

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|---|
| 実施者名 | 高梁商工会議所 (法人番号) 8260005005845 高梁市 (地方公共団体コード) 332097 |
| 実施期間 | 令和7年4月1日～令和12年3月31日 |
| 目標 | <p>【経営発達支援計画の目標】</p> ①減少する小規模事業者の維持 ②地域経済活性化の実現 ③経営指導員等の資質向上による支援能力の充実 |
| 事業内容 | <p>【経営発達支援計画の内容】</p> <p>①地域の経済動向調査に関すること RESAS のデータやその他国・金融機関・シンクタンク等の外部公表資料を収集・整理・分析することで地域経済の動向を把握し、小規模事業者へ事業計画策定の的確な情報提供を行う。</p> <p>②需要動向調査に関すること 国や各種機関の調査資料や統計データを収集するとともに、販路拡大・顧客開拓につながるデータの収集・分析・提供を行う。</p> <p>③経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談等で経営分析を行う事業者を発掘し、事業計画策定に必要な経営分析を行う。</p> <p>④事業計画策定支援に関すること 事業計画作成に向けたセミナーを開催し、個社の経営分析の結果や経済動向を踏まえ、事業計画策定支援を行う。</p> <p>⑤事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し、定期的な巡回訪問により進捗状況の把握を行ない、一定の成果が得られるよう経営指導員による支援を行う。</p> <p>⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること プレスリリース、HP の開設や SNS を使った商品の PR、各種展示会への出展を促し、販路開拓に結び付く状況に応じた個社支援を行う。</p> |
| 連絡先 | <p>高梁商工会議所 経営支援課 〒716-0033 岡山県高梁市南町 16 の 2 番地 TEL:0866-22-2091 / FAX:0866-22-2099 / E-mail:tacci@kibi.ne.jp</p> <p>高梁市 産業振興課 〒716-8501 岡山県高梁市松原通 2043 番地 TEL:0866-21-0229 / FAX:0866-22-9460 / E-mail:sangyo@city.takahashi.lg.jp</p> |

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

【現 状】

1) 立地

高梁市は、岡山県の中西部に位置し、北は新見市及び真庭市、南は井原市及び総社市、東は吉備中央町、西は広島県神石高原町に接している。県下三大河川の一つ高梁川が中央部を南北に貫流し、その両側に吉備高原が東西に広がっているため、河川に沿って帯状に曲折したわずかな低地部に平野があるものの、その他は急峻な傾斜部及び起伏が激しい高原部が大勢を占めている。

鎌倉時代より城下町として備中地方の文化・経済・政治の中心としての役割を今日まで担い、とりわけ幕末での備中松山藩の当市が生んだ偉人「山田方谷」の財政改革は全国でも知られている。当市の面積は547 km²（高梁商工会議所管内は229 km²）で、岡山県の約8%を占め、その8割近くが山林となっている。市内には、旧高梁市を管内とする当所（高梁商工会議所）と合併後高梁市に新たに加わった成羽町・川上町・備中町・有漢町を管轄する備北商工会の2つの商工団体が併存する。

国土地理院承認 平14総審 第149号



岡山県地図

国土地理院承認 平14総審 第149号



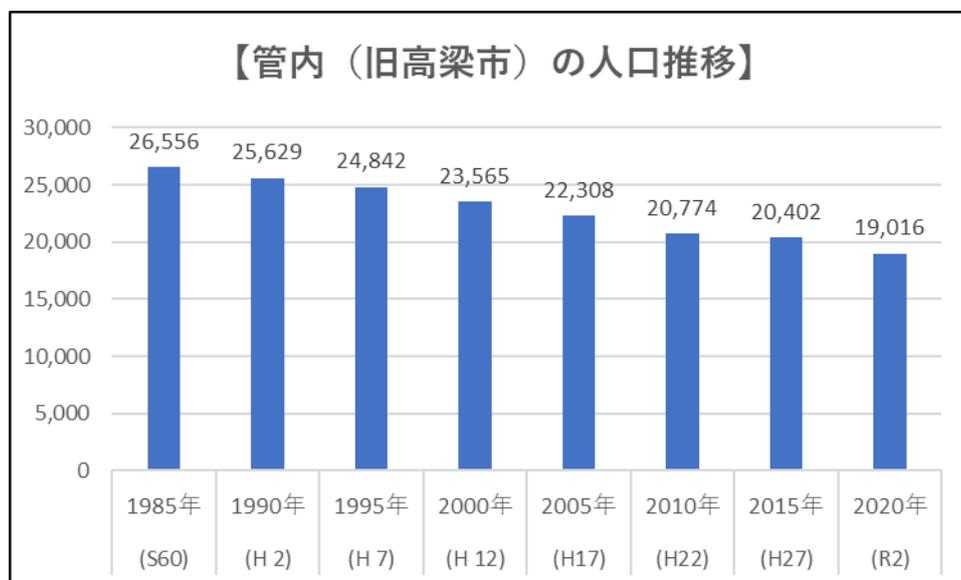
高梁市地図

2) 交通

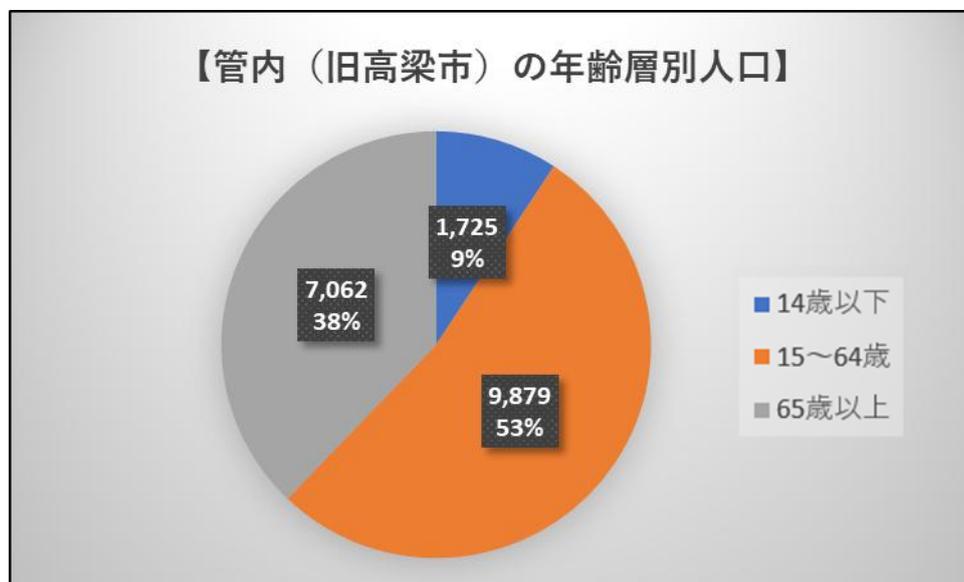
高梁市は広島県との県境に位置し、山陽地方と山陰地方を結ぶ鉄道「JR 伯備線」が市内中心部を走り、県を縦断する高速道路「岡山道」も南北に通り、市内中心部より15分程度のところに岡山道の賀陽ICと有漢ICがある。JR 伯備線においては、備中高梁駅から約40分で倉敷市、約60分で岡山市に移動できる距離に位置している。

3) 人口

国勢調査によると、管内(旧高梁市)の人口は平成2年の25,629人から令和2年には19,016人と約30年間で約25.8%の減少となっている。また年齢3区分人口の総人口に対する割合を見ると、令和2年には年少人口の割合が9%まで減少する一方、老年人口の割合は38%に達しており少子高齢化が急速に進行している。



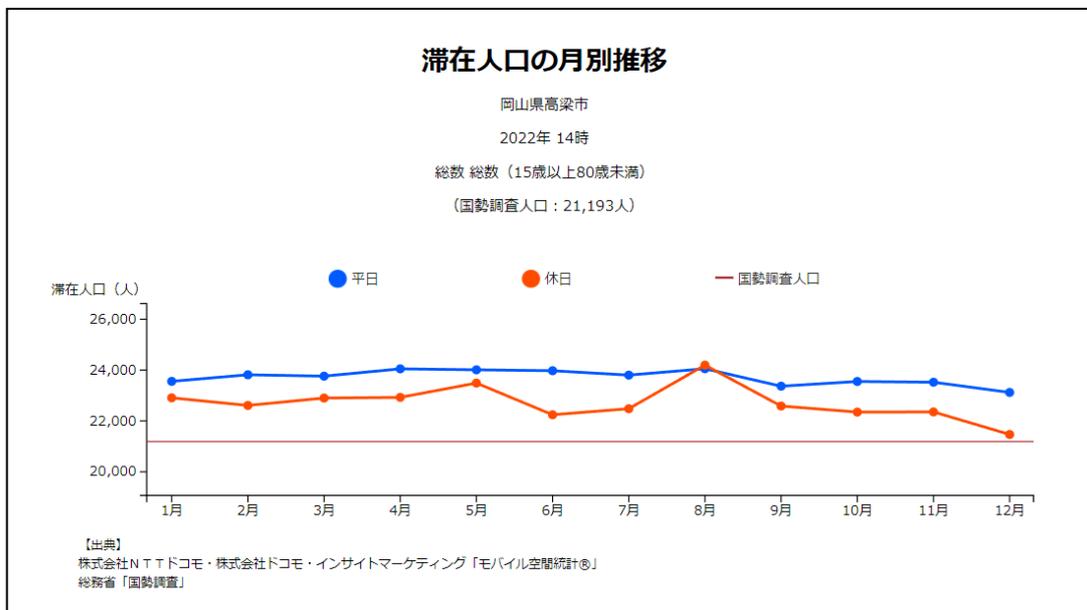
(資料：国勢調査)



総数と年齢層別内訳の計との差は年齢不詳分 (資料：国勢調査 [令和2年])

また令和5年12月22日に公表された国立社会保障・人口問題研究所の地域別将来推計人口によると、2020年の高梁市人口29,072人が、2050年には14,031人になり、51.7%減と半数以下に落ち込むと示され、今後更に急激な人口減少が進んでいく事が予想されており、移住・定住対策が緊急の課題となっている。

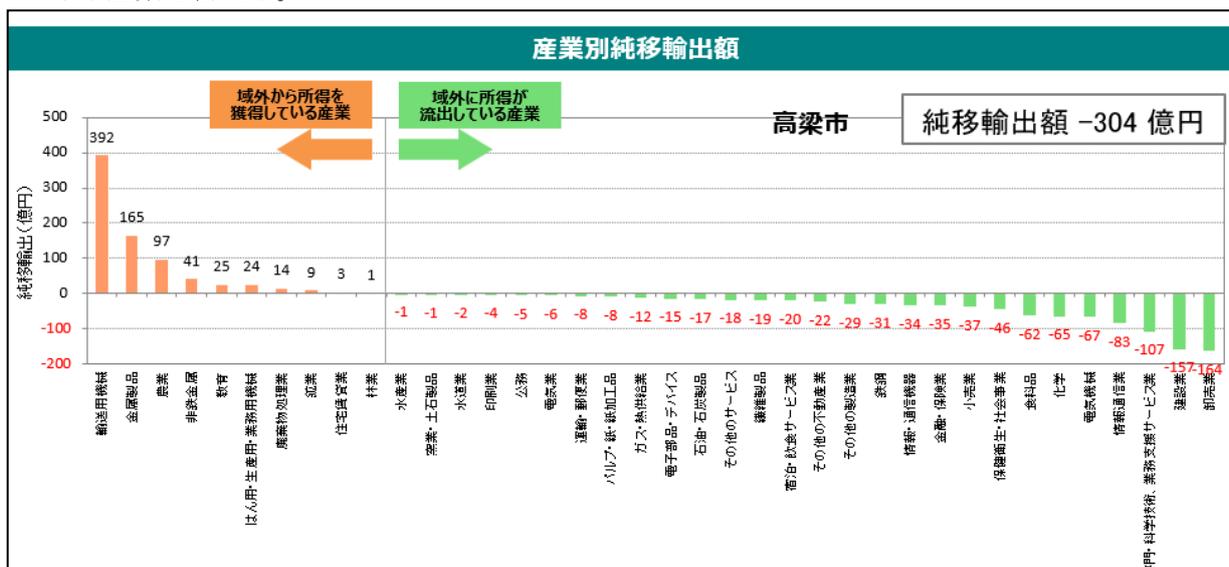
滞在人口については月別推移を見てもわかるように、昼間（14時）の滞在人口は、平日は年平均で23,716人（国勢調査人口の1.1倍）、休日は平均で22,587人（同1.06倍）となっていることから、平日は通勤者や地元にある吉備国際大学・高梁城南高等学校・方谷學舎高等学校等の学生の流入、休日は観光客の来訪（もしくは通過）などにより、一定の交流人口があることがわかる。



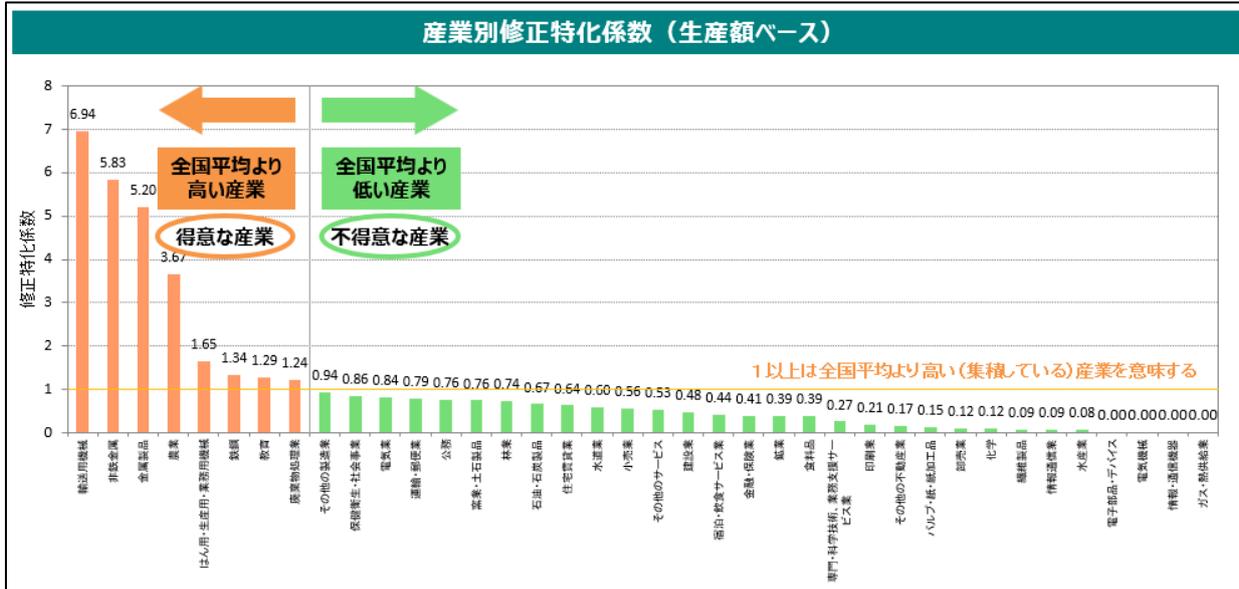
（資料：（株）NTTドコモ・（株）ドコモ・インサイトマーケティング「モバイル空間統計®」、総務省「国勢調査」）

4) 産業

市内の生産額等を分析すると、生産額が大きな産業は、輸送用機械、金属製品、非鉄金属などで、産業別純移輸出額を見ても域外から所得を獲得していることが伺え、いずれも誘致企業等の大手企業の生産額によって構成されている。また、産業別修正特化係数をみると、農業は特化係数も3.67で生産額も相応規模あり、域外から所得を獲得していることから本市の特徴となる産業と言える。

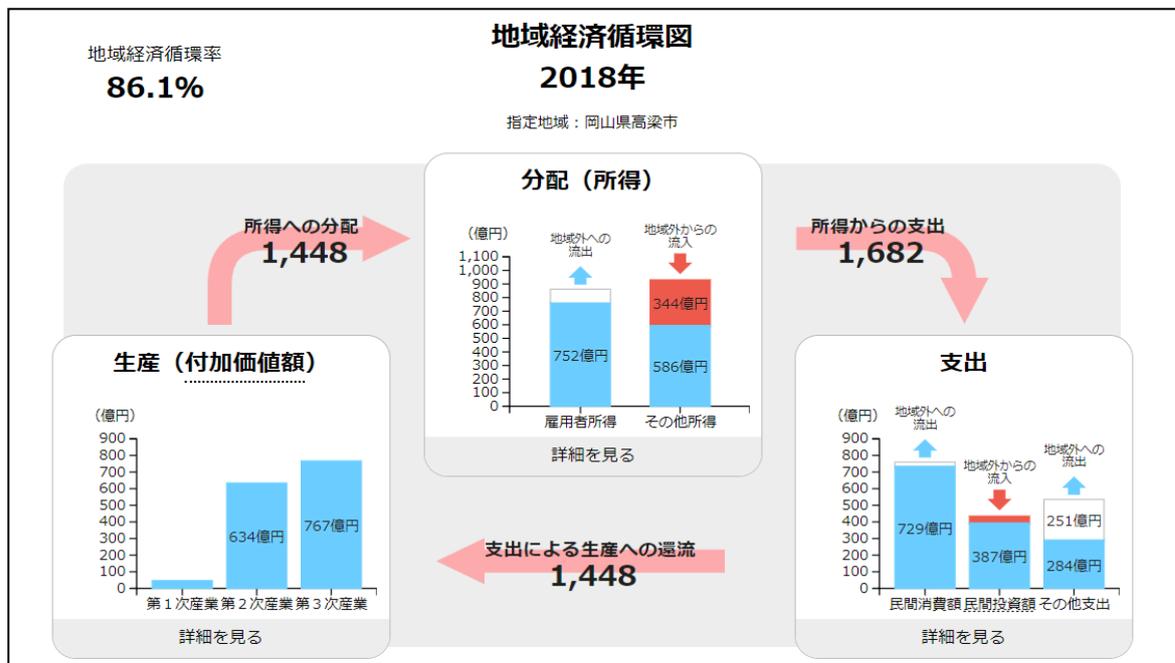


（資料：環境省「国民経済計算」「県民経済計算」「経済センサス」「産業連関表」）



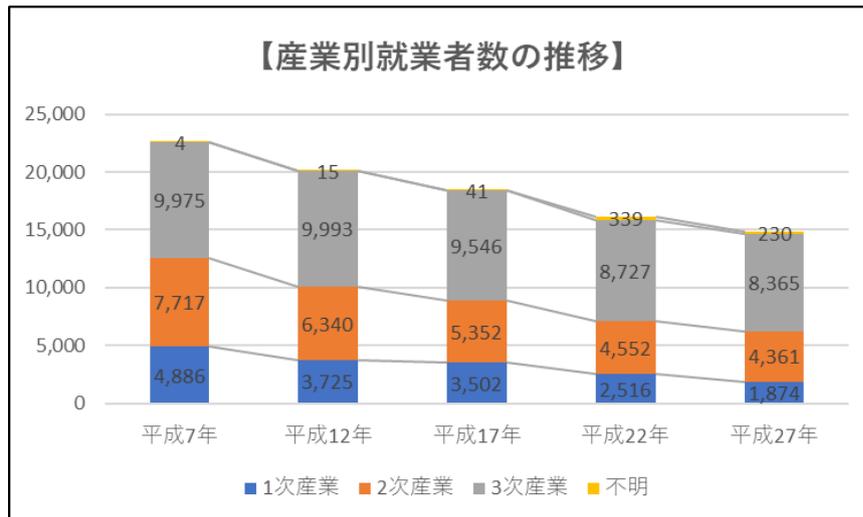
(資料：環境省「国民経済計算」「県民経済計算」「経済センサス」「産業連関表」)

また、地域経済循環図からも読み取れることだが、市外から通勤者が働きに来ており、雇用者所得は流出傾向にある。通勤者や観光客等の一定の交流人口があり、民間消費額は僅かではあるが流入傾向。その他支出においては、大幅な流出傾向（域際赤字）となっており、地域で販売している商品・サービスは移輸入に頼っている状態にある。



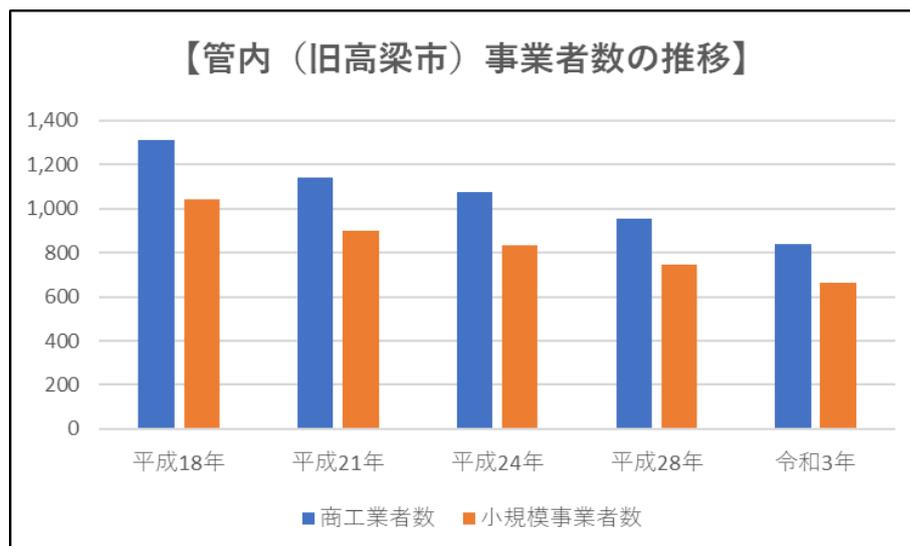
(環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」)

産業別就業者数については、昔から城下町として繁栄していて「備中の小京都」と呼ばれ、その名残もあり商業・サービス業が多くを占める。産業別就業人口は商業・サービス業を柱に第3次産業を中心とした構成になってはいるが、基幹産業は第1次産業である農業で、冷涼な気候を活かした果樹や野菜の栽培が盛んで、稲作の外、特にニューピオーネや夏秋トマトは県内屈指の産地である。第2次産業の就業人口が他の市区町村に比べて少なく、大手誘致企業があるものの製造業の就業人口が少ないのが特徴である。



(資料：高梁市統計データ [令和3年])

人口減少に伴い地域商工業者数も減少傾向にあり、とりわけ経営者の高齢化が目立ち、後継者も少なく今後ますますの廃業が予想される。また、就業人口の減少は、将来の地域における潜在経済成長率の低下を招くことから、就業機会の拡充と後継者育成の取組みが必要な状況にある。



(事業所統計および経済センサスから岡山県が抽出した小規模商工業者数)

[建設業]

主に地元密着型の中小企業が多く、住宅やインフラの建設、リフォームなどを行っている。高齢化社会を背景にバリアフリー化やリノベーションの需要など増加傾向にあるが、人手不足や資材価格の高騰といった課題が存在し、効率的な労務管理やコスト管理が求められている。

[卸・小売業]

高梁市内では主に地元の顧客層を対象として地元密着型の営業を行っているが、農産物直売所や地元の特産品を扱う店舗も存在し、観光客向けの商品の取り扱いもある。地元の商店街や大型ショッピングモールも2施設存在し、地域の生活必需品を提供する役割を果たすとともに、地元住民の生活を支える重要な存在となっている。小売店のオーナーや従業員は地元出身者が多く、地域コミュニティとの結びつきが強いのも特徴である。

[製造業]

高梁市ではコンスタントに企業誘致が行われてはいるものの、盆地という特性上、企業立地に適した平地が少なくなかなか誘致に至らない実情がある。そんな中でも誘致に至った大規模と、若干の中規模企業、その他多数の小規模企業という構成になっている。交通の便が良いことから、部材の調達や製品の出荷においても有利な条件が揃っていることが特徴ではあるが、逆に交通の便は従業員の通勤にも威力を発揮し、多くの従業員が市外へ居を構え通勤してくる状況も生み出している。

[宿泊業・飲食業]

高梁市には歴史的な観光スポットや自然景観が多く、特に備中松山城やその城下町、神社仏閣などに観光客が訪れる。岡山自動車道やJR 伯備線が通っており、交通の利便性もあるため観光シーズンには宿泊需要が高まるが、季節やイベントに依存する側面も強く、一年を通じて安定した稼働率を維持するための対策が必要である。

飲食業に関しては、地域の食材を提供する居酒屋的なお店は多数存在するものの、昼食を提供する飲食店が少なく、ランチ営業のお店が増えることが期待されている。

[サービス業]

地域特性なのか、非常に多くの美容業・理容業が営業している。また昨今、高梁市の高齢化や超ストレス社会等の住民ニーズを反映した、健康管理や癒し、リフレッシュ等のサービスを提供する地域住民向けの密着した店舗も増加してきている。

[農林水産業]

高梁市は豊かな自然に恵まれているため耕作地が広がっていて、米・果物・野菜などの生農業産物が盛んに行われている。平成30年度には一度減少に転じたものの、農業産出額は増加傾向にある。また森林資源も豊富であり、持続可能な森林管理が推進されている。しかし、人口減少と高齢化により、農業従事者の減少が課題となっていて、若手農業者の育成や新規就農者の支援が求められている。

5) 観光

観光面においては、隣の兵庫県・竹田城跡に端を発した「天空の城」ブームもあって、当市のランドマークであり天守閣が現存する日本一高い山城・備中松山城を訪れる観光客が激増、平成28年度には、NHK大河ドラマ「真田丸」のオープニング映像にも取り上げられた。平成30年7月豪雨災害の影響により来城者は著しく落ち込んだものの、同7月下旬から備中松山城に住み着いた元飼猫「さんじゅーろー」が登場。その愛くるしい姿がSNSで瞬く間に広がり、マスコミでも度々取り上げられ、12月には正式に猫城主に就任。「さんじゅーろー」に会うことができる午前10時と午後2時の「猫城主・城内見回り」が大人気となり観光客数もV字回復。今まで少なかった20代や30代の若者をも呼び込むこととなった。

高梁市の観光客入込客数は全般的に減少傾向にあるが、主要観光地別にみると、備中松山城は増加傾向にあるといえる。ただ、訪れた観光客は備中松山城のみを目当てにされる方も多く、天守閣が標高430mの山頂にあり、雲海に浮かぶ備中松山城の撮影スポットも隣接する山

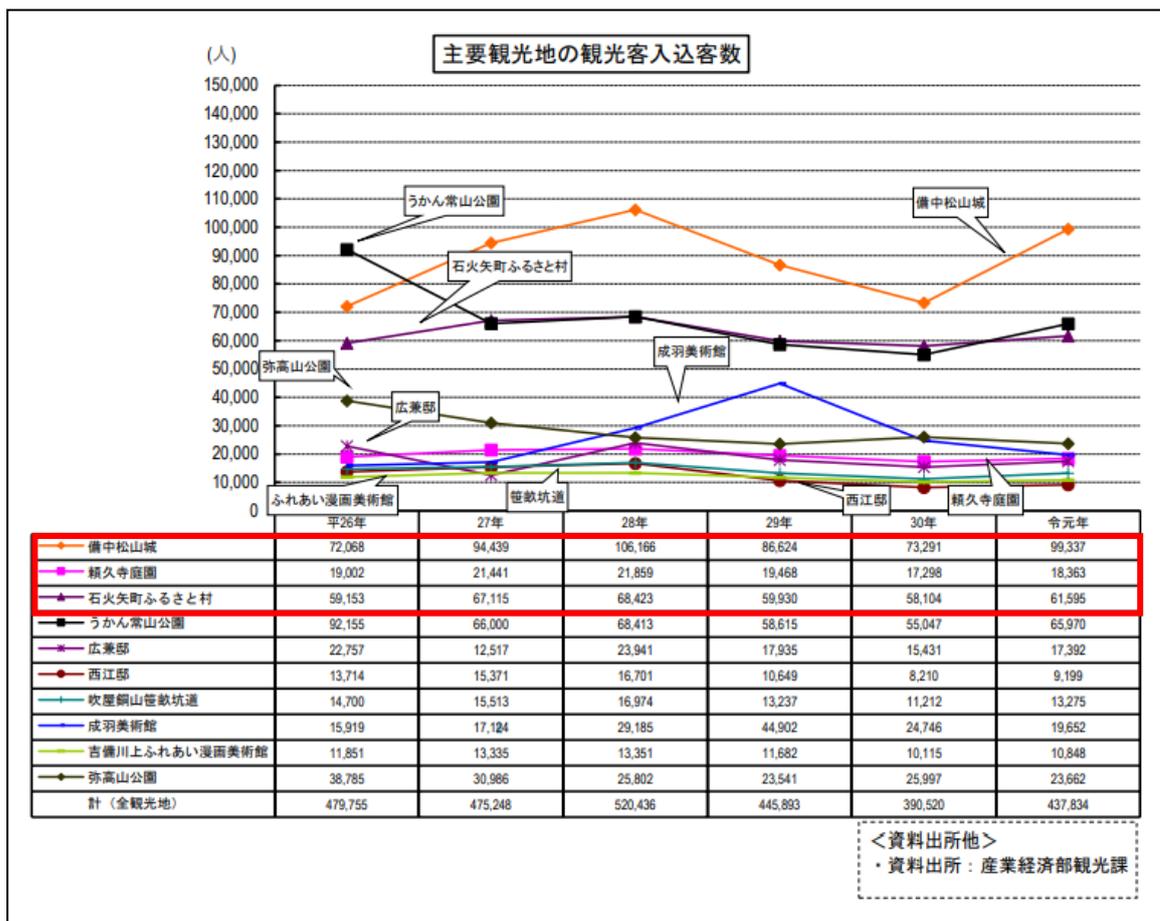
の山頂にあるため、城下においての飲食や買物、そして宿泊等の経済効果になかなか結びついていないのが現状である。



雲海に浮かぶ天空の城「備中松山城」
提供：(一社) 高梁市観光協会



猫城主「さんじゅーろー」
提供：(一社) 高梁市観光協会



(資料：高梁市統計データ [令和3年])

6) 高梁市総合計画 (2021～2030)



高梁市は「高梁市総合計画」を策定している。この戦略策定には高梁商工会議所も参加しており、当所も総合戦略の一翼を担っている。高梁市は依然として人口減少や少子高齢化に歯止めがかからない中においても、将来に希望を持ち、誰もが健康で心豊かに暮らし続けられる地域社会の実現をめざし、今後10年間のまちづくりの基本構想として目指す将来の姿を「健幸都市たかはし～“つながり”から創る心豊かなまちづくり～」として掲げ、計画期間である10年間を2つの期間に分けた5年間を前期基本計画・後期基本計画として定めた。「前期基本計画(対象期間：令和3年度から令和7年度まで)」の概略は次のとおりである。

<高梁市総合計画の概略>

[都市像]

けんこうとし 健幸都市たかはし

人と人とのつながりを大切に共に支え合い、豊かな自然や文化を守りながら、地域への愛着と誇りを育み、住民が健やかで幸せに暮らし続けられる高梁市の実現をめざし、本計画での都市像を、『健幸都市たかはし』とします。なお、「健幸都市」とは、身体面の健康だけでなく、住民が生きがいを感じ、地域への愛着と誇りを持って、心豊かに暮らせるまちと定義します。

[基本理念]

“つながり”から創る心豊かなまちづくり

“つながり”とは、家族や地域とのつながりや、交流によって生まれる市内外の人と人とのつながり、自然や歴史、文化等とのつながりなど、私たちを取り巻く様々な“つながり”を意味しています。

人の健康に最も影響を与えるのは、「社会とのつながり」であると言われています。また、郷土への愛着や誇りを醸成していくためには、自然や歴史、文化等とのつながりを更に深めていく必要があります。

「健幸都市」の実現をめざす上で、こういった様々な“つながり”を大切にし、郷土愛を育みながら、心豊かに暮らせるまちづくりを進めます。

[基本方針]

- I. 地域産業・地域資源を活かした活力あるまち
- II. 美しい自然環境と快適な生活環境が調和した安心・安全のまち
- III. 心のつながりを大切に支え合い助け合う健康のまち
- IV. たくましく豊かな心を未来へつなぐ学びのまち
- V. 多様な主体との連携・協働による持続可能なまち

高梁市では、依然として人口減少や少子高齢化に歯止めがかからない中で、「平成 30 年 7 月豪雨災害」からの復旧・復興、世界規模で広がる「新型コロナウイルス感染症」対策と地域経済への対応など、新たな課題に直面しています。

こうした中、人口減少下においても将来に希望を持ち、誰もが健康で心豊かに暮らし続けられる地域社会の実現をめざし、今後 10 年間のまちづくりの指針として、新たな総合計画を策定しています。

この計画では、「健幸都市たかはし」を都市像に掲げ、身体のみならず、市民が生きがいを感じ、地域への愛着と誇りを持って、心豊かで幸せに暮らせるまちをめざしています。

【課題】

典型的な過疎地域に位置する高梁商工会議所管内では、高齢化率が 40% 目前に迫る状況にあり、少子高齢化という地域経済の根幹を成す人口問題が全国市町村の最高峰レベルに達し、今後も地域経済維持における大きな課題となっている。人口増加が見込めない状況を改善するには、定住人口の維持と更なる交流人口の増加を図ることが求められ、地域経済持続のために何をすべきかが最大の課題なる。

生産年齢人口を中心とした減少傾向が続くことで商圏は縮小している。建設業等においては若年労働者不足による企業内での技術の継承問題が深刻化しており、人材確保・技術継承が厳しくなっている。

経営環境の悪化や後継者不足により、「自分の代で廃業」を選択する経営者の割合が増加し、管内において、とりわけ第 3 次産業を中心とした小規模事業者数の減少が大きな課題となっている。

