

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	三豊市商工会（法人番号 3470005004277 ） 三豊市（地方公共団体コード 372081）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 11 年 3 月 31 日
目標	経営発達支援計画の目標 ①経営力を高める事業計画の策定と実行支援 ②ブランド力を高める地域製品の販路開拓支援 ③小規模事業者に対する支援体制強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 中小企業景況調査を四半期ごとに実施するとともに「RESAS」を活用し地域内の経済動向調査を行い、結果は商工会 HP に掲載する。 2. 需要動向調査に関すること 物産展での一般消費者に対する調査と商談会でのバイヤーに対する調査を行い市場のニーズを捉え、結果は事業者フィードバックする。 3. 経営状況の分析に関すること SWOT 分析やローカルベンチマーク等による経営状況の分析を定量・定性の両面から推し進め事業の将来性を検討し客観的な評価を行う。 4. 事業計画の策定支援 巡回訪問や窓口相談、各種セミナーの開催をきっかけに個社の根本的な悩みを抽出し、能動的な事業計画策定に取り組む。 5. 事業計画策定後の実施支援 定期的に巡回訪問し進捗状況の確認を行う。計画遂行に障害が生じた場合は、フォローアップ回数を増加し集中的な支援強化を図る。 6. 新たな需要の開拓支援 展示会・販売会の出展支援に加え、新たに DX を活用したセミナーや個別相談会も開催することで需要の開拓支援に繋げる。
連絡先	三豊市商工会 〒767-0032 香川県三豊市三野町下高瀬 2014-1 TEL：0875-72-3123 FAX：0875-72-5957 e-mail:mitoyo@shokokai-kagawa.or.jp 三豊市産業政策課 〒767-8585 香川県三豊市高瀬町下勝間 2373 番地 1 TEL：0875-73-3012 FAX：0875-73-3022 e-mail：sangyou@city.mitoyo.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

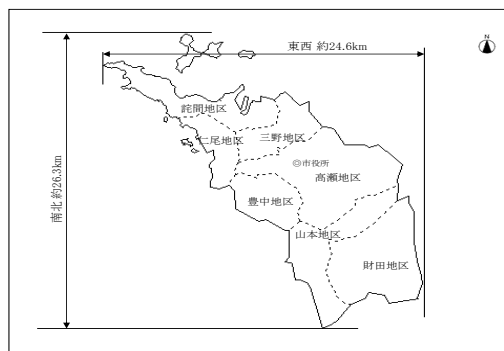
(1) 地域の現状及び課題

①現状

1) 三豊市の概要

三豊市は 2006 年 1 月 1 日に三豊郡の旧高瀬町、旧山本町、旧三野町、旧豊中町、旧詫間町、旧仁尾町及び旧財田町が合併し誕生しました。市の沿革としては、まず明治の市町村制により 22 村が誕生し、その後、昭和の大合併により、現在の 7 つの行政区域（図表 1）が形成されました。本市は香川県西部に位置し、北西部は瀬戸内海に面した荘内半島があり、砂浜の美しい海岸線が続いており、栗島・志々島・蔦島などの島しょ部も見られます。中央部には三豊平野が広がり、豊かな田園地域を形成しています。北東部は象頭山（琴平山）などに接し、南東部は讃岐山脈を境に徳島県に接し、愛媛県や高知県にも近い位置にあります。（図表 2）市の総面積は、222.71k m²で、県の総面積の約 12% を占めています。本市の気候は瀬戸内式気候に属し、降水量は年間 1200 ミリメートル前後、平均気温は摂氏 16～17 度の温暖な気候となっています。

（図表 1）行政区域図



（図表 2）地勢図



※出典:三豊市第 2 次総合計画(図表 1.2 とともに)

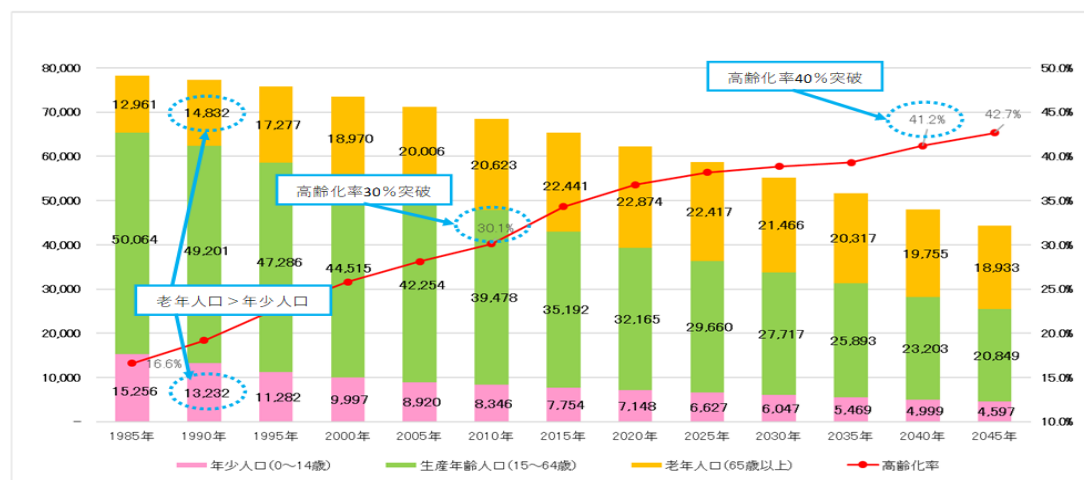
2) 人口の動き

全国的に人口減少が進行する中、2020 年の国勢調査による本市の人口は 61,857 人で、本市が誕生した 2006 年からの 15 年間で約 9,200 人（約 13%）の減少となっています。また年齢 3 区分別人口（図表 3）でみると、本市の経済を支える労働力となる生産年齢人口は、1985 年の 50,064 人から、2035 年には 25,893 人と 50 年で半数近くまで減少が進む予想となっています。また高齢化率も 1985 年の 16.6%から 2035 年には 39.3%と大幅に上昇し、本市の人口構造は大きく変わり続けることが予想されます。（図表 3）自然減・社会減による人口の減少に歯止めをかけるためには、出生数の低迷の解消に向けて、子どもを生み育てやすいまちづくりを進めるとともに、定住の地として選ばれるまちへ向けた施策を展開していくことが必要となっています。

（図表 3）年齢 3 区分別人口と高齢化率の推移・推計①

男女計	1985年	1990年	1995年	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
年少人口(0～14歳)	15,256	13,232	11,282	9,997	8,920	8,346	7,754	6,973	6,627	6,047	5,469	4,999	4,597
生産年齢人口(15～64歳)	50,064	49,201	47,286	44,515	42,254	39,478	35,192	32,259	29,660	27,717	25,893	23,203	20,849
老年人口(65歳以上)	12,961	14,832	17,277	18,970	20,006	20,623	22,441	22,625	22,417	21,466	20,317	19,755	18,933
高齢化率	16.6%	19.2%	22.8%	25.8%	28.1%	30.1%	34.3%	36.8%	38.2%	38.9%	39.3%	41.2%	42.7%
総数	78,282	77,284	75,845	73,494	71,180	68,512	65,524	61,857	58,704	55,230	51,679	47,957	44,379

(図表 4) 年齢 3 区分別人口と高齢化率の推移・推計②



※出典元：～2015 年 総務省「国勢調査」 2020 年～ 国立社会保険・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」(図表 3、4 とともに)

3) 産業の現状

三豊市の産業は、「北は瀬戸内海から南は讃岐山脈までを包含する風土に富んだ広い立地」「瀬戸内沿岸の温暖少雨な気候」「高速道路を中心とした恵まれた幹線交通網」等を活用しながら、兼業の第 1 次産業を中心に商業・工業とも比較的バランスよく発展してまいりました。

三豊市産業全体を見渡すと、特に他地域に秀でた特徴を有していると考えられるものは、主に第 1 次産業、第 2 次産業の分野で多くみられます。

【第 1 次産業（農業・水産業）】

三豊市は非常に農業が盛んな地域で「フルーツ王国」とも呼ばれ、ブドウ、モモ、ミカンなど、多くの果物のブランド化を図っています。またフルーツ以外の分野でも、高品質で多様な第一次産品が年間を通じて平均して安定的に収穫できるという特徴があります。三豊市の農業は土壌もよく気候も温暖で、全国一の産地規模を誇るマーガレットをはじめ、米麦、野菜、果樹、花卉及び工芸作物の生産、畜産に至る多彩な農業が営まれており、地域ごとに産地化が進んでいます。農業産出額は県下第 1 位で、生産農業所得も県下第 2 位となっています。本市では主力商圏である近畿圏に向け、高い鮮度を保持しながら商品を流通させることができる強みも生かし、これまでもオリジナル性を出した特色ある商品づくり産地づくりに取り組んでまいりました。

【第 2 次産業（工業・製造業）】

第 2 次産業では、これまでも三豊市の基幹業種であった製造業が地域経済の発展をはじめ、雇用の場の拡充、研究・開発機能の強化等で重要な役割を担っており、積極的な企業誘致に取り組んだ結果、臨海部、内陸部それぞれに工業団地が誕生し、臨海部には鋼板、鋼管、炭素加工、合板加工等の業種、内陸部には紙加工、乳製品製造、機械製造、食品加工、物流等の業種が多数立地して発展してまいりました。特に品質の高い第一次産品を活用した冷凍食品製造業や建設機械・電気機械部品をはじめとするものづくり関連の製造業において、高い技術の蓄積がみられるのが特徴となっています。とくに、近年では情報技術開発や人工知能 AI 技術の応用が期待され、詫間町にキャンパスを持つ香川高等専門学校と連携した取り組みも活発化しています。

【第 3 次産業（観光・サービス業）】

第 3 次産業では、観光の分野が特に注目を集めており、今後地域の活性化につながる重要な産業となる可能性を秘めています。本市には、荘内半島の美しい海岸線、島々等の自然資源が豊富に存在し、

香川県が3年に一度開催する瀬戸内国際芸術祭の主要会場にも指定されております。その他にも近年では、日本の“ウユニ塩湖”(図表6)と称される「父母ヶ浜」がSNSで話題になり、2019年にはニューヨークタイムズの“今年(2019年)行くべき場所52”に「瀬戸内の島々」が選ばれ、三豊市にある「紫雲出山」(図表7)からの風景写真が採用されました。このように国内外を問わず三豊市に注目が集まってきており、「令和2年版みとよの身の丈〜三豊市データブック〜」によれば、観光客入込者数は2019年時点で年間46万人まで増加しております。さらにゲストハウス等を中心とした滞在型インバウンドへの動きや移住者による創業も拡大しています。

しかしながら、三豊市では生産年齢人口減少に伴い、第一次産業従事者の高齢化や商工業の労働力不足が深刻化しており、経済活動の規模自体が縮小している状況です。当地区における商工業者数、小規模事業者数は、ともに減少の一途を辿っており、2014年と2016年の経済センサス基礎調査(図表5)によると、2014年の商工業者数2,952事業所が、2016年には2,762事業所となっており、深刻な事業所減にも陥っています。また2016年経済センサスから産業構造に従業員数ベースで見ると「製造業」、「卸売業・小売業」、「医療・福祉」が本市の約6割の経済と雇用を支えており、そのほか「建設業」、「運輸業・郵便業」、「宿泊業・飲食サービス業」等、幅広い産業が本市の経済と雇用を支えています。また、付加価値額ベースで見ても、同じく「製造業」、「卸売業・小売業」、「医療・福祉」で本市の約6割の市民所得の基を生み出しており、そのほか「建設業」、「運輸業・郵便業」、「金融業・保険業」等、幅広い産業が市民所得の基を生み出しています。

(図表5) 三豊市地区内の事業者数

(1) 事業所数・従業者数の推移 (単位:事業所、人)

区 分	平成24年	平成26年	平成28年	令和元年
事業所数	2,900	2,985	2,762	2,988
従業者数	23,159	26,254	23,757	-

資料:経済産業省HP「平成26年、令和元年経済センサス基礎調査」、「平成24、28年経済センサス活動調査(S公務を除く)」

※「令和元年経済センサス基礎調査」については総事業所数のみ公表済み(令和3年3月1日現在)

(2) 産業大分類別事業所数の推移 (単位:事業所)

産業大分類	平成24年	平成26年	平成28年	令和元年
A～S 全産業	...	2,985	...	2,988
A～R 全産業(S公務を除く)	2,900	2,952	2,762	-
A～B 農林漁業	38	53	55	-
A 農業、林業	37	52		
B 漁業	1	1		
C～S 非農林漁業	...	2,932	...	-
C～R 非農林漁業(S公務を除く)	2,862	2,899	2,707	-
C 鉱業、採石業、砂利採取業	2	3	2	-
D 建設業	375	345	331	-
E 製造業	363	375	361	-
F 電気・ガス・熱供給・水道業	-	2	1	-
G 情報通信業	12	13	14	-
H 運輸業、郵便業	89	94	88	-
I 卸売業、小売業	790	745	723	-
J 金融業、保険業	40	40	38	-
K 不動産業、物品賃貸業	105	102	101	-
L 学術研究、専門・技術サービス業	53	55	53	-
M 宿泊業、飲食サービス業	269	274	262	-
N 生活関連サービス業、娯楽業	285	279	265	-
O 教育、学習支援業	60	130	56	-
P 医療、福祉	138	178	167	-
Q 複合サービス事業	48	42	38	-
R サービス業(他に分類されないもの)	233	222	207	-
S 公務(他に分類されるものを除く)	...	33	...	-

資料:経済産業省HP「平成26年、令和元年経済センサス基礎調査」、「平成24、28年経済センサス活動調査(S公務を除く)」

※「令和元年経済センサス基礎調査」については総事業所数のみ公表済み(令和3年3月1日現在)

(図表 6) 日本のウユニ塩湖「父母ヶ浜」



(図表 7) NYタイムズで紹介された「紫雲出山」



※出典:三豊市第2次総合計画(図表 5.6.7 とともに)

4) 三豊市第2次総合計画の引用(商工部分より抜粋)

【三豊市第2次総合計画(2019～2028年)】

2006年1月に誕生した三豊市(以下、「本市」という)は、合併時に策定した「新市建設計画」をさらに発展させた「三豊市新総合計画」(2009年度～2018年度)に基づき、『“豊かさ”をみんなで育む市民力都市・三豊』をめざすべき将来像として、まちづくりを進めてきました。一方で、地方から都市部への人口流出や少子高齢化の波は、今もなお、社会保障費の増大、経済や雇用環境の低迷など、地方における共通課題を引き起こしています。

本市では、まちの将来像として『One MITOYO～心繋がる豊かさ実感都市～』を目指すともに、この先も厳しい予測が続く人口減少に立ち向かうため、総合戦略で掲げた全体テーマや施策を踏まえ、さらに持続・発展する自治体であり続けるための方向性や戦略を「三豊市第2次総合計画」(以下、本計画という。)で明らかにしています。

基本目標 【産業・交流】 にぎわいが地域を元気にするまち

本計画の中で明らかにした「商業・工業政策」の施策は、以下のとおりです。

【商業・工業政策】

●施策1 経営力の向上・強化

まちづくり目標

商工会、金融機関等と連携し、経営指導体制の強化や金融支援制度の活用促進を図り、経営の改善や効率化を進めます。また、市内での消費拡大・地域内経済循環を促進するとともに、企業・地域の「強み」を生かした商品の情報発信・販路拡大・新分野進出を支援します。

具体的な取り組み

1. 商工会運営の支援

経営指導員、経営支援員を中心とした小規模事業者に対する経営改善普及事業の推進、農商工マッチング支援、販路開拓支援等を行う商工会活動を支援します。

2. 先端設備等の導入促進及び支援

労働生産性の向上に向けた、市内の中小企業者の先端設備等の導入支援を行います。また、設備取得に際し、固定資産税の軽減措置による税制面での支援を行います。

3. 中小企業等経営改善資金の支援

企業育成と経営の安定を促進し、あわせて商工業の振興を図ることを目的に、設備資金の融資に対し利子補給を行います。

4. 経営と販路拡大の支援

事業者の販路拡大、知的財産の取得による競争力強化等を促進するための支援を行います。また、

国、県等の支援施策等の情報を集約し、本市情報発信サイトより情報発信することで支援の強化を図ります。

5. 資金調達の支援

市内の中小企業等が創業・設備投資・経営革新など新たな事業展開を行う場合、公的補助金等の活用を促進するとともに、地域金融・企業・自治体等による地域ファンドの創設にチャレンジします。

●施策2 事業創出の環境整備・支援

まちづくり目標

創業や新分野への進出を促進するため、事業に必要な知識や技能を習得するセミナーや異業種交流による新商品の開発などへの支援を行います。また、商工業を担う後継者の確保や人材育成に取り組み、円滑な事業承継を促進します。

具体的な取り組み

1. 創業支援

みとよ創業塾の開催及び三豊市創業支援事業補助金により创业者の育成・支援を行うとともに、市及び商工会に創業相談窓口を設置します。

2. 円滑な事業承継への支援

地域産における優れた技術やノウハウを次世代に引き継ぐため、現状を把握し、関係支援機関との連携のもと、経営者への意識啓発を行い、後継者のマッチング、マッチング後のフォローアップ、専門家による支援等を行います。

3. AI 研究・人材育成拠点の整備

東京大学大学院松尾研究室との連携により、AI を活用した新産業創出と人材育成を目的とした活動拠点の整備を行います。また、市内企業が抱える課題を解決するために先端技術のマッチングを図ります。

②課題

本市においては、商業・工業分野の課題を以下のように捉えています。

商業・工業分野の課題

◆卸売・小売業における事業所数及び従業者数の減少

商業・サービス業の事業所数、従業者数は減少傾向にある一方、年間商品販売額は増加傾向にあります。しかし、本市以外に買い物が客が流出していることから、流出に歯止めをかけなければ、今後、小売業を中心に事業所数がさらに減少し、雇用の安定を脅かす状況となることが懸念されます。

