

経営発達支援計画の概要

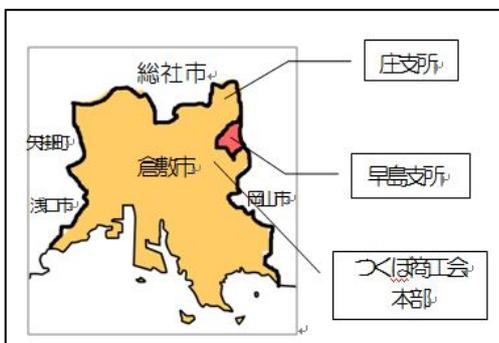
<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>つくば商工会（法人番号9260005004788）</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成30年4月1日～平成35年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>小規模事業者が持続的発展を図るために、つくば商工会が経営発達支援事業の中長期計画を策定し、伴走型支援の実行によって、商工会が本来達成すべき小規模事業者の振興、売上・利益の向上を支援することを目標とする。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 経営環境及び地域経済動向に関する情報をタイムリーかつ継続的に提供する事で事業計画の策定など経営の発達に役立てる。 2. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の持続的発展を支援するために、小規模事業者の経営実態の把握、及び経営分析を実施する。 3. 事業計画策定支援に関すること 上記の分析結果を踏まえて、経営課題の解決を目的とする事業計画策定支援を実施する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した小規模事業者に対して、計画が着実に実行されるように定期的な進捗状況の確認を行い、PDCAの運用を支援する。また、目標に達していない場合は小規模事業者とともに計画内容を再検討する。 5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が取扱う個々の商品やサービスについて、需要動向、具体的には、消費動向、商品・サービスの購買動機、購買価格帯、選定基準、使用シーンなどの情報を収集・分析し・提供する。 6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者それぞれのターゲットに応じた販路開拓を支援することで、新たな売上の獲得と持続的発展を実施する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 観光客周遊性向上、外国人観光客のさらなる誘致拡大 2. 圏域全体での起業促進 3. 空き家・空き店舗活用事業 ビジネスの手法を使った地域振興に取り組み、継続的に社会問題の解決を目指した取り組みを行う。 <p>III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み 地域内金融機関、行政、外部支援機関そして外部専門家等と連携し、支援を仰ぎながら経営支援ノウハウ等を情報交換することで支援力の向上を目指す。</p>
<p>連絡先</p>	<p>岡山県倉敷市茶屋町 2087 つくば商工会 支援課 経営発達支援事業担当 電話：086-428-0256 FAX：086-420-0220、メール：tsukubo@okasci.or.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. つくば商工会の背景



本会が管轄するエリアは、倉敷市東部の茶屋町小学校区、庄小学校区及び都窪郡早島町となっており、倉敷市と早島町の2行政区域に存在している。

これは、昭和46年に都窪郡庄村、昭和47年に都窪郡茶屋町が倉敷市に合併したが、商工会はその後も「茶屋町商工会」、「庄商工会」として活動を続けてきた。

都窪郡早島町は平成の大合併の時にも合併せず、現在も単独の自治体であり、その早島町に「早島商工会」は存続してきた。

しかし、岡山県内の商工会は広域指導体制の整備を目的に岡山県のマスタープランに従い、平成18年4月1日に上記の3商工会が合併し、現在の「つくば商工会」が誕生した。」

なお、倉敷市には倉敷商工会議所、児島商工会議所、玉島商工会議所の3商工会議所と本会と真備船穂商工会の2商工会が併存している全国的にも珍しい市である。

2. つくば商工会エリアの概況

本会エリアは、岡山県の県都である「岡山市」と美観地区やジーンズで有名な観光都市「倉敷市」の境に位置し、JR、バス等の公共交通機関や主要幹線道路、高速道路のインターチェンジを有しており、岡山市、倉敷市、さらには、香川県高松市や広島県福山市が通勤可能範囲となるため、ベッドタウン化が進んでいる。

(1) 茶屋町地区

茶屋町地区は「昔、備中茶屋町、今神戸」という言葉がある程、明治時代に栄えた地域である。なぜなら、「錦莞菴」(きんかