

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	総社商工会議所（法人番号 7260005004542） 総社市（地方公共団体コード 332089）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 目標① 小規模事業者との伴走型支援による収益拡大 目標② 創業支援、事業承継支援による事業者数の維持・拡大 目標③ 総社市の商品・製品・サービスを域外へ情報発信し収益拡大 目標④ 個社を面的につなぎブランド力を高め情報発信、地域活性化による市場拡大
事業内容	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 経済センサスや国勢調査、RESAS、ミーナ、岡山県商工会議所連合会の景気観測調査、岡山県中小企業団体中央会、岡山経済研究所、岡山県や総社市の統計調査資料等を活用し、地域の経済動向を把握し分析する。 4. 需要動向調査に関すること パンわーど総社事業の1つ「パンフェス」時にアンケート調査を行う。今後の商品構成などを調査する。 5. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口相談、融資相談や確定申告相談時を通じて、分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、経営状況等を把握し、BIZミルを利用し、事業者・職員・専門家の3者で分析する。 6. 事業計画策定支援に関すること 各種補助金申請をきっかけに計画策定を呼び掛ける。DXを目指すためにDX・IT相談（随時）とセミナー（年2回）を開催する。創業支援はそうじゃ個別創業塾を実施する。また、事業承継支援は事業所ドックを行う。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画の進捗状況をフォローアップし、経営者に気づきを与え、改善し、次につなげる。PDCAサイクルの確認。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 個社を面的につなぎ情報発信することで、売上に繋がることを体感して頂く。面的にすることで地域のブランド力が高まり、市外からの誘客に繋がり、市場が拡大し地域活性化が図れる。商品開発や共同広告、展示会出展についても面的に行う。 ・パンわーど事業 ・他業種の面的販促事業 ・共同販促事業（そうじゃ商工ニュースの発行） ・展示会への出展 ・ネットショップへの出展
連絡先	総社商工会議所 中小企業相談所・企業支援課 〒719-1131 岡山県総社市中央六丁目9番地108 TEL：0866-92-1122 / FAX：0866-93-9699 E-mail：info@soja-cci.or.jp 総社市 産業部 企業誘致商工振興課 〒719-1192 岡山県総社市中央一丁目1番1号 TEL：0866-92-8276 / FAX：0866-92-8386 E-mail：kigyoyuchi@city.soja.okayama.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

1) 総社市の立地

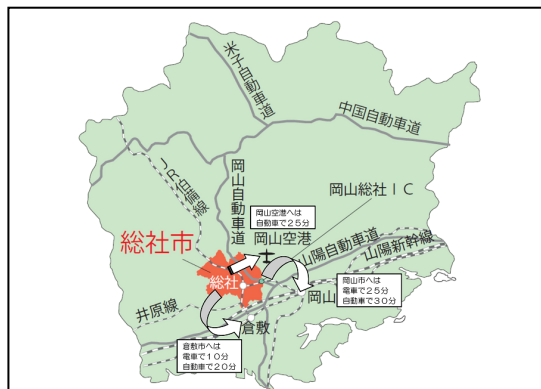
岡山県総社市は、県の南西部に位置し、東部は岡山市、南部は倉敷市の県内2大都市に隣接しており、古代吉備王国からの歴史遺産に加え、生活環境(便利なのに都会すぎず、田舎なのに不便すぎない)そのものが高く評価される住みやすい町として認知されてきている。

(2024 住みこちランキング 中国地方で4位、大東建託調べ)

面積は 211.9 km² (総社商工会議所管内 128.08 km²) で、地域の中央を北から南に岡山県の三大一級河川のひとつ高梁川が貫流しており、瀬戸内海特有の温暖な恵まれた気候である。また、J R 伯備線・J R 桃太郎線 (吉備線)、井原鉄道の鉄道網や岡山自動車道、国道 180 号・429 号などの道路網や、近隣には岡山桃太郎空港 (車で 25 分) があるなど、交通の結節点で、隣接している岡山市へ鉄道で 25 分、倉敷市へ 10 分と県内でも特に地の利に恵まれている。



商業集積が進む市街地 (中央 6 丁目付近)



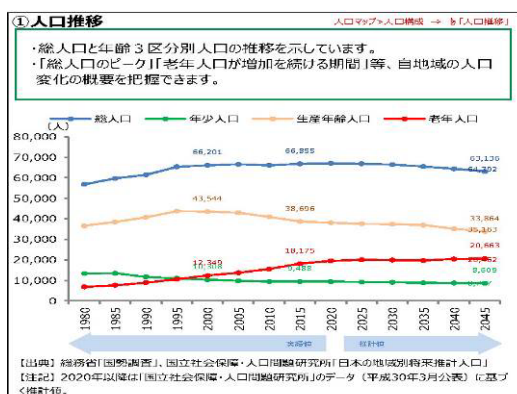
車で (約 2 時間) 関西 (大阪、神戸)・中四国 (広島、松江、米子、高知、松山) 主要都市に行ける



一方でのどかな田園地域も隣接点にする

まちなか×田舎、暮らすのにちょうどいいまち

として認知が進み、14年連続転入超過中



リーサスサマリーより (総社市分)

リーサスでは 2025 年に 66,899 人と予想されているが、2024 年現在 69,641 人と 2,742 人増で推移している。



令和 4 年度 総社市勢要覧より

2) 総社市の人口

総社市の人口は 6.9 万人（総社商工会議所管内：5.5 万人（R6.9 末））ながら、企業進出や岡山（71 万）・倉敷（47 万）のベッドタウンとして人口が微増を続けるという強みがある都市である。（令和 2 年度国勢調査、前回より人口 2,175 人増、増加率は県下の市では岡山 0.7%・倉敷-0.5%・総社 3.3%、増加率県下第 1 位、14 年連続転入超過）

年 エリア別人口	平成 23 年 3 月末	平成 26 年 3 月末	平成 29 年 3 月末	令和元年 3 月末	令和 3 年 3 月末	令和 6 年 9 月末	13 年間 で増加
総社商工会議所管内（青）	53,318	53,723	54,101	54,824	55,537	55,615	+2,297
総社吉備路商工会管内（黄） （旧昭和町・清音村・山手村）	13,988	14,008	14,136	14,170	14,202	14,026	+38
合計（人）	67,306	67,731	68,237	68,994	69,739	69,641	+2,335

