

経営発達支援計画の概要

実施者名	玉野商工会議所（法人番号 9260005008228） 玉野市（地方公共団体コード 332046）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	① 地元でも持続可能な小規模事業者への経営力強化支援 経営分析、事業計画に基づいた小規模事業者の経営支援の強化を図り、売上と利益率が増加する小規模事業者を増やす ② “ものづくり玉野”ブランドを活かした小規模事業者振興 基幹産業転換期の中、自ら進んで積極的に経営変革に取り組む事業者を応援し、新分野への進出や技術伝承・人材確保を図り、新規取引先や利益率が増加する小規模事業者を増やす ③ 玉野特有の「海・船・港」を活用した小規模事業者振興 玉野市特有の地域資源や広域観光連携を活かした産業の創出や市民や来街者の市内消費喚起のため積極的な販路展開を図る取組を支援し、新規顧客や利益率が増加する小規模事業者を増やす ④ 小規模事業者の新規創業・市外よりの移住に伴う創業への支援 移住プロジェクトにて移住者が中心市街地を中心に増加している背景もあり、商圏分析や事業計画に基づいた移住者の開業支援や地元市民の積極的な創業支援を図り、新たな魅力ある店舗の増加と地域活性化を図る
事業内容	1－1. 地域内の経済動向調査に関すること RESAS や BIZ ミル, MieNa などビッグデータを活用し、地域内の経済動向調査を行う。 1－2. 需要動向調査に関すること。 展示会や商談会への参加事業を通じて、新たな需要に関する調査を行う。 2. 経営状況の分析に関すること 財務分析、SWOT分析、商圏分析による経営状況の分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること 財務分析、SWOT分析、商圏分析に基づいた各種事業計画策定支援を行う。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的なフォローアップによる事業の実行支援を行う。 5. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会や商談会への参加事業を支援し、ITやSNS活用、プレスリリース支援を強化することで、より広範囲の需要の開拓ができるように支援する。 6. 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 事業の実施状況を玉野市や外部専門家等に評価していただき、見直しなど協議、結果等は当所ホームページ等で広く報告周知する。 7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること ・地元で買い物促進！地域共通通貨ポイントカード事業「マリンPay」事業 ・「たまの版生涯活躍のまち（CCRsea）」応援事業 ・広域観光連携による回遊性向上事業 ・大型クルーズ船・観光客のおもてなしと「まちの賑わい」創出 ・「ふるさとたまの！のちゃんの街」プロジェクト ・「海」「港」「船」をテーマにした Sea 級グルメでまちおこしと地域活性化
連絡先	玉野商工会議所 中小企業相談所 〒706-8533 岡山県玉野市築港 1-1-3 TEL：0863-33-5010 FAX：0863-31-5558 e-mail：info@tamanocci.or.jp 玉野市 産業振興部 商工観光課 〒706-0002 岡山県玉野市築港 1-1-3 TEL：0863-33-5005 FAX：0863-33-5001 e-mail：syoukoukankou@city.tamano.lg.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) 地域の概要、現状と課題

①現 状

■晴れの国おかやまの南端に位置する港湾都市

玉野市（以下「市」という）は、岡山県の南端に位置し、瀬戸内海の美しい自然に恵まれた、風光明媚で温暖な気候の港町です。総人口 58,558 人（2020 年 3 月 31 日現在）人口密度 565 人/km² 観光資源としては、瀬戸内海の島々への定期航路やクルーズ客船の寄港地でもあり、瀬戸内国際芸術祭のアート作品をはじめ、様々なパブリックアートがちりばめられた宇野港や、「渋川海岸」、「王子が岳」といったなど瀬戸内海国立公園に指定されている景勝地、また県内唯一の水族館である「渋川マリン水族館」や県下随一の規模を誇り自然を満喫できる「みやま公園」などの観光資源を数多く有しています。



瀬戸内海が一望できる王子が岳
＜玉野商工会議所管内エリア＞

県下最大級の海水浴場を有する渋川海岸

県内唯一の水族館である渋川マリン水族館

＜玉野市からのアクセス＞



◇赤枠・・玉野商工会議所エリア(宇藤木、宇野、大藪、奥玉、御崎、小島地、後閑、渋川、田井、滝、玉、玉原、築港、樋ヶ原、永井、長尾、沼、迫間、波知、八浜、羽根崎、東紅陽台、東高崎、東七区、東野崎、日比、広岡、深井町、見石、南七区、明神町、向日比、木目、用吉、山田、和田) ◇黒枠・・岡山南商工会東児支所エリア(石島、梶岡、上山坂、北方、下山坂、西田井地、番田、東田井地、胸上)

J R 宇野みなと線（岡山駅～宇野駅約 50 分）
両備特急バス（岡山駅～宇野駅約 60 分）
高速道路最寄りの IC（瀬戸中央道：水島 IC）

■美しい海に浮かぶ瀬戸内海の島々への玄関口として活躍

市の中心部にある宇野港は、岡山県の海の玄関口であり瀬戸内海の海上交通の重要拠点として発展してきました。コロナ禍になるまでは大型船舶が着岸できる耐震バースに外国からのクルーズ客船の寄港も増えていました。そしてアート作品に彩られた個性的な魅力を持つ、瀬戸内海の島々へ出発する玄関口としても多くの人に活用されている港としても近年注目度が高まっており、歴史ある町の中に、新規創業や移住者が増え、それぞれの地域で新たな魅力も芽生えています。

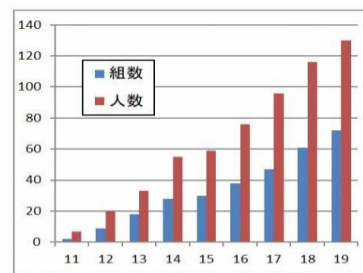
そこで、市では「創業アシスト奨励金事業」を実施し、若者や女性、移住者などの新たな創業者への支援を行うことで、街の賑わい創出と商業の活性化にも取り組んでいます。近年、市民のまちづくりに対する参画意識が高まっていることから、地域が主体性を持ち、その能力を十分発揮できるよう市民活動の積極的な支援を行い、市民と行政との協働によるまちづくりを進めるとともに、本市を取り巻く環境の変化に適切に対応し、限りある財源の中で事業の選択と集中を行いながら、玉野市総合計画（2019年3月策定）において、「瀬戸内に輝く 市民が誇れるまち ～たまのからはじまり未来へつなぐ～」を将来像として掲げ、地域の特色を生かした満足度の高いまちづくりを進めています。



宇野のチヌ/淀川テクニク（瀬戸内芸術祭アート作品）



（クルーズ船寄港）



移住者の組数&人数の推移（2019年度末現在）

（玉野市移住者推移グラフ）

■玉野市の主な産業

【造船業】

産業については、造船業の企業城下町として発展してきたこともあり、多くの造船関連企業が集積する古くから「ものづくりのまち」といわれ、製造業が中心となっています。

特に、三井E&S造船(株)玉野艦船工場は、1917年に旧・三井物産(株)造船部として誕生し玉野市で創業しました。引き渡し実績170隻以上に上る「56BC」シリーズ、防衛省向け護衛艦「ふゆづき」、水深10,000m級深海無人調査機「かいこう」、地球深部探査船「ちきゅう」、等の製品を玉野艦船工場から送り出してきました。豊富な実績を基に、商船・艦船・官公庁船、特機・水中機器、修繕船など多種多様な製品を製造しています。工場の見学や進水式の公開なども行い地域にとって欠かせない存在になりました。

これまで、これらのものづくり企業を応援するため、市と玉野商工会議所（以下「会議所」という）ら支援機関は特に雇用創出や、新分野進出を伴う生産設備の取得を行う事業者に対して支援を行うとともに、人材育成や情報化、販路開拓に関する取組も支援してまいりました。

しかし、三井E&Sホールディングス（旧三井造船(株)（以下「HD」という）は2020年6月12日付艦船事業譲渡協議開始、7月31日付商船事業資本提携協議開始、玉野市の工場で船舶の建造から撤退する方針を明らかにしました。商船事業は広島常石造船(株)、官公庁向けの艦艇事業は東京三菱重工業に譲渡を検討するとしています。市内には関連会社も多く、従業者数は、HDの関係だけで2,000人を超えています。地域経済への影響も懸念されるもののHDは「艦艇事業は、三菱重工業に譲渡しても市内で建造を続ける方向で協議している」としています。

長年、まちを支えてきた基幹産業を市とともに会議所ら支援機関は地域にとって大切な灯を絶や

さないよう強固に連携しながら最大限の施策をもって支援していくことが最重要課題であります。



(進水式)



(造船工場)

【銅製錬業】

市では古くから銅などの製錬が行われてきました。1893年には日比地区に製錬所が建設されました。赤く輝く銅は、長く人々の暮らしに役立ってきました。今では、自動車、携帯電話、パソコン、家電、ゲーム機など、現代の生活にとって身近な製品にも欠かせない素材です。この銅がここ玉野の地で作られすでに1世紀以上が経ちます。長い歴史を歩み、それぞれの時代の暮らしの進歩に彩りを与えてきた玉野生まれの銅は、「TAMANO」のブランド名で国際的に高い信頼を得ています。海と緑に囲まれた玉野を愛する思いと誇りが、そのブランド名に込められています。

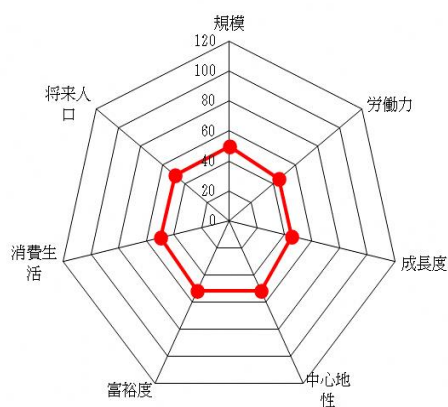


(日比製煉(株)日比製煉所)



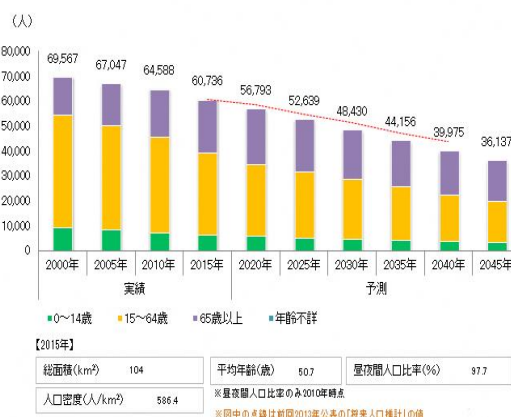
(電気銅)

■玉野市の居住者状況



(分野別水準)

玉野市の人口推移



(人口推移)

■玉野市の経済指標と都道府県内の水準

分野		指標名	単位	年次	当該市区町村の都道府県内水準		
					指標の値	偏差値	水準判定
居住者	規模	住民基本台帳人口	人	2019	59,633	49.59	=
		昼間人口	人	2015	59,352	49.55	=
		住民基本台帳世帯数	世帯	2019	27,657	49.87	=
		民営事業所従業者数	人	2016	23,010	49.12	=
		商業人口	人	2016	35,820	47.05	-
	年代構成	10歳未満人口	人	2019	3,816	48.36	=
		10代人口	人	2019	4,678	48.67	=
		20代人口	人	2019	5,247	49.01	=
		30代人口	人	2019	5,640	48.80	=
		40代人口	人	2019	7,656	49.11	=
		50代人口	人	2019	6,707	49.42	=
		60代人口	人	2019	9,067	50.55	=
		70歳以上人口	人	2019	16,822	51.35	=
		10歳未満人口比率	%	2019	6.40	42.39	-
		10代人口比率	%	2019	7.84	36.86	--
		20代人口比率	%	2019	8.80	50.49	=
		30代人口比率	%	2019	9.46	46.22	-
		40代人口比率	%	2019	12.84	51.90	=
		50代人口比率	%	2019	11.25	50.01	=
		60代人口比率	%	2019	15.20	52.59	+
		70歳以上人口比率	%	2019	28.21	54.34	+
	労働力	15歳以上人口	人	2015	54,169	49.94	=
		労働力人口	人	2015	28,552	49.43	=
		就業者数	人	2015	27,244	49.40	=
		完全失業者数	人	2015	1,308	50.10	=
		15歳以上人口比率	%	2015	89.19	58.43	++
		労働力人口比率	%	2015	52.71	35.15	--
		就業者比率	%	2015	50.29	35.49	--
		完全失業者比率	%	2015	4.58	57.83	+
	世帯構成	国勢調査世帯数	世帯	2015	24,764	49.76	=
		持ち家世帯数	世帯	2015	18,695	50.72	=
		借家世帯数	世帯	2015	4,370	48.05	=
		単身世帯数	世帯	2015	7,058	49.23	=
		核家族世帯数	世帯	2015	15,200	50.36	=
		持ち家世帯比率	%	2015	75.49	47.89	=
		借家世帯比率	%	2015	17.65	49.87	=
		単身世帯比率	%	2015	28.50	52.99	+
		核家族世帯比率	%	2015	61.38	58.08	+
	成長度	住民基本台帳人口伸び率	%	19/16	-3.73	45.82	-
		昼間人口伸び率	%	15/10	-5.31	44.63	-
		民営事業所従業者数伸び	%	16/14	-3.02	47.01	-

		率					
		住民基本台帳人口増減数	人	19/16	-2,312	35.33	--
		昼間人口増減数	人	15/10	-3,331	37.38	--
		民営事業所従業者増減数	人	16/14	-717	40.76	--
	中心地性	昼夜間人口比	指数	2015	97.72	51.25	=
	富裕度	就業者所得額	百万円	2018	83,246	48.66	=
		就業者当り所得額	千円／人	2018	3,423	51.64	=
		課税対象所得額	百万円	2018	72,644	49.13	=
		人口当り課税対象所得額	千円／人	2018	1,202	52.62	+
		65歳以上人口比率	%	2019	37.17	55.20	+
	消費生活	消費購買力計	百万円	2018	75,888	49.84	=
		食料品購買力	百万円	2018	21,050	49.81	=
		住居費支出額	百万円	2018	4,587	49.17	=
		家具・家事用品購買力	百万円	2018	3,195	50.30	=
		被服及び履物購買力	百万円	2018	2,694	49.58	=
		保健・医療関連購買力	百万円	2018	3,844	50.24	=
		交通・通信費支出額	百万円	2018	11,341	50.03	=
		教育費支出額	百万円	2018	1,630	49.15	=
		教養娯楽支出額	百万円	2018	7,327	49.70	=
		食料品購買力比率	%	2018	27.74	48.50	=
		住居費支出額比率	%	2018	6.04	52.96	+
		家具・家事用品購買力比率	%	2018	4.21	58.20	+
		被服及び履物購買力比率	%	2018	3.55	52.78	+
		保健・医療関連購買力比率	%	2018	5.07	73.37	++
		交通・通信費支出額比率	%	2018	14.94	44.11	-
		教育費支出額比率	%	2018	2.15	52.24	=
		教養娯楽支出額比率	%	2018	9.65	56.63	+