◆人手不足の加速

産業を支える生産年齢人口が減少し、事業者は人材確保が難しい状況となり、人手不足、後継者不足が深刻化しており、このまま放置すれば、市内の産業基盤が失われかねない状態です。人手不足に対応した事業基盤を構築するとともに、魅力ある企業にしていくことが喫緊の課題となっています。

◆時代に即した企業支援施策

経済の多様化・グローバル化が進む中、企業が求める支援内容が大きく変化しつつあります。このため、時代に合った支援内容を検討し、迅速に対応する必要があります。

◆限られた業種への従業者数の集中

市内企業の業種ごとの就業割合は、製造業の割合が高く、IT 系をはじめとする専門・技術サービス業関連などの企業の割合が低く、労働力の市外流出を招く要因となっています。製造業の人材確保を支援しつつ、新しい分野における働く場の創出を図る必要があります。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

三豊市では人口構造の急激な変化によって、ここ数十年で一気に経済活動の規模自体が縮小し、産

業全体における活力が失われつつあります。地域で商売を行うにも、生業として成り立ちにくいという厳しい現実があり、特に小規模事業者の多くは、経営基盤が弱く、経済変動の影響を受けやすいという特徴があるため、マーケットインの考え方にに基づく経営にも対応できておりません。また、後継者不足から廃業に至る事業者も多く存在しているため、地域内における産業の維持拡大を目的とした取り組みとしては、創業者支援・事業承継支援による小規模事業者の育成と自立に重きを置いた支援強化と販路開拓を図るための取引機会拡大の取り組みが重要であると認識しております。

また上記取り組みを推進するためには、今まで以上に商工会職員が小規模事業者の目線に立ち、従来の経営改善普及事業の枠組みを超えた形で、小規模事業者とともに経営課題の解決に取り組み自立できるような、経営力再構築型の伴走支援が必要不可欠と考えます。

②三豊市総合計画との整合性

三豊市は第 2 次総合計画の中で、地域内商工業者に対する支援施策として、「経営指導員、経営支援員を中心とした小規模事業者に対する経営改善普及事業の推進、農商工マッチング支援、販路開拓支援等を行う商工会活動を支援します」と明確に記載しています。また、具体的な支援策の中身としては、「経営と販路拡大の支援」「資金調達の支援」「創業支援」「円滑な事業承継への支援」「AI 研究・人材育成拠点の整備（≒DX 化推進）」などが、明文化されております。

当商工会においても、今回の発達支援計画の中で、三豊市の具体的な支援策と呼応した形で、小規模事業者に対する「巡回訪問強化」「地域製品の展示会・販売会出展支援」「金融機関と連携した融資斡旋」「事業承継セミナー」「創業セミナー」「DX 化推進セミナー」などに取り組み、小規模事業者の自立支援や持続的発展を目指すこととしています。

③商工会としての役割

厳しさを増す昨今の経済環境下においては、小規模事業者が抱える経営課題も非常に多様化・難問化しており、商工会に寄せられる相談内容も、創業、販路開拓、DX 化推進、事業承継、事業再生、新商品・新サービス開発など、非常に多岐にわたります。そのような状況において当商工会が、三豊市唯一の総合経済団体として、また小規模事業者の支援機関として果たすべき役割は、ますます重要となってきています。

当商工会においては、これまで経営指導員等の定期的な巡回訪問を中心としながら、小規模事業者が抱える課題解決に努めるとともに、国、県の補助事業も活用し、経営改善普及事業の枠組みの中で、個々の事業者の経営基盤強化を図ってまいりました。しかしながら、日常業務における支援内容については、記帳や税務、労務支援等の基礎的な経営支援事業が中心となっており、さらに支援頻度についても偏りが生じていることから、地域内の小規模事業者全体に浸透した支援が行えているとは言い難い状況です。

そこで、今回の経営発達支援計画の実施に関しては、地域全体の方向性や特色に沿いながら、職員総力による小規模事業者の伴走型支援体制の一層強化を図っていくこととします。経営指導員等による巡回訪問・窓口相談の強化を通じて、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、本質的な課題の改善に繋がる伴走支援を行ってまいります。また、これまで以上に三豊市及び関係支援機関との連携も密にし、商工会がリーダーシップを発揮することで、小規模事業者との対話と傾聴による信頼関係の構築・気づきを促す課題設定型のコンサルテーション・経営者の「自走化」のための「内発的動機付け」と「潜在力」の引き出しを推進する「経営力再構築伴走支援」を目指してまいります。

（３）経営発達支援事業の目標

三豊市商工会では、地域の実情と小規模事業者の置かれている現状と課題を鑑み、小規模事業者の自立と持続的発展を目指してまいります。

具体的には「商工会が小規模事業者の発達支援の中核となることで、小規模事業者の高度な課題解決に取組み、地域の事業者の経営力の強化を図ること」を今後 5 年間の支援計画の実施目標とします。実施目標推進のための重点項目は以下の 3 点です。

① 経営力を高める事業計画の策定と実行支援

地域を取り巻く市場動向や需要動向調査を行うとともに、対話と傾聴を通じた経営分析を行うことで個々の課題を浮き彫りにし、事業者毎の自己変革意欲の醸成を促しながら事業計画の策定支援を行います。さらに事業計画の実行支援においては、連携機関の専門家派遣事業なども活用しながら、各種施策活用等のフォローアップも実施することで、小規模事業者の自立的な経営力向上に努めます。

また三豊市及び関係支援機関とも連携しながら、地域の課題解決に繋がる小規模事業者の創業支援と事業承継支援を推進してまいります。

②ブランド力を高める地域産品の販路開拓支援

質の高い商品・製品を多数保有している三豊市産業の強みを生かしていくため、商工会が先導役となり、地域資源の発掘とブラッシュアップを行います。さらに連携機関との協働のもと、事業者の自立と事業継続に向けた地場産品のブランディング化を図り、付加価値の高い地域商品の集合体である「三豊ブランド」の構築を目指します。また需要の開拓支援においては、市場の獲得に向けた販路開拓支援を積極的に押し進め、展示会出展支援や販売会出展支援なども行いながら、川上から川下に誘導する支援強化策を実行します。

③小規模事業者に対する支援体制強化

支援体制の強化目標としては、連携する支援機関や専門家とのネットワークを最大に活かし、支援ノウハウ等の情報共有を行います。また商工会内部においても、経営指導員を中心に経営支援員や記帳担当職員などの職種を越えた連携支援体制の構築に努め、職員全体として支援スキルの向上を図ります。全職員が経営分析や事業計画策定、DX化の推進等の支援ができるよう各種研修会への積極的な参加と支援データの蓄積を行います。また発達支援計画の実施に当たっては、伴走型支援のPDCAを効果的に回すことで支援の精度を高めます。

2. 経営発達支援事業の実施期間と目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (2024 年 4 月 1 日～2029 年 3 月 31 日)

(2) 目標の達成に向けた方針

三豊市商工会では、地域の実情と小規模事業者が現在抱えている課題を踏まえながら、小規模事業者の自立と持続的発展を図る今回の経営発達支援計画の目標達成のため、①経営力を高める事業計画の策定と実行支援②ブランド力を高める地域産品の販路拡大事業③小規模事業者に対する支援体制強化の3点を基本方針として定めます。基本方針の具体的な内容については以下のとおりです。

① 経営力を高める事業計画の策定と実行支援

地域に根差し、事業の持続的発展を志向する小規模事業者が、経営力を強化していくための未来を見据えた事業計画の策定と実行支援を行います。具体的には巡回・窓口相談による伴走支援を経営指導員が中心となり、全職員が一丸となって実行します。また事業計画の策定においては、事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業所自らが認識することに重点を置き、本質的な課題を解決するための事業計画の策定と実行支援を実施します。事業計画の成果を高めるため、計画策定段階、計画実行段階の要所において専門家の活用も行うとともに、経営指導員による年2回～6回のフォローアップを行います。

②ブランド力を高める地域産品の販路開拓支援

小規模事業者が地域産品の販路開拓を行う場合、事業者自身が自社商品の中身について熟知するとともに多様化するニーズに対応できるよう、消費者やバイヤーが求める商品・サービスは何かを客観的に把握する必要があります。当商工会では地域資源を活用して開発された「三豊ブランド」と呼べる商品の販路開拓を行う事業者に対して、各種展示会や販売会への出展支援を行います。展示会においては、地域産品に求められている消費者のニーズやバイヤーの意見を集約し、今後の営業戦略や事業展開方法として事業者にフィードバックすることで、マーケットインの考え方を浸透させ、より実現性の高い販路開拓や商品開発に繋がる情報として提供してまいります。

③小規模事業者に対する支援体制強化

当商工会と三豊市、また（公財）かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点、香川県事業承継引き継ぎ支援センターなどが連携した支援体制を構築することで、小規模事業者への支援体制を強化します。上記支援機関とのネットワークを最大に活かし、専門家派遣やセミナー受講を通じて、支援ノウハウの向上を図ります。また、当商工会内部においても、経営指導員や支援員といった職種を越えた支援体制の構築に努め、職員全体として支援スキルの向上を図ります。発達支援計画の実施に当たっては、伴走型支援のPDCAを効果的に回すことで支援の精度を高め、個社毎の経営ステージに応じた情報の提供と課題の解決を図ってまいります。