（総社市人口世帯集計表より）



市内には総社商工会議所と総社吉備路商工会（3 支所）がある。
総面積は 211.9 km²（青：総社商工会議所管内 128.08 km²、
黄：総社吉備路商工会管内 83.82 km²）
人口密度 総社商工会議所管内 434 人/km²
総社吉備路商工会管内 167 人/km²

3) 総社市の産業

産業は平安時代には鋳物業、江戸中期に配置売菓の備中売菓が栄え、また備中国総社宮の門前町として栄えてきた。昭和 30 年代になると水島臨海工業地帯の三菱自動車の下請け企業群が総社市進出を決め、自動車部品製造業（※1 製造出荷額：779 億円、中堅・中小企業が中心）が主産業となり、また、高梁川の水の恵みにより、昭和 43 年カルピス（現：アサヒ飲料）、昭和 54 年山崎製パン、平成 19 年紀文西日本など大手食品製造業（※2 製造出荷額：994 億円、大企業中心）の進出も進み、もうひとつの主産業となっている。2 つの製造業で工業出荷額の約 75% を占め、従業員数 6,500 名で全産業の約 23% を占める。

近年では関西・中四国への物流の地の利を活かし、総社 IC 周辺に日本 GLP が 3 棟（平成 24 年～令和 4 年）整備し、平成 29 年には日本郵便が岡山郵便局を開局するなど、物流企業の進出も多い。

商業（※3 年間販売額：828 億円）はスーパー 12 店（R3 年 2 店増）、ドラッグストア 10 店（R6 年 2 店増）、ホームセンター 3 店、家電量販店 2 店がある。しかし、倉敷・岡山に近いことから、イオンモールやアウトレットモール等へ買回り品（家電・衣料品・玩具など）の流出があるものの、一方でスーパーや大手専門店の販売面積が増え、商品販売額は平成 28 年と R3 年の比較で 70 億円増（※4）となっている。（※1. 2. 3. 4 は R4 年版総社市統計書より）

人口が増加していることから、最寄品（食料品や日用雑貨品）への需要は増えており、さらに当所が平成 28 年より始めたパンわーど総社事業（パン店を面的につなぎパンのまち・総社をブランド化し、市外から誘客する事業）によって、事業開始から令和 5 年 12 月まで約 5.1 億円の経済効果があり、新たに 13 店舗のパン・ケーキ店が開業するなど最寄品市場が拡大している。



パンわーど総社事業開始よりパン・ケーキ店が 13 店舗増加



発掘調査が始まる作山古墳（全国第 10 位の規模）

観光面では古代吉備王国の栄華を感じる文化遺産・史跡（作山古墳（全国第 10 位の大きさ）・古代山城鬼ノ城（日本遺産認定）・備中国分寺五重塔（県内唯一）・井山宝福寺（水墨画家：雪舟の修行寺）など）が点在しており、見どころは多い。また、総社市による作山古墳の発掘調査も検討されており、出土品によっては、さらなる観光客も見込むことができる。

（※観光客数 約 82 万人/年 令和 5 年岡山県観光動態調査報告書より）



このような地域をエリアとする当所管内の商工業者数は 1,599（前回経済センサスより+98）であり、このうち約 75%にあたる 1,201（前回経済センサスより+151）が小規模事業者である。近年の傾向としてはパン・ケーキ製造小売、飲食店、美容業、整体業、サービス業の個人事業者の開業が増加しているものの、一方で高齢による廃業も増加していることから、今後も微増または微減で進むことが予測される。

年		平成 20 年	平成 24 年	平成 28 年	平成 30 年	令和 3 年より 部会再編	令和 3 年	令和 6 年	16 年間 の増減
会議所管内商工業者数		1,683	1,449	1,568	1,501		1,501	1,599	△84
会議所管内小規模事業者数		1,244	1,064	1,110	1,050		1,050	1,201	△43
総社商工会議所会員数		900	901	961	939		930	928	+28
会員数の内訳	商業部会	213	192	184	171	商業	158	148	△65
	第一工業部会 （食品製造等）	28	22	24	27	工業・ 修理 加工業	162	156	△25
	第二工業部会 （自動車部品製造等）	104	111	106	102				
	修理加工業部会	49	41	44	37	サービス	164	177	+25
	サービス業部会	152	155	162	159				
	建設業・交通運輸部会	162	150	177	171	建設・ 交通 運輸	175	179	+17
	金融業部会	5	4	5	5	諸業	275	268	+76
	薬業部会 （配置売薬等）	17	13	10	9				
	庶業部会 （医療・介護・士業等）	170	213	249	258				

（※ 管内商工業者数、小規模事業者数は岡山県より、事業所企業統計、経済センサスから管内分抽出）

②課題

（全体）

総社商工会議所管内では人口が県内でも微増を続けるという強みがあったが、令和 3 年 11 月をピークに減少局面となっているが、予想よりも緩やかな減少であり、今のうちに移住・創業者を増やす取り組みが重要である。また、大手の企業誘致が進んだこともあり、慢性的な人手不足感があり、中小企業の雇用確保対策、生産性向上対策、DX 対策などへの取り組みが急務である。商業面では、岡山市・倉敷市に隣接する強みを活かし、交流人口を取り込むことで市場を拡大すること、全国、海外へも目を向けて取引先を増やすことが求められる。

（小規模事業者・工業）

製造業・建設業ともに下請け構造からの脱却・比率低下が求められる。また、人手不足を補うための機械化による生産性向上、自社ブランド製品開発など高付加価値化、適正な価格転嫁ができるよう取引先との価格交渉力の強化などが取り組むべき課題である。

（小規模事業者・商業）

パンわーど事業（パン・ケーキ店）で高まった総社市の認知度を活かし、飲食店や小売店、サービス業は自店の認知度を高め、岡山・倉敷からの需要を取り込むことが重要である。地元顧客の囲い込みと市外からの誘客、全国・海外への販路拡大に活路を求め、大手とは違った個性・機動性・柔軟性などで販売力を強化することが求められる。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年の期間を見据えて