小売業においては人口減少は売上減少に直結した課題であり、山間部だけでなく中心市街地でも食料品・日用品等の買い物が困難となっている状況がみられ、買い物弱者を支えるためにも小売業者の維持・存続を図る必要がある。ネット販売の可能性はあるものの、一部大手企業の隙間を狙うには経営環境があまりに厳しく、業種によっては対面販売の対象となる客層がいなくなるという課題を抱えている。

サービス業においても小売業と同様の状況が伺え、地域の経済循環に依存する業種では、全体的に人口問題が経営課題の基盤に影響を与えている。管内において、僅かながら飲食業、理美容業の独立開業等が見受けられ、積極的な創業支援を行うとともに、限られた地域内での顧客の取り合い等、同業者間での競争が激化する中で、既存店の維持・存続も不可欠となっている。

また、第 3 次産業全般に共通する課題として、増加する備中松山城の観光客が経済効果に波及していないことが大きな課題となっており、とりわけ買い物（土産物）、飲食、宿泊の 3 部門については、各種団体（商工会議所・商工会・観光協会）、産業界、高梁市と、それぞれが経済効果を取りこぼしていることに“もったいない”と感じている。

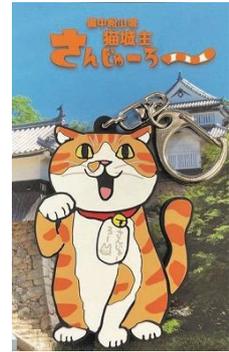
土産物に関しては、山田方谷が武家の家屋敷の庭に植えさせたとされる柚子から生まれた“ゆべし”が有名だが、それ以外に代表的と言えるものは少なく、訪れた観光客に選ぶ余地がない状態にある。しかし雑貨等では、近年猫城主“さんじゅーろー”人気にあやかった様々な“さんじゅーろーグッズ”が登場してきている。



(トートバッグ)



(ハンドタオル)



(ラバー・キーホルダー)

提供：(一社) 高梁市観光協会

飲食に関しては、天空の城として雲海に浮かぶ備中松山城が取りざたされて以降、雲海鍋、雲海あいす、雲海ラーメンといった趣向を凝らしたメニューも多く登場してきたが、観光客が城下において買い物、飲食など散策することの少なさにより定着に至っていない。ウナギの寝床といわれる城下町ゆえの駐車場のなさも一つの要因と考えられ、大きな課題となっている。

また、宿泊に関しては、宿泊業者が少ないこともあって、県南の観光都市である岡山・倉敷に宿泊し、高梁も一緒に観光する観光客も多く見受けられ、宿泊を取りこぼすことは、市内の滞在時間が短いことを意味し、買い物（土産）、飲食に直結する影響を与えことから、多くの経済効果を喪失していると言える。

以上のことから、高梁市（管内）の課題を次のようにまとめる。

高梁市（管内）の課題総括

- ① 中山間地域であり、人口減少、少子高齢化が急速に進み、生産人口が減少している。
- ② 廃業者が創業者をはるかに上回り、特に小規模事業者数が急速に減少しているだけでなく、後継者のいない事業者も多く見受けられる。
- ③ 小規模事業者の廃業により、高齢者などの買い物難民が増加している。
- ④ 増加する備中松山城を訪れた観光客が、経済効果に波及していない。
- ⑤ コロナ禍以降の生活様式が変化している。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

人口減少に伴い、管内の商工業者数・小規模事業者数ともに減少傾向にある。とりわけ経営者の高齢化や後継者不在による廃業についても、今後ますます進んでいく事が予想される。そこで後継者の育成や新たな創業需要の掘り起こしに関する支援が必要と考えている。

また、新型コロナ5類移行後の消費回復についても、生活様式の変化からとても低調な回復基調と言える。さらには物価高騰・エネルギー価格高騰等、経営を取り巻く環境は厳しさを増している、その変化に対応するための事業の再構築など、従来のスタイルを見直していく必要がある。そのためには、適切に需要動向を捉えた経営分析や事業計画に基づく計画運営の重要性が大きくなっていると感じている。

このような状況を踏まえ、小規模事業者の持続的発展を目指し、「事業再構築」・「新商品・新サービス開発」・「販路開拓」・「事業承継・創業」を重点的に支援する。

②高梁市総合計画との連動制・適合性

高梁市では、2021年に「高梁市総合計画（第2期まち・ひと・しごと総合戦略）」を策定し、その基本計画では、前期5年間（2021年～2025年）・後期5年間（2026年～2030年）ごとに総合戦略が示されている。その計画は下記の通りで高梁商工会議所での経営発達支援計画に掲げる「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」と連動・適合していると考えられる。

【 高梁市総合計画（前期基本計画） 】

基本方針1：地域産業の振興と安心して働ける環境づくりを進めます

■商工業の振興

- ①商工業の活性化を支援します
- ②経営力の向上を支援し、担い手・後継者を育成します
- ③地場産業の振興と企業誘致を推進します

■新たな産業の創出と雇用環境の改善

- ①新たな産業の創設に取り組みます
- ②安定した雇用の維持・創出に努めます
- ③新たな働き方を支援します

③商工会議所としての役割

高梁商工会議所では、管内の小規模事業者に対し巡回・窓口相談を通じて経営課題解決や創業・事業承継支援等を行っており、地域の小規模事業者にとって最も身近な支援機関であると認識している。

本経営発達支援計画においても、「経営発達」に取り組もうとする管内の小規模事業者に対して、会員・非会員を問わず事業計画の策定・実行支援・フォローアップまで一貫して伴走支援することにより、支援対象事業者の持続的発展とともに地域経済の発展を目指しており、地域経済を支える小規模事業者の経営発達支援を強化していく事がその責務として求められていると考える。同時にその責務を果たすべく、「傾聴」と「対話」により本質的な課題を見つけ出すコミュニケーション能力や、多様化する支援ニーズへの対応力など、個者支援に必要な職員のスキルアップも積極的に行っていかなければならない。

（3）経営発達支援事業の目標

中長期的な振興のあり方を踏まえ、経営発達支援事業の目標を達成するため令和7年度から令和11年度までの5年間の経営発達支援計画を策定し実施する。

目標①：減少する小規模事業者数の維持

- ・管内の小規模事業者が自社の経営分析を的確に行い、地域経済や需要の動向を把握した上で事業計画を策定し、販路拡大・利益拡大を果たすことにより事業活動の継続・持続的な発展を目指す。
- ・事業承継については、ヒアリング等で経営者に「気づき」を与えることで意識してもらい、早目の取組を促すことで、後継者へのスムーズな承継を支援するとともに、後継者不足による廃業の減少を目指す。

- ・新規創業者（予定者）に対して、創業前の事業計画策定時から関わることで、創業後の持続的経営の促進を図る。

<数値目標>

- ・5年間で20件以上の創業実現
- ・5年間で15件以上の円滑な事業承継
- ・5年後の管内の小規模事業所数を600件以上に維持（廃業抑制）

目標②：地域経済活性化の実現

- ・観光交流人口増加に関しては、高梁市役所観光課や（一社）高梁市観光協会と連携して、新たな誘客企画の醸成等を促進し、管内小規模事業者への波及効果が現れるよう、当所の役割を遂行していく。
- ・備中松山城を訪れる観光客に対し、城下である市街地に誘導し、地域経済への好循環を生み出すとともに、販路拡大・観光消費額の向上を目指し、小規模事業者への地域経済循環を図っていく。

<数値目標>

5年間で年間の入込観光客数を10%以上増加させ、観光消費額を増加による個店の業績向上を図っていく。

- ・入込観光客数 20万人以上（管内観光施設）
- ・観光関連産業者の業績3%向上（定期的なヒアリング調査）

目標③：経営指導員等の資質向上による支援能力の充実

- ・経営発達支援計画を推進していく上では、経営指導員はもとより一般職員の資質向上も不可欠となる。高度な経営支援は専門家派遣等により対応は可能となるが、小規模事業者の個者支援を実施していく上では、個々の職員のスキル向上は支援成果に直結するもので、職員間の情報共有や研修参加を積極的に行う。

<数値目標>

- ・職員全体での情報共有化のため、所内研修を随時実施
- ・支援担当者が策定した各種計画書等を回覧し、職員全体のスキルアップに繋げる
- ・支援担当者は、国・県が実施する支援業務に必要な研修会へ年3回以上参加

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、目標の達成方法

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①減少する小規模事業者数の維持に向けた方針

管内の小規模事業者が自社の経営状況を把握して事業計画を策定し、販路拡大等において成果を出せるよう、経営指導員を中心に職員が協力して支援する。更に、新規創業者（予定者）に対して、創業時から伴走型個人支援を行い、より精度の高い事業計画の策定・作成支援、そして実行支援・フォローアップを行い、創業後の安定軌道へと促していく。

経営者が高齢を迎える事業所においては、事業承継計画等を策定・作成支援することにより「見える化」を図り、後継者へのスムーズかつ確実な承継を促進することで、後継者不足による廃業を減少させる。

②地域経済活性化の実現に向けた方針

関係者が意識共有し、管内において地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに、地域への誇りと愛着を醸成する。「もうかる観光」あるいは「もうける観光」を常に意識し、高梁市や（一社）高梁市観光協会、備北商工会とも連携する。また、交流人口の増加を実現させる為に欠かせない観光関連事業者、特に土産・飲食店・宿泊等を中心に新商品や新サービスの開発、販路開拓等について支援することで誘客企画の醸成を図り、経済効果の拡大を事業者自身が直接体感したうえで自走化できるよう促していく。

こうした事業を確実に実施することにより、交流人口の拡大、雇用の創出等、地域経済の牽引役となる小規模事業者を育成する。

③経営指導員等の資質向上による支援能力の充実にに向けた方針

経営支援を行う上で、支援に関する能力が重要であることは言うまでもない。経営指導員は、行政をはじめ地域の各種団体や機関、商工業者と連携し、共に目標を定め進んでいくために、常にコミュニケーションを図りつつ、連携することで地域総合経済団体としての役割を果たしていくことが求められる。

経営指導員等の支援能力向上と支援ノウハウの向上・蓄積を目指すべく、OJTやミーティング、他支援機関等との研鑽を通して個々の職員の意識改革を進め、経営指導員を初め全ての職員が小規模事業者に対して、きめ細やかな経営支援体制が実現できるよう取り組んでいく。

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

(1) 現状と課題

地域内の経済動向を定期的に調査・分析することにより、管内小規模事業者の実態及び外部環境を把握し、経営相談・指導業務に活用するとともに、管内企業の方向性や経営判断の参考資料とする。

【現状】

(一社)岡山県商工会議所連合会が会員対象に実施する年4回の景況動向調査
⇒ 当所からは30企業へ調査を実施している。

【課題】

現在、当所が実施している上記調査については担当者が調査結果を保管しており、調査結果の把握・分析については閲覧できる状況を整えてはいるものの、職員間での情報共有はなかなか進展していない。

また、「地域経済分析システム RESAS」等の有効活用についても職員間での習熟度・活用頻度にバラツキがあり、多くの調査結果を経営支援の現場で十分に活用できていない。これからの小規模事業者の持続的発展のためには、当所が地域の経済動向を把握して情報を積極的に提供する必要があるため、RESAS等のビッグデータを有効活用するとともに、その他国・金融機関・シンクタンク等の外部公表資料も収集・整理・分析し、小規模事業者の事業計画策定支援の現場で活用していくことが大きな課題となっている。