■玉野市の事業所（規模・構成比）

分野	指標名	単位	年次	民営事業所	産業別（民営）						
					建設業	製造業	卸売業	小売業	宿泊業・飲食サービス業	サービス業	その他*1
事業所数	単独事業所・本所	所	2016	721	140	130	193	30	45	183	
	3億円以下	所	2016	701	138	129	185	28	44	177	
	1億円以下	所	2016	694	138	125	185	28	44	174	
	5千万円以下	所	2016	684	137	122	184	28	43	170	
	従 全事業所	所	2016	2,326	231	229	561	203	182	920	

業員	100人以上	所	2016	22	0	8	1	1	5	7			
	50～99人	所	2016	59	1	20	6	1	1	30			
	30～49人	所	2016	56	3	14	6	3	3	27			
	20～29人	所	2016	93	6	29	13	5	3	37			
	10～19人	所	2016	259	26	40	55	21	17	100			
	5～9人	所	2016	405	61	45	99	39	21	140			
	1～4人	所	2016	1,421	134	73	376	133	130	575			
	20人以下	所	2016	2,100	223	161	95	437	194	169	821		
	5人以下	所	2016	1,546	155	83	68	342	145	135	618		
構成比・規模	資本金*2	3億円以下	%	2016	97.23	98.57	99.23	95.85		93.33	97.78	96.72	
		1億円以下	%	2016	96.26	98.57	96.15	95.85		93.33	97.78	95.08	
		5千万円以下	%	2016	94.87	97.86	93.85	95.34		93.33	95.56	92.90	
	従業員*3	100人以上	%	2016	0.95	0.00	3.49	0.18		0.49	2.75	0.76	
		50～99人	%	2016	2.54	0.43	8.73	1.07		0.49	0.55	3.26	
		30～49人	%	2016	2.41	1.30	6.11	1.07		1.48	1.65	2.93	
		20～29人	%	2016	4.00	2.60	12.66	2.32		2.46	1.65	4.02	
		10～19人	%	2016	11.13	11.26	17.47	9.80		10.34	9.34	10.87	
		5～9人	%	2016	17.41	26.41	19.65	17.65		19.21	11.54	15.22	
		1～4人	%	2016	61.09	58.01	31.88	67.02		65.52	71.43	62.50	
		20人以下	%	2016	90.28	96.54	70.31	95.00	97.11	95.57	92.86	89.24	
		5人以下	%	2016	66.47	67.10	36.24	68.00	76.00	71.43	74.18	67.17	
	構成比・産業	資本金	単独事業所・本所	%	2016	100.00	19.42	18.03	26.77		4.16	6.24	25.38
			3億円以下	%	2016	100.00	19.69	18.40	26.39		3.99	6.28	25.25
			1億円以下	%	2016	100.00	19.88	18.01	26.66		4.03	6.34	25.07
5千万円以下			%	2016	100.00	20.03	17.84	26.90		4.09	6.29	24.85	
従業員		全事業所	%	2016	100.00	9.93	9.85	24.12		8.73	7.82	39.55	
		100人以上	%	2016	100.00	0.00	36.36	4.55		4.55	22.73	31.82	

		50～99 人	%	2016	100.0 0	1.69	33.90	10.17		1.6 9	1.69	50.85
		30～49 人	%	2016	100.0 0	5.36	25.00	10.71		5.3 6	5.36	48.21
		20～29 人	%	2016	100.0 0	6.45	31.18	13.98		5.3 8	3.23	39.78
		10～19 人	%	2016	100.0 0	10.04	15.44	21.24		8.1 1	6.56	38.61
		5～9 人	%	2016	100.0 0	15.06	11.11	24.44		9.6 3	5.19	34.57
		1～4 人	%	2016	100.0 0	9.43	5.14	26.46		9.3 6	9.15	40.46
		20 人以下	%	2016	100.0 0	10.62	7.67	4.52	20.8 1	9.2 4	8.05	39.10
		5 人以下	%	2016	100.0 0	10.03	5.37	4.40	22.1 2	9.3 8	8.73	39.97

【出典】 総務省統計局「2016 年経済センサス活動調査」

【対象】 民営事業所

【*1】 右記産業の計。農林漁業・鉱業・採石業・砂利採取業、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業・郵便業、金融業・保険業、不動産業・物品賃貸業、学術研究・専門・技術サービス業、生活関連サービス業・娯楽業、教育・学習支援業、医療・福祉、複合サービス事業

【*2】 母数は当該産業の単独事業所および本所の数

【*3】 母数は当該産業の事業所の数

②課 題

- i. 人口減少に伴い、地域産業を支える小規模事業者も年々減少しており、民間従業者数の減少も顕著であり、特に若い労働力の低下と技術の伝承が危惧されています。
- ii. 基幹産業の製造業においては、HDや日比製煉(株)が代表する企業で、それに付随する関連会社や下請け会社（三井E&S玉野協力会だけでも53社ある）もこれまでは比較的安定受注を保有してまいりましたが、HDの特に船舶事業の他社への委託、譲渡の話が急遽持ち上がり、関連会社や下請け業者の業況の先行きが一気に不透明になってまいりました。そこで、雇用維持はもちろんですが、新規取引先などの販路開拓支援が急務となっています。
- iii. 商業・サービス業では、典型的なもののづくりの街の消費動向が現れており、隣町の岡山市・倉敷市への消費流出額が多く、地元商店街や個人商店は苦戦している状況です。さらに、大手チェーン店の市内進出は止まらず、商店街では空き家店舗の増加や事業者の高齢化に伴う後継者不足も懸念され、事業承継の支援も求められています。しかし、現代アートの祭典「瀬戸内国際芸術祭」の開催を契機とした国内外からの観光客の増加や玉野市中心市街地活性化施策での大型集客施設の建設、市による創業支援の強化などのおかげで、ここ数年は宇野駅・宇野港界限に賑わいが徐々に戻り始め移住者や起業者も増加しはじめた矢先、2020年新型コロナウイルス感染症にて一転厳しい状況に陥りました。
- iv. 2019年12月15日に宇野港と高松港を結ぶ宇高航路が休止され、四国への玄関口としての役割が著しく低下し、来街者数や通行量が減少傾向にあります。宇高航路の再開と各瀬戸内海の島々への航路の維持存続・増便を今後要望することにより他地域との広域連携が可能となり、市の知名度向上、商圈の拡大、市民の通学・通勤など利便性も向上します。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方（長期ビジョン）

①重点目標と期間設定

今後 10 年間の目標とします

市全体の人口は 2030 年（3 月 31 日時点）には 2020 年（3 月 31 日時点）の 58,558 人から 48,430 人までに減少（▲101 百人減）が想定されており、下記のとおり既に減少しつつある会議所管内の事業者数、小規模事業者数についても今後さらなる減少が懸念されています。

管内事業所数						従業者数（人）				
Ⅲ21	Ⅲ24		Ⅲ26			Ⅲ21	Ⅲ24		Ⅲ26	
2,740	2,558	▲6.6	2,469	▲3.5	3.0%	27,040	25,498	▲5.7	23,727	▲6.9

（経済センサスより）

そこで、人口減少、事業所数の減少等、今後 10 年で見込まれる基幹産業等の動向状況を踏まえ、市内の経済的な活力の維持には、経営革新や新分野進出による小規模事業者の自己創造・変革の推進、円滑な事業承継による高い製造技術や商品力を持つ小規模事業者の廃業の防止が必要であります。また、商業面では、市民の市外消費流出を防ぐために、地域内消費に向けての仕組みづくりや広域連携や地域資源を活かした回遊性の向上を図ることが重要であります。

↓↓↓
↓↓↓

今後 10 年を見据えた当所目標

目標① 地元でも持続可能な小規模事業者への経営力強化支援

「経済センサス活動調査」が示すとおり、全事業所数の 90%を超える地域の担い手であります管内小規模事業者への経営支援は会議所にとって最も大事な活動と位置付けています。商業関連では、人口の多い隣市への本社機能の移転防止対策や大手チェーン店の進出、岡山市・倉敷市への消費流出などに対応していく地元で愛される小規模事業者の魅力向上や販路促進の支援。また、製造業その他関連では、競争力の向上や雇用確保のため、雇用を伴う設備導入や新分野進出など新たな展開への支援をしていきます。そのための経営計画の作成、販路拡大、人手不足、事業承継、IT 化への対応、国の支援策への対応など多岐に亘る課題に対応した事業者への各種支援を一層強化充実させていきます。

目標② “ものづくり玉野” ブランドを活かした小規模事業者振興

若年層・生産年齢人口の減少を主要因とした定住人口の減少、国等の出先機関統合による移転、宇高航路の休止等、さらに、HD の船舶建造の撤退方針などが追い打ちをかけ、地元産業界に先行き不透明感の増大を生むことを危惧するところであり、数多くの中小・小規模事業者は体力的にどうしても限りがあるため、市と会議所の強力な連携、バックアップのもと、雇用の維持確保や事業者間の取引先のマッチングの場の強化や新たな市場に挑戦していく機会の創出を設けることを急遽重要支援として掲げました。基幹産業には「造船技術を主としたものづくりの街」として 100 年の歴史があつて高度な技能が小規模事業者にも脈々と蓄積されており、次世代への伝承・事業承継とともに今後の新規産業・地域のさらなる展開にも活かしていかなければなりません。そこで、ふるさとたまのでも小粒でもキラリと輝く新たな分野に挑戦しつづける事業者の生き残りをかけた取り組みと技術伝承による人材の確保に力を注ぐ事業者を支援していきます。

目標③ 玉野特有の「海・船・港」を活用した小規模事業者振興

近年はインバウンド観光客、外国クルーズ客船の増加は顕著であります。2020年の新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大した影響もあり現状は極めて厳しい状況となっております。その一方市内各地域にはそれぞれの地域文化が根付いています。これらを活用した「玉野」の知名度の向上が必要であり、かつては連絡船の運航で栄えた市の歴史・商業文化を今一度見つめ直し、瀬戸内国際芸術祭など集客力のある取り組みなどを活用し、瀬戸内の島々や隣町との地域資源を生かした広域観光や広域産業連携をこれからの新たな産業の1つとして捉え、来街者の回遊性も向上させます。さらに市外消費流出を防ぐために、新たな市内消費喚起スキームづくりを構築し、小規模事業者の販路開拓の機会となるよう支援していきます。そのためには行政など関係機関の強力な支援のもと広く発信していく必要もあります。

目標④ 小規模事業者の新規創業・市外よりの移住に伴う操業への支援

2012年3月に市が策定した玉野市中心市街地活性化基本計画の実施以降、地域の人口増、店舗増、交通増を実現するため宇野港を中心とした地域の方々やこの地域に新たに移住してくる方々が連携して、魅力ある中心市街地の形成或いは活力向上を図る活動を行うNPO法人が設立、さらに市では独自に移住コンシェルジュを配置し、本市への移住支援を官民一体で力を注いできました。近年増加傾向にあり問題視されている「空き家」にも焦点を合わせた取り組みを続け、移住される方の開業準備を会議所も強力に支援してまいりました。瀬戸内の島々を舞台とする今や世界的に有名な祭典「瀬戸内国際芸術祭」の今後の展開にも期待して、引き続き地域の開業率を引き上げ、持続的な展開が図られ雇用を生み出せるよう人材育成しながらも小規模事業者を支援していきます。

②玉野市総合計画との整合性

【玉野市総合計画とは・・・】

基本構想は8年間の計画として2019年度からスタートしています。

将来像：瀬戸内に輝く市民が誇れるまち ～たまのからはじまり未来へつなぐ～

四国や瀬戸内の島々への玄関港である本市が、中核的な機能を担い、たまのからはじまる拠点のまちとなることで、瀬戸内エリアの発展を牽引し、未来につないでいくというビジョンを掲げています。

重点プロジェクト：たまの版生涯活躍のまち（CCRsea）

この取組は、海・港・船をコンセプトに移住者や高齢者のみならず、市民・若者・生涯を持つ人など、誰もが生涯にわたって活躍できる魅力的な地域社会の形成を目指した取組です。

商工業の活性化（大綱1 住み心地のよい活気あるまち）

（政策3 活気ある生き生きとしたまち）

（施策11 商工業の活性化）

施策の目標

指標名	現状値	2022年度	2026年度
製造品出荷額等（百万円）	307,381 (2016)	308,000	308,000
商品販売額（百万円）	82,283 (2015)	83,000	83,000
市内開業率（%）	5.14 (2017)	5.00	5.00

※1年間に市内事業者により製造された製品の出荷額の総計（工業統計調査）

※1年間に市内事業者が販売した商品の販売額の総計（経済センサス活動調査）

※1年間のハローワーク玉野管内雇用保険適用新規事業所数/前年度末時点のハローワ

ーク玉野管内雇用保険適用事業所数)

【玉野市が掲げている現状と課題】

市の工業は、基幹産業である造船業が、世界的な船舶過剰で貨物船の建造が伸び悩み、中国・韓国との受注競争の中で、数年の受注は確保されているものの、今後、関連企業を含め大幅な受注減や収益性の悪化等が懸念されており、先行き不透明な状況となっています。さらに他の多くの業種においても、厳しい状況が続いていることから、各企業における経営基盤強化の取り組みを促進するとともに新たな産業の創出を図る必要があります。

市の商業は、消費の市外流出や地域経済の停滞、後継者不足等により、空き店舗が増加するなど、衰退が著しい状況にある中、一方で、中心市街地を中心に、市外からの移住者等による新規創業店舗の出店が続いています。

こうした流れを発展させるために、新規創業店舗の出店を支援するとともに、今後は、新規創業店舗が市内で事業活動が継続できるよう、既存の商業施設や商店街等と連携し市内商業店舗全体での魅力アップを図る必要があります。また、企業誘致を促進するために、市街地における未利用地の有効活用が求められています。

【玉野市の基本方針】

工業の振興を図るため、市内中小企業の新分野への進出や新製品の開発、人材育成の取り組み等を支援することで、技術力・競争力の強化を促進します。

商業の振興を図るため、空き店舗の有効活用や販売促進に向けた取り組みを支援することで、地域の特性や実態に応じた商業活動を促進します。また、地域経済の活性化や新たな産業の創出を図るため、企業誘致を推進します。

【整合性】・玉野市総合計画に沿った会議所支援方針・

	取組①	取組②	取組③	取組④	取組⑤
市	企業の経営強化の支援	新規創業の支援	商業振興事業の推進	特性を生かした新産業の創出	企業誘致の推進
	製造業関連の雇用確保のため設備導入など新たな事業展開を支援します。 後継者育成や技術の伝承、人材育成の取り組みを促進することで技術力・競争力の強化を図ります。	市外からの移住者をはじめ、創業を希望するニーズに応えるため、市内にある空き店舗の利用促進を図りつつ、若年者や女性の雇用確保や市外転出の抑制に努めます。	消費の流出を抑制し、民間活力を高めるため、商店街や団体の販売促進事業を支援します。	たまの版 CCRseaの取り組みにおけるヘルスケア関連産業等新産業の育成を図ります。	市内の空き工場や店舗等の情報提供を行い、新たな企業の誘致を推進します。
会議所	目標①該当 目標②該当 ※1	目標①該当 目標④該当 ※2 ※4	目標①該当 目標③該当 ※3	目標①該当 目標②該当 ※2	—