今後 10 年間は人口減少を避けて通れないが、地の利や総社市の子育てや災害対応などの先進的な施策により他都市よりも比較的ゆるやかな減少であることから、平成 27 年に策定した発達支援計画からの基軸である「個社支援＋地域活性化（個社の面的支援）」の両輪をフル活用し総社市の認知度高め、隣接する岡山・倉敷の 2 市を含めたエリアを新たな市場として捉えた支援を行い、さらに、全国・海外展開を考える事業者も発掘し、販路拡大をサポートする。

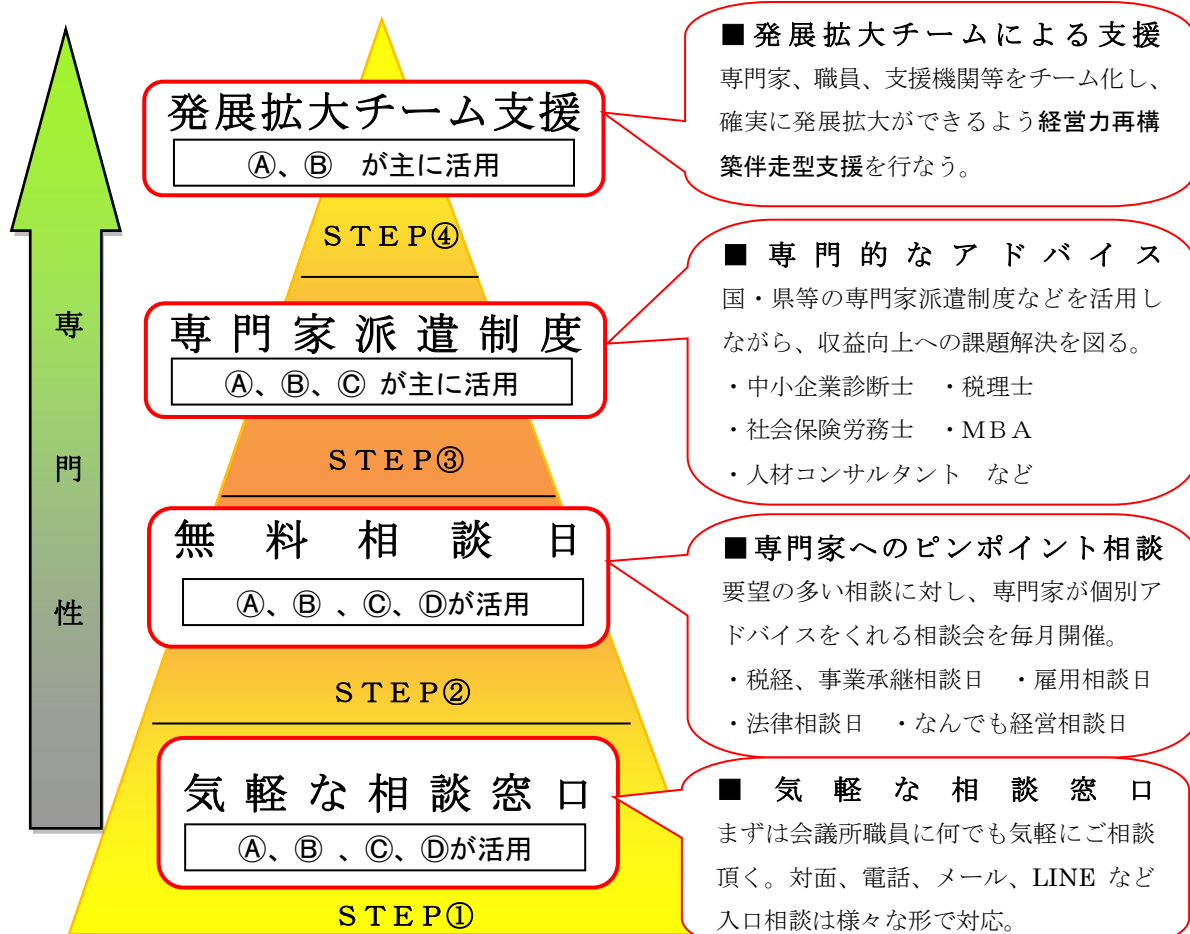
その中で当商工会議所の 4 つの段階的な支援制度（※下記図） を活用し、小規模事業者の様々な性格や特性、目標、生き方など多様性が重んじられる中で、その人にあった支援を行うことが重要であり、以下の特徴的なタイプ分けをしてから、支援を進める。

具体的な支援方法としては専門家派遣制度をフル活用し、その中からさらに発展拡大を目指す 成長志向事業者（小規模事業者から中小企業等へ発展拡大） を発掘し、チームによる 経営力再構築伴走型支援 を行い、自立し地域貢献度の高い事業所を増やす。

いずれの段階支援もまずは事業者と職員が信頼関係を構築し、専門家を交えて、ニーズに応じた支援を行うものであり、小規模事業者のレベルアップをはかると同時に、当所職員のレベルアップとともに支援機関としての能力を高めていく。

【タイプ分けによる 4 つの段階的支援制度】

①発展拡大（全国・海外）型、②地域密着（県内）型、③地域密着（市内）型、④生業型



②総社市総合計画との連動性・整合性

平成 28 年からの第 2 次総社市総合計画（当所会頭が委員長）は「岡山・倉敷に並ぶ新都心 総社～全国屈指の福祉文化先駆都市～」と題して、岡山・倉敷を意識し、質を重視した総合計画が策定されており、当商工会議所が目指す長期的な考え方（岡山・倉敷の市場を意識していること、大都市商工会議所とは違った独自の取組みなど）と一致する。この計画の中の基本目標 1～5 の以下の項目においては、当所の基本計画と市総合計画との連動性・整合性のあるものとなっている。

第 2 期そうじゃ総合戦略～第 2 次総社市総合計画、後期基本計画～（令和 3 年 3 月） ～岡山・倉敷に並ぶ新都心 総社～全国屈指の福祉文化先駆都市～ 「あなたにとって一番やさしいまち そうじゃ」