(2) 目標

(3)で掲げる調査・分析結果について、下記の通り公表する。

| 支援内容 | 現行 | R7年度 | R8年度 | R9年度 | R10年度 | R11年度 |
|-------|----|------|------|------|-------|-------|
| ①公表回数 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②公表回数 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |
| ③公表回数 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |

(3) 事業内容

(一社)岡山県商工会議所連合会の景気観測調査を定期的に行うとともに、日本政策金融公庫やその他機関が実施している経済動向調査の比較・分析を行い、事業所の経営判断の参考資料として、経営指導員が経営支援の現場で積極的に活用するとともに、職員間での共有を図り全体でのスキルを底上げしていく。

外部公表データの収集・整理・分析

①国が提供するビッグデータの活用

当商工会議所管内の小規模事業者が限られた経済資源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、「地域経済分析システム (RESAS)」などを活用し、経営指導員等が地域の経済分析を行い、年1回公表する。

◆目的

地域の構造(強み・弱み)を「見える化」することによりその構造を活かし、域外需要を獲得していくことで「地域」を元気にすることを目的とする。

◆分析手法

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→地域が所得を稼いでいる産業は何か、稼いだ所得はどこでどの程度地域外に流出しているか・・・など
- ・「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

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、(一社)岡山県商工会議所連合会が行う「景気動向調査」により、管内小規模事業者の景気動向等について年4回調査・分析を行う。

◆調査対象：管内小規模事業者 30 社

◆調査項目：売上、仕入、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

◆調査手法：調査票を郵送し、返信用紙を FAX にて回収

◆分析手法：経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う

③日本政策金融公庫が実施している全国中小企業動向調査より下記項目のデータを収集・整理・分析し、全国・中国地方の景況を把握する。

◆調査頻度：年4回

◆調査項目：(小企業の業種別、地域別)

1)業況判断 DI 値 2)売上 DI 値 3)純利益 DI 値

4)販売価格 DI 値 5)仕入価格 DI 値

(4) 調査結果の活用

○情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導あるいは窓口相談を行う際の参考資料とする。

○小規模事業者に対して情報提供することで、管内の経済の動向に関する理解を深め、経営課題の発見につなげるとともに、事業計画策定支援や各種補助金申請書作成支援に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所において、国・県及び各調査機関の情報について入手はしているものの、有効に活用できているとは言い切れず、地域の需要動向調査についても同様である。また職員間でも利用格差が見られ、利活用方法の習得・情報共有を図る必要がある。

【課題】

小規模事業者が持続的に発展していくためには、大企業にはできない小回りのきく経営や自社の持つ強みで乗り越えていくことが不可欠となるが、情報収集力が脆弱な小規模事業者は方向性を見誤ったり、見失いがちである。そこで需要動向に基づいた販路開拓の支援も重要な課題となり、世の中のトレンド・各種統計データなどの需要動向を調査・分析そして提供することにより、市場ニーズにマッチした新商品開発や新サービスなど販売力強化や売上向上を図る取り組みの戦略データが必要となってくる。

独自で需要動向の情報を収集し分析することが難しい小規模事業者に代わり、事業者に即したニーズの収集・分析を行い、商品開発から販路開拓までの一貫した支援を行うことが課題となる。

(2) 目標

| 支援内容 | 現行 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 | R11 年度 |
|-------------------------------|--------------|-------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| ①収集した各種需要動向調査結果の提供件数 | 3 者 | 6 者 | 9 者 | 12 者 | 15 者 | 15 者 |
| ②商談会での需要動向調査 (アンケート回収数) | — | — | 1 者 (100) | 1 者 (100) | 2 者 (150) | 2 者 (150) |
| ③観光客と経済効果に関する調査 (アンケート回収数) | 2 回 (500) | — | 2 回 (500) | — | — | — |
| ③観光客と経済効果に関する調査結果の提供件数 | 15 者 | — | 15 者 | — | — | — |

(3) 事業内容

①各種需要動向調査データの収集・分析・提供

国や行政関係、業界団体・企業が実施している調査結果を経営指導員等が収集し、客観的な視点で小規模事業者の保有する製品・商品・サービスの需要動向を把握する資料として事業者に提供する。

ア. 当所で所有する「業種別業界情報」など各種資料や、専門家派遣等と連携して情報提供を行う。

◆調査項目

業界の動向、マーケットデータ、業界の特性、今後の課題や将来性など

イ. 市場情報評価ナビ「MieNa」を活用し、個社に合わせた市場情報をマイクロ市場で収集・分析する。個社に合わせた商圏内での人口構成、世帯構成、購買力等の数値データを収集・分析することで地域内の需要を推測する。

◆調査項目

都道府県の経済動向、県内・市内の経済水準、指定範囲での市場規模、人口詳細（年齢別人口構成、世帯構成、世帯収入、流出人口）業種別事業所など

ウ. その他、事業遂行に必要なデータについては、小規模事業者の要望に応じ随時収集・提供する。

②商談会（BtoB）での取引先ニーズ調査

経営分析を行うとともに事業計画を作成した小規模事業者で、首都圏で開催される商談会に参加するなど販路開拓に前向きな事業者の商品についてアンケート調査を実施する。

◆サンプル数 : 商談会ブースを訪れたバイヤー50 人

◆調査手段・手法 : ブース来訪者に、経営指導員等が聴き取りの上、アンケート票に記入

◆分析手段・手法 : 調査結果は、中小企業診断士等の専門家に意見を聞きつつも分析を行う

◆調査項目 : 商品の印象、品質、デザイン、価格、取引条件、活用目的など

◆分析結果の活用 : 分析結果は、当該事業者にフィードバックし、新商品の開発や新たなサービスのブラッシュアップに活用するなど今後の改善に活用する

③観光客と経済効果に関する調査研究事業（5年に一度実施）

「天空の城」ブームから「大河ドラマ真田丸」、そして猫城主「さんじゅーろー」を追い風に、備中松山城への観光客が増加している中、こうしたお城への観光客を市街地に誘導し、経済効果をいかに高めていくかを目的に調査事業を実施する。

◆サンプル数 : 備中松山城を訪れた観光客 500 人

◆調査手段・手法 : 来城者が増加する 5 月・11 月（計 2 回）に、当所職員及び臨時アルバイトが聴き取りの上、アンケート票に記入

◆分析手段・手法：調査結果は、専門家にも意見を聞きつつも分析を行う

◆調査項目：性別、年齢、居住地、来訪経験、観光目的、宿泊の有無、滞在時間、旅行企画の情報源、交通手段、市内での飲食・土産物の購入額など

◆分析結果の活用：分析結果は、関係する土産物店、飲食業、旅館・ホテル等にフィードバックし、今後の改善に活用する。

(4) 分析結果の活用

収集したデータを総合的に分析することで市場のニーズに適合しているか、競合との優位性はどうかなどの判断材料とし、小規模事業者が事業計画を策定する際の資料として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

従前の経営改善普及事業における経営状況の分析は、確定申告指導時における売上、経費、所得等の前年対比程度のものであり、金融相談時においては借入金の状況や返済余力等財務分析のみに主眼を置いたもので、事業者にとっての今後の方針を模索する上での経営状況の把握ではなかった。

【課題】

経営発達支援計画の登場以降、SWOT分析や“自社のもつ「かくれた強み」”を再発見する知的資産経営レポート等も小規模事業者・地元金融機関と一体となり作成してきたが、事業者自身が本当の意味で経営に対して前向きな姿勢の意識改革ができておらず、分析を前向きに考える事業者の発掘や動機付けが課題となっている。

(2) 目標

| 支援内容 | 現 行 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 | R11 年度 |
|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|
| 分析件数 | 52 者 | 45 者 | 45 者 | 45 者 | 45 者 | 45 者 |

(3) 事業内容

経営分析を行う事業者の発掘のため、経営指導員等による巡回・窓口相談、特に当所で多い税務相談や金融相談、また労務相談などの来所機会を通じて、問題提起や経営分析の必要性の動機付けを行い、事業者の意識改革を図る。

経営状況を把握することは、小規模事業者の“現状”と“あるべき姿”との差(=課題)の抽出を行う入口となること、そして従来の“成り行き経営”から“計画経営”へと転換する第一歩となることから、その重要性を認識してもらい、次のステップである事業計画策定への足掛かりとする。

<経営分析の内容>

◆対象者：管内小規模事業者

◆掘り起こし：より多くの事業者を分析するため、金融・補助金相談者、記帳代行業所や確定申告指導先、当所主催の各種セミナー受講者等に対し、積極的に対象事業者の掘り起こしを行う。

[分析項目と手法]

◆定量分析

特に経常利益、損益分岐点、粗利益率等、数値に換算できる計数面の把握や、各指標が表す意味について分析、説明。経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、分析結果から得られた財務指標を基に、経年変化や売上増加率、営業利益率、労働生産性、自己資本比率等において評価点として、企業別の基準値との比較やデータとしての見える化を行う。

また、「経営基幹システム BIZ ミル」を活用し、成長性・収益性・生産性などを分析し、総合的な評価を行い、財務的な視点での問題点・改善点を指標から明確化する。結果情報は、提供する際にわかりやすい解説を加え、自社の状況の把握・理解を促す。

<分析項目と分析内容>

| 分析項目 | 分析内容 |
|------|---------------------------------|
| 収益性 | 売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率 など |
| 効率性 | 総資本回転率、売上債権回転日数、棚卸資産回転日数 |
| 生産性 | 一人当たり売上高、一人当たり有形固定資産額、一人当たり経常利益 |
| 安全性 | 自己資本比率、流動比率、当座比率、固定長期適合率 など |
| 成長性 | 前年比増収率、総資本回転率増減、自己資本比率増減 |

◆定性分析

事業所の有する経営資源、強み・弱み等の内部環境、機会・脅威等の外部環境など、数値化が困難な定性分析は、特に小規模事業者の場合は経営者の感覚によることが多く、これは経営者が定性分析の方法を知らないためと考えられる。経営資源に乏しい小規模事業者にとって大きな問題であり、持続的な経営発展の為に経営指導員等がSWOT分析等の手法を用いて分析の支援を行う。その際、前述した経済産業省の「ローカルベンチマーク」や「経営基幹システム BIZ ミル」等は定性分析にも積極的に活用する。また、高度なマーケティング知識が必要とされる場合には専門家との連携によって分析を行う。

<分析項目と分析内容>

| 分析内容 | | 分析内容 |
|------|------|---------------------------------|
| 外部環境 | 市場環境 | 社会動向、政治動向、市場動向、技術動向 など |
| | 競合状況 | 競合業者、新規参入者、消費者、仕入先、代替品 などの動向 |
| 内部環境 | 知的資産 | 人的資産、構造資産、組織体制、顧客ネットワーク など |
| | 設備状況 | 設備、遊休設備、不動産、ネットワーク、サーバー、生産管理 など |

(4) 分析結果の活用

- 経営分析で得られた分析結果及び課題・問題点等の情報は当該事業者を提供し、解り易い説明とともに経営課題解決に向けた動機付けを行う。そうすることで自社の現状把握及び問題点・課題の認識を促し、次のステップとしての事業計画策定のための基礎データとして活用する。
- 蓄積されていく分析結果は、データベース化するとともに支援担当職員間でデータの共有化を図り、個々の支援能力向上と経営発達支援事業全体の精度を高めていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

これまでも経営革新計画の認定申請、持続化補助金をはじめとする各種補助金申請の際の経営計画策定に取り組んではきたものの、十分な件数とは言えず、知事の計画認定や補助金採択を目的としたものに主眼が置かれていた。また、中小機構の推奨する「知的資産レポート」等も金融機関と一体となって策定・作成したことがあるが、支援者側のスキルアップを目的としたもので、本来すべき事業者にとっての持続的発展や経営課題解決を目的としての事業計画策定はなかなか敷居が高い。

また、創業に関しては、当地域において創業者が少ないこともあり、日本政策金融公庫の創業融資や高梁市の創業補助金を目的としたものになりがちである。

【課題】

小規模事業者自らが事業計画を策定したいという相談案件はほぼ皆無で、小規模事業者持続化補助金等により事業計画作成が身近になったとは言うものの、多くの小規模事業者はこれまでと同様、経験則による感覚経営、いわゆる成り行き経営が多く見受けられる。

巡回・窓口相談時のヒアリングにおいても、営業規模が小さいという理由から、さしあたって必要ないとか、今後の見通しが無いなど、建設的な意見を聞く機会は少なく、事業計画策定までの動機付けや提案ができていないことが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

今後は巡回訪問・窓口相談や各種経営セミナーを通じて、事業計画策定の必要性・重要性などを中心に丁寧な説明を行い、事業計画策定の認識を高め、意欲ある小規模事業者の発掘を行い、事業計画が作成できるよう、経営指導員等が個別にサポートを行う。経営分析を実施支援した小規模事業者に対しては、第2ステージである事業計画の策定を経営指導員が伴走支援することにより、小規模事業者の更なる発展をサポートする。

創業者、事業承継についても、関係機関との連携により、創業を目指す人に対して積極的な事業計画の策定支援を展開し、開業後も計画経営の重要性を啓発していく。併せて事業承継が進まない小規模事業者に対しては、早い段階での“気づき”を植えつけるとともに、関係支援機関と連携し事業計画の策定支援を行うことで、事業承継の課題解決に結びつけ、小規模事業者の廃業率の低下を図るとともに事業の持続的発展に向けて支援を行っていく。

また、急激に進む人手不足を解消するためには、小規模事業者といえどもDX化による生産性向上は避けて通れない。窓口相談や巡回訪問時に“みらデジ”を活用した経営チェックを推奨するなど経営課題に応じたITを発掘するとともに導入支援も行う。

(3) 目標

| 支援内容 | 現 行 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 | R11 年度 |
|-----------------|------|-------|-------|-------|--------|--------|
| セミナー等開催数 ※DX 含む | 3 回 | 3 回 | 3 回 | 3 回 | 3 回 | 3 回 |
| セミナー参加者数 | 20 者 | 22 者 | 24 者 | 26 者 | 28 者 | 30 者 |
| 事業計画策定件数 | 15 者 | 18 者 | 21 者 | 24 者 | 27 者 | 30 者 |
| 内 事業承継計画作成件数 | 2 者 | 3 者 | 3 者 | 4 者 | 5 者 | 6 者 |
| 内 創業計画作成件数 | 7 者 | 7 者 | 7 者 | 8 者 | 9 者 | 10 者 |

(4) 事業内容

小規模事業者が抱える経営課題を解決するため、従来の経営改善普及事業で取り組んできた実績やノウハウをベースとして、前述の地域経済動向・市場動向調査、経営分析結果に基づき、中小企業診断士等の専門家と連携した伴走型の指導・助言を得て、計画策定を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

①掘り起こし

- ア. 日々の巡回相談、融資相談や確定申告の相談時に、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。とりわけ経営分析を支援した事業所には、第2ステージである事業計画策定及び、DX促進への誘導を積極的にアプローチする。
- イ. 青年部・女性会・青年会議所などの団体担当者を通じて、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。
- ウ. よろず支援拠点の相談案件や、当所の巡回・窓口相談により事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

②セミナー開催

- ア. 創業者（創業検討者）を対象にして創業塾（高梁市・備北商工会と共催）を開催し、創業融資や創業補助金を目的とした事業計画書の策定支援はもとより、創業に向けての必要な基礎知識の研修を行うとともに、開業後の計画経営の重要性も認識してもらう。

- ◆対象者 : 市内の創業予定者、起業に関心のある方、創業後5年未満の事業者
- ◆募集方法 : 高梁市の広報紙、地元CATV、当所広報誌及びホームページ
- ◆開催目的 : 創業予定者の夢の実現
- ◆カリキュラム : イ)「経営とは」(創業プランの基礎知識)
ロ)「販路開拓とは」(マーケティングの基礎知識、
販路開拓への展開)
ハ)「財務とは」(収支計画の作り方)
ニ)「経営者の心構えとは」(経営者の心構え)
- ◆参加予定数 : 10者程度

- イ. 管内の小規模事業者は、DX活用に向けた意識が低いにも関わらず、各種補助金等の電子申請や生産性向上のためIT活用の取り組みが加速していく中で、小規模事業者にとってもDX化に向けた取り組みが必須となってくる。そのためDX化に関する取り組みやIT活用推進のためセミナーを開催する。

- ◆対象者 : 管内小規模事業者
- ◆募集方法 : 当所広報誌に折込チラシ(毎月発行)及びホームページ
- ◆開催目的 : DX化の意識醸成・リテラシー向上
- ◆内容 : DXに関する基礎知識・DXの活用事例・取り組みやすいITツール
SNS、Google等を活用した販路開拓等
- ◆参加予定数 : 20者程度

③事業計画策定支援の手法

事業計画の策定は指導員が牽引役として実施するが、必要に応じ「専門家派遣制度」も活用し事業者・指導員等・専門家の3者を交えて行う。とりわけ、新商品・新サービスなどの新たな事業展開を図る案件については、「経営革新計画」も念頭に入れ支援する。

④事業承継

事業承継を課題とする経営者に対しては、実訪によるヒアリング等で事業承継への理解を深めてもらい、専門家や岡山県事業承継・引継ぎ支援センターを交えて、円滑な承継が行える

よう事業承継計画の策定などを支援する。また昨今では、親族内に後継者がいないため第三者へ事業譲渡する“M&A”事案も出てきており、契約成立に至る案件もある。そこで親族内と第三者との両面での承継を念頭入れ支援していく。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業計画策定支援と同様に、十分な件数の実施はできておらず、目的も補助金の実績報告の支援レベルで、設備の導入等の確認やおおまかな売上の推移にとどまり、具体的な数値の把握までには至っていない状況である。

【課題】

事業計画策定後の支援については、補助金を目的とした事業計画を策定している事業者が多かったことから、補助事業の進捗管理や実績報告の支援に重きを置いたもので、策定後の見直しや修正、予実差異の検討、数ヵ月先の作戦立案といった本来あるべき小規模事業者の持続的発展に貢献できる支援ではなかったことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者とともに策定した事業計画を実行するため、従来の経営改善普及事業で取り組んできた実績やノウハウを活かし、巡回相談等により進捗状況を確認、修正・助言等を行い、必要な場合は策定に関わった専門家等の助言・アドバイスを受け、伴走型支援により計画を実行できるようにする。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、実訪回数を増やして集中的に支援すべきコア支援先と、ある程度順調と判断し実訪回数を減らしても差し支えない事業者を見極めた上でフォローアップの頻度を設定する。

策定後1年ごとに計画を見直し、常に3～5年間の計画を策定する等、事業者に事業計画を立てることを習慣づける。

(3) 目標

| 支援内容 | 現行 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 | R11 年度 |
|------------------|------|-------|-------|-------|--------|--------|
| フォローアップ対象事業者数 | 15 者 | 20 者 | 25 者 | 30 者 | 35 者 | 45 者 |
| フォローアップ頻度 (述回数) | 20 回 | 60 回 | 75 回 | 90 回 | 105 回 | 123 回 |
| 売上高増加事業者数 | — | 5 者 | 6 者 | 7 者 | 8 者 | 9 者 |
| 経常利益率3%以上の増加事業者数 | — | 3 者 | 4 者 | 5 者 | 6 者 | 7 者 |

◆フォローアップ頻度 (令和 11 年度例)

- ・ 7 者 (四半期に 1 回) → 7 者×4 回 = 28 回
- ・ 5 者 (年 2 回) → 5 者×2 回 = 10 回
- ・ 3 者 (年 1 回) → 3 者×1 回 = 3 回

(15 者 41 回) × 3 人
合計 45 者 123 回

(4) 事業内容

- ①事業計画策定後は、国・県・市による補助金等支援策を活用しながらフォローアップを実施する。
- ②事業計画策定後、支援先ごとに進捗管理頻度を設定し、巡回相談により進捗状況を確認するとともに、必要に応じて修正・助言・数ヵ月先の作戦立案を行う。
- ③進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に乖離が生じていると判断した場合は、計画策定に関わった専門家等を招き、第三者の視点で当該乖離の発生要因や今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行い、計画目標を達成できるよう支援する。
- ④事業計画の実施にあたり、金融面での支援策として積極的に「マル経融資」を活用し、返済期間を通じてのフォローアップを実施する。また、金融面での支援策において設備資金利用者に対しては、市の利子補給金制度を積極的に活用していく。

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】

管内の事業者に対し、チラシや巡回相談の機会を通じて、様々な機関が実施する商談会の開催情報や募集案内について情報提供はしているものの、3~7日間も事業所を留守にすることが難しい、都心部での商談は必要ないなど、実際に商談会に参加を希望する事業者がいないのが現状である。

第1期は、伴走型小規模事業者支援推進補助金を活用して3事業者が首都圏で開催される商談会へ参加したが、ブースを訪れるバイヤーは多いものの商談成約に結び付いた件数は少ないものであった。コロナの影響もあるがそれ以降は参加実績がない。

プレスリリースに関しては、以前は数件の支援実績はあるものの、現在は要望がないのが現状である。

【課題】

商談会に関しては、販路開拓に意欲はあるものの、出展準備や当日運営等の不安からか、小規模事業者の多くが出展に対して足踏みをしていると考えられる。ネットでの販路開拓については、小規模事業者はITに対して不安を抱えていたり十分な知識もない。それらの要素を取り除き、新たな販路開拓への道筋へと誘導する支援が必要だと考える。また大多数の小規模事業者は自社のホームページやSNSの活用すらできていないのが現状である。

(2) 支援に対する考え方

販路開拓支援にあたっては、岡山市や隣接県である広島県福山市の百貨店において、高梁市ゆかりのお菓子等食料品や雑貨の製造販売業者を中心に情報提供を行い、出店手続きや対応力向上及び販売支援を継続して行う。また事業終了時には来場者の意見を集約し、事後のフォローアップ等へも繋げ、従来の出店を充実させるとともに、コロナ禍で中断していた都市圏で開催される展示会・商談会への需要を掘り起こし、新たな販路開拓の道筋へ誘導する支援にも注力していきたい。商談会へ参加する小規模事業者に対しては、中小企業診断士やVMDインストラクター等の専門家と連携し、出展に際しての心構えやブース創り等の支援を行う。

また、商談会参加後にはより成約件数を増加させるため、関わった中小企業診断士等と連携してフォローアップを行う。

さらに、より幅広い商圏からの新規顧客を獲得するためにも、ホームページ、SNS 活用等の DX 導入支援にも注力する。

(3) 目標

| 支援内容 | 現行 | R7 年度 | R8 年度 | R9 年度 | R10 年度 | R11 年度 |
|----------------|-----|-------|-------|-------|--------|--------|
| ①ビジネスモール登録件数 | 5 者 | 6 者 | 7 者 | 8 者 | 9 者 | 10 者 |
| 例) 売上増加率/者 | 2 者 | 3 者 | 3 者 | 4 者 | 4 者 | 5 者 |
| ②プレスリリース件数 | — | 1 者 | 1 者 | 2 者 | 2 者 | 3 者 |
| 例) 売上増加率/者 | — | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 1 者 | 2 者 |
| ③商談会出展件数 | — | — | 1 者 | 1 者 | 2 者 | 2 者 |
| 商談会出展前支援数 | — | — | 1 者 | 1 者 | 2 者 | 2 者 |
| 商談会出展後のフォローアップ | — | — | 3 回 | 3 回 | 6 回 | 6 回 |
| 商談会成約件数 (BtoB) | — | — | — | — | 1 者 | 1 者 |
| ④IT 関連支援件数 | 1 者 | 2 者 | 2 者 | 3 者 | 3 者 | 4 者 |
| 例) 新規取引開拓数 | 1 件 | 1 件 | 1 件 | 1 件 | 1 件 | 2 件 |

(4) 事業内容

①「ザ・ビジネスモール」登録の勧奨

新たな販路拡大を目指す小規模事業者に対し、全国の商工会議所の会員事業者が参加する国内最大級の商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」の登録を勧めると共に、登録者数を増やすための広報に努め、より多くの取引成立を支援する。

②「プレスリリース」の勧奨

新商品・新サービスを展開する事業者にとっては、(一社)岡山県商工会議所連合会が運営するプレスリリースサポート事業により、その新たな取り組みをマスコミに広く PR する。広域で商品特性に応じた情報発信を取り組むことで小規模事業者自身が販路開拓に繋げるよう、経営指導員がプレスリリース希望事業者とともにリリース文を作成するなど伴走支援し、(一社)岡山商工会議所連合会を通じて、予め登録された報道関係者へプレスリリースする。マスコミに取り上げられた案件については、その後の売上等その効果等を調査すると共にフォローアップに努める。

③商談会への出展推奨

ア. 岡山県下で開催される商談会

岡山県下 7 信用金庫・日本政策金融公庫・(公財)岡山県産業振興財団などで実施する“岡山県しんきん合同ビジネス交流会”や(一社)岡山県商工会議所連合会が行うビジネスマッチングへの参加を呼びかけ、小規模事業者に「出会いの場」を提供し販路拡大・受注確保への支援を行う。

◆展示会名 : 岡山県しんきん合同ビジネス交流会

◆展示会概要 : 参加事業者同士の商談を通じて、新たな販路や仕入先の開拓に繋がることを目的とした、岡山県を中心に全国からの幅広い業種の企業同士によるビジネス交流

◆出展社数 : 500 社 (予定)

イ. 首都圏で開催される商談会

首都圏進出や全国展開を目指す事業者には、「東京インターナショナル・ギフトショー」など首都圏で開催される各種商談会や業界イベントへの参加や、鳥取・岡山両県が管理運営するアン

テナショッパ“とっとり・おかも山新橋館”への出展推奨を行う。

◆展示会名：「東京インターナショナル・ギフトショー」

◆展示会概要：国内最大級のBtoB商談会（約2,800社出展、来場者数約22万人）

④ITを活用した販路開拓

ITやネット関連での販路に弱い小規模事業者に対し、専門家派遣制度を活用しつつ、ホームページの開設やSNSを使った商品のPR方法など教授し、販路拡大へのツールを普及・推奨する。

<その他>海外展開の販路開拓支援

海外展開を図る事業者については、JETRO岡山や貿易アドバイザーなどと連携し、現地の状況や経営環境の情報収集や貿易実務のノウハウについてアドバイスを行う。

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】

中小企業診断士や税理士を中心とした事業評価委員会による事業評価を行っているが、前年度の事業報告が主体となり、事業そのものの評価的要素が少ない内容になっている。

【課題】

事業年度毎に事業の評価・検証を実施しているものの、なかなか見直しはされていないので、今後は積極的に見直しをして事業の成果に結び付けていくことが課題である。

(2) 事業内容

中小企業診断士、税理士などの外部有識者を含めた「事業評価委員会」により、経営発達支援計画の事業結果を検証・評価し、事業計画の見直しを行う。

- ①高梁市産業振興課長、専務理事、総務企画課長、経営支援課長、法定経営指導員、経営指導員で内部検討会議を開催し、年1回本事業の評価見直しの方針を検討する。
- ②中小企業診断士などの外部有識者により、第三者の立場から見た事業の実施状況、達成率、成果の評価、見直し案の提示を行い、PDCAのサイクルを確立する。
- ③正副会頭会議において事業評価の結果を報告し、見直しの方針を決定する。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、常議員会に報告し承認を得る。
- ⑤事業の成果・評価・見直しの結果については、当所ホームページで計画期間中公表し、小規模事業者が閲覧可能な状態にする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営発達支援計画により、伴走型支援を円滑に行うためには、経営指導員をはじめ他の職員も経営・財務分析、事業計画作成等に係る資質向上を図ることが不可欠となる。当所においても、職員を各種研修会に参加させ資質向上に努めているものの、経験豊富な職員と若手職員の

スキルに差があるのが現状である。

【課題】

経営支援課職員はもとより、その他職員の支援能力も底上げしていくことが課題となっている。また昨今、ITやAIを活用したDX化による生産性向上が急務となっているが、なかなか導入事例が少なく、職員の経験値も上がらない。

(2) 事業内容

①上部団体・中小企業大学校の研修参加

日本商工会議所が主催する研修への参加に加え、(一社)岡山県商工会議所連合会が主催する「経営指導員等研修会」や、中小企業大学校の主催する研修に経営指導員のみならず一般職員も複数回参加することで、販路拡大や収益力アップを重視した支援能力の向上、国や県による各種補助金など支援制度の理解を深める。またDX化に活用できる新たな技術や手法についても研修等で習得し、支援能力の向上に繋げる。

②OJTによる資質向上

経営支援課の中には経験年数が浅い職員もおり、とりわけ事業者に対するコミュニケーション能力や経営支援能力が不足していることが見られる。ベテランの経営指導員と実訪等、行動を共にすることによってそのノウハウを習得していく。

③一般職員による経営支援

経営支援課の職員についてはもちろんのこと、多様化する経営課題に対して対応できる人員は限られている。そこで総務企画課一般職員といった職名にこだわらず、軽微な経営分析のデータ入力などで経験を積みながら、ヒアリング技術やコミュニケーション能力を高め、支援スタッフとして位置づけて徐々に支援業務にも関わっていく。

④職員ミーティング開催

巡回や窓口相談の内容については、経営指導カルテに入力し情報を共有しているが、簡潔に内容を共有するため職員間でミーティングを開催し、小規模事業者の動向、支援の進捗状況やそのノウハウを伝えるとともに資質の向上をも図る。

⑤支援成果物の回覧

事業計画策定などは、その都度、経営支援課内のみならず総務企画課の一般職員まで閲覧できる状況を整え、情報共有とともにスキル向上に役立てる。

⑥地元信用金庫職員との研鑽

地元信用金庫職員と経営指導員各1名がタッグを組み、小規模事業者を訪問して知的資産経営レポート作成するなど、各種支援を実施しノウハウの習得に努める。

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】

当所では2名の経営指導員と1名の広域サポーター(広域指導員)の計3名が中心となり各種支援を行っているが、限られた人員で今後の局面を打開するには、他の支援機関との連携が必要不可欠となっている。

【課題】

商工業振興、金融支援、創業支援等テーマに応じて情報交換の会議に参加してはいるものの、その多くが組織内において十分に情報共有を図りきれないことが課題である。

(2) 事業内容

①支援体制強化検討会議への参加（随時）

（一社）岡山県商工会議所連合会において、県下 12 商工会議所の経営指導員等が集まる「支援体制強化検討会議」を活用し、情報交換、支援事例、支援ノウハウ、各地域の景気動向について情報を交換し共有する。

②地域支援機関サポート事業への参加（年 2～3 回）

平成 25 年度より、中小機構「地域支援機関サポート事業」のもと、地元信用金庫・商工会と当所で合同勉強会を開催し、企業訪問の上「知的資産経営レポート」を実際に作成するなど、支援力の向上を図っている。今後もこの事業を通じて支援機関としての支援のあり方等の研鑽を積むと同時に、情報交換を行い共有して支援能力の向上に努めていく。

③地元金融機関と高梁商工会議所との合同連絡会議（年 1 回）

当所が実施している各種経営支援の現状等、そして地元金融機関（中国銀行・トマト銀行・備北信用金庫）が実施している支援策の共有を図るとともに、当所に対する提案や要望を聴くなど情報交換を図る。

④その他支援機関との情報交換（随時）

岡山県よろず支援拠点、(公財)岡山県産業振興財団、岡山県中小企業団体中央会、中小機構、備北商工会などの情報交換を行い、支援事例や支援ノウハウを共有する。

1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

隣接する兵庫県の竹田城跡に端を発した天空の城ブームや、NHK 大河ドラマ「真田丸」のオープニング映像に取り上げられたこともあり「備中松山城」の来場者数は平成 30 年 7 月豪雨の影響はあったものの増加傾向にある。平成 30 年 12 月に正式に猫城主に就任した“さんじゅーろー”は、その愛くるしい表情が SNS で拡散されると瞬間に人気に火がつき、“さんじゅーろー”を一目見ようと全国から猫ファンが備中松山城を訪れるようになっている。

また高梁市では過疎対策・人口減に対応するため、専任の「移住コンシェルジュ」を配置し、高梁市への移住を希望される方に対してきめ細やかな相談・サポートを行っている。

【課題】

訪れた観光客は、備中松山城やさんじゅーろーのみを目当てにされる方も多かったり、城そのものが標高 430m の山頂にある、雲海に浮かぶ備中松山城の撮影スポットも隣接する山の山頂にある等の理由により、城下に下りての経済効果になかなか結びついていないことが大きな課題である。

とりわけ買い物（土産物）、飲食、宿泊の 3 部門については、各種団体（商工会議所・商工会・観光協会）、産業界、高梁市と、それぞれが経済効果を取りこぼしていることに“もったいない”と感じている。

土産物に関しては、山田方谷が武家の家屋敷の庭に植えさせたと言われる柚子から生まれた“ゆべし”が有名だが、それ以外にこれといった代表的なものもなく、訪れた観光客に選ぶ余地がない状態である。