※1、“ものづくり玉野”ブランドを活かした小規模事業者振興

既存産業の担い手確保（ものづくり産業の技術伝承と雇用維持）

※2、“ものづくり玉野”ブランドを活かした小規模事業者振興

既存製造業から新分野であるヘルスケア関連産業への移転や新産業の創出
（新分野・新産業挑戦への積極的支援）

※3、市内商業店舗の魅力向上、市外流出防止策の構築（地域共通通貨策など）

（市外消費流出を防ぐ店舗の販路開拓支援、ブランド力向上支援）

※4、移住者創業や第2創業者に対する支援

（各種塾形式での集中的な人材育成、創業者奨励金による支援）

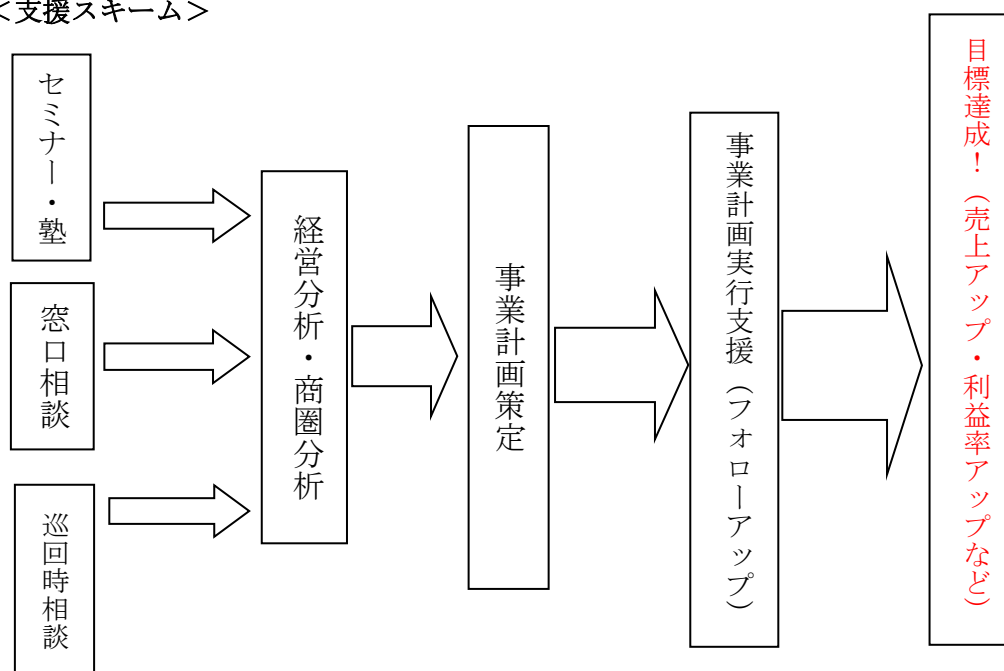
- i) 事業計画策定と実施などを通じて小規模事業者到新分野進出や新規取組を促し、人口や事業者減少が進む中で構造変化に対する挑戦を支援していきます。
- ii) 事業承継を行おうとする小規模事業者に寄り添い、円滑な承継ができるよう、計画策定を通じてよりきめ細かく対応し1社でも多くの頑張る事業者を守り抜きます。
- iii) 瀬戸内の島々との広域連携、海・船・港の観光資源・ヘルスツーリズムを通じて交流人口を増やして商業振興をするとともに、創業支援、企業の誘致、雇用環境・就労環境の整備の支援を通じて人材と新たな産業の育成もしていきます。

③商工会議所の役割

会議所は、地域唯一の総合経済団体であり、国・県・市等が実施する小規模事業者のための各種支援策を普及促進させ又小規模事業者のニーズを調整し、行政へ伝える役割を求められています。また「小規模企業振興基本法」「小規模事業者支援法」が制定・改正されこれまで以上に小規模事業者を支援する体制を強化し、地域において強力なリーダーシップの発揮を期待されています。

そこで会議所では、人口減少、事業所の減少、基幹産業の今後の動向、事業承継問題、海を活かした島々や隣町との広域連携、消費購買層流出等諸問題に対応し、地域中小企業や小規模事業者が持続的にかつ健康的に経営を発展していけるよう支援を行い、地域経済の振興を図るとともに併せて地域の繁栄を目指します。

<支援スキーム>



(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) 経営発達支援事業の内容

**【目標①】 地元でも持続可能な小規模事業者への経営力強化支援
（目標）**

経営発達支援計画5年間で、巡回訪問や相談会にてピックアップした小規模事業者270社の経営分析（年間54社 経営指導員・広域サポーター年間1人12社×4名、補助員年間1人3社×2名）を行い、さらにその中から集中的支援を要すると判断した小規模事業者の販路拡大や設備導入のための経営計画策定90社（年間18社 経営指導員・広域サポーター1人4社×4名補助員1社×2名）を支援していき、新規顧客獲得や利益率の増加を目指します。

（達成方針） 経営革新計画・向上力計画・改善計画・承継計画作成をツールに各社の目標達成を目指す

i. 経営分析該当事業者のピックアップ方法

- ア) 各種経営セミナー並びに個別指導会の開催による選定
販路拡大や課題解決に取り組む事業者向けに開催。セミナー参加者やセミナー後の個別指導会に参加していただいたやる気のある小規模事業者から該当者を選定します。
- イ) 経営計画個別塾等の開催による選定
中小企業診断士など専門家と経営指導員が同席して個室にて、1社1時間程度ずつ事前予約制にて集中個別講義を展開します。この参加者の中から選定します。
- ウ) 巡回指導による選定
経営指導員や補助員の通常巡回訪問や春と秋の岡山県内一斉巡回キャンペーンなどのとき課題のある小規模事業者を選定します。
- エ) 定例の無料なんでも相談会参加者より選定
毎月第2月曜日に開催している弁護士・税理士・中小企業診断士・司法書士・社会保険労務士・弁理士などの無料なんでも相談会の参加者の中から該当者を選定していきます。
- オ) 事業承継診断ヒアリングシート（岡山県共通様式）をもとに選定
会議所会員名簿より年齢が60歳以上の代表者をリストアップし、経営指導員や補助員が訪問し、ヒアリングシートをもとに聴き取りをして選定していきます。
- カ) 会議所会報やホームページにて周知による選定
経営計画作成の重要性や他社の活用好事例などを常時周知していき問い合わせがある事業者を選定していきます。
- キ) 玉野市金融協議会（管内金融機関の支店長を構成員とする組織）との連携、支援機関ワンストップ化による選定
地元金融機関や行政（同じフロアにある商工観光課）との日頃からの連携により、経営課題の相談者や補助金申請の来所者に対して事業者自身では困難な課題のある方を会議所へ紹介していただくようにしており、そこからも支援必要者かどうか判断していきます。
- ク) 中国税理士会玉野支部や社会保険労務士など士業との連携による選定
税理士や社会保険労務士などの顧問事業者の中から、収支計画や経営計画などに困難な課題がある方を会議所に紹介していただけるよう、日頃よりチラシでの発信や会合で説明するなどして地域支援ネットワークの構築や専門分野の相互連携強化に努め

ています。

ii. **現状分析や課題の抽出方法**

ア) 専門家派遣の活用

経営指導員にも高度な課題の場合、中小企業診断士や公認会計士など専門家を活用して商圏や顧客などの現状分析を行っていただきます。

イ) 現状分析解析ツールの活用

HALの「B I Zミル」(以下「B I Zミル」という)、㈱日本統計センターの市場情報評価ナビ「MieNa」(以下「MieNa」という)、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行い具体的な課題の抽出をします。

iii. **分析結果の活用**

ア) 分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用します。

イ) 分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。

iv. **計画・目標値実現のためのフォローアップ**

ア) 事業計画を策定した全ての事業者を対象としますが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして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上で、フォローアップ頻度を設定します。

イ) 経営支援計画策定を行う事業者(目標:18社/年)へ最低四半期に一度はフォローアップを行います。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応します。

ウ) 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、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度及び計画・目標値の変更等を行います。

【目標②】 **“ものづくり玉野”ブランドを活かした小規模事業者振興**

(目標)

経営発達支援計画5年間で、地元商工関係団体の会合や巡回訪問、製造業向けセミナー等にてピックアップした小規模事業者50社の経営分析(年間10社 経営指導員・広域サポーター年間1人2社×4名 補助員1人1社×2名)を行い、さらにその中から集中的支援を要すると判断した小規模事業者の販路拡大や設備導入のための経営革新を主とする計画策定20社(年間4社 経営指導員・広域サポーター1人1社×4名)を支援していき、新規顧客獲得や利益率の増加を目指します。

また、展示会出展事業(BtoC)には、事業者からの要望の高い展示会イベントへ会議所がブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援します。商談会参加事業(BtoB)には、金融機関主催の商談会などに、毎年、管内の主要業種たる製造業者5社を選定し参加していただきます。参加してもらうだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるようセミナー研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行います。

さらに、玉野市の基幹産業である造船など製造業の担い手を確保するのが狙いで、玉野市立玉野商業高校(同市玉)の校名を、2018年度から「玉野商工高校」に改めました。定員は1学年40人。実習には三井E&S造船(株)玉野艦船工場(玉野市玉)の技能研修センターを活用し、同工場をはじめとする市内で製造業に従事するベテラン作業員にも生徒を実際指導しており、全国的に見ても珍しい取り組みであり、技術の伝承や若年層の労働力の確保に努力しております。地元企業への就職率の向上に向けてのマッチングやPR支援も各機関と連携して行います。

(達成方針) 経営革新計画・経営力向上計画・先端設備等導入計画の策定、セミナーや研修での手法をツールに支援し、各社の目標達成を目指します。

i. **経営分析該当事業者のピックアップ方法**

- ア) 各種経営セミナー並びに個別指導会の開催による選定
新分野進出や課題解決に取り組む事業者向けに開催。セミナー参加者やセミナー後の個別指導会に参加していただいたやる気のある小規模事業者から該当者を選定します。
 - イ) 三井E&S玉野協力会、玉原鉄工業協同組合などとの連携による選定
関連会社の協力会（53社）などの定期的な会合に出向き、ヒアリングを行い、支援事業者の選定を諮ります。
 - ウ) 経営計画個別塾等の開催による選定
中小企業診断士など専門家と経営指導員が同席して個室にて、1社1時間程度ずつ事前予約制にて集中個別講義を展開します。この参加者の中から選定します。
 - エ) 巡回指導による選定
経営指導員や補助員の通常巡回訪問や春と秋の岡山市内一斉巡回キャンペーンなどのとき課題のある小規模事業者を選定します。
 - オ) 定例の無料なんでも相談会参加者より選定
毎月第2月曜日に開催している弁護士・税理士・中小企業診断士・司法書士・社会保険労務士・弁理士などの無料なんでも相談会の参加者の中から該当者を選定していきます。
 - カ) 会議所会報やホームページにて周知による選定
経営計画作成の重要性や他社の活用好事例などを常時周知していき問い合わせがある小規模事業者を選定していきます。
 - キ) 玉野市金融協議会（管内金融機関の支店長を構成員とする組織）との連携や支援機関ワンストップ化の活用
地元金融機関や行政（同じフロアにある商工観光課）との日頃からの連携により、経営課題の相談者や補助金申請の来所者に対して事業者自身では困難な課題のある方を会議所へ紹介していただくようにしており、そこからも支援必要者かどうか判断していきます。
 - ク) 地元高校との連携による選定
玉野市産官学連携地域人材育成推進協議会に参画し、インターンシップ（市立高校2年生）を実施、さらに夏には玉野地区雇用開発協会主催の玉野マリン産業フェアでは地元企業がブースを設け高校生にPRする場を設けています。これらに登録した事業者より支援先として選定いたします。
 - ケ) 中国税理士会玉野支部や社会保険労務士など士業との連携による選定
税理士や社会保険労務士などの顧問事業者の中から、収支計画や経営計画などに困難な課題がある方を会議所に紹介していただけるよう、日頃よりチラシの発信や会合で説明するなどして地域支援ネットワークの構築や専門分野の相互連携強化に努めています。
- ii. **現状分析や課題の抽出方法**
- ア) 専門家派遣の活用
経営指導員にも高度な課題の場合、中小企業診断士や公認会計士など専門家を活用して商圏や顧客、価格、付加価値額などの専門的視点からの現状分析を行っていただきます。
 - イ) 現状分析解析ツールの活用
「BIZミル」、「MieNa」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等がSWOT分析や3C分析などを行い具体的な課題の抽出をします。
- iii. **分析結果の活用**
- ア) 分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用します。
 - イ) 分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。
 - ウ) 高度な計画策定支援や魅力ある展示会・商談会出展方法やブースづくりなどのポイントなどは外部専門家の支援を仰ぎながら支援いたします。
 - エ) 分析の結果、商工会議所単独では解決できないと判断した場合は、ものづくり産業支援の得意な岡山県産業振興財団や業種別協同組合支援を得意とする岡山県中小企業団体中央

会、広域かつ専門的支援を得意とする中小企業基盤整備機構などとも連携しながら支援します。

iv. **計画・目標値実現のためのフォローアップ**

- ア) 事業計画を策定、展示会等に出店しました全ての小規模事業者を対象としますが、事業計画の進捗状況や展示会・商談会の結果等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき小規模事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない小規模事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。
- イ) 経営支援計画策定を行う事業者（目標：4社/年）は、四半期に一度フォローアップいたします。展示会や商談会に参加していただいた事業者は成約率など進捗状況を2か月に1回フォローいたします。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応します。
- ウ) 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外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度及び計画・目標の変更等を行います。
- エ) 玉野市産官学連携地域人材育成推進協議会や玉野地区雇用開発協会には会議所も委員として参画しており、高校側からの情報収集、事業者へは各種取組の周知やPR支援などを行い、若年者の地元就職率を今まで以上に向上させていきます。また、玉野商工高校では中期的な学校の在り方を検討する玉野商工高校運営協議会が2019年に立ち上がり、地元企業と生徒、保護者をいかに結び付けることができるかどうかを協議しています。特に玉野市商工高校の機械科の増設は、地元製造業界は将来を見据える力として大変な期待を寄せているのが現状です。2か月に1回ペースの学校運営協議会などにて状況を把握いたします。

【目標③】 **玉野特有の「海・船・港」を活用した小規模事業者振興**

（目標）

「ART SETOUCHI」は、3年ごとに開催される「瀬戸内国際芸術祭」とその間に取り組まれるアートを通して地域の活力を取り戻し、再生を目指す活動の総称です。瀬戸内国際芸術祭の背景には「ART SETOUCHI」があるからこそ、縁ができ、他の地域で見られない新しい出来事が生まれ「海の復権」につながっていくことを目的としています。

瀬戸内国際芸術祭の開催期間は春・夏・秋会期合計約100日間で、会場は直島、豊島、女木島、男木島、小豆島、大島、犬島、沙弥島（春のみ）、本島（秋のみ）、高見島（秋のみ）、粟島（秋のみ）、伊吹島（秋のみ）高松港周辺、**宇野港周辺**、及び広域に渡っての回遊方式となっています。来場者は今や延べ約117万人以上にも上る祭典に成長いたしました。