基本目標 1 だれもが安心して住みたくなる総社

- ・ JR 服部駅・岡山県立大学周辺地域の市街化区域に編入を見据えた拠点の整備
- ・ 桃太郎線の LRT 化の検討、JR に連結する 2 次交通の整備、JR 各線の利便性強化
- ・ AI や IoT などの最新テクノロジーを活用した社会の推進
- ・ 地域と密着した移住促進を支援、空き家の利活用、住宅や住宅用地の整備

基本目標 2 だれもが安心して働きたくなる総社

- ・ 企業説明会、就職面接会など雇用対策の強化
- ・ 総社商工会議所や総社吉備路商工会、市内金融機関等と連携した起業支援
- ・ 地域が必要とする人材を養成するための取組の充実
- ・ 立地企業に対する雇用確保
- ・ 中小企業のサポートや経営診断等
- ・ ビッグデータの活用による生産性の向上の支援
- ・ 米・桃・ぶどう・セロリなどの総社産農産物を使用した加工品の開発及び販売促進

基本目標 3 だれもが安心して学びたくなる総社

- ・ 県立博物館の誘致

基本目標 4 だれもが安心して集いたくなる総社

- ・ 倉敷市を中心とした「高梁川流域連携中枢都市圏」の推進
- ・ 岡山市を中心とした「岡山連携中枢都市圏」の推進

基本目標 5 だれもが安心して訪れたい総社

- ・ そうじゃ吉備路マラソンで全国へ PR
- ・ 2 次交通の整備
- ・ 桃太郎伝説の日本遺産を活かした観光客の集客
- ・ 備中国分寺、鬼ノ城、井山宝福寺、雪舟生誕地公園、名勝豪渓など観光資源の保全・整備と PR 活動の実施
- ・ 岡山、倉敷、高梁等との広域観光事業の実施、外国人観光客の集客

③商工会議所としての役割

地元自治体との連携は不可欠であり、より連携を強化し、総社市の発展に寄与するという大きな使命がある。商工会議所の役割は、何といても事業者・地域にとっての「気軽な相談窓口」となることである。困ったことや相談事があれば、まず商工会議所へ相談してもらい、そんな雰囲気醸成することに取り組んでいく。地域の相談窓口となる為に商工会議所を知って頂く取り組みを積極的に進める。また、商工会議所の強みである様々な所へ「つなぐ力」を活かし、事業者・地域の課題解決のスピードを高める。さらに平成 27 年からの発達支援計画で実施し、結果も出ている個社支援と地域活性化が同時にできる「パンわーど総社」モデルを横展開し、他業種へも広げ、小規模事業者支援がまちの活性化につながる支援サイクルを確立する。個社支援は他の専門家・支援機関でも可能だが、地域活性化と同時にできるのは商工会議所の大きな強みである。

令和 3 年の経済センサスで前回センサスより商工業者数が 98 増となり、会議所会員も平成 20 年の 900 から増え、930 前後で推移していることは、これらの取組みの成果であると考えている。

[illegible]

総社商工会議所としては平成 27 年から進めてきた発達支援計画を基軸に「気軽な相談窓口」からの個社支援を着実に実施し、事業者との信頼関係を築く伴走型支援を引き続き展開する。また、個社支援を面的に行うことで地域活性化が図れた「パンわーど総社」モデルをさらに推進・確立し、他業種への横展開を進め、地域経済の底上げを図る。

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

目標① 小規模事業者への伴走型支援による収益拡大

(方針) 小規模事業者の相談では、傾聴と対話を続け、まずは信頼関係を構築する。事業者と本音で語りあえる状況を作りながら専門家を交え、3者で事業計画策定をすすめ、事業者が自信を持ち実施できる計画書を作る。その中で計画経営の重要性をしっかりと認識してもらい、10年後を見据えたビジョンを描いてもらう。計画書作成においては、基礎的な財務諸表の把握、地域の動向等を踏まえたものとする。また、将来的には事業者自らが作成できるように、ITツールの導入もすすめ、DXにつながるようアシストする。一度作った計画書はPDCAを繰り返しながら収益拡大を図る。

計画書作成のきっかけとしては、主に各種補助金申請における計画書を活用する。

目標② 創業支援、事業承継支援による事業者数の維持・拡大

(方針) 高齢事業者の廃業が増える中で、創業支援と事業承継支援により事業者数の維持・拡大をはかる。創業される方には、事業をするためのイロハを丁寧にお伝えする。手順としては、「そうじゃ個別創業塾」を4回受講してもらい、創業における知識を学んで頂き、総社市の地域分析、労務・財務管理など経営に必要な基礎的知識を習得して頂く。

事業承継支援は、高齢事業者の中で付加価値の高い技術、ノウハウ、ブランド等を持っている方を確定申告相談等において、後継者の有無、今度の方向性などをヒアリングし、親族後継者や第三者との適切なコーディネートを行う。岡山県事業承継・引継ぎセンターや他の支援機関とも随時連携し、円滑な事業承継を心掛ける。

目標③ 総社市の商品・製品・サービスを域外へ情報発信し収益拡大

(方針) 総社市内のまだ知られていない優れた商品・製品・サービスを域外にPRすれば、新たな販路で収益拡大が可能となる。小規模事業者でも無理なくできるITツールを活用した販路や全国規模や県内規模の展示会等の出展を後押しし、まずは、商品の良さを知ってもらう情報発信支援を行う。県内、全国、海外へと段階的に進める方については、経営力再構築伴走型支援を行う。

目標④ 個社を面的につなぎブランド力を高め情報発信、地域活性化による市場拡大

(方針) パン店（個社）を面的につなぎ「パンのまち・総社」としてブランド化し情報発信を行い、市外から誘客をすすめた「パンわーど総社事業」が8年間で約5.1億円の経済効果を生み出した。この効果をさらに広めるため、パン店以外の飲食店や小売業、サービス業といった他業種の商品・サービス等への横展開をはかり、収益拡大の効果を図る。商工会議所の強みである「つなぐ力」を活用し、個社支援と面的支援の連動からさらなる地域の活性化へつなげるとともに、市外のみならず全国・海外への市場拡大に向けた支援を行う。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 行政や関係機関が調査した経済動向に関する情報を参考に、管内小規模事業者へ