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

【現状】これまで当商工会で行ってきた地域の経済動向調査は、香川県商工会連合会が行う景況調査報告書と経営指導員が巡回訪問時に行うヒアリングによる情報収集しか実施しておりませんでした。

【課題】当商工会では、小規模事業者への決算指導により財務データを保有しているものの、地域経済動向の視点で活用が出来ていません。これまで実施してきた経営指導員によるヒアリング調査に加

えて、新たに国のビッグデータ（RESAS）を分析することで、より詳細な地域の経済動向の把握と小規模事業者が経営判断に必要な情報の提供に繋がります。

（２）目標

	現行	公表 方法	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①中小企業景況調査公表 回数	4 回	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②ビッグデータからの 経済動向調査公表回数	未実施	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（３）事業内容

①中小企業景況調査＜継続実施＞

【概 要】

香川県商工会連合会からの委託を受けて、三豊地区内の中小企業の景気動向に関する情報提供を目的に、地域の小規模事業者に対する中小企業景況調査を実施しており、本計画においても以下の内容で本調査を継続実施いたします。

調査対象	管内小規模事業者等 10 者 (建設業：1 者、製造業：2 者、小売業：3 者、サービス業：4 者)
調査回数	四半期ごとに年間 4 回実施
調査項目	売上高、収益、資金繰り、経営課題、設備投資、事業承継 等
調査手法	経営指導員等の巡回訪問時にヒアリングを行い、調査票をその場で記入回収を行います。
分析手法	調査項目毎に DI 値（増加・上昇・好転の割合から減少・低下・悪化の割合を差し引いた値）を算出して、前年同期と比較して景況感を分析します。

②ビッグデータからの経済動向調査＜継続実施＞

【概 要】

三豊市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「RESAS（地域経済分析システム）」を活用した地域経済動向分析を行い、年 1 回公表します。

調査回数	年間 1 回実施
調査分析方法	・「地域経済循環マップ・生産分析」 第 1 次～第 3 次産業の付加価値額の割合から稼ぐ力の源泉を分析します。 ・「まちづくりマップ・From-to 分析」 観光客や買物客などが、どこからどこに来ているのかなど人の動きを分析します。 ・「産業構造マップ」 産業構造を細分化し三豊市産業の実態を分析します。 ⇒上記項目の総合的分析を実施することで、事業計画策定支援等に反映させます。

（４）成果の活用

収集、分析したデータについては、経営指導員の巡回指導や経営支援員の窓口指導などの際に有益な情報として、会員事業所に伝達することとします。また、商工会ホームページでのリンク掲載を行うことで事業所がいつでも利用できるようにするとともに、小規模事業者の経営状況分析や事業計画策定支援にも活用していきます。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで当商工会では小規模事業者に対して、業界動向や景況調査のデータ等を参考とした一般的な需要動向に関する助言は行ってきましたが、販路開拓を行う個社に対しての明確な需要の調査・分析は出来ておりませんでした。

【課題】個社支援の場で有効に活用できる取扱商品・サービスごとの需要動向の調査分析と提供を経営指導員等が行います。消費者やバイヤーのニーズを的確に捉え、事業者にフィードバックすることでマーケットインの考え方を浸透させます。

(2) 目標

①一般消費者に対する需要動向調査

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
県内開催物産展での調査対象事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
県内開催物産展での需要動向調査 (1者あたりのヒアリング回収数)	各5件	各10件	各10件	各10件	各10件	各10件

②バイヤーに対する需要動向調査

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
香川県食品商談会での調査対象事業者数	未実施	4者	4者	4者	4者	4者
香川県食品商談会需要動向調査 (1者あたりのヒアリング回収数)	未実施	各5件	各5件	各5件	各5件	各5件
スーパーマーケットトレードショーでの調査対象事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
スーパーマーケットトレードショー需要動向調査 (1者あたりのヒアリング回収数)	各5件	各10件	各10件	各10件	各10件	各10件

(3) 事業内容

①一般消費者に対する需要動向調査（BtoC）＜拡充実施＞

飲食物を中心とした1次製品の加工と製造を行う小規模事業者を対象先として、個社がそれぞれの商品を持ち寄り、香川県内の一般消費者向けに物販を行う集客型イベント実施会場において、個社の取扱商品が消費者に対してどのような評価を受けているかについての需要動向調査を行います。

(ア) 想定する物産展

物産展名称	讃岐のイッピン！ええもんフェスタ
主催	香川県商工会連合会
開催時期	10月（2日間）
開催場所	サンメッセ香川
参加企業	香川県の事業者約100社
来場者	子供連れ家族等約2万人
物産展の特徴	飲食部門に限らず、工芸部門や一次産品など、幅広い分野で県内での販路開拓を行う小規模事業者約80者が参加

(イ) 調査内容 (方法)

調査対象	物産展に来場した消費者
サンプル数	1 事業者あたりの来場者調査（ヒアリング）件数 10 件
調査項目	・ 調査対象者の「性別」「年齢」「居住地」「同行者」 ・ 商品の「見た目」「味（食品のみ）」「価格帯」「量」「パッケージ」「ネーミング」「地域性」
調査手法	・ 1 事業者当たり調査対象品を 1 品選定して、会場において試食等を実施するとともに、経営指導員が作成したヒアリング票を使用し、消費者へのヒアリング調査を行います。 ・ ヒアリング用紙の回収にあたっては経営指導員等が実施します。
分析手法	・ 物産展毎に収集した調査票は商品・調査対象項目別に経営指導員が集計し、分析結果をまとめて支援事業者へ情報提供し、マーケットインによる商品改良につなげます。

②バイヤーに対する需要動向調査（BtoB）＜拡充実施＞

多数のバイヤーが来場する展示商談会に、地域産品の販路開拓を目指す事業者が出展することで、自社の提供する商品が「市場においてどのような評価を受けているか」「商品の付加価値をさらに高めるには何が必要か」等の調査分析を行います。

(ア) 想定する展示会

展示商談会名	香川県食品商談会	スーパーマーケットトレードショー
主催	公益財団法人 かがわ産業支援財団及び香川県	一般社団法人 全国スーパーマーケット協会
開催時期	9 月	2 月（3 日間）
開催場所	JR ホテルクレメント高松	幕張メッセ
参加企業	約 90 社	約 2,000 社
参加バイヤー	約 70 社	約 60,000 社
展示会の特徴	地場産業で重要な位置を占める県内食品産業の販路開拓を支援する中規模商談展示会	スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する大規模商談展示会

(イ) 調査内容 (方法)

調査対象	展示会に来場したバイヤー、卸業者
サンプル数	1 事業者あたりのバイヤー調査（ヒアリング）件数 5～10 件
調査項目	・ 商品の「見た目」「味」「価格帯」「量」「パッケージデザイン」「市場とのマッチング性」「OEM への適応性」など
調査手法	・ 個社が取り扱う商品に関して事前にヒアリングシートを作成し、経営指導員等が商談会でのヒアリング、集計並びに分析を行います。 ・ 商談会の際にはヒアリングシートに基づき、バイヤー・卸売業者を対象にヒアリングを実施します。（1 出展者あたりのヒアリング回収数 5～10 件） ・ ヒアリング用紙の回収にあたっては経営指導員と三豊市職員、（公財）かがわ産業支援財団職員が連携を図りながら実施します。
分析手法	・ 展示会ごとに収集した調査票は経営指導員が集計・分析し、分析結果をもとにバイヤーが求める分析結果を支援事業者へ情報提供し、マーケットインによる商品改良につなげます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで三豊市商工会が行ってきた分析は、主に金融に関する財務分析や決算指導の際の簡易な損益分析（暦年の損益比較による収益性分析）が多く、経営者との対話と傾聴による課題の設定ができておらず、また小規模事業者自身が課題点に気づき、内発的な動機付けによる自走化に向けた強みの発見や、経営力を向上させるための分析としては、充分ではありませんでした。

【課題】今後は、小規模事業者が事業計画を策定する準備段階として、経営状況の分析を行い、自社の強みや弱み、経営資源、提供する商品・サービスの中身、商圈、競合等の実態把握を定量・定性の両面から推し進め、事業の将来性を検討します。

主な分析手法としては「SWOT 分析」を主とし、分析ツールとしては、「ローカルベンチマーク」等を活用した経営分析を行っていくことで、事業計画の策定や販売戦略の立案のための基礎資料として活用してまいります。また、この分析により、過去から現在に至るまでの傾向分析を行い、経営状態を可視化することで、今後の経営計画について客観的な評価を行います。

(2) 目 標

	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①セミナー開催件数						
事業計画策定セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
販路開拓（DX）セミナー	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
創業セミナー	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
事業承継個別相談会	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	64 者	64 者	64 者	64 者	64 者	64 者