瀬戸内国際芸術祭の開催で、島の住人と来訪者の交流により島々の活力を取り戻し、島の伝統文化や美しい自然を生かした現代美術を通して瀬戸内海の魅力を世界に向けて発信しつつ、安定した温暖な気候にも恵まれている為に、近年の訪日観光客ブームとも相まって島の魅力が今一度見直されています。「SETOUCHI」ブランドは今や世界的となり、宇野港も島々への本州側の玄関口として注目はされています。その宇野港を有する市には新たな産業の確立やビジネスモデル創出の大きな可能性を秘めていると考えます。

今までのようなインバウンドの期待はこのご時世ではまだ見込めませんが、都会から空気のキレイな島々へ観光する国内の旅行客は増加傾向にありますので、中期的には国内旅行客向けに地元の宿泊・飲食観光関連事業者はターゲットを転換することで生き残りを図ろうとしています。そこで、行政やせとうちDMO（瀬戸内らしいコンセプトの設定・事業者の発掘・ビジネスモデルの構築）などと連携しながら販路開拓や特産品の開発、有効な情報発信力などの支援をサポートしていきます。

経営発達支援計画5年間で、街の中心市街地に位置する宇野港周辺関連や商店街の地域の会合、また瀬戸内国際芸術祭などの広域会合や日々の巡回訪問、観光・商業者向けセミナー等にてピックアップした小規模事業者50社の経営分析（年間10社 経営指導員・広域サポーター年間1人2社×4名補助員1人1社×2名）を行い、さらにその中から集中的支援を要すると判断し

た小規模事業者の販路拡大や設備導入のための経営安定や各種補助金獲得を主とする計画策定 20 社（年間 4 社 経営指導員・広域サポーター 1 人 1 社×4 名）を支援していき、事業者の新規顧客獲得や利益率の増加を目指します。

また、展示会出展事業（B to C）には、事業者からの要望の高い展示会イベントへ会議所がブースを借り上げ、事業計画を策定した事業者を優先的に出展し、新たな需要の開拓を支援します。商談会参加事業（B to B）には、行政や独立行政法人主催の商談会などに、毎年、管内にて特産品開発・製造販売に取り組んでいる卸売業や小売業 5 社を選定し参加していただきます。参加してもらうだけでなく、商談会でのプレゼンテーションや展示会でのレイアウトなどが効果的になるようセミナー研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行います。

（達成方針）経営革新計画・経営改善計画の策定や情報発信セミナーや研修での手法をツールに支援し、各社の目標達成を目指します。

i. 経営分析該当事業者のピックアップ方法

ア) 各種経営セミナー並びに個別指導会の開催による選定

新分野進出や情報発信力強化、販路開拓に取り組む小規模事業者向けに開催。セミナー参加者やセミナー後の個別指導会に参加していただいたやる気のある事業者から該当者を選定します。

イ) 経営計画個別塾等の開催による選定

中小企業診断士など専門家と経営指導員が同席して個室にて、1 社 1 時間程度ずつ事前予約制にて集中個別講義を展開します。この参加者の中から選定します。

ウ) 巡回指導による選定

経営指導員や補助員の通常巡回訪問や春と秋の岡山県内一斉巡回キャンペーンなどのとき課題のある小規模事業者を選定します。

エ) 定例の無料なんでも相談会参加者より選定

毎月第 2 月曜日に開催している弁護士・税理士・中小企業診断士・司法書士・社会保険労務士・弁理士などの無料なんでも相談会の参加者の中から該当者を選定していきます。

オ) 会議所会報やホームページにて周知にいる選定

経営計画作成の重要性や他社の活用好事例などを常時周知していき問い合わせがある小規模事業者を選定していきます。

カ) 玉野市商店団体連合会や地域共通通貨カード組合の会合の参加者より選定

地元商店会の代表者の会議より商業者の声に傾け課題抽出を図ります。

キ) 支援機関のワンストップ化の活用と玉野市金融協議会（管内金融機関の支店長を構成員とする組織）との連携による選定

地元金融機関や行政（同じフロアにある商工観光課）との日頃からの連携により、経営課題の相談者や資金繰り相談などの来所者に対して事業者自身では困難な課題のある方を会議所へ紹介していただくようにしており、そこからも支援必要者かどうか判断していきます。

ii. 現状分析や課題の抽出方法

ア) 専門家派遣の活用

経営指導員にも高度な課題の場合、中小企業診断士や公認会計士など専門家を活用して商圏や顧客・原価管理・生産性向上などの現状分析を行っていただきます。

イ) 現状分析解析ツールの活用

「B I Z ミル」、「MieNa」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が SWOT 分析や ABC 分析等行い具体的な課題の抽出をします。

iii. 分析結果の活用

ア) 分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用します。

イ) 分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用し

ます。

ウ) 高度な計画策定支援や魅力ある展示会・商談会出展方法やブースづくりなどのポイントなどは外部専門家の支援を仰ぎながら支援いたします。

エ) 分析の結果、当会議所単独では解決できないと判断した場合は、近郊の岡山商工会議所、児島商工会議所、岡山南商工会、直島町商工会、高松商工会議所、岡山県中小企業団体中央会、中小企業整備基盤機構などとも連携しながら支援します。

iv. 計画・目標値実現のためのフォローアップ

ア) 事業計画を策定、展示会等に出店しました全ての小規模事業者を対象としますが、事業計画の進捗状況や展示会・商談会の結果等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき小規模事業者と、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上で、フォローアップ頻度を設定します。

イ) 経営支援計画策定を行う小規模事業者（目標：4 社/年）は、四半期に一度フォローアップいたします。展示会や商談会に参加していただいた事業者は成約率など進捗状況もフォローアップいたします。ただし、小規模事業者からの申出等により、臨機応変に対応します。

ウ) 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、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度及び計画・目の変更等を行います。

エ) 玉野市商店団体連合会や地域共通通貨カード組合の会合には会議所が事務局として参画しており、毎月 1 回ペースで商店主からの情報収集をし、タイムリーにニーズに合ったフォローアップを行います。また、せとうちDMOやたまの未来塾などのセミナーなどへの参加にて最近の経済や観光業界の動向や状況を把握していただきます。

【目標④】 小規模事業者の新規創業・市外よりの移住に伴う創業への支援

(現状)

東洋経済新報社が、公的統計をもとに、全国の都市がもつ住みよさを表す各種指標について偏差値を算出し、その平均値を総合評価として順位付けし、毎年公表しているランキングです。

この度、2020 年版が公表され、玉野市が 2019 年版に引き続き、岡山県内第 1 位を獲得しました玉野市は、ランキング全体で 163 位、中四国で 18 位、岡山県内では第 1 位！！

玉野市は、快適度が 15 位／812 位と上位にランクインしています。これは、快適度の指標である都市公園の面積や水道料金、気候などが上位にあることが影響しています。

玉野市の住みよさ評価

	総合評価	安心度	利便度	快適度	富裕度
玉野市	163 位	168 位	580 位	15 位！！	619 位

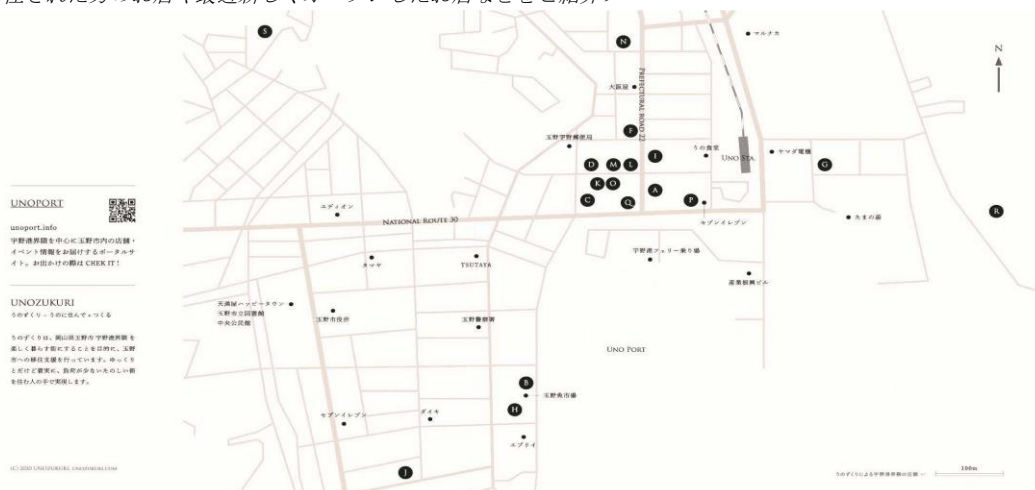
移住者の方々が創業したお洒落な店や宿泊施設も順調な活動を続け、商店街の賑わいや宇野港周辺での滞在者の増加が顕著になりました。また、玉野を離れていた方の U ターンも増え、玉野の移住プロジェクトが本物になった感を強くしました。しかしながら、2020 年 2 月から全世界を襲った新型コロナウイルス感染症の影響は、外出やイベントの自粛とともに県を越えての移動の制限も叫ばれ、さらにマスクの着用やフィジカルディスタンスなど、新しい生活様式の定着が求められています。ただ、今回のことで都会に住む方々の地方への移住願望は、増々強くなってきていることは確かなようです。内閣府による東京圏在住者 1 万人の意識調査によると、その約半数が地方で暮らすことに興味を持っているとの新聞情報がありました。企業のテレワーク促進により、社員自身が都会にいる必然性も減少してきています。そういう移住願望者の受け皿として或いは地方でまちづくりの一翼を担いたいと願う方々の手助けをすることが、以前にも増して必要になると考えています。また、昨今世界的に叫ばれている「持続可能な社会づくり」、つまり「SDGs を意識したまちづくり」が、ますます求められています。

(たまのIJU コンシェルジュ「うのづくり実行委員会」が行った移住者支援の実績)

2011年～2019年まで約70組約130人の方が移住していただきました。

「うのづくり実行委員会」は、市から委託を受け、移住希望者に市内を案内、移住に関するご相談、空き物件案内、大家さんより空き家のご相談、引っ越しのお手伝い、物件情報サイト sumica の立ち上げ、日ごろからの空き家調査、うのづくり朝市ごはん会・づくりワークショップ・うのきやんなど移住者と住民の交流会の企画実施、うのの大掃除活動、広報媒体 TAMANO 発行、文化イベント情報サイト UNO PORT の運営など細やかで多彩な移住者支援を実施し、近年着実に実をむすびはじめております。

＜移住された方のお店や最近新しくオープンしたお店などをご紹介＞



(目標)

経営発達支援計画5年間で、NPO法人「みなと・まちづくり機構たまの」との連携協力での移住者の中からの開業者紹介や日々の巡回訪問、創業塾やたまの未来塾等にてピックアップした小規模事業者50社の経営分析(年間10社 経営指導員・広域サポーター年間1人2社×4名補助員1人1社×2名)を行い、さらにその中から集中的支援を要すると判断した小規模事業者の販路開拓や設備導入・店舗改装のための玉野市創業アシスト奨励金や創業融資に向けての計画策定20社(年間4社 経営指導員・広域サポーター1人1社×4名)を支援していき、小規模事業者の頭の中のプランニングやアイデアを文字や数値で表し経営の安定化や早期投資回収を目指します。

(達成方針) 創業塾や経営計画、情報発信セミナー等、さらには資金繰り支援の一日公庫や専門家などの無料経営相談をツールに支援し、事業者の円滑な起業や目標達成を目指します。

i. 経営分析該当事業者のピックアップ方法

ア) 創業塾並びにたまの未来塾の開催

開業手続きや経営理念、財務、税務、法務、マーケティング、経営論などこれから起業する事業者向けに開催。参加者の中から該当者を選定します。

イ) 経営計画個別塾等の開催

中小企業診断士など専門家と経営指導員が同席して個室にて、1社1時間程度ずつ事前予約制にて計画づくりのノウハウの集中個別講義を展開します。この参加者の中から選定します。

ウ) 巡回指導による選定

指導員や補助員の通常巡回訪問や春と秋の岡山県内一斉巡回キャンペーンなどのとき課題のある小規模事業者を選定します。

エ) 毎月第2月曜日に開催している弁護士・税理士・中小企業診断士・司法書士・社会保険労

務士・弁理士などの無料なんでも相談会の参加者の中から該当者を選定していきます。

オ) 会議所会報やホームページにて周知による選定

経営計画作成の重要性や他社の活用好事例などを常時周知していき問い合わせがある小規模事業者を選定していきます。

カ) 玉野市各種創業・移住支援制度申請書からの紹介・選定

玉野市の移住支援制度（玉野市総合政策課 たまののくらし推進室）、空き家バンク・空き家改修事業補助制度（玉野市都市計画課）、玉野市移住支援金（玉野市総合政策課 たまののくらし推進室）、創業アシスト奨励金（玉野市商工観光課）、中小企業ステップアップ支援事業（玉野市商工観光課）の活用希望事業者の中から支援が必要と判断された小規模事業者を商工会議所へ紹介していきます。

キ) 行政との創業支援ネットワークとの連携

市や岡山南商工会、玉野産業振興公社、会議所とで構成する創業支援ネットワークの連携により、各機関への創業相談などの来所者に対して事業者自身では困難な課題のある方を会議所へ紹介していただくようにしており、そこから支援必要者かどうか判断していきます。

ii. 現状分析や課題の抽出方法

ア) 専門家派遣の活用

指導員にも高度な課題の場合、中小企業診断士や公認会計士など専門家を活用して商圈や顧客・原価管理・生産性向上などの現状分析を行っていただきます。

イ) 現状分析解析ツールの活用

「B I Z ミル」、「MieNa」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が SWOT 分析や ABC 分析等行い具体的な課題の抽出をします。

ウ) 創業塾やたまの未来塾を受講

事業者には創業塾やたまの未来塾を受講していただき、経営の現状分析が自分自身でもできるようスキルアップに活用していただき、課題の抽出を自身でも行っていただきます。

iii. 分析結果の活用

ア) 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します。

イ) 分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。

ウ) 高度な計画策定支援や魅力ある展示会・商談会出展方法やブースづくりなどのポイントなどは外部専門家の支援を仰ぎながら支援いたします。

iv. 計画・目標値実現のためのフォローアップ

ア) 事業計画を策定しました全ての事業者を対象としますが、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上で、フォローアップ頻度を設定します。

イ) 経営支援計画策定を行う事業者（目標：4 社/年）は、四半期に一度フォローアップいたします。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応します。

ウ) 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外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度及び計画・目の変更等を行います。

エ) 年 2～3 回程度開催される創業支援ネットワーク会議にて各支援機関と情報交換をし、タイムリーに事業者ニーズに合ったフォローアップを行います。また、NPO 法人などの事務局などへ四半期に 1 度ヒアリングを行い、支援先移住者の経営課題の共有化や最新の移住者の動向や状況を把握いたします。

(3) - 1 地域の経済動向調査に関すること

【現状と課題】

〔現状〕 ①管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、岡山県商工会議所連合会が行う「景気観測調査」に独自の調査項目を追加し、管内事業者 40 社の景気動向等について、年 4 回調査・分析を行っています。