の景気動向調査とあわせ、地区内における経済動向を把握している。把握した経済動向を調査・分析することにより、市内および周辺地域を主な顧客エリアとする小規模事業者が、販売力を強化し売上を向上するための施策の基礎データとして提供している。

【課題】 データは多く収集してあるが、すべてのデータが活用できている訳ではない。

(2) 目標

項目	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
① 小規模景気	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 面的事業調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③ 県連景気	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
④ REASAS	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤ ミーナ	随時	随時	随時	随時	随時	随時

(3) 事業内容

経済センサスや国勢調査、RESAS、ミーナ、岡山県商工会議所連合会の景気観測調査、岡山県中小企業団体中央会、岡山経済研究所、岡山県や総社市の統計調査資料等を活用し、地域の経済動向を把握し分析する。調査資料や分析結果は小規模事業者へ必要に応じて提供するほか、特に「専門家派遣制度」における相談時に活用する。

①当所単独での管内小規模事業者への景気動向調査（年 1 回）

・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年 1 回調査・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者 100 者

【調査項目】売上、利益、納税額、資金繰り、雇用・賃金 等

【調査手法】確定申告相談時における事業者へのアンケート調査

【分析手法】経営指導員と専門家で行う。

②当所単独での面的事業等参加者への収益調査（年 4 回）

・面的事業参加店の業種ごとの売上等の状況を把握するため、収益調査を行う。

【調査対象】面的事業参加店の小規模事業者等 10～20 社

【調査項目】売上、来店客数、ニーズ 等

【調査手法】FAXで調査（一部LINEを活用）

【分析手法】経営指導員と専門家で行う。

③岡山県商工会議所連合会が会員対象に実施する年 4 回（3, 6, 9, 12 月）の景気観測調査

・定期的に地域内の景気動向を調査・分析を行い、管内の小規模事業者を取り巻く経済環境の把握に努めるため、岡山県商工会議所連合会が景気動向調査を行う。

【調査対象】小規模事業者を含む 30 社

【調査項目】売上、仕入、在庫、資金繰り、収益、雇用 等

【調査手法】FAXで送信、返信

【分析手法】岡山県商工会議所連合会が行う本調査を活用し、経営指導員が分析を行う。

④RESASを活用した地域経済動向分析（年 1 回）

【調査手法】効率的な情報収集を図るため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【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

⑤(株)日本統計センターの「ミーナ」を活用した商圈レポート分析（随時）

・小規模事業者が販売する商品・サービスの販路開拓につなげるため、地域の特性・ターゲットとなる商圈を見極める必要があることから、ミーナを運用している(株)日本統計センターと連携して、分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者

【調査項目】地域内商圈の規模（人口・世帯データ）、消費支出・購買力データ、富裕層データ等

【分析手法】総社市の商圈分析を作成、店舗型の小規模事業者には相談時に分析データを提供、計画書作成に利用。

＜その他＞

⑥岡山県や総社市が実施する統計調査

⑦国が5年毎に実施する経済センサスや国勢調査

⑧その他、岡山県中小企業団体中央会、研究機関（岡山経済研究所等）が発行する情報誌など

（４）調査結果の活用

①～⑧までの情報を分析し、結果をホームページ等へ掲載し周知するほか、巡回・窓口相談の際やパンわーど参加店会議の場で事業者に対して情報提供し、「専門家派遣制度」の活用とあわせ有効活用する。また、職員内部でも共有するため当所の会議の場でも提供し、事業者支援の際の資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】パンわーど総社事業（面的事業）は多くの消費者との関わる機会があり、パンフェスの際にアンケート調査を実施している。

【課題】パン事業だけに限られているので、他の面的事業展開時にもアンケート調査を実施したい。

（２）目標

項目	公表方法	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
① パンフェス調査	会議	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
② 面的事業調査	会議	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

（３）事業内容

ぱんわーど総社事業の1つ「パンフェス」時にアンケート調査を行う。毎回300名～500名が総社市、岡山市、倉敷市、広島県、兵庫県、鳥取県等から参加があるので、今後の商品構成など消費者需要を調査できる。分析結果はパンわーど参加店会議で提供し、個店の商品開発に活用してもらう。他の面的事業でも実施したい。

①パンわーど事業「パンフェス」時でのお客様アンケート（年1回）

【調査対象】パンフェスに来場数一般の消費者 300名～500名

【調査項目】来場方法、イベントの認知方法、良かった商品、ほしい商品 等

【調査手法】アンケート用紙に記入またはグーグルフォームからの入力

【分析手法】職員で収集、分析

②面的事業時のお客様アンケート（随時）※調査項目、調査手法、分析手法：上記調査と同様
例）グルメわーど事業（飲食店） → スタンプラリー時に消費者へアンケート調査
ネットショップ共同出店事業 → 購入者に対してアンケート調査

（４）調査結果の活用

①②の情報を分析し、参加店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し完成度を高める。小規模事業者に対しては、「専門家派遣制度」の活用とあわせ有効活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

【現状】経営指導員等による巡回・窓口相談、特に融資相談や確定申告相談時を通じて、小

規模事業者の経営状況等の把握を行っている。決算書データをB I Zミルに入力し、データ分析やローカルベンチマークとして活用している。職員間における情報共有が容易になっている。

【課題】 経営分析データを伝えてはいるが、必ずしもそのことを反映した次期計画ができていないとは言えない。

（２）目標

支援内容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度
巡回相談件数	1,300 件	1,300 件	1,300 件	1,300 件	1,300 件	1,300 件
窓口相談件数	3,500 件	3,500 件	3,500 件	3,500 件	3,500 件	3,500 件
融資申込件数	20 件	22 件	24 件	26 件	28 件	30 件
申告提出件数	310 件	310 件	310 件	310 件	310 件	310 件

※ 上記の中から分析対象者をピックアップする。

経営分析件数	60 件	62 件	64 件	66 件	68 件	70 件
--------	------	------	------	------	------	------

（３）事業内容

巡回・窓口相談、融資相談や確定申告相談時を通じて、分析の対象となる小規模事業者をピックアップし、経営分析の重要性を伝える。経営分析を通して、商業においては、地元顧客の囲い込みを追求した販売力強化から売上向上への一助となるよう、また、下請けが中心の工業においては、設備導入による生産性向上（人手不足解消）、事業者自身が自社の技術（真の強み）を見つけ、あわせて国内のニッチな市場探しへの一助となるよう支援する。

【分析項目】 定量分析：売上、粗利益率、経常利益 等

定性分析：S W O T 分析（強み、弱み、脅威、機会） 等

【分析手法】 ㈱エイチエーエルのB I Zミルを利用し、事業者・職員・専門家の３者で分析する。

（４）分析結果の活用

分析結果は当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定、検証、修正に活用する。また、データが一元管理されることによる職員間での情報共有をはかり、支援の均一化および組織力向上をはかる。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】 小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金申請の際に専門家と職員と一体となって事業計画を作成しており、事業者には補助金の採択よりも、計画を持つことの重要性を伝えている。

【課題】 計画作成よりも補助金目的の事業者も多く、不採択となった場合は計画を進めていかない事業者もいるので、計画を持つことの重要性が一番であることを再度徹底し、計画に沿って事業を進めることを伝えていく必要がある。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が抱える経営課題を解決するには、事業計画策定は不可欠と考える。D Xを目指すにしても将来ビジョンが定まっていなと I T ツール導入による効率化などの動機付けが弱く、長続きしない。未策定の事業所に対しては、小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金申請をきっかけに策定を呼び掛ける。策定には地区内の経済動向や需要動向の調査結果を踏まえ、資金繰り計画、経営革新計画、創業計画などがある場合には、それらの内容と照らし合わせながら経営分析を実施するなど、専門家と職員が一体となり伴走型支援を行い、自社の進むべき方向性をイメージするきっかけをつくり、自発的に行動する動機付けに繋げる。

DXを目指すためにITコーディネータ等によるDX・IT相談（随時）とセミナー（年2回）を開催する。

創業支援はそうじゃ個別創業塾（個別相談4回：5者）を通じて、創業のみならず創業後の事業運営が軌道に乗るよう成功確率を上げる支援を実施する。

事業承継支援は岡山県事業承継・引継ぎセンターと連携しながら情報共有を行い、優先順位をつけながら、事業承継必要対象者を選定し、承継完了を目指す。

（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事業計画策定件数	60件	62件 (内創業5件)	64件 (内創業5件)	66件 (内創業5件)	68件 (内創業5件)	70件 (内創業5件)
②DX・IT相談	随時	随時	随時	随時	随時	随時
③DX・ITセミナー	1回	2回	2回	2回	2回	2回
④個別創業塾開催	12回	20回	20回	20回	20回	20回
⑤事業承継支援数	12件	12件	12件	12件	12件	12件

（4）事業内容

事業計画策定を行う事業者の発掘

事業計画策定に結びつけるために、まずは、事業者の掘り起こしを行う。窓口・巡回相談、融資、確定申告相談時や青年部・女性会など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。

①事業計画策定

【支援対象】経営分析を行った小規模事業者

【手段・方法】事業計画の策定は「なんでも経営相談」「専門家派遣制度」を活用し行う。いずれも職員が同席し、小規模事業者・職員・専門家の3者により開催。

②DX・IT相談

【支援対象】小規模事業者でDX・ITに興味がある方に各種相談時に声掛けをして選出

【講師】ITコーディネータ

【相談内容】DX・IT関連（SNSの活用方法や、導入による効果など多岐）

【手段・方法】「専門家派遣制度」を活用し行う。いずれも職員が同席し、小規模事業者・職員・専門家の3者により開催。

③DX・ITセミナー

【支援対象】小規模事業者でDX・ITに興味がある方

【募集方法】チラシを作成し、HP、SNS、メール等で広く周知

【講師】ITコーディネータ、ITツールベンダー等

【回数】2回／年

【カリキュラム】・DXとは何か？

- ・なぜ、今DXに取り組むべきなのか
- ・DXのためのITツールの紹介
- ・DXの事例と成功させるポイント

【参加者数】10名／回

【手段・方法】受講者の中から具体的にアクションを起こしたい事業者を発掘し、DX・IT個別相談に繋げ、ITツール導入や事業計画書への落とし込みを行う。

④そうじゃ個別創業塾

【支援対象】創業希望者（1年以内）、創業間もない事業者（創業後5年未満）

【募集方法】チラシを作成し、HP、SNS、メール等で広く周知

【講師】経営コンサルタント等

【回数】創業者に合わせて個別開催（随時：1者4回受講）

【カリキュラム】・創業に必要なモノ・コト・ココロ

- ・創業計画書、事業計画書の書き方
- ・わがまちで開業しよう！～総社市の市場調査編～
- ・創業後の経理、決算申告、労務管理について

【参加者数】 5 者/年 ※ 創業塾以外での創業支援者は10 者/年を想定
 【創業件数】 15 件/年
 【手段・方法】 個別指導形式で「専門家派遣制度」を活用し行う。いずれも職員が同席し、
 創業者・職員・専門家の3 者により開催。

⑤事業承継支援

【支援対象】 経営分析を行った小規模事業者の中から、事業承継必要対象者を選出

【事業承継支援数】 12 者/年

【事業所ドック】 3 者/年

※ 事業所ドックは連携する税理士と3 期分の財務データとヒアリングにより、
 企業資産価値、方向性を導き出す診断報告書。

【事業承継完了件数】 3 件/年

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】 小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金等に対応して作成した事業計画の振り返りを「なんでも経営相談」を活用し検証している。

【課題】 計画と大きく上回る成果がでることもあるが、計画目標に届かない事業者に対しては自助努力を促すとともに、計画遂行状況の確認を細かく行う必要がある。また振り返りができていない事業者には「なんでも経営相談」を活用した検証を呼び掛ける。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は計画作成、事業実施後の検証ができていないことは十分に考えられる。そこで計画の着実な推進のために、事業計画の進捗状況の確認、早い段階での問題点の発見や状況の変化を踏まえた目標の変更等、実施する取り組みの改善等を行いつつ計画の推進を図る。我々支援機関がフォローアップし、経営者に気づきを与え、改善してもらい、次につなげる。このPDCAサイクルが身に付くようにフォローアップを続け、自走化できるよう伴走する。

(3) 目標

支援内容	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ 対象事業者数	30 者	62 者	64 者	66 者	68 者	70 者
頻度 (延回数)	120 回	270 回	275 回	280 回	285 回	290 回
売上増加事業者数	8 者	20 者	21 者	21 者	22 者	23 者
利益率 3%以上増加 の事業者数	4 者	10 者	10 者	10 者	11 者	11 者

(4) 事業内容

事業計画策定後は、2 カ月以内に1 回の相談を行い、進捗状況を確認し、販売促進や必要な計画修正について支援する。計画から大幅なずれが生じている場合は、「専門家派遣制度」を活用し専門家を交え、計画修正、経営課題の解消、そして収益向上を目指す。計画の進捗状況により頻度を変え、対応する。最終的には個々の自走化、内発的動機付けができるようフォローアップを続ける。

【フォローアップ対象事業者】 年 70 者 (うち創業者 5 者)

【進捗状況：計画より 100%以上】 年 15 者、年 2 回の相談 延 30 回

【進捗状況：計画より 50~90%】 年 35 者、年 4 回の相談 延 140 回

【進捗状況：計画より 10~50%】 年 20 者、年 6 回の相談 延 120 回 延・計 290 回

フォローアップは、窓口・巡回相談でのヒアリング、なんでも経営相談や専門家派遣制度を使う。

【窓口・巡回相談】 随時、【なんでも経営相談】 毎月 1 回開催、【専門家派遣制度】 随時

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】 平成 28 年から総社をパンのまちとしてブランド化する「パンわーど総社」事業を実施している。この事業ではパン・ケーキ店の連携を強化し、個店を面的につなぎ商品開発、情報発信を行っている。総社市外、特に隣接する岡山市・倉敷市からの誘客に成果が出ており、開始から 8 年間で 5.1 億円の経済効果を生み出してきた。

【課題】 事業としては順調に推移しているが、他業種においても底上げが必要である。今後ともパンを中心にしながら、高まったブランド力を他業種（飲食店・小売・サービス業等）へ広げる取り組みを進めたい。

(2) 支援に対する考え方

パンわーど事業を他業種へも波及させ、管内全体の地域の活性化を図ることを目的に、飲食店・小売・サービス業等を重点的に支援する。小規模事業者は経営基盤が脆弱であり、広告宣伝に多くの費用をかけることはできない。その部分を商工会議所が個店を面的につなぎ情報発信することで、売上に繋がることを体感して頂く。面的にすることで地域のブランド力が高まり、市外からの誘客に繋がり、市場が拡大し地域活性化が図れる。商工会議所が他の支援機関よりも強みが発揮しやすい支援である。商品開発や共同広告、展示会出展についても面的に行うことで、ブランド力を高め集客できる。

体感頂いた事業者には、広告・宣伝の重要性を理解して頂くとともに、個社でも可能な持続化補助金などの活用を促し、さらなる収益向上を図れるよう支援する。

(3) 目標

支援内容	現行	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度
短期的な直接効果						
①パンわーど販促参加事業者数	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加／者	-	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
②他業種の面的販促参加事業者数	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加／者	-	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
③商工ニュース面的販促参加事業者数	-	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加／者	-	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円	3 万円
④展示会出展者数	-	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
成約件数／者	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
⑤ネットショップ 出展、SNS 支援事業者数	-	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率／者	-	10%	10%	10%	10%	10%
④、⑤のうち全国・海外展開希望者数	-	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者

(4) 事業内容

①パンわーど総社事業

パンわーど総社事業参加店の新商品を開発し、面的にブランド力を持って P R する。岡山市・倉敷市を中心とした市外からの誘客を進めるため、チラシ広告、WEB 広告、交通広告等を利用し集客を図る。

②他業種の面的販促事業

パンわーど事業を横展開した他業種（飲食店・小売店・サービス業等）の商品・サービス等を面的に繋げ、ブランドを高め P R する。岡山市・倉敷市を中心とした市外からの誘客を進めるため、チラシ広告、WEB 広告、交通広告等を利用し集客を図る。

③共同販促事業（そうじゃ商工ニュースの発行）

そうじゃ商工ニュースは共同販促事業（当所での面的支援の始まり）として当所が独自に発行する新聞折込広告であり、発刊 60 年の実績と信頼がある。市内や周辺地域（岡山市一部・倉敷市一部・吉備中央町）への情報発信に成果をあげており、業種の特集号として紙面発行またはWEBで発行し、集客を図る。

④展示会への出展

東京グルメショー、スーパーマーケットトレードショー、フーデックスジャパン等の全国規模の展示会の出展にあたり、出展商品の選定や接客オペレーションへの支援を行う。主にパン製造小売、食品製造業等に出展を募る。出展後はバイヤーとの交渉について専門家と共にアドバイスし、商談成立をサポートする。また、県内規模の展示会（しんきん合同交流会、トマトアグリフェア、OTEX等）についても同様にサポートする。

⑤ネットショップ、SNSへの面的出展

Yahooショッピング等の大手ネットショップへ商工会議所が取りまとめ出展サポートをする。当面は期間限定で出展する。商品の紹介方法、写真撮影、価格設定などアドバイスすることで、全国に販路を拡大させ、売上も上がる手法を体感してもらう。また、全国の次は海外展開と段階的にさらなる市場拡大を進めるための支援の一つとして、個社でもネットショップ出店に取り組めるよう専門家と共にサポートするとともに、遠方（全国、海外）の顧客を確実に獲得していくため、商品を魅力的かつ効果的に宣伝できるSNSを活用した情報発信支援を行う。

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

【現状】 外部有識者（総社市企業誘致商工振興課・市内金融機関・中小企業診断士）に評価してもらい、次年度への見直しを図っている。

【課題】 頂いた意見を次年度計画へすべては盛り込めていない。

（2）事業内容

①「有識者等による評価・見直し」（年1回）

総社市産業部企業誘致商工振興課、法定経営指導員、外部有識者として金融機関、中小企業診断士に経営発達支援事業の進捗状況、実施状況について評価をしてもらう。

②「事務局課長会議」（年1回）

有識者等の評価・見直しを受け、事務局で修正を行い、事務所へ評価結果を常時備え付け、公表する。

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】 経営指導員だけでなく、一般職員も支援できるよう情報共有をすすめ、ALL商工会議所体制で事業を進めている。