(3) 事業内容

①各種セミナー及び巡回・窓口相談による経営分析＜拡充実施＞

当商工会が行う経営分析の内容としては、「事業計画策定セミナー」「販路開拓（DX）セミナー」「創業セミナー」「事業承継相談会」等の各種セミナーを開催し、参加者に対して自社の経営課題を把握することの重要性を理解してもらい、参加者の中から実際に経営分析を行う事業者を発掘します。またセミナー参加者以外の小規模事業者に対しても「経営指導員の通常の巡回・窓口相談」を通じ、同様に経営分析を行う事業者を発掘することとします。

その後の経営分析においては、経営指導員等が立ち合い、事業者との対話と傾聴を通じて個社の経営資源（ヒト・モノ・カネ）を明らかにするとともに、強みや弱み・ターゲットとする市場の動向を事業者自身に認識してもらうことで、自社の経営課題を把握し、今後の経営戦略立案に繋がる分析を行います。各種セミナーの募集に関しては、チラシを作成し、当商工会のホームページで広く周知するだけでなく、経営指導員等の巡回・窓口相談の際にも案内を行います。各セミナーの開催内容については以下のとおりです。

【事業計画策定セミナー】

- ・支援対象者：事業計画の策定により販路開拓を目指す地域の小規模事業者
- ・講師：中小企業診断士
- ・カリキュラム：事業計画の立て方
- ・参加者数：10 者

【販路開拓（DX）セミナー】

- ・支援対象者：IT 活用が進んでいない三豊市内の小売・飲食・サービス業者等
- ・講師：中小企業診断士
- ・カリキュラム：SNS を活用した集客、EC サイト、キャッシュレス化推進による販売促進等

- ・参加者数：6 者

【創業セミナー】

- ・支援対象者：創業予定者及び創業後 5 年未満の小規模事業者
- ・講師：中小企業診断士、社労士、税理士等
- ・カリキュラム：創業に向けた心構えと成功のポイント等
- ・参加者数：40 者

【事業承継個別相談会】

- ・支援対象者：親族や第 3 者（M&A）への事業の承継・引継ぎを検討する小規模事業者
- ・講師：事業承継・引継ぎ支援センターアドバイザー
- ・カリキュラム：事業承継の進め方、事業承継診断等
- ・参加者数：4 者

②経営分析の内容

対象者	経営分析を行う事業者としては、「事業計画策定セミナー等への参加事業者」及び「巡回・窓口相談において発掘した販路開拓、商品開発、事業承継、資金繰り等の経営課題を有する事業者」を対象に経営分析を行います。
分析項目	定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行います。
分析手法	・経済産業省の「ローカルベンチマーク」 ・（独）中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」 ※経営診断ソフトなどを活用しながら経営指導員が事業者とともに経営分析を行います。

③定量分析の実施

分析項目	支援対象者毎に「収益性」「安全性」「成長性」「生産性」の経営指標を算出します。
分析手法	経営指導員等が支援対象者について「経済産業省の「ローカルベンチマーク」及び（独）中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用し、経営指標等を算出して定量分析を行います。

④定性分析の実施

分析項目	・支援対象者の経歴、顧客、取扱商品、保有資産や技術等の強みや弱み、競合他社の状況や現在の経営環境等の脅威、機会の他、今後の目指したい方向性や現在の経営課題等を分析します。
分析手法	・経営指導員と中小企業診断士等の専門家が支援対象者に対して、SWOT 分析やブレインストーミング等の分析手法により経営状況の把握を行います。

（４）分析結果の活用

- ・セミナー参加者や巡回窓口相談のなかから行った分析結果については、個別事業所が把握できるよう書面にしてフィードバックするとともに、必要に応じて、（公財）かがわ産業支援財団と連携して中小企業診断士等の外部専門家を派遣し、事業計画策定に活用いたします。
- ・また分析結果は、当商工会の全職員が共有できるようにデータベース化し、巡回・窓口相談の際に業種ごとの比較資料として活用してまいります。

6. 事業計画策定支援に関すること

地域に根差し事業の持続的発展を志向する小規模事業者が、根本的な自社の経営課題を解決し経営力の強化を実行していくため、項目2の経済動向調査、項目3の経営分析等の結果を踏まえ、未来を見据えた事業計画の策定支援を行います。

具体的には、連携機関である（公財）かがわ産業支援財団との連携を今まで以上に密にし、企業の抱える経営課題を中・長期的な課題として抽出分類します。さらに個々の企業規模・体力に応じた課題解決の優劣を把握した上で、伴走型の指導・助言を行い、事業計画の策定支援を行ってまいります。

（1）現状と課題

【現状】これまで当会が行ってきた事業計画策定支援は、持続化補助金等の補助金申請や、融資の際に金融機関へ提出する事業計画の策定がほとんどでした。

【課題】小規模事業者に対して事業計画策定の意義や重要性の理解が深められていないことから、改めて理解が深められるよう取組むこととします。また経営状況の分析から導き出された経営課題に対しては、専門家と連携して実現可能性の高い事業計画の策定を支援します。

（2）支援に関する考え方

小規模事業者に対して、漠然と事業計画作成の意義や重要性を述べても、実質的な意識変革や行動改善に繋がりにくいため、今後は経営指導員による小規模事業者への巡回訪問や窓口相談、事業計画策定セミナーをはじめとする各種セミナーを開催するとともに、その後に小規模事業者ごとの経営環境や理解度に合わせた個別相談会を実施することで、個社の根本的な悩みを抽出し、事業者自身が自社の事業課題を認識したうえで能動的な事業計画策定に取り組む環境を構築します。個別相談では、経営指導員が対話と傾聴をもって事業者と対峙し事業計画の策定を行い、事業者自らが自社の強み・弱みなどを理解できるよう伴走支援を行います。

さらにDX化に向けた取組みとして、小規模事業者の業務の効率化・販路開拓による競争力強化を目指し、データとデジタル技術を活用する意識醸成を図るとともに、DX化に向けた取組みを含めた事業計画の策定を支援します。

（3）目標

①セミナー開催後の個別相談による事業計画策定件数	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
事業計画策定セミナー（回）	1回	1回	1回	1回	1回	1回
販路開拓（DX）セミナー（回）	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
創業セミナー（回）	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継相談会（回）	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	48者	48者	48者	48者	48者	48者

（4）事業内容

1）個別相談会の開催による事業計画策定支援＜拡充実施＞

①各種セミナー参加者等への事業計画策定支援

事業計画策定セミナー、販路開拓（DX）セミナー、創業セミナー、事業承継相談会等の各種セミナーへの参加事業者（セミナーの支援対象者・募集方法・講師・回数・カリキュラム・参加者数等に関しては本計画P12・P13 項目5 経営状況の分析に関することに記載）に対して、個別相談会を引き続き開催することで、事業計画策定に能動的に取り組む小規模事業者の発掘と個社の経営課題に即した具体的な事業計画の策定支援を行います。

また事業計画策定セミナー後の個別相談会はセミナーのフォローアップ事業として常開催し、事業者、経営指導員、連携する専門家の三者で細部の話し合いを行い、精度の高い事業計画を完成させます。（事業承継はセミナー開催ではなく個別相談会のみを開催）

② 各種セミナー参加者以外の事業計画策定支援

各種セミナーに参加していない巡回・窓口相談での事業計画策定希望者に対しては、初期段階では経営指導員が対話と傾聴をもとに分析し、事業者の能動的な事業計画の策定支援を促します。その後、定期的開催する連携機関の専門家派遣事業を活用した個別相談会に誘導することで事業計画書のブラッシュアップを行います。また具体的に販路拡大を目指す事業所については、事業計画の策定支援と併せて、新たな需要の開拓に繋がる様々な支援制度について適切な情報提供も行います。

【個別相談会】

対象者	「各種セミナー等への参加者」及び「セミナー参加者以外の巡回・窓口相談」の中から、実際に経営分析を行った販路開拓、商品開発、事業承継、資金繰り等で課題を有する小規模事業者を対象として、それぞれ個別相談会を行います。
開催時期	・各種セミナー参加者に対する個別相談会はセミナー開催後1カ月以内 ・各種セミナー参加者以外からの巡回・窓口相談者に対しては毎月1回（第3火曜日）に当商工会で開催する個別相談会に誘導します。
参加募集方法	・事業計画策定セミナー等の参加者で経営分析を支援した事業者には、分析結果に基づく指導・助言の際に参加勧奨を行います。 ・巡回窓口相談での対象者については、相談の際に情報を収集し、経営指導員等による分析を実施後、個別相談会に参加勧奨を行います。
開催内容	・（公財）かがわ産業支援財団の協力を得て専門家派遣を受けるとともに、支援対象者に応じた事業計画の磨き上げを行います。具体的には経営分析結果から抽出された課題解決に向けた事業計画策定支援を行います。 ・さらに、データとデジタル技術を活用して業務の効率化・販路開拓に取り組み、競争力強化を目指す事業計画の策定を支援します。特に先端技術や専門性の高い支援を望む事業者には、IT専門家派遣を行います。

2) デジタル技術を活用する事業計画の策定支援＜新規実施＞

デジタル技術を活用する事業計画の策定支援としては、DX関連技術や活用事例などをカリキュラムに盛り込んだ販路開拓（DX）セミナーの参加者のなかから、経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して、支援対象者毎に業務の効率化・販路開拓等それぞれの目的に応じたITツールやECサイト等の選定・導入の助言を個別相談会実施時や販路拡大の相談を受けた際などに行うとともに、競争力強化を目指した事業計画の策定を支援します。