②事業者が「肌で感じる足元の景況感」や「直面する経営課題」（採用、設備投資、資金動向等）を毎月 5 社調査し、その結果を集計・公表している L O B O 調査も実施しています。

③自然災害や疫病など非常事態時には「被害総額」や「直面している経営課題」「今後の支援策」などの調査も随時行っています。

〔課題〕 地区内の経済動向について、上記のとおりこれまで実施しているものの、結果のみの提供になりつつあり、専門的な分析ができていないことや調査の活用不足、行政との共有化不足など事業者支援施策にタイムリーかつスピーディーに反映することが課題であります。

【目 標】

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
管内経済動向分析の公表	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
景気観測調査分析の公表	—	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
調査結果など玉野市との情報の共有化	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

【事業内容】

① 国などが提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「R E S A S」（地域経済分析システム）や「Miena」（市町村別商圈分析システム）などを活用した地域の経済動向分析を行い、年 1 回公表します。

<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
- ・「商圈マップ」→業種別の商圈の現状等を分析

⇒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します。

② 管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、岡山県商工会議所連合会にて一斉に行う「景気観測調査」に独自の調査項目を追加し、管内事業者の景気動向等について、年 4 回調査・分析をし、その都度公表します。

<調査対象>管内事業者 40 社（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業）

<調査項目>前年同期比と比較しての売上の見通し、仕入原価の見通し、資金繰り、雇用、設備投資 等

<調査手法>調査票を FAX で送付・FAX で回収します

<分析手法>経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行います。

- ③ 年2～3回程度の創業支援ネットワーク会議時にて市へ分析結果を報告し、情報の共有化を図り、地域経済動向の課題を協議し、次の施策へ反映していただきます。

【成果の活用】

- ① 情報収集・調査、分析した結果は当所や玉野市のホームページに掲載を依頼し、広く管内事業者等に周知します。
- ② 玉野市商工観光課等行政との定期的な会議などにて情報を共有化し、施策の参考資料として提供します。
- ③ 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とします。

(3) - 2 需要動向調査に関すること

【現状と課題】

消費動向調査としまして、過去に1回実施し、商業・サービス業を中心とする小規模事業者へ調査結果を提供しましたが、分析については一般的な市場ニーズのみであり、新商品・製品開発に対する需要動向については十分な活用ができませんでした。今後は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、生活様式やビジネスモデルも変化いたしました。再度、小規模事業者及び創業者の販売促進、販路開拓のために提供・活用できる需要動向調査を実施し、「事業計画策定」や「新たな需要の開拓」に活用し、的確な事業活動ができる基礎資料として活用します。

【事業内容】

小規模事業者・創業者が必要とする、商品・製品やサービス、もしくは類似する商品・製品やサービスについての需要動向を調査・整理・分析し、新商品の開発や販路開拓につながるよう情報提供し支援します。

以下の方法で個社が必要とする調査を実施します。

① 商業・サービス業の場合の需要動向調査

宇野港フェリーターミナルや各観光施設、各商業施設や市のイベントなどにおいて消費者に対するアンケート調査やヒアリングでの調査を以下の内容で実施し、結果を整理・分析し動向を探ります。また、新商品開発の需要動向については、実際に売れる商品にするため、希望する事業者があれば、開発前の需要動向調査に加え、実際の商品ニーズを探るため、商品を試験販売し、見せ方やパッケージ、PRコピーを含めてリサーチをおこないます。

ア) 調査方法

- ・調査を希望する事業者と、経営指導員、専門家による打合せで調査項目を決めます。
- ・調査は希望する事業者が、商業施設や市のイベントにおいて実施します。
- ・調査はヒアリングでおこないます。
- ・収集した調査結果は経営指導員がまとめ、専門家を交えて分析し事業者に情報を提供します。

イ) 調査項目

「小売業」は、類似する商品の「購入店舗の形態」「その店で購入した理由」「その商品を購入した理由」「現在使用している商品の購入価格」「今使用している商品への良い点、不満点」など、今後の需要動向の把握や事業計画策定のために必要とする項目を問います。

例) 「新素材による衣料」の開発(B to C)

→ 「今使用の衣料はどのような店で購入したのか(リアル店舗・ネット等)」「なぜその店で衣料を買ったのか」「今回、枕を買い替える理由」「現在使用している衣料の良い点、不満点」「衣料を選ぶ基準(伸縮性・高さ調整・硬さ等)」「購入可能な価格帯」などをヒアリングします。

「飲食業」は、これまで利用していた店舗の「利用頻度」「価格」「選択理由」「サービスの満

足度」など個社が必要とする項目を問います。

例)「テイクアウト」への参入(B to C)

→「今までの利用頻度」「どのような時に利用するのか」「今までの利用価格」「今まで利用してきた店の良かった点と不満点」「利用可能な価格帯」「好みのメニューはどんなものか(和食・洋食など)」「今後どんな時に利用を考えているか」などをヒアリング計画策定のために必要とする項目を問います。

② 製造業の場合の需要動向調査

展示会や商談会の来場者に対するアンケート調査を以下の内容で実施し、結果を分析し需要動向を探ります。

ア) 調査方法

- ・調査を希望する事業者と、経営支援員、専門家による打合せで調査項目を決定します。
- ・調査は希望する事業者が、展示会や商談会において実施します。
- ・収集した調査結果は経営支援員がまとめ、専門家を交えて分析し事業者に情報を提供します。

イ) 調査項目

「製造業」は「機能」「価格」「デザイン」「味」「興味がある品目」「どの程度の規模で売れそうかの市場性」など個社が必要とする項目を問います。

例)「玉野産の梨を利用したお菓子」の開発(販売先を百貨店・通販等と想定 B to B)

→「希望する味」「購入可能な価格帯」「デザインイメージ」「購入ロット」などをヒアリング

③ 上記に加えて他の情報ツールから需要動向を探ります。

- ア) 従来から実施している「景気観測調査」(FAX による調査)の対象企業の各々の商品・サービスの需要を探るためにアンケート調査を実施します。
- イ) 若者や女性のトレンドや需要動向を探るため「青年部」「女性会」を活用し、アンケート調査の実施により情報を得ます。
- ウ) 当所で所有する「業種別審査辞典」や「業種別業界情報」など各種資料、さらにはよろず支援拠点のスタッフ専門家や経営なんでも相談での提携専門家等により情報を得ます。

【活用方法】

調査結果を経営指導員・補助員間で整理・分析し、必要に応じて専門家の意見も聞きながらまとめた上で、小規模事業者にフィードバックし、新商品開発や、販売・提供の方法、商品の見直し、ターゲットに対するアプローチ方法など、今後の需要の開拓につなげます。

【目標】

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
消費者アンケート調査活用支援先数	—	5 社	6 社	8 社	8 社	10 社
展示会等によるアンケート調査活用支援先数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(4). 経営状況の分析に関すること

【現状と課題】

〔現状〕巡回訪問や窓口相談の金融、税務、決算申告相談業務において経営分析の対象となる小規模事業者を抽出し、事業所の「強み」「課題」などでヒアリングをし、定性分析である「SWOT分析」や決算書による財務分析(収益性、安全性、生産性、損

益分岐点分析、キャッシュフロー分析)を行ってきました。この分析をもとに中小企業診断士など専門家を活用して課題解決にあたってきました。

【課題】課題としましてはSWOT分析、財務分析はインターネットの情報よりそれぞれワード、エクセルで個別に独自で作成しているが、データ連携や職員間の情報共有等については不十分でありました。また、BIZミルやローカルベンチマーク等の支援ツールを使えておらず、より深い相談対応ができていなかった事があげられます。また、これまで実施しているものの、高度・専門的な知識が不足しているため、外部専門家等と連携するなど、改善した上で実施していきます。

【目標】「BIZミル」を導入し、財務分析、SWOT分析、損益分岐点計算からローカルベンチマーク、事業計画作成まで一貫して管理作成を行えるようにします。合わせて職員間の情報共有や生成されるローカルベンチマークを活用し、金融機関等他機関との調整がスムーズに行えるようにします。また、「MieNa」(ミーナ)を活用した商圈分析も行います。

経営支援基幹システム 「BIZミル」	(株)HALが持つコンサルティングで培ったノウハウと、世界最大のクラウドCRM(顧客管理)システムを活用し、融合させることにより実現できた経営支援基幹システム。経営支援の情報共有化、定量面・定性面の分析、ローカルベンチマーク・事業計画策定、支援実績管理等行えます。
商圈分析システム「Miena」 (ミーナ)	(株)日本統計センター提供の商圈分析システムで町丁目毎に半径500m、1km、3km等の人口・世帯データや消費支出・購買力データ、富裕層データ等が得られ、地域のマーケット分析が行えます。

【事業内容】

①経営分析を行う事業者の発掘のため、主には「経営計画セミナー」や「商談会・展示会成約率向上セミナー」「IT活用セミナー」などの開催や「経営塾」「無料なんでも相談会」の開催、そして日々の巡回訪問や窓口相談の金融、税務、決算申告等相談業務において経営分析の対象となる小規模事業者を抽出し、「BIZミル」を用いて財務分析、SWOT分析等を行います。商業の事業者には「Miena」(ミーナ)を活用し商圈分析も行います。また、玉野市商工観光課、管内金融機関、税理士や社会保険労務士などの士業と連携しての紹介など支援ネットワーク連携協力体制による発掘も図ります。

②経営分析の内容

対象者	巡回訪問(2019年度1133社のべ社数)や窓口相談の金融、税務、決算申告相談等業務(令和元年度年度1440社のべ社数)において、意欲的で販路開拓の可能性の高い270社を5年間で選定。
分析項目	定量分析たる財務分析と定性分析たるSWOT分析、商圈分析の双方を行います。 《財務分析》収益性、安全性、生産性、損益分岐点分析、キャッシュフロー分析等 《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会等、非財務分析 《商圈分析》事業所周辺の商圈分析システム「Miena」(ミーナ)も活用します。

分析手法	・(株)HALの提供する経営支援基幹システムBIZミル(株)日本統計センター提供の商圈分析システム「Miena」(ミーナ)を活用して経営指導員や補助員が行います。 ・高度な分析が必要な際は、外部専門家と経営指導員が連携しながら分析をします。
------	---

【分析結果の活用】

- ・分析結果は当該事業所に財務状況分析表、ローカルベンチマーク、経営状況分析表としてフィードバックし、事業計画策定等に活用します。
- ・分析結果は「BIZミル」によりデータベース化され、内部共有し経営指導員間の情報共有し、担当の経営指導員以外にも連携して支援にあたれるようにします。経営指導員のスキルアップのため内部研修にも活用します。
- ・分析によって作成されたローカルベンチマーク、商圈分析レポート等を用いて外部の中小企業診断士等の専門家、行政や金融機関などにもより正確に事業者の情報を伝えられるようにします。

【目標】

	現行	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
分析件数	25件	54件	54件	54件	54件	54件

※(経営指導員3名+広域サポーター1名)×12社 補助員2名×3社として計算

(5). 事業計画策定支援に関すること

【現状と課題】

- ・会議所は認定経営革新等支援機関として経営革新計画を始めとして、経営力向上計画、各種補助金の事業計画等の策定支援を行ってきましたが、経営指導員のよっては認定までの支援経験したことの無い指導員も半数をしめるなど経験値や取扱量に差異が生じてはじめています。(経営革新認定支援件数：経営指導員+広域サポーター計4名7年間で11件)
- ・事業計画策定については、定性分析である「SWOT分析」や決算書による財務分析(収益性、安全性、生産性、損益分岐点分析、キャッシュフロー分析)を経営指導員が行い、中小企業診断士等専門家の協力を得て作成をしてきました。しかし事業計画策定にあたり、その意味や意義についての事業者の理解が十分ではなく、融資や補助金獲得のためだけの経営者自身の意向が反映されていない事業計画作成が目的となってしまう事も見受けられています。
- ・また外部専門家の支援時間が限られている中で、当所から提供する地域の状況や事業者の情報が少なく、情報量も職員間で差がでており、事業者や地域の実態に合わない事業計画が作成されている事も課題であります。

【支援に対する考え方】

- ・「3-1. 地域内の経済動向調査に関する事」の調査結果「3-2. 需要動向調査に関する事」の分析結果や「4. 経営状況の分析に関する事」をもとにデータに基づいた説明を経営指導員が行い、事業者の外部環境や内部環境の理解を深めた上で計画作成支援を行います。
- ・また、外部の中小企業診断士等の専門家や玉野市など行政、税理士など士業家との連携も行い「3-1. 地域内の経済動向調査に関する事」「3-2. 需要動向調査に関する事」の調査結果や「4. 経営状況の分析に関する事」の分析結果を活用し、より事業者や地域の実態に合わせた事業計画の作成支援を行います。

- ・ セミナーにて事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、経営分析を行った事業者の30%から40%程度の事業者の事業計画策定を目指します。
併せて、持続化補助金の申請を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、事業計画の策定につなげていくことも考えています。

【事業内容】

支援対象	4. 「経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った以下の事業者 ・ 巡回訪問や無料なんでも相談の金融、税務、労務、決算申告相談業務で意欲的で販路開拓の可能性の高い小規模事業者 ・ 経営計画等セミナーや個別指導塾の受講者 ・ 事業承継の相談があった小規模事業者 ・ 創業塾やたまの未来塾受講者で創業予定者や創業間もない方 ・ 創業アシスト奨励金の応募を希望する小規模事業者 ・ 小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金などの申請支援を行った小規模事業者 ・ 行政や金融機関、税理士や専門家など他機関から紹介のあった小規模事業者 ・ ホームページや会報などで経営計画作成の重要性や他社の活用好事例などを常時周知していき問い合わせがあったやる気のある小規模事業者 ・ 造船関連会社や商店会関連団体の会合に出向き、意欲的で新分野参入や新商品の開発、販路開拓の可能性が高い小規模事業者
手段・方法	「4. 経営状況の分析に関すること」「3-2. 需要動向調査に関すること」により経営分析や需要動向調査を行った小規模事業者を事業計画作成に結びます。 ・ 「BIZミル」を活用して事業計画作成を行います。 ・ 巡回訪問や無料なんでも相談の金融、税務、労務、決算申告相談業務の中から小規模事業者を発掘します。 ・ 事業承継に関する相談があった際に事業承継計画の策定支援を行います。 ・ 創業予定者や創業間もない方からの相談があった場合に創業計画作成支援を行います。 ・ 各種補助金や奨励金の応募を希望する小規模事業者のビジネスプランをブラッシュアップし事業計画策定を行う。 ・ 融資の相談があった際に必要となる事業計画の作成を行います。
作成する計画	・ 経営分析や需要動向調査をもとに作成する事業計画 ・ 経営革新計画 ・ 経営改善計画 ・ 経営力向上計画 ・ 先端設備等導入計画 ・ 小規模事業者持続化補助金など補助金申請に必要な事業計画 ・ 事業承継計画 ・ 創業計画 ・ 融資申し込み時に必要となる事業計画 ・ その他小規模事業者支援に必要と思われる事業計画