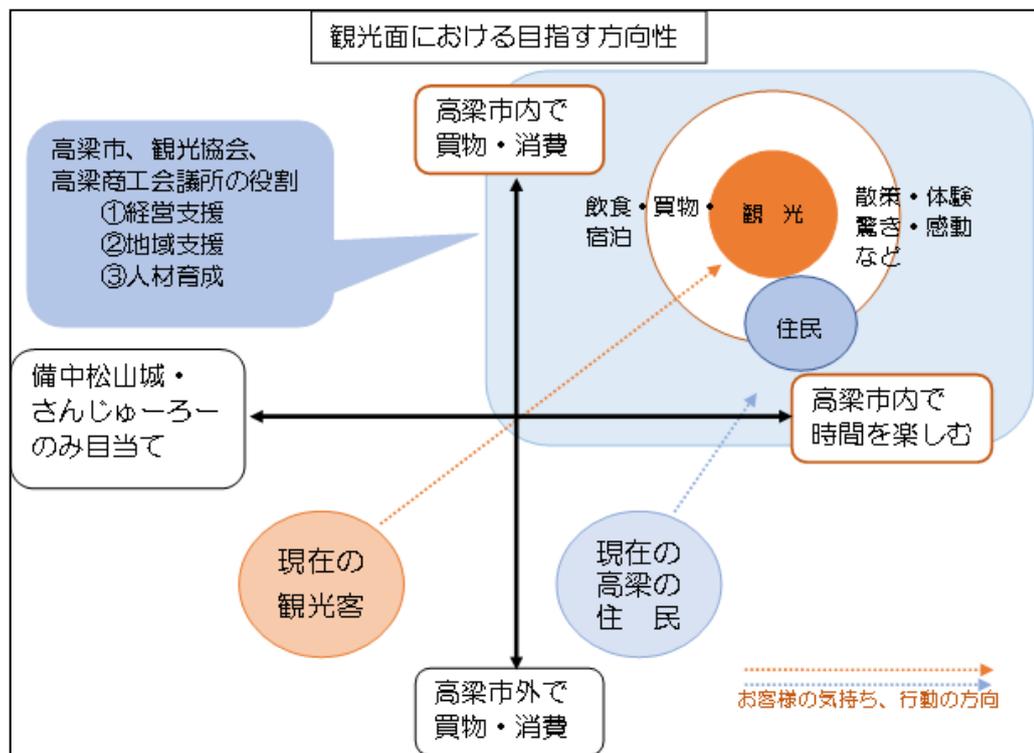
飲食に関しては、天空の城として雲海に浮かぶ備中松山城が取りざたされて以降、雲海鍋、雲海あいす、雲海ラーメンといった趣向を凝らしたメニューも登場したが、観光客が城下において買い物や飲食など、散策することが少ないのが大きな課題となっている。

また、宿泊に関しては、業者も少ないこともあって、県南の観光都市である岡山・倉敷に宿泊して高梁もついでに観光する客も多く見受けられ、宿泊を取りこぼすことは、買い物（土産）、飲食に直結する影響を与えることから、多くの経済効果を取りこぼしていると言える。

(2) 事業内容

① 観光客の経済波及効果の拡大

市街地の北端にそびえ立つ臥牛山山頂にある備中松山城は、天守が現存する“唯一の山城”として有名。国指定の重要文化財に指定されており、天空の城ブーム、猫城主さんじゅーろーの人気もあいまって10万人程度が来高している（管内）。また令和6年に新型特急やくもの運行が開始となり、県外からも鉄道ファンが訪れているので、高梁市、(一社)高梁市観光協会などと連携し、観光振興や賑わい創造を演出し、地元小規模事業者にも波及効果が生まれるよう事業展開を図る。とりわけ、備中松山城のみを目当てにする観光客に対して、下山した後長く市内商店街へ滞在させるような取り組みに着手する。



令和元年9月に、(一社)高梁市観光協会が、猫城主“さんじゅーろー”の公式イラストと公式ロゴを発表。それに伴い“さんじゅーろー”の公式イラストと公式ロゴを使用した新商品開発(和菓子・洋菓子等土産品・グッズ)が多く誕生してきている。そこで、「もうかる観光」あるいは「もうける観光」を実現するため、高梁市や(一社)高梁市観光協会と連携しながら、観光客を城下に誘導する取り組みに協力推進していく。

②地域活性化・定住対策支援拡充等の提言

高梁市と高梁商工会議所執行部との意見交換会等を年1回定期的に開催し、市内経済の活性化や定住対策施策の拡充に要望・提言を行い、地域経済活性化を強力に推進する。

また、高梁市・中国銀行高梁支店・トマト銀行高梁支店・備北信用金庫・備北商工会・日本政策金融公庫と当所で組織する「高梁市中小企業支援ネットワーク」では、市内での創業支援、商工業の発展維持や事業者減少をいかに食止めるかなど、この会議を通じて市内商工業者の意見交換を行うとともに、高梁市に各種施策や補助金・助成金を創設・拡充を実現させてきた。今後も、市内での店舗リニューアルや全国展開に向けての展示会出店、創業、事業承継を促進する各種施策・補助金に対して、より一層拡充させる方向で強く要望して行く。

③学園文化都市としての環境づくり

平成2年開学の吉備国際大学は、“当地域の大きな財産である”ということを再認識し、当所を中心に設立された「高梁学生応援協力会」と連携し、“新入生歓迎事業”“オープンキャンパス応援事業”を実施するとともに、当所会頭が会長を務める「学園文化都市づくり協議会」とも連携し、学園文化都市としての魅力ある環境づくりに寄与してきた。大学は地域の宝の認識のもと、充実継続していく。

また、現在“プレナスなでしこリーグ2部”で活躍する女子サッカーチーム「吉備国際大学 Charme (シャルム) 岡山高梁」への地域一体となった応援や、留学生への生活用品支援(お米)なども継続的に実施する。

④ご当地グルメの推進

当所青年部を中心に組織された「備中高梁食援隊」では、各種イベントへ出店・参加し、備中高梁ご当地グルメ「インディアントマト焼そば」の美味しさとともに、知名度の向上に努めてきた。その結果として、マスコミやテレビ番組の取材など一定数の効果があがってきている。次のステップとして、今後は取り扱い店に直接出店してもらうなど、事業者の増収増益促進に舵を切っていく。

⑤「備中たかはしブランド」の認定・販路拡大

平成20年、当所が中心となり市内の商工団体・観光協会・文化団体など12団体で「備中高梁ブランド推進協議会」を設立。3年毎に認定商品の募集・審査会を開催し、「備中高梁ぶらんど」として認定することで特産品開発を推進してきたが、コロナ禍によって中断している。令和5年に(一社)高梁市観光協会が地域DMOとして登録を受けたことを機に、より有効な制度設計を模索するとともに復活を検討していく。

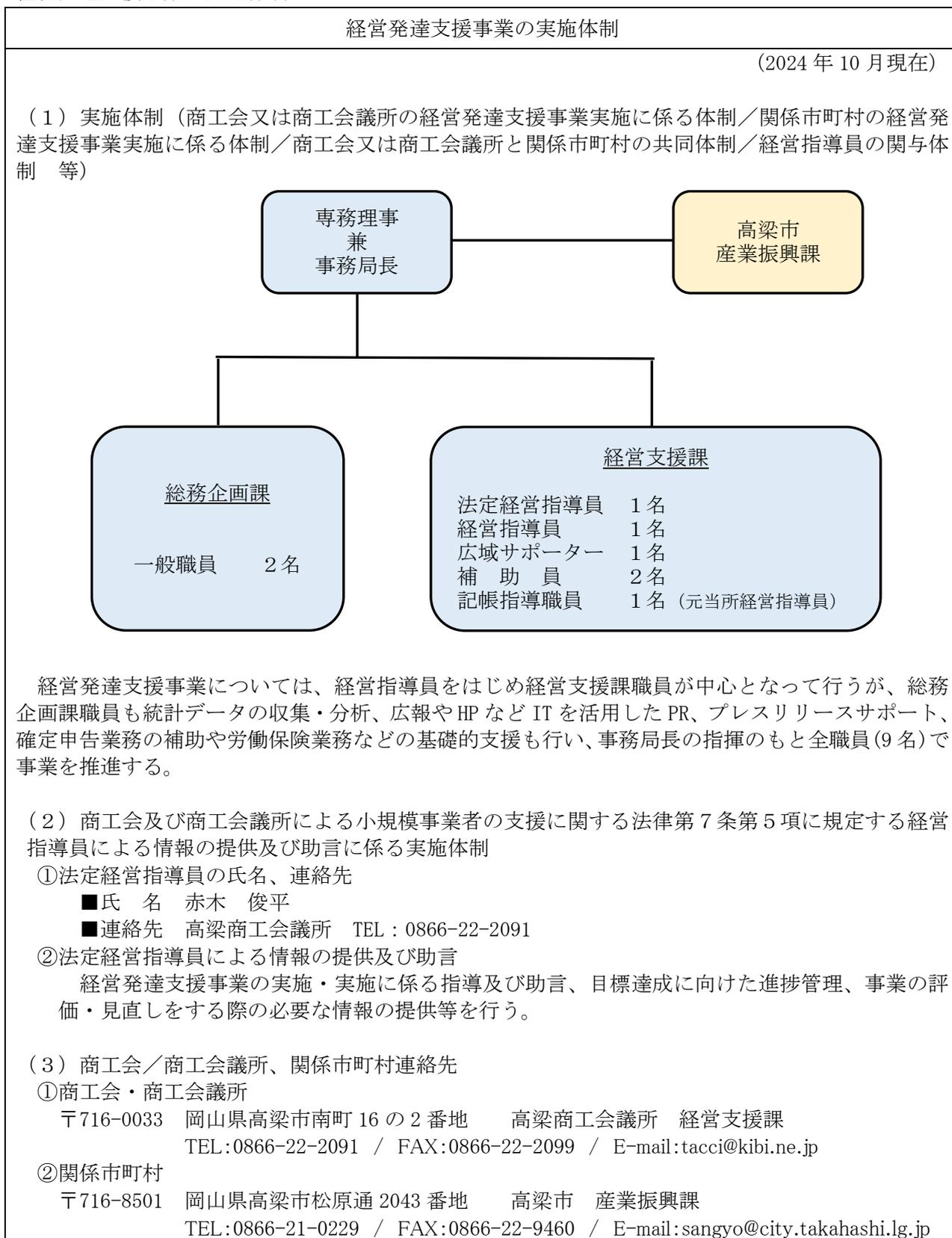
また、毎月第1日曜日には、東京都西荻窪にある“備中高梁館”で開催される「食彩屋」において、市の助成をいただきながら認定商品を売り込んでいく。

⑥地元就職推進事業

地元就職推進のため、管内の産業事情及び求人状況の説明を行い、新規高等学校卒業者に対して高梁地域への就職を促進することを目的に、高梁地区雇用開発協会と共催で「高梁地区高等学校対象産業事情説明会」を開催する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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7年度 | 令和8年度 | 令和9年度 | 令和10年度 | 令和11年度 |
|--------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 必要な資金の額 | 2,800 | 2,800 | 2,800 | 3,800 | 3,800 |
| <u>I. 経営発達支援事業</u> | <u>2,600</u> | <u>2,600</u> | <u>2,600</u> | <u>3,600</u> | <u>3,600</u> |
| ①経済動向調査 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ②需要動向調査 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ③経営状況分析 | 1,300 | 1,300 | 1,300 | 1,300 | 1,300 |
| ④事業計画策定 | 700 | 700 | 700 | 700 | 700 |
| ⑤事業計画実施 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| ⑥需要開拓事業 | 100 | 100 | 100 | 1,100 | 1,100 |
| <u>II. 支援力向上事業</u> | <u>200</u> | <u>200</u> | <u>200</u> | <u>200</u> | <u>200</u> |
| ①事業評価 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ②資質向上 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ③地域活性化 | 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 | : 事業運営費用として会員に依頼、調達 |
| 国・国機関補助金 | : 事業費として応募申請、調達 |
| 県補助金 | : 人件費、事業費として申請、調達 |
| 県連補助金 | : 人件費として岡山県商工会議所連合会へ申請、調達 |
| 市補助金 | : 商工業活動支援事業費として申請、調達 |
| 事業受託料 | : 受託事業費として岡山県商工会議所連合会、各関係機関へ応募、申請、調達 |
| 事業負担金 | : 研修会等参加者負担金など負担金として事業者から調達 |

(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。