3) IT専門家派遣＜新規実施＞

小規模事業者がDX化に向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、経営指導員等が相談対応や伴走支援を行う中で、必要に応じてIT専門家派遣を実施します。

4) 金融機関との支援連携＜継続実施＞

資金調達に関して、日本政策金融公庫の融資担当者との面談を行う「一日公庫」を、年2回開催して、事業計画策定を行います。

支援対象	経営力向上のために資金調達を必要とする事業者
手段手法	経済産業省の「ローカルベンチマーク」や（独）中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等をもとに経営指導員が事業者の財務内容を分析したうえで、資金繰り表や返済計画表の作成などの伴走型支援を行います。

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】これまで当商工会の事業計画策定後の実施支援は、補助金申請に伴う事業内容の進捗確認がほとんどで、経営指導員の巡回訪問のなかで、社内社外の環境変化によって計画に大きなズレがあれば、その都度、専門家等を活用しながら相談対応を行ってきました。

【課題】フォローアップ支援の頻度については、担当した経営指導員の支援経験年数や事業計画策定件数によっても個人差があり、また事業所においても事業規模や補助金申請等に慣れているかによって支援回数に大きな差がでている状況です。設定したアフターフォロー件数を着実に実施するには、個人の裁量に任せるのではなく、職員間で連携した支援体制を取りながら個々の事業所の計画進捗状況に応じたフォローアップ支援を行う必要があると考えます。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が策定した事業計画を着実に実行させていくためには、その後の環境変化に応じたPDCAサイクルを回し計画を見直すことが重要となります。そのためには計画どおりに事業が進捗できている事業所なのか、それとも環境変化により計画修正を余儀なくされている事業所なのかを経営指導員が巡回訪問時の対話と傾聴によってしっかり見極める必要があります。また小規模事業者の自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだせるよう動機付けを行い潜在力の発揮を促しながら、計画の進捗状況に応じたアフター支援の頻度を調整し、最終的な計画の実現性を高めてまいります。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象事業者数	48 者	48 者	48 者	48 者	48 者	48 者
頻度(延回数)	192 回	192 回	192 回	192 回	192 回	192 回
売上増加事業者数	未調査	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
利益率 3%以上増加の事業者数	未調査	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

①事業計画・DX 取組計画策定事業者に対する伴走支援の実施＜拡充実施＞

策定した事業計画に基づいて、基本は担当指導員が3カ月に1度巡回訪問し、成果が上がっているか、大きな変動要因が起こっていないかの確認を行います。その中で計画の遂行に大きな障害が生じた場合には、ひとりの経営指導員が安易な結論に至らないよう月1回開催している経営指導員ミーティングで個別課題に関する支援内容の話し合いを行い職員間の情報共有を行うとともに、フォローアップ回数の増加(2カ月に1回)を図り、第3者の視点を導入するため、ベテラン指導員の同行訪問や専門家派遣を行うことで集中的な支援強化を図ります。逆に計画が順調に進行している事業者に関しては訪問間隔を6カ月に1回程度に伸ばし、目標実現に向けて新しいPDCAを回してまいります。

具体的な訪問頻度については、事業計画策定48者のうち8者は2カ月に1回、32者は3ヶ月に1回、他8者は6カ月に1回としますが、事業者の実情に応じて臨機応変に対応することとします。

② 各種施策活用支援＜継続実施＞

計画の内容によっては、商品開発・販路開拓等の支援施策を提案し、活用可能な国、香川県、三豊市の行う補助金等の申請支援を行うとともに、必要に応じて連携機関の専門家派遣制度も活用し、事業者に寄り添った、きめ細かなフォローアップを図ります。

③金融相談支援との連携＜継続実施＞

事業計画の状況に応じて、新たな資金調達を必要とする小規模事業者に対しては、日本政策金融公庫のマル経資金（小規模事業者経営改善資金）の斡旋、民間金融機関と連携した施策である商工会ビジネスローン等の紹介を含めた各種資金繰り支援の情報提供も併せて行ってまいります。

④各種補助金・法認定等の施策の活用支援＜継続実施＞

各種補助金・法認定等の施策を活用して経営課題の解決に取り組む支援対象者に対しては、中小企業施策利用ガイドブック（中小企業庁刊）等を活用して、補助事業・認定事業の内容や予算から補助金・助成金等の施策を選定し、支援対象者へ提案するとともに事業計画書等の作成を支援する。また採択後は、補助事業の実施から実績報告までをセットとした伴走型支援を行うこととします。

⑤創業希望者に対する伴走支援の実施＜継続実施＞

創業を目指す者に対しては、経営指導員が相談者の対話と傾聴を重視し、まず事業の骨子を固めるとともに、開業までのスケジュールリング設定や開業資金の調達計画を事業者と作成します。その後は1カ月に1回進捗状況を把握しながら、順調に進捗しているかの確認を行います。

開業直後の支援については様々な課題が次々に現れる時期であるため、1～2カ月に1回の頻度で巡回訪問を行い、日々の業務のなかで発生する課題に対する助言や支援を行います。開業後半年を過ぎてからは、当初の計画通りに売上が確保できているか、新たな課題が発生していないかなどの確認を行うとともに、必要に応じて、記帳担当職員と同行訪問した記帳支援、専門家を入れた販路拡大支援も行います。

⑥事業承継相談先への伴走支援の実施＜継続実施＞

事業承継を計画する小規模事業者に対しては、経営指導員による対話と傾聴をもって、まずヒト・モノ・カネ・ノウハウといった事業の棚卸しを行い、事業承継に関する課題を浮き彫りにします。

次に課題を現経営者と後継者、経営指導員が同じ目線でその情報を共有し、事業承継計画の中に落とし込み、改善策を導き出します。計画策定後は、（公財）かがわ産業支援財団等の支援策も活用しながら、3～6カ月に一度の頻度で計画の中身と進捗状況をチェックしていきます。事業承継の形によっては、マッチングの相手先の発掘や金融機関を交えた計画を策定する必要があるため、適宜専門家の意見も参考にしながら、計画の見直しを行うこととします。

また計画自体が2～5年以上と非常に長期に亘ることも想定されるため、訪問時にヒアリングの中身をその都度記録することで、事業承継の流れを視覚化していきます。

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】これまで、当商工会では新たな需要開拓、販路開拓に意欲のある意識の高い事業者を個別に対応し、（公財）かがわ産業支援財団や香川県商工会連合会と連携した取組みにより、BtoB・BtoCそれぞれに対応した伴走型の需要や販路の開拓を行ってきました。

【課題】現在のIT活用が当たり前となった時勢において、お客様の購買動向は変化しており、ITを活用した集客や顧客・販路拡大の活用成果も高まってきています。当商工会においては、ITを活用した販路開拓等・DXに向けた取組みが進んでいないことから、セミナー・個別相談等の開催により、広くDX推進を周知した取組みを新たに実施します。

（2）支援に対する考え方

DX化に向けた取組みとしては、SNSを活用した集客、とりわけフェイスブックやInstagram等を活用した情報発信、ECサイトの活用支援などを行い、さらには三豊市が実施主体である地域通貨「Mito Pay」を活用したキャッシュレス化による販売促進を推進します。支援対象者としては「IT活用を行っているが活用成果に繋がりにくい」「IT活用が進んでいない」といった三豊市内の小売・

飲食サービス業を中心とした事業者に対して、導入の段階に合った課題の解決に向けた IT 専門家によるセミナー開催や IT コーディネーター等の派遣による個別支援を行います。

また、三豊地域の一次産品などを活用した加工食品で販路開拓を目指す食品製造業者に対する支援においては、ターゲットとするバイヤーや消費者との直接面談が可能であり、新たな需要開拓としての効果が見込める展示商談会や販売会に対する積極的な出展推進を行います。域外 BtoB、域内 BtoC の両面から「出展前→出展時→出展後」という時系列に応じた伴走型の支援を行うことで、新たな需要開拓の強化を図ってまいります。

(3) 目標

	現状	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①SNS 活用支援者数 (DX 推進)	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	3%	3%	3%	3%	3%	3%
①EC サイト活用支援者数 (DX 推進)	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	5%	5%	5%	5%	5%	5%
①Mito Pay 活用支援者数 (DX 推進)	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
②香川県食品商談会出展者数 (商談会)	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/者	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
②スーパーマーケットトレードショー出展者数 (商談会)	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	2 件	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
③讃岐のイッピン！ええもんフェスタ出展者数 (販売会)	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
売上増加率/者	10%	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①DX 推進セミナーの開催＜新規実施＞

近年、小規模事業者にとって DX 推進は販路拡大において最も重要視される取り組みの一つとなっています。しかし、専門知識が不足しているが故に積極的に取り組めない事業者も多く存在しているため、これらの小規模事業者を対象として、ホームページ作成・Facebook ページ作成、SNS 活用、EC サイトなどを活用した DX 推進セミナーを開催します。さらにフォローアップとして、セミナー受講者には、必要に応じて招へいする IT コーディネーターを交えた個社支援を行います。

【DX 推進セミナー】

支援対象者	事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、 ITを活用し新たな販路開拓に取り組む小売サービス業を中心とした小規模事業者
開催時期	9 月～11 月
開催回数	年 1 回
参加者	管内小規模事業者5社(6名程度)
支援内容	下記ア)からウ)のとおり

ア) SNS 活用支援 (BtoC)

・現状の固定客等は近隣市町の商圈に限られていることから、市外・県外の顧客に対して、企業商品情報を「Facebook」や「Instagram」等の SNS を活用し発信することで、情報発信の有効性、宣伝効果等について理解してもらいます。また活用を希望する小規模事業者に対しては、経営指導員等が支援を行います。

イ) EC サイト開設支援 (BtoC 及び BtoB)

・自社のホームページに新たに EC サイトを立ち上げるため、商品構成、ページ構成、PR 方法等、IT 専門家等と連携して、ホームページ立上げ、立上げ後の支援を継続して伴走支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援します。

ウ) Mito Pay 活用支援 (BtoC)

・三豊市のデジタル地域通貨「Mito Pay」への加盟店登録の提案を行いながら、三豊市と連携して「Mito Pay」内における自社商品の訴求機能の活用促進など、登録効果を高めるための支援を行い、キャッシュレス対応やデジタル販促ツールの活用による事業者の売上拡大を目指します。

②商談会への出展 (BtoB) <継続実施>

エ)「香川県食品商談会」「スーパーマーケットトレードショー」(左記商談会の詳細内容については、本計画書 P11 の項目 4. 需要動向調査に関することに記載)への出展支援

香川県及び(公財)かがわ産業支援財団が主催する「香川県食品商談会」及び全国スーパーマーケット協会が主催する「スーパーマーケットトレードショー」を域外 BtoB 向けの展示商談会として設定し、出展前の準備から出展後のフォローアップまで支援を行います。

出展前支援

出展前支援としては、まず経営指導員が事業者の提案する商品の中身についてのヒアリングを行い、バイヤーや卸売業者に対して発信する商品情報(取引価格、出荷可能期限、出荷可能数量、出荷形態、最低発注ロット、保管方法、賞味期限、セールスポイント等)や提供方法(商品概要、PR チラシ、POP 等)についての整理を行い、商品提案シートを完成させます。次に出展事業所の販売計画をもとに、商談の具体的な流れや応答話法、さらには商品に関するストーリーについての検討を行います。また展示商談会本番に向けて、商品アピール力と商談成約率を高くしていくため、想定するバイヤーに合わせた商談のロールプレイングも出展事業者とともに進めていきます。

出展時支援

展示会当日には、作成した商品提案シートをもとに、買い手やバイヤーに対する効果的な商談ツールとして活用し、事業者側、バイヤー側双方の対応可能な取引方法や商流、物流などの確認を行います。また、出展する展示会には経営指導員 2 名が同行し、その場でのブース装飾(ポスターや POP、パネル等の展示)や接客(実演を伴った試食・試飲・サンプル配布)、商品の陳列方法などに関する具体的なアドバイスを実施します。

出展後支援

出展支援のアフターフォローとしては、必ず事業者との事後面談を行い、出展商品の中身や提案項目にミスマッチが無かったか、バイヤーのニーズにどう応えるか、接客、商談方法について改善したほうがよいところなど気づきの点のフィードバックを行い、次回の出展、商品・サービスの改良に反映させてまいります。また、展示会終了後に継続となった商談案件については、バイヤーとの商談での約束事項の履行状況(サンプル提供、見積もり出し、資料の送付等)の確認や、その後の商談状況についても 3 ヶ月ごとに確認を実施し、興味を持ってくれたバイヤーとの成約が確実に行われるように伴走して受注支援を続け成果に結びつけます。

③販売会への出展 (BtoC) <拡充実施>

オ)「讃岐のイッピン! ええもんフェスタ」(左記販売会の詳細内容については、本計画 P10 の項目 4. 需要動向調査に関することに記載)への出展支援

香川県商工会連合会が主催する「讃岐のイッピン! ええもんフェスタ」を BtoC 向けの販売会として設定し、出展前の準備から出展後のフォローアップまで支援を行います。

出展前支援

まず出展前段階の支援策としては、事前に出展者に対する「販売強化セミナー」を実施します。そこで、販売会における販売計画の立て方、価格設定方法、販促ツール、接客方法といった販売促進に特化したセミナーを受講してもらい、販売会当日の売上拡大に繋がります。

出展時支援

販売会当日には、経営指導員を該当個社の出展ブースに対する担当者としてそれぞれ割り付けを行い、担当した事業者に対する接客話法や販売ブース装飾、商品陳列方法などの問題点・改善点についてのチェックを行い、改善できる部分についてはその場で実地指導を行います。

出展後支援

出展後のフォローアップ支援としては、経営指導員が担当したそれぞれの事業者に対して、出展時に指導した内容に基づきレポートを作成し配布します。商品の価格・量設定、広告方法、マーケティングの見直しといった主にその場で改善できなかった部分についても、専門家を交えて検討し、次年度の販売促進に繋げてまいります。

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】これまでは、理事会・総代会での事業の実施状況報告は行っていますが、外部有識者による評価・見直し案の提示、HPにおける結果の公表はできていません。

【課題】新たに協議会を設置して、外部有識者を交えた幅広く意見を聴収する体制を構築するとともに、理事会で承認された評価書を当商工会ホームページにて公表します。本事業計画記載の事業の実施状況及び効果について、以下の方法により評価・検証を行い、基本的な本事業のPDCAサイクルを構築します。

(2) 事業内容

①協議会の設置

当商工会に三豊市産業政策課担当者、法定経営指導員、当商工会の正副会長・監事、中小企業診断士等の外部有識者、事務局長、経営指導員をメンバーとする「三豊市経営発達支援計画協議会」を設置します。

②実施状況の確認

毎年4月に協議会を開催し、前年度の事業の実施状況の確認や支援実績についての評価・見直しを行います。

③理事会での承認

理事会において協議会での評価結果を報告して承認を受けることとします。

④結果の公表

理事会で承認を受けた評価結果については、当商工会ホームページにて公表し、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とします。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまで県連合会が主催する経営指導員研修会等への参加や、毎月1回程度不定期で開催する経営指導員等のミーティング会議で個別企業の経営改善策等について、参加する職員間で情報共有を行い、支援ノウハウの共有や資質向上を図ってきました。

【課題】研修会で習得した知識情報については、これまで研修参加者の報告書は作成されていたものの、管理職の閲覧程度にとどまっており、他の経営指導員や経営支援員に対するフィードバックがほとんど行われていませんでした。そこでこれを改善し、全職員に対する情報共有体制を構築し、知識情報のフィードバックを行うこととします。

(2) 事業内容

①支援能力向上に向けた取り組み

1) 基礎的知識の習得<継続実施>

香川県商工会連合会が開催する職員研修に計画的に受講することで、経営発達支援事業の実施に必要な基礎的な知識の習得及び刷新を行います。また経営指導員等WEB研修を経営指導員と経営支援員が受講することで、基礎知識の向上を図ります。

2) 専門的支援能力の向上<継続実施>

中小企業大学校の主催する販路開拓、IT活用、経営革新、創業支援、事業承継等に関する研修コースに経営指導員等が年1回参加し、専門的な支援能力の向上を図ります。

3) DX推進に向けた支援能力の向上<新規実施>

喫緊の課題である小規模事業者のDX推進に向けて、職員向けのDX推進セミナーを開催し、経営指導員や経営支援員が受講することで、IT支援の知識の習得と支援能力の向上を図ります。

②支援ノウハウを共有する取り組み

1) 職員ミーティングの実施<継続実施>

上記①で受講した研修会後には、単なる報告書の作成だけでなく、月1回の職員ミーティングの際に参加者から説明を行うことで、習得した知識情報をどのような支援に活用できるかを話し合い、より実践的で効果的なものとして活用してまいります。また研修資料については、研修の内容ごとに分類保管し、該当する支援課題に対する参考資料として活用いたします。

2) 支援ノウハウのデータベース化<継続実施>

「経営力再構築型伴走支援」を行っていくため、事業者への支援内容については、時系列で指導カルテに入力して、職員全員が閲覧できるようにし、組織内で支援の経緯や支援内容についての情報共有を図ることとします。また高度な支援内容については、先進事例としてデータ記録化し、商工会のネットワーク上に置き、経営指導員、経営支援員、記帳指導員が誰でも、何時でも、閲覧できる体制を構築し、課題解決の参考資料として活用してまいります。

12. 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】

三豊市内の中小・小規模企業では、P2の3)三豊市産業の現状でも延べたように、生産年齢人口減少に伴う人材不足が深刻化しており、特に現在若年層の確保が厳しい状況となっています。一方、求職者側も地元企業の情報が不足しており、適切なマッチングが難しい状況に陥っております。