【課題】 一般職員からも各種施策等を紹介できる体制が整いつつあるが、新規施策が多く、今よりも多く時間をかけて、丁寧に情報共有をする必要がある。

（2）事業内容

①「支援ミーティング」（月2回）

法定経営指導員、経営指導員が中心の支援ミーティングを月2回開催し、国・県・市の施策を早期に理解し、進捗管理をしながら事業所支援にあたる。また経営指導員が支援中の案件を職員全員で共有することで、事業者にとって最適な支援となるようにする。

②「職員研修」（月2回）

支援ミーティングの内容を一般職員も含めて共有することで、ALL商工会議所体制として事業所支援にあたる。また職員が講師を務めることで、プレゼン能力を高める。さらに経営指導員等が支援中の案件を共有することで、担当外の職員でも一定以上の対応ができるようにする。

③「D X・I Tセミナー」(随時)

事業者のD X・I Tを推進するためにD X・I Tのセミナーを随時受講する。日商や県連、またはI Tベンダーによるオンラインのものを受講し、小規模事業者のD X推進支援に対応できるため、最新の知識を得るよう努める。

例) エアレジ、エアペイ、マネーフォワード、弥生会計、Google

④「中小企業大学校研修」(随時)

中小企業大学校へ経営診断基礎Ⅰ、経営診断基礎Ⅱ、特別コース(創業・事業承継・地域資源活用等)へ対象職員は参加し、支援能力を高める。

⑤「岡山県商工会議所連合会主催指導員等研修会」(年4回)

県連主催の指導員研修へ経営指導員をはじめ一般職員も参加し、外部講師の講座から新たな知識を習得し、資質向上とともに支援能力の向上を図る。

⑥「日本商工会議所主催各種研修会」(随時)

日商の研修に参加し、国の重要施策に関する情報を早期に収集し、小規模事業者への支援に活用する。

⑦支援機関等との情報交換

総社移住・創業サポートセンター(総社市・吉備信用金庫・総社吉備路商工会・当所)で開催する会議(年4回程度)での支援情報の共有、高梁・新見・総社商工会議所での情報交換会(随時)や市内金融機関や日本政策金融公庫倉敷支店、中小企業基盤整備機構、岡山県産業振興財団、岡山県中小企業団体中央会、岡山県事業承継・引継ぎセンター等と随時情報交換をし、最新情報を入手し、支援力を高めている。

⑧データベース化

B I Z ミル(経営支援基幹システム)を活用し、支援の進捗状況など情報共有を図り均一的な支援と個々の支援力向上を図る。

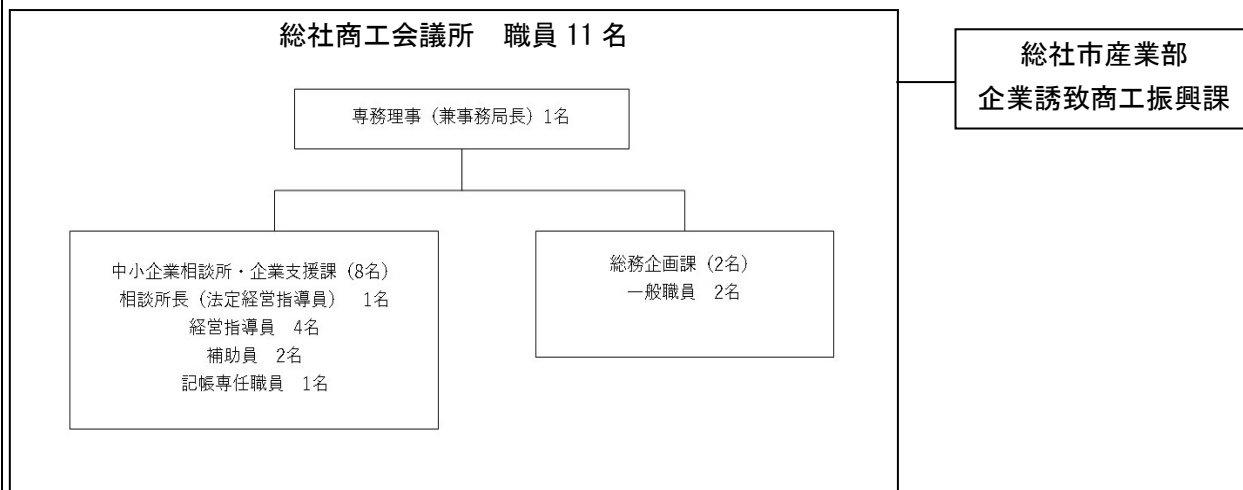
(別表2)

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6年10月末現在)

(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)



※ALL商工会議所で推進。 ⇒ 法定経営指導員を中心とする中小企業相談所・企業支援課が実施体制の柱となるが、専務理事の指揮のもと、全職員(11名)で事業を推進する。
経営分析～フォローアップについては法定経営指導員と経営指導員の4名が中心に行う。

(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： 平田 洋之

■連絡先： 総社商工会議所 TEL：0866-92-1122

②法定経営指導員による情報の提供および助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の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

〒719-1131 岡山県総社市中央六丁目9番地108

総社商工会議所 中小企業相談所・企業支援課

TEL：0866-92-1122 / FAX：0866-93-9699

E-mail：info@soja-cci.or.jp

②関係市町村

〒719-1192 岡山県総社市中央一丁目1番1号

総社市産業部企業誘致商工振興課

TEL：0866-92-8276 / FAX：0866-92-8386

E-mail：kigyoyuchi@city.soja.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 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	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
専門家謝金	750	750	750	750	750
広報費	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
出展費用	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
ソフトウェア サービス費	750	750	750	750	750

(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
国補助金・県補助金・市補助金を見込むほか、商工会議所および事業者負担金により調達する。

(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。