具体的な作成
方法

「2. 地域の経済動向調査に関する事」の調査結果や「3-2. 需要動向調査に関する事」「4. 経営状況の分析に関する事」の分析結果を活用していきます。

- ・高度な事業計画策定にあたり、中小企業診断士などの専門家等外部専門家と連携してより実現性の高い事業計画策定支援を行います。
- ・金融機関担当者や行政担当者と同席しての経営革新や経営改善、先端設備導入、創業計画などの策定支援を行い事業計画策定から資金面までの支援を行っていきます。
- ・岡山県産業振興財団の経営革新コーディネーターらに事業計画について連携機関の見地からアドバイスやブラッシュアップも行います。

【目 標】

内容	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
事業計画策定件数	5 件	18 件	18 件	18 件	18 件	18 件

※事業計画策定にあたっては分析を行った事業所の中から意欲的な事業者を対象とするため、「4. 経営状況の分析に関する事」の目標よりも少ない（経営指導員 3 名＋広域サポーター1 名）×4 社 補助員 2 名×1 社とします。

(6). 事業計画策定後の実施支援に関する事

【現状と課題】

- ・ これまでは、事業計画策定後の実施支援は補助金申請がある場合の支援や融資相談があった場合にのみの対応などになってしまい、計画策定後の進捗状況の確認や計画の実行支援が不十分でありました。
- ・ また、支援担当者がその後も支援はするが、会議所内で財務面や進捗状況等の情報の共有があまりされていませんでした。

【支援に対する考え方】

- ・ 今後は事業計画の進捗管理を「B I Z ミル」の支援実績管理機能を活用し管理できます。施策、職員別で実績がグラフ化され、経営指導員や補助員であれば誰でも確認ができるので組織で情報共有し、組織として支援をしていくことができるようになります。

【支援内容】

- ・ 事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、巡回・窓口指導による定期的な進捗確認を行います。電話等簡易の確認方法も取り入れ事業所の負担にならないようにも配慮します。

【支援頻度】

- ・ 事業計画を策定しました全ての小規模事業者を対象としますが、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べき小規模事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない小規模事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。そこで、策定後事業者の状況に応じて、最低四半期に 1 回程度のペースで策定した事業計画の進捗状況を把握します。ただし、小規模事業者からの申し出があった場合や、集中的に支援すべき小規模事業者は指導回数を増やし、ある程度順調と判断し指導回数を減らしても支障が無い小規模事業者は指導回数を減らす等臨機応変に対応していきます。

【手段・手法】

- ・ B I Z ミルにてクラウド上で常に経営指導員間で情報共有を行います。
- ・ 状況に応じてマル経資金等の金融支援や小規模事業者等持続化補助金等の支援を行います。
- ・ 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、外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行います。

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
フォローアップ対象事業者数	—	18 社	18 社	18 社	18 社	18 社
頻度（延回数）	—	72 回	72 回	72 回	72 回	72 回
売上増加事業者数	—	9 社	9 社	9 社	9 社	9 社
利益率 2%以上増加の事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

※目標設定根拠 ・ 事業計画策定事業者数＝フォローアップ対象事業者数 ・ 頻度（延回数）：事業所の負担も考えフォローアップ対象事業者数×4 回（最低四半期に 1 回）とします。・ 経営支援基幹システム B I Z ミルを活用し効率的なフォローアップとします。・ 売上増加事業者数：売上増加事業者数 9 社/フォローアップ対象事業者数 18 社フォローアップした企業の 50%が売上増加するように目標設定。 ・ 利益率 2%以上増加の事業者数：利益率 2%以上増加の事業者数 5 社/フォローアップ対象事業者数 18 社＝27%の企業の利益率が上がるように目標設定。

(7). 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】

- ・ これまでは製造業（工業）分野では地域の優れた技術を有する小規模企業者に対して各種展示会や商談会を見学、紹介するだけで、具体的に企業PRブースを商工会議所で借り上げるなど積極的な出展支援を行ってきませんでした。しかし、商業分野では中小企業診断士や上場企業の地元ゆかりの経営者が講師となりリーダー論や経営論、展示会や商談会の成約率向上セミナー、SNS を活用した販路開拓など経営手法や成功事例を情報提供する各種研修会を開催し、新規顧客の獲得等に結び付けてきました。
- ・ 課題としては、工業分野への支援不足、また売上が上がるような事前の支援やフォローアップが全体的に不十分でありました。

【支援に対する考え方】

- ・ 人口が減少している中で小規模事業者が新たな顧客を開拓する、売上を向上させる等は非常に難しいことであります。
- ・ 会議所経営指導員や中小企業診断士等の専門家、岡山県産業振興財団、岡山県中小企業団体中央会等連携機関との連携した事前支援やフォローアップを行い売上の向上等が図られるようにします。
- ・ また、岡山県商工会議所連合会で促進している I T やプレスリリース支援を玉野管内でも強化することで、より広範囲の需要の開拓ができるように支援します。
- ・ 支援対象事業者はいずれの事業も「4. 経営状況の分析に関すること」、「5. 事業計画策定支援に関すること」「6. 事業計画策定後の実施支援に関すること」「3-2. 需要動向調査に関すること」等で支援を受けている小規模事業者であり、新たな需要の開拓に意欲があり、支援が必

要であると経営指導員や補助員が判断した小規模事業者とします。

【事業内容】

＜おかやまテクノロジー展（OTEX）への参加支援（BtoB）＞①

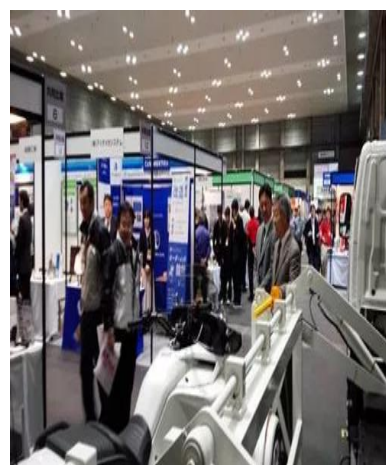
岡山県は県内総生産のうち製造業の占める割合が全国平均を大きく上回り、「ものづくり県」としての地位を確立しております。そのため、優れた技術や製品を持つ企業が数多くあります。『おかやまテクノロジー展（OTEX）』は、中四国最大規模な機械系ものづくり企業の展示商談会です。コンベックス岡山を舞台に、県内の精鋭企業が最先端レベルの製品・技術を展示し、企業同士のビジネスマッチング、産学官連携の推進を図れ、それぞれの特徴もアピールできる場があります。

（実績・規模）

2020年1月23日（木）5,298人／1月24日（金）5,565人：来場者数延べ10,863人

出展企業：219社・機関（461小間）

- ・ 地域に根差した当展示会への小規模事業者の参加支援により、技術や製品のPR、他の参加者や来場者とのマッチングや、交流の活性化を図れ、さらには加工技術の詳細や動向、可能性など、その最前線を肌で実感することができます。会場内では、広域商談コーナーや、技術相談コーナー、基調講演などを展開し、出展企業の経営課題を解決できる仕組みを整えています。円滑なマッチング支援を行うことで、岡山県内はもちろん中四国地域における新規需要開拓を図れます。
- ・ 参加にあたり事前に展示会の効果的なレイアウトや陳列方法などの事前研修会を開催し、対策をいたします。また、経営指導員は主催の岡山県産業振興財団と来場者属性や効果的な展示について情報交換を行い陳列や接客等の支援を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等商談成立に向けた実効性のある支援を行います。
- ・ 経営指導員で対応できないような支援については中小企業診断士等専門家などによる指導を行います。



＜岡山県しんきん合同ビジネス交流会への参加支援（BtoB）（BtoC）＞②

- ・ 岡山県を中心に、全国から参加される幅広い業種の企業様同士により、ビジネス交流・商談を積極的に進めていただく3800人（2019年）が交流する催しであります。
- ・ 出展企業様は、県内7信用金庫をはじめとした全国の信用金庫、(株)日本政策金融公庫、(公財)岡山県産業振興財団のお取引先様が中心であり、経営者や営業責任者など責任ある地位の皆様にお集まりいただくため、中身の濃い商談が可能です。約500社（予定）のブース出展企業様・相談機関様・バイヤー企業様同士による個別商談・相談に加えて、フリー商談会ではブース出展以外の企業様の入場も可能とし、より幅広いビジネスマッチングを実現しています。
- ・ 参加企業様に新たな販路獲得の機会をご提供するため、大手百貨店・スーパーなどにご参加い

- ただきバイヤー商談会を開催するので、効果的なマッチング支援で新規需要開拓が図れます。
- ・ 県内を中心とした大学や各種支援機関による相談コーナーを設置されていますので、経営上の課題解決にも活用できます。
 - ・ 参加にあたり事前に展示会の効果的なレイアウトや陳列方法などの事前研修会を開催し、対策をいたします。また、経営指導員は主催の岡山県産業振興財団と来場者属性や効果的な展示について情報交換を行い陳列や接客等の支援を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等商談成立に向けた実効性のある支援を行います。
 - ・ 経営指導員で対応できないような支援については中小企業診断士等専門家などによる指導を行います。

<各種メディア・ITを活用した商品サービスの発信支援（BtoB・BtoC）>③

- ・ マスコミを利用した情報発信支援
新商品、新サービスを開発した事業者を対象に、マスコミを利用したPR支援を行います。岡山県商工会議所連合会によるプレスリリース制度を活用し、放送局、新聞社、雑誌等多数マスコミ各社へ情報提供を行います。マスコミに取り上げてもらうことで、市民への周知と売上増につながることを見込めます。
- ・ 会議所 ホームページの活用
情報発信力を高めるため当所 ホームページの活用を強化しています。これらを用いて小規模事業者店舗情報や商品情報のリリースの支援を行っていきます。

<ビジネスマッチング支援サイトを活用した支援（BtoB）>④

大阪商工会議所が運営する「ザ・ビジネスモール」を活用して、地域の小規模事業者の日本全国の企業との商取引を支援します。

※ザ・ビジネスモールは全国 400 超の商工会議所・商工会が事業所の経営支援を目的に共同で運営。企業同士のビジネスマッチングを促進するビジネスマッチング支援サイト

<販売促進セミナーの開催及び販売促進支援（BtoC）>⑤

- ・ 会議所では小規模事業者の販売促進を強化するための各種「販売促進セミナー」を開催。過去にはチラシ作成や店頭 POP 作成などのセミナーを行い、近年では 展示会・商談会成約率向上セミナーや SNS の活用等のセミナーを行っています。

【目標】

	現行	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
① 参加事業者数	—	6 社	6 社	8 社	8 社	10 社
成約件数	—	1 件(合計)	1 件(合計)	2 件(合計)	2 件(合計)	3 件(合計)
② 参加事業者数	—	6 社	6 社	8 社	8 社	10 社
成約件数	—	1 件(合計)	1 件(合計)	2 件(合計)	2 件(合計)	3 件(合計)
③ 支援数	1	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
売上増加	—	3 社(合計)	3 社 (合計)	3 社(合計)	3 社(合計)	3 社(合計)
④ 登録数	—	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
成約件数	—	1 社(合計)	1 社(合計)	1 社(合計)	1 社(合計)	1 社(合計)
⑤ 開催数	2	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
参加社数	10	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社
売上向上社数	—	5 社(合計)	5 社(合計)	5 社(合計)	5 社(合計)	5 社(合計)

(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

【現状と課題】

- ・ 中小企業相談所事業については毎月 1 回の正副会頭会議や年数回開催される常議員会、年 1 回の通常議員総会において実施状況の報告を行っています。今後はより効果的な支援が行えるように新たに行政にも参加いただき、ひきつづき評価委員会による評価を行います。
- ・ 経営発達支援計画による小規模事業者の効果的支援を行うため年 1 回事業の評価や見直しを行っています。

【事業内容】

- ① 事業の実施状況の報告について
月に 1 度開催される正副会頭会議にて事業の実施状況を報告します。
- ② 成果の評価・見直しの方向性の検討
 - ・ 下記を構成員とする評価委員会による評価を年 1 回行います。
外部有識者：中小企業診断士など国家資格を有し、評価できるほどの実績を持つもの
金融機関：日本政策金融公庫岡山支店の役職員
行政：商工業部門を担当し本計画を共同で作成する玉野市商工観光課の担当
会議所：専務理事と法定経営指導員
- ③ 見直し案の作成・承認
評価委員会にて出された評価に基づき中小企業相談所にて見直し案を作成。
指摘事項を踏まえて事業計画の時点修正を実施し、効果的な PDCA サイクルを構築することを目指す。必要に応じて、中国経済産業局、中小機構基盤整備機構等の各機関からの指導を仰ぎ、大局的かつ専門的な観点から実効性のある事業が展開できるよう努めていきます。
見直し案については玉野商工会議所正副会頭会議にて決定承認されます。
- ④ 事業の成果報告、見直し案の報告
法定経営指導員が評価委員会に出席し、事業実施状況についての説明、事業の成果を報告します。見直し案については当所の中小企業相談所内に紙媒体・電子媒体で常備し、一般来所者にも常時閲覧可能な状態とするとともに、会議所ホームページにも掲載して広く公開し、小規模事業者をはじめとした市民からも事業活動に対するコメントを寄せていただける仕組みとします。
- ⑤ 事業の成果・評価・見直しの結果の公表
評価の結果については、市と分析の場を設け成功要因・失敗要因などについて分析を行い次年度以降の事業の方向性について話し合いを行い、改善策立案につなげます。事業の成果・評価・見直しの結果を会議所のホームページで計画期間中公表することで、地域の小規模事業者等も常に閲覧可能な状態とします。

(9). 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

現状はベテラン経営指導員による OJT などは残念ながらできていない状況であり、経営指導員や補助員が岡山県商工会議所連合会主催や中小企業大学校など各種研修会への参加による OFJT を主に行ってきました。そのような状況のため下記課題を抱えています。

- ・ 経営指導員間の支援ノウハウの共有が不足しています。
- ・ ローカルベンチマークなど支援ツールに関しての意識やスキルが十分ではありません。
- ・ 職員間で 支援能力や支援件数にバラツキがあります。

【事業内容】

- ① 外部専門家の OJT による資質向上
 - ・ 経営指導員・補助員等は中小企業診断士や公認会計士等専門家派遣帯同による高度な支援能

力向上を目指します。

- ・ 専門家派遣時に専門家とともに同席し、その支援ノウハウを習得するように努めます。

② 経営指導員の一般職員向けのOJT制度導入による資質向上

支援経験の豊富な経営指導員等と一般職員等とが同行で巡回指導を行い、OJTによるまずは基礎的な支援能力の向上を図ります。

③ 職員ミーティングや内部研修へ外部専門家を活用しての資質向上

支援事例や経過を相互に発表し他の職員の意見を聴き高め合う場として、四半期に1回程度定期的に職員ミーティングを行い、支援能力の向上に努めます。一般職員も参加することで会議所全体の支援力の向上を図ります。力量については業界商品に関する知識、マーケティング、財務分析、計画策定、傾聴力、接客スキルなどの分野について行います。評価にあたっては外部専門家が行い、各経営指導員へフィードバックいたします。