【課題】

これまでは個社単位で人材の確保と育成を図ってきたため、企業単体での採用力や人材を育成する

ためのノウハウが不足する状況となっています。そこで今後は地域が一体となって人材採用と育成の取り組みを行い、採用活動の効率を高めながら人材の定着率向上させることが課題となっています。

（２）支援に対する考え方

三豊市商工会では三豊市等と連携し、「人材」に纏わる様々な課題を持つ中小・小規模事業者に対して、「地域の人事部」としての役割を担い、求職者と企業の円滑なマッチングを支援してまいります。また併せて企業の経営力向上につながる人材育成を支援することで、持続可能な雇用環境の構築を目指し、地域のニーズに応じた柔軟な施策を展開し、段階的に個社と地域経済が発展できる仕組みづくりを行います。

（３）事業内容

① 共創を生み出す地域をつくる「地域共創事業」

- ・ **事業者コミュニティの構築**：地域における企業間の共創を生み出すため、自らが主体となって取り組みを行おうとする地域内の中小・小規模事業者を対象に、人事に関するコミュニティづくりを行います。

②人を活かす組織をつくる「企業価値向上事業」

- ・ **人的資本経営の推進**：人の価値の最大化により企業価値の向上を目指す中小・小規模事業者に対し、外部人材パートナーとして、人材紹介や求人メディアを活用した人材マッチングを推進します。
- ・ **合同人材育成の推進**：単体では人材育成に取り組むことが困難な中小・小規模事業者に対して、地域単位での研修制度を整えます。
- ・ **人材シェアリングの推進**：企業間の人事交流・派遣などを通じて地域内人材の流動化を図ります。

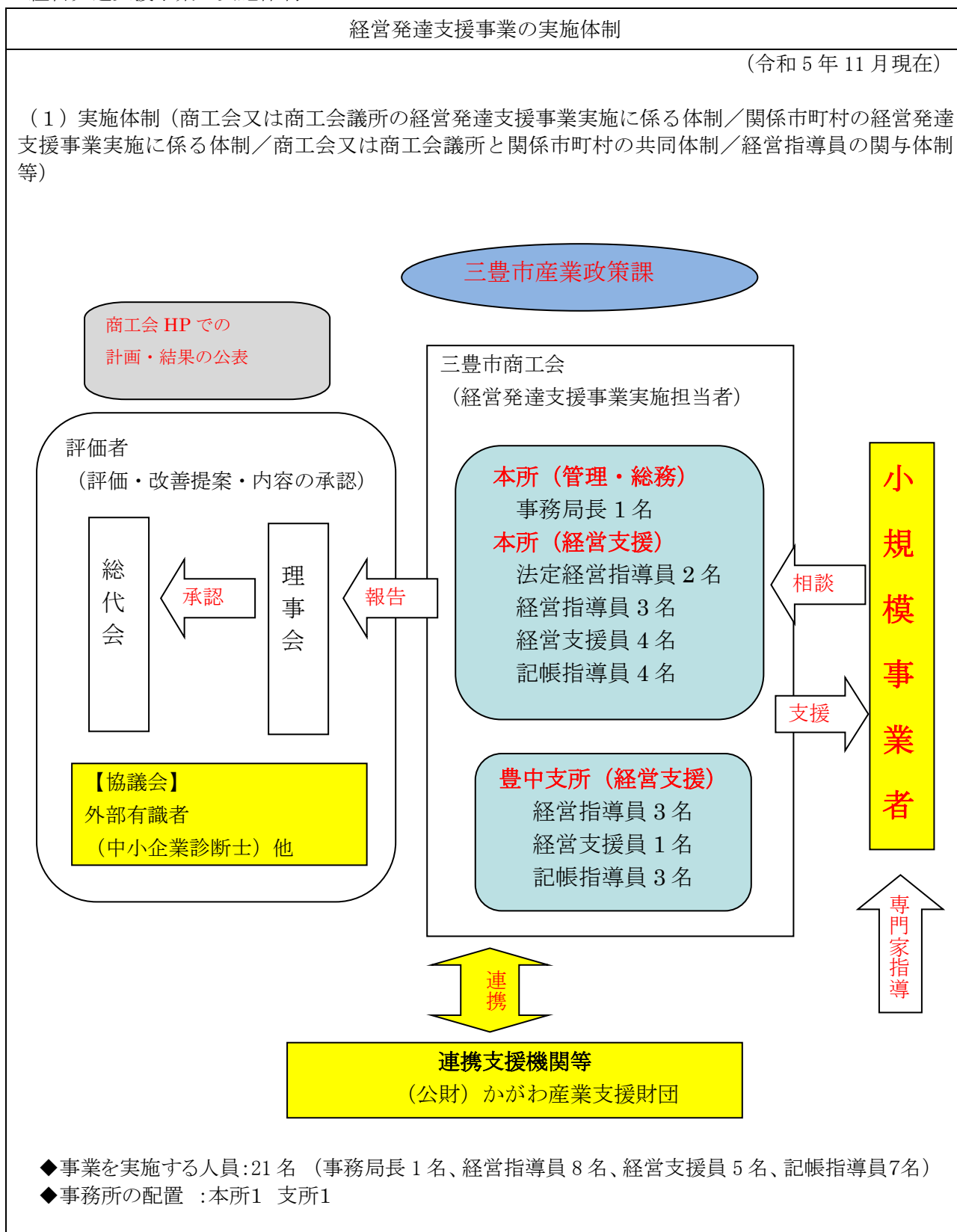
③自分らしくはたらく人材をつくる「人材キャリアアップ事業」

- ・ **社会人キャリア開発事業**：社会人向けのキャリア開発支援プログラムや社会人向けワークショップを行います。
- ・ **小中高大学生向け事業**：中高探求学習支援・キャリア教育プラットフォーム、大学生の実践型インターン、ロールモデル創出を行います。

※上記の仕組みを通じて、地域企業の成長と求職者の安定した雇用の実現、ひいては地域経済の活性化を目指してまいります。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏 名：豊坂 圭一

連絡先：三豊市商工会 TEL0875-72-3123

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理を行うとともに、年1回開催される評価会議において、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行います。

(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

【三豊市商工会本所】

〒767-0032 香川県三豊市三野町下高瀬 2014-1 tel 0875-72-3123 fax 0875-72-5957

代表メールアドレス：mitoyo@shokokai-kagawa.or.jp

【三豊市商工会豊中支所】

〒769-1506 香川県三豊市豊中町本山甲 203-1 tel 0875-62-2275 fax 0875-62-5658

②関係市町村

【三豊市産業政策課】

〒767-8585 香川県三豊市高瀬町下勝間 2373 番地 1 tel 0875-73-3012 fax 0875-73-3022

メールアドレス：sangyou@city.mitoyo.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)

	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
必要な資金の額	2, 540	5, 340	5, 340	5, 340	5, 340
相談事業（専門家派遣費）	600	600	600	600	600
創業支援対策費	500	500	500	500	500
事業承継対策費	100	100	100	100	100
販路開拓対策費（マッチング・展示会出展・DX）	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200
セミナー開催費	140	140	140	140	140
地域共創事業費		300	300	300	300
企業価値向上事業費		2, 000	2, 000	2, 000	2, 000
人材キャリアアップ事業費		500	500	500	500

（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、香川県交付金、三豊市補助金、事業受託費、会費収入、受益者負担金

（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
【(公財) かがわ産業支援財団】 理事長 近藤 清志 香川県高松市林町 2217-15 香川産業頭脳化センタービル 2 階 電話番号：087-840-0348
連携して実施する事業の内容
① 項目 6. 事業計画策定支援に関すること ・事業計画等の策定支援対象者に対して、より実現可能性の高い計画書となるよう、(公財)かがわ産業支援財団と連携した専門家派遣を実施して、各種事業計画書のブラッシュアップ支援を行います。 ② 項目 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・伴走型支援の実施に際して、経営指導員等では解決が困難な問題が生じた場合、(公財)かがわ産業支援財団の専門家派遣を活用し、課題の解決を図ります。 ③ 項目 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・(公財) かがわ産業支援財団が行う国内食品見本市出展支援事業、食品商談会開催事業を活用した販路開拓支援を行うほか、同財団と連携した出展前・出展時・出展後の伴走支援を実施し、商品訴求力の向上を図ります。
連携して事業を実施する者の役割
① 項目 6. 事業計画策定支援に関すること ・専門家派遣事業として、事業計画の策定支援における専門家との連携支援を行います。 ・豊富な知識と経験を有する専門家からのアドバイスにより、精度の高い事業計画書の策定に向けたブラッシュアップを行います。 ② 項目 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・専門家派遣事業として、事業計画策定後の実施支援における専門家との連携支援を行います。 ・豊富な知識と経験を有する専門家からのアドバイスにより、経営指導員だけでは課題の解決が困難な事案に対する計画の修正を行います。 ③ 項目 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・需要開拓の場として設定する商談会等に出展する小規模事業者等に対して、出展前・出展時・出展後の伴走支援を実施し、出展商品の販路開拓支援を行います。 ・また当該展示会の出展事業者に対するセミナー等を開催し、出展商品のアピール強化策を提案することで展示会出展時の成約率向上に繋がります。
連携体制図等