④ OFF-JTによる資質向上

会議所職員のスキルアップを目的に、岡山県商工会議所連合会が行う経営指導員等を対象とした義務研修とは別に、下記の研修を開催します。

- ・ 外部講師による支援ツールの活用・相談能力の向上研修の開催
- ・ 外部講師を用いて、「BIZミル」、「Miena」（ミーナ）、ローカルベンチマーク等各種ツールの経営指導員向け活用研修会を行います。
- ・ 事業承継、販売促進等小規模事業者の課題に関するテーマについて中小企業診断士等専門家やよろず支援拠点のコーディネーターを招いた研修も行っています。

⑤ 会議所で行う小規模事業者向けセミナーへの経営指導員並びに一般職員参加による資質向上

会議所で毎年数回行っている小規模事業者向けのセミナー（事業計画策定方法や販路開拓支援に関するセミナー等）において、管内小規模事業者の参加はもちろんのこと、会議所の職員においても、セミナー受講を行います。それにより支援力の向上はもちろんのこと、参加している受講者とのコミュニケーションをとることができ、今後の巡回指導・窓口指導へ繋げることが出来ます。

(10). 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

【現状と課題】

- ・ 市内には行政、金融機関などの支店が多くあり、そうした支援機関との情報交換会、研修会などを年1回ペースで行ってきました。テーマは、「創業支援」「事業承継支援」「知的財産」「ITの活用」「ローカルベンチマーク」など多岐にわたり勉強会を実施してまいりました。会議所からも支援事例の紹介をするなどして活用法の情報を提供しています。
- ・ 市と玉野産業振興公社と岡山南商工会東児支所と創業支援ネットワークを形成して、管内の創業支援を強化しております。連絡会議も「玉野市創業支援センター連絡会議」として年3回程度開催して、開業状況や創業支援施策について、また創業塾やセミナー開催、各支援機関が対応してきた課題について協議しています。日頃からは共通の創業相談受付シートを活用し、各支援機関が対応したら、メールにて回覧して情報の共有化を図り、スピーディーかつタイムリーに対応し、開業率を増加させています。
- ・ 玉野みなとまちづくり機構との連絡会議
コンシェルジュの能力を確実に発揮できる支援を続け、NPO法人「みなとまちづくり機構たまの」と市と連携しつつ物件及び移住者確保に繋がりました。また街づくりを担う他団体や個人などとも情報交換や交流を行い、良いところはできるだけ採り入れ、魅力ある街づくり実現に努めました。

<2019年度の実績>

- a. 移住者の確保：11組14人（累計72組130人）となり、目標6組12人（累計67組128人）を上回りました。

- b. 移住希望訪問者の確保：目標 40 組以上に対し、49 組 87 人と前年度以上の移住希望訪問者がありました。
- c. 移住者用物件：空き家調査等の効果もあり、令和元年度末現在紹介可能物件 46 件（住居 38 件、店舗等 6 件、短期・イベントスペース 2 件）
- ・ 事業者からの相談内容が高度化かつ多様化しており、高度な専門知識や会議所内だけで対応できない場合に他の機関へ引き継ぐノウハウを身につけていく事が必要と考えます。そのために研修や情報交換会等の強化はさらに図っていきます。

【事業内容】

① 行政・金融機関・商工会・商工会議所合同による各種研修会・情報交換会の開催（年 1 回）

中小機構中国本部、岡山県産業振興財団、玉野市、岡山南商工会東児支所、玉野商工会議所、日本政策金融公庫岡山支店国民生活事業、中国銀行（宇野支店並びに玉支店、八浜支店）、トマト銀行玉野支店、おかやま信用金庫（玉野営業部並びに東児支店、和田支店、荘内支店）、百十四銀行玉野支店、香川銀行玉野支店、中国労働金庫玉野支店といった A L L 玉野での支援機関で構成されており、年 1 回共通の課題である「創業」「経営革新」「IT 活用」「事業承継」「生産性向上」などをテーマに研修し、連携をさらに強化して早期の課題解決を図れるよう、情報交換を行います。



（管内支援機関・金融機関が一堂に会しての講義風景）

② たまの未来塾（毎月 1 回年 12 回開催）

玉野市で現在ビジネスを積極的に展開している事業者、または玉野市出身の事業者、さらには将来経営者になる玉野を愛してやまない若手後継者を対象に「玉野版経営者育成塾」を開講し、経営者の心構えをはじめ、自社の発展並びに社員を満足させることができるような経営者としての資質向上、さらには、異業種であっても同じ立場や目標をもつ者同士が相互の親睦を深めネットワークの拡大を図ることを目的に県下で活躍する有名講師陣による講義やグループ研修を行っていきます。中小機構中国支部、岡山県産業振興財団とともに運営し、玉野市、中国税理士会玉野支部、岡山県働き方改革センターなどとも連携し、小規模事業者の売上増加や持続的成長はもちろん、経営者や役員としての人材育成、玉野市の産業振興や地域づくりの発展にも寄与していきます。また毎回、塾開催後には情報交換会も開催し、振り返りを行いよりよい支援体制を構築していきます。

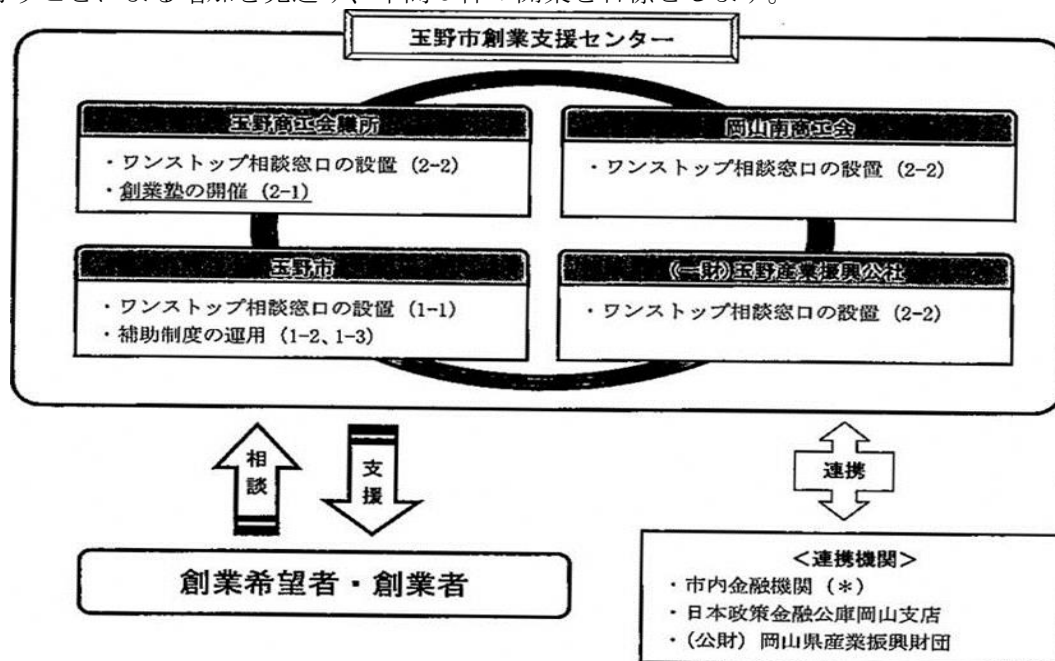


② 玉野市創業支援センター連絡会議（年3回程度）

引き続き、玉野商工会議所、玉野産業振興公社、岡山南商工会（東児支所）に創業に関する各種相談にワンストップで対応する相談窓口を設置します。（支援センターの連携機関すべてに窓口を設置）。連携機関の各窓口においては、連携機関、関係機関、国・県など各支援機関において実施している創業者向けの支援制度を紹介できるようにし、必要に応じて各機関への取り次ぎを行います。相談者の事業内容、相談内容等の情報については、カルテを作成し、本人の承諾を得た上で、他の連携機関（必要に応じて関係機関）に対して情報提供を行い、必要な支援を要請することで、相談者が各団体に個別に相談することなく、支援制度等の情報を入手し、利用できるようにします。

創業窓口の明確化を図れ、支援対象者の掘り起こしを行うことで、年間15件の相談増加を図り、年間延べ20件の相談件数を目標とします。

支援センターの各窓口において、創業塾や各種補助事業等を紹介し、活用を促すなどの支援を行うことによる増加を見込み、年間5件の開業を目標とします。



③ 中国税理士会玉野支部や玉野市金融協議会との連絡会議（年3回程度）

玉野管内の税理士や会計士（10者）が所属する連絡会議に年2回～3回参加して、商工会議所の支援活動（経営計画作成のサポートやマル経融資制度等）を周知することにより、顧問先で各自では乗り越えられない困難な課題ある事業者を紹介していただき、ニーズに沿うよう連携して課題解決にあたります。

また、玉野市金融協議会は中国銀行、百十四銀行、トマト銀行、香川銀行、おかやま信用金庫の支店長で組織されている団体で、商工会議所も年1回参加して、活動や支援メニューを紹介して金融機関と課題の共有化を図り、チームにて事業者の再生や新分野進出、協調融資などの支援活動もしていくケースに備えられるよう情報交換をします。

④ みなと・まちづくり機構たまのとの連絡会議（随時開催）

みなと・まちづくり機構たまのの活動基本方針を「訪ねてみたい 住んでみたい 楽しい みなと・まちづくりを！」として活動してきた結果、2019年度は、移住者実績も目標を上回ることができました。4年連続で市より受託した「たまののIJUコンシェルジュ」（以下「コンシェルジュ」）の移住支援業務も順調に推移しております。また、移住者の方々がオープンした

お洒落な店舗や宿泊施設も順調な活動を続け、商店街の賑わいや宇野港周辺での滞在者の増加が顕著になりました。特に 2019 年度は瀬戸内の島々で展開された瀬戸内国際芸術祭 2019 の効果もあって、宇野港界隈が大変活気に満ちていました。会議所も当該機構の構成員（監事）として参加しておりますので、会員相互の情報共有及び建設的な意見集約の場としての「うのづくりミーティング」をはじめとする団体主催イベントや会議等に参加して情報の共有化を図り、IJU コンシェルジュ業務の確実な実施と玉野市との連携による物件紹介及び移住者の開業に向けての各種手続きや創業計画策定の支援を行います。



写真上段は 2019 年度のうのづくり活動（朝市ごはん会・交流会・中古物園販売会・うのづくり展）。下段は 2019 年度に開業した移住者の新店舗

⑤ 日本政策金融公庫岡山支店管内商工会議所小規模事業者経営改善資金連絡協議会（年 2 回）

日本政策金融公庫岡山支店と岡山商工会議所、備前商工会議所と当会議所で小規模事業者向けの資金繰り支援の研修会および情報交換会を年 2 回行っております。

本会は小規模事業者向けの融資に関する研修会で、最新の経済動向等を把握するとともにそれぞれが周知方法や実績件数、業種や資金使途の傾向について参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、支援ノウハウの一層の向上に努めています。

前年同期比より支援件数などを向上させるよう、周知方法について支援機関ごと好事例の発表などを行ったり公庫職員と会議所職員が事業所へ一緒に伺い要件を聞く帯同訪問や公庫職員が会議所に常駐して指導員同席のもと直接相談をうけていただく一日公庫も取り入れています。

⑥ 事業承継ネットワーク全体会議・連絡会議（年間 2 回）

近年の後継者不足への対応のため、県内支援機関（会議所・商工会、金融機関、弁護士会、（公財）岡山県産業振興財団、行政）が参加し、県内の小規模事業者を含む後継者不足に悩んでいる事業者の支援を行うため、経験豊かなコーディネーターからヒアリングの手法の説明を学び、県内全ての支援機関で承継制度や承継税制等情報共有を行っています。本会議への職員の派遣により、事業承継支援に関する最新情報や支援ノウハウを研修でき、職員のスキルアップや事業承継への意識の向上を図ることができます。参加した職員は、経営指導員・補助員等による「定期ミーティング」を行った際、自所職員へ情報共有を行い、職員 1 名当たり年間 4 件以上のヒアリング診断の実施とそのうち 1 件は事業承継計画策定に向けて支援を行っていきます。

⑦ 県下商工会議所連絡会議及び支援体制強化検討会議（年 5～6 回）

県内 12 商工会議所による経営指導員の連携会議に参加。高度・専門的になっている小規模事業者の経営課題について情報共有するとともに、支援ノウハウの共有化を図っています。また、新型コロナウイルス感染症拡大以降上記会議に合わせて対策会議も実施しており、地域独自の支援状況、マル経融資や補助金支援の進捗状況などを共有し、今後の支援の進め方についての参考としています。

⑧ 玉野市立玉野商工高校学校運営協議会（年 4～5 回）

学校と自治体、地域企業との連携強化を図り、学校の経営計画書づくりを行っていきます。

特に、学校側からは、会議所との連携では、生徒の「実践力」の向上の分野で期待されており、学校での学習習慣を身に付けて学んだ内容を活用し、実践に活かしていきます。

そこで、市と協力して下記の事業などを下記の通り行います。

ア) 市立高等学校インターンシップ事業

イ) 地元就職促進実証研究事業

ウ) 定住促進協力企業等発信事業

生徒の高校卒業時の進路にいかしていただき、地元企業のPR支援や生徒とのマッチング支援を行い、若年層の労働力の流出を防ぎ、地元定着や雇用確保を目指します。

(11). 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】

市は、造船業をはじめとする製造業を中心とするものづくりのまちであります。かつては本州と四国を結ぶ連絡船起点の町として栄えましたが、1988年の瀬戸大橋開通に伴う宇高連絡船の廃止の影響により交通体系も劇的に変化しかつての賑わいは影をひそめてきました。

市と会議所では玉野市再生の対策として、商業活性化及び中心市街地賑わい創出のための各種事業やイベント等ソフト事業を主体として実施してきました。しかしながら、全国的な流れでありますマイカーの普及、少子高齢化、周辺都市への大型店舗の立地などにもなう中心部の居住人口、来街者数、商店数などの減少は、本市でも例外ではなく、新しく21世紀にふさわしい持続可能なまちづくりを推進することが大変重要となってきました。

そこで、まちの特色を生かした観光・商業振興を図り、人が集いにぎわいと活力あるまちづくりの推進と豊かで活力ある地域経済社会を実現するため、2009年4月設立から2019年3月休眠となるまでは玉野市中心市街地活性化協議会を約10年にわたり運営してまいりました。成果としましては、宇野港に新たな集客拠点として生まれた瀬戸内温泉「たまの湯」の開業、大型商業施設内への中央公民館と図書館の移転、移住プロジェクトや漫画でまちおこしなど、長年閉塞感のあったまちづくりに大きな変化をもたらすことができ、玉野市の中心市街地の新たな顔づくりには少なからず寄与いたしました。

また、現代アートの祭典「瀬戸内国際芸術祭」開催のおかげで、外国人をはじめ、宇野港を訪れる来場者は、2019年47,190人(会期中107日間)と前回2016年38,806人(108日間)と比較して8,384人増加しました。

しかし、集客施設や宇野港には来街者は増加してまいりましたが、街中への回遊や滞留人口の増加にはつながっておらず、地元商店の売り上げ増加や通行量の増加、居住人口の増加など波及効果においては厳しい状況が続いております。

総じて、人口減少とともに商業においては岡山市や倉敷市にある大型ショッピングモールやインターネット通販に押され売上が減少しており、また工業においては若手従業員の人手不足、事業承継ならびに技術伝承の問題等を抱えつつ、基幹産業の下請け構造の中で新たな需要の開拓ができていないのが現状であります。

今後は、小規模事業者への個社支援だけでは打破できない、これら地域産業の課題について玉野市総合計画と連動を図りつつ、地域経済の活性化に向けた事業を実施して行く必要が急務となっております。

【事業内容】

① 地元で買い物促進！地域共通通貨ポイントカード事業「マリンPay」事業

県内交通インフラの整備に伴い岡山市や倉敷市の大型店への買い物客の流出や、郊外への県外資本の大型店の出店が相次ぐ等、地域商業の経営環境は大変厳しい状況であります。こうした中、域外への消費流出を抑制し地域内での消費を促すため、商工会議所が事務局を担うマリンカード協同組合が中心となり2021年度より本格的に単なるポイントカードからキャッシュ

レスカードへリニューアルします。地域電子マネーとＩＣカード対応のクレジット決済が可能な端末機を導入することにより、現金の取り扱いや商品券の煩雑さを解消するとともにＩＣカード対応のクレジット決済端末の普及を目指します。地域内にてのキャッシュレス社会の実現を図るとともに事業者のサービス等の向上の推進、消費者の利便性も図ります。今回のマリンカードのデザイン案は地元高校生が考案してくれました。今後は、高齢者や子供の見守りサービス機能や交通サービス機能なども追加する予定で、新たなカードユーザーの掘り起こしと加盟店の拡大を図るために毎月１回実行委員会を開催、さらには市の担当者も随時参加する毎月１回理事会も開催して企画立案や情報の共有化を図っています。

こうした活動を通じて、地域住民及び事業者の地元愛向上を図り、市外消費流出ならびに小規模事業者等の持続的発展と地域経済の活性化を図ります。



② 「たまの版生涯活躍のまち CCRsea」 応援事業

岡山県玉野市発、日本版 CCRC における新たな取り組み ヘルスツーリズムの交流機能と健康機能を活用した生涯活躍のまちづくりへの挑戦です。

JTBおよび宇野港土地(株)は、岡山県玉野市の推進する「たまの版生涯活躍のまち (CCRsea)」の事業推進主体として選定され、一昨年６月に（一社）玉野コミュニティ・デザイン（以下：TCD）を立ち上げました。TCDはヘルスツーリズムを中核とした交流機能と健康機能を備えたヘルスケアサービスを軸とし、地域ブランド立案企画、着地型旅行商品開発、マーケティング事業を行い、国内外を問わず交流人口の域内流入・実人流を創り出す事を目的にこの地域の活性化を目指しています。そこで、市総合政策課が事務局を担う「たまの版生涯活躍のまち (CCRsea) 関係会議」では会議所や観光協会をはじめ、医療専門学校や社会福祉協議会など各団体にTCDも加わり、年２～３回程度集まり活性化策について協議しています。JTB岡山支店、日本健康開発財団、JTB 総合研究所など様々な関係組織の協働により事業を推進しています。玉野市宇野港は、アートの島「直島」に旅客船で約１５分、フェリーで２０分の距離です。来年は瀬戸内海の島々などを舞台に瀬戸内国際芸術祭 2019 が開催され、多くの訪日外国客が来訪しました。

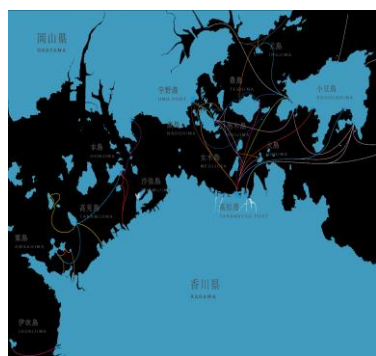
また、同エリアでは、無人島の貸し切り事業「瀬戸内 貸切 無人島 KUJIRA-JIMA」や瀬戸内海を回航する宿泊型ヨットチャーター事業が始まっています。ヨットチャーター事業は、合同会社瀬戸内ヨットチャーターが運営をおこない、最大１０人（宿泊推奨６人）でヨットをチャーターし、瀬戸内海の島々をめぐるクルージング事業で、船内宿泊やケータリング手配も可能です。船旅に慣れ親しんだ訪日外国客にコンテンツも含めた地域の魅力を感じて頂けるよう、JTBの訪日販売チャネルへの情報発信や複合的な旅の体験価値を高める着地型商品として販売スキームの構築を目指す事で、地域と連動した価値を訪日外国客の方へ訴求できるよう取り組んでいます。さらに、サイクリングや温泉入浴、釣りなどを組み合わせたツアーを催し、玉野の知名度を高めます。今後は砂浜でのフィットネス体験や地元食材を使った健康食の提供などを組み合わせ、ツアー客のほか移住者、既存住民も取り組める健康増進プログラムの商品化をより推進していきます。



③ 広域観光連携による回遊性向上事業連携

今般、2022 年に開催が予定されている 5 回目の瀬戸内国際芸術祭の会期と重点的な取り組み方針が決まりました。次回の芸術祭では瀬戸内の里海・里山に焦点を当て、隠れた資源を発掘、発信するなど 4 つの重点的な取り組みを掲げました。新型コロナウイルスの感染拡大も踏まえ、ICT の活用など新しい手法を見出しながら、国内外のアーティストと交流することになります。瀬戸内国際芸術祭 2022 は春会期が 4 月 14 日～5 月 18 日、夏が 8 月 5 日～9 月 4 日、秋は 9 月 29 日～11 月 6 日、合わせて 105 日開催されます。これまでの芸術祭に引き続き「海の復権」をテーマとし、瀬戸内海の 12 の島（直島、豊島、女木島、男木島、小豆島、大島、犬島、沙弥島、本島、高見島、栗島、伊吹島）と 2 つの港周辺（高松港、**宇野港**）を舞台に予定。この絶好の機会に来場者の市内回遊を促進し、市内消費喚起に生かします。

また、隣町の倉敷市の児島商工会議所と連携して、2019 年、倉敷市の霞橋から水島、児島、渋川を通過して玉野市 J R 宇野駅前に至る国道 430 号線のうち、瀬戸内海の沿岸を走る J R 児島前から J R 宇野駅前までの区間の愛称を公募し、「王子マリンロード 430（よんさんまる）」と決まりました。この区間は、瀬戸内海でも最も本州と四国が接近している海岸線を走り、日本の渚百選にも選ばれている渋川海岸があり、瀬戸大橋が遠望でき、高松の街や屋島も見ながらドライブできる大変風光明媚な道路です。公共交通機関だと、倉敷駅発の場合、夕方に倉敷駅～宇野駅に 1 往復路線バスがありますが、児島駅まで出れば、途中の王子が岳登山口まで多くの便があります。渋川海岸ではビーチスポーツが盛んで、王子が岳はパラグライダーやボルダリングを楽しめる場所として全国的にも有名になりつつあります。また、ファミリー向けのレジャー施設が満載で、日本最初の「おもちゃ」のテーマパーク「おもちゃ王国」や園内 3 万坪、自然のままの野山を散歩する感じで動物達とのふれあいを楽しめるポニーをはじめ、山羊、うさぎなど約 80 種 600 頭羽の動物達がいます動物園もあります。さらに、大小 34 個の水槽に瀬戸内海の種を中心とした日本各地の海洋生物を約 180 種 2000 点を飼育展示している水族館もあり、しっかりと情報発信戦略や企画ツアー次第では、市内への経済効果が大いに期待できる集客拠点としてのポテンシャルを秘めていますので、当エリアの活性化を協議する会議は多く、「渋川・王子が岳活性化推進協議会」を年 2 回開催、また「東備讃瀬戸観光協議会」を年 1 回開催、さらには、児島商工会議所と当会議所のそれぞれの観光交通部門の合同委員会が年 2 回開催、「サンセットフェスタ in こじま実行委員会」も年 3 回開催してさらなる活用法や戦略について協議しています。



④ 大型クルーズ船・観光客のおもてなしと「まちの賑わい」創出

当市は、重要港湾である宇野港を有しており、2019 年は大型クルーズ船が年間約 18 回寄港し、当市を訪れる観光客はコロナ禍になるまでは、年々増えていました。しかしながら、地域での消費に繋がっておらず、港を活用したまちの賑わいを創出し、消費を増やすことが喫緊の課題であります。今後、観光客をターゲットとしたまちなかの賑わいを創出し、クルーズ船の寄港を増やすためにも、官民が一体となったおもてなしの工夫が必要となっています。そこで、「宇野港航路誘致推進協議会」を年 7 回開催、「クルーズ瀬戸内会議」を年 3 回開催して官民一体で「おもてなし策」や「滞留、回遊策」について協議しています。外国人観光客のクルーズ船に対しては、商業者を中心に、観光協会・商工会議所と行政・学校・ボランティア団体等で情報を共有しながら、着物の着付けや、特産売場の設置・お休み処等などによるおもてなしを実施することで、外国人に楽しい場所を提供する事業であります。また、日本人観光客のクルーズ船に対しては、消費につながるように商店街と観光スポットを巡るスタンプラリーの実施や、まち歩きマップを作成し、観光スポットや地元の美味しい食材とちょっと立ち寄れるお店紹介などの取組みを紹介し、港を活用したまちの活性化に繋げていきます。



⑤ 「ふるさとたまの！ののちゃんの街」プロジェクト

～玉野市出身漫画家いしいひさいち先生の作品キャラクターでまちおこし～

玉野市出身の漫画家いしいひさいち先生は、「がんばれ！！タブチくん！！」でブレイクし、日本漫画家協会賞大賞、菊池寛賞を受賞した人気漫画家であり、現在朝日新聞に連載中の「ののちゃん」の舞台は故郷玉野市といわれています。地域の活性化を模索中の市内全域にいしいひさいち氏の作品が散りばめられた街並みおよび施設を設置するなど、その漫画の世界を玉野のまちづくりに活かし、地域を元気にします。

また、いしいひさいち氏本人より「ののちゃん」を活用した各種グッズの商品化も商工会議所を通じて申請すれば玉野市内の事業者へは許可するしくみとなっており、事業者の玉野市ならではの特色ある商品展開や知名度向上に寄与できるプロジェクトとなっています。

プロジェクトを検討するNPO法人たまのの企画は毎月 1 回、会議を開催して、商工会議所も参加して、一緒に事業の企画検討、運営について協議しています。

ふるさとたまの！ののちゃんの街





⑥ 「海」「港」「船」をテーマにしたSea級グルメでまちおこしと地域活性化

会議所では、本市の基幹産業である造船業の城下町として、多くの自衛艦が建造・修理されている歴史を生かし、自衛艦にちなんだグルメ「自衛艦カレー」の商品開発を行っています。取扱店舗は少ないですが、市内への拡充を図っています。今後は、「玉野まつり」や「たまの港フェスティバル」などの地元イベントでの出展や、新規イベントの企画などを検討し、広域的な取組を行います。

また、市では、ご当地グルメとして「たまの温玉めし」をPRしています。玉野市特産の穴子を混ぜ込んだ雑穀入りのやきめしに、温泉たまごをトッピングしたグルメで、2011年に広島県三原市で開催されたグルメの祭典「第1回みなとオアシスSea級グルメ全国大会 in 三原」で初代グランプリに輝きました。また、2013年に大分県大分市で開催された「第4回大会」では2度目のグランプリを受賞後、2016年には地元玉野で開催された「第8回大会」、続いて愛知県蒲郡市で開催された「第9回大会」でもグランプリを受賞し、これまでに4度のグランプリに輝いています。

市内には、たまの温玉めしの取扱店が12店舗程度あり、各店舗それぞれがオリジナリティ溢れるたまの温玉めしを提供しており、様々な味を楽しめるのも魅力のひとつとなっています。

近年の観光需要の傾向として、グルメに関心のある旅行者が非常に多いので、今後も地域を挙げてご当地グルメの魅力発信に取り組んでいくため、玉野市商工観光課が事務局を担う「玉野市特産品協議会」を年1回開催、さらには県外へのPRへ年2回行うなど、市特産品やグルメの視点からの市内事業者の知名度や業績の向上、市のイメージアップと来街者の増加を目指しています。



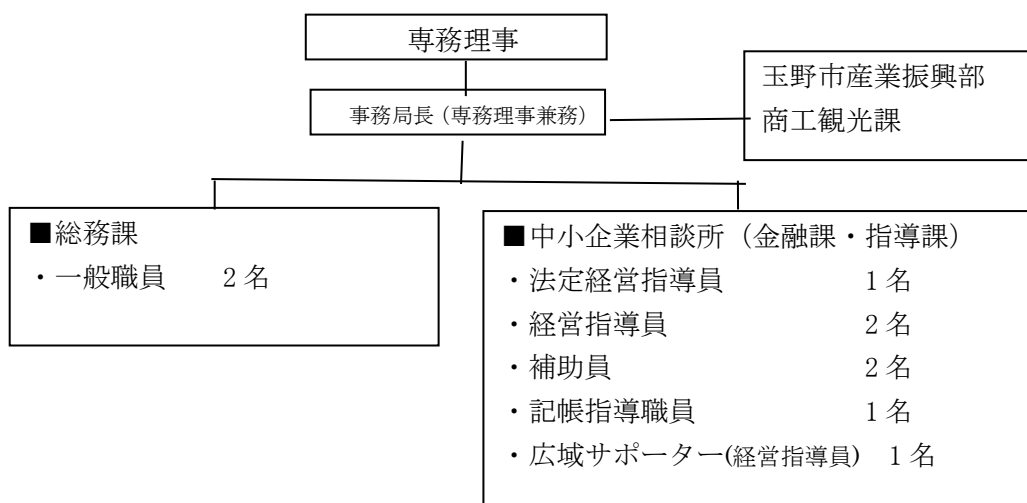
(別表2)

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9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）



玉野商工会議所（経営発達支援事業実施職員数）：9名

区 分	法定経営指導員	経営指導員	補助員	記帳指導職員	広域サポーター (経営指導員)	一般職員	計
男	1	1	2	0	1	0	5
女	0	1	2	1	0	2	4
計	1	2	2	1	1	2	9

- (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： 近藤 克也

連絡先： 玉野商工会議所 TEL. 0863-33-5010

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

〒706-0002

岡山県玉野市築港 1－1－3

玉野商工会議所中小企業相談所

TEL：0863-33-5010 / FAX：0863-31-5558

E-mail：info@tamanocci.jp

②関係市町村

〒706-0002

岡山県玉野市築港 1－1－3

玉野市 産業振興部 商工観光課

TEL：0863-33-5005 / FAX：0863-33-5001

E-mail：syoutokoukankou@city.tamano.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)

	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
必要な資金の額	5,200	5,200	5,200	5,200	5,200
セミナー・塾開催	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
専門家派遣	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
ソフトウェア代	800	800	800	800	800
需要動向調査	800	800	800	800	800
需要開拓	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
支援力向上	100	100	100	100	100
評価委員会	50	50	50	50	50

(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
会員年会費、国補助金、県補助金、市補助金、外部団体事務局受託費

(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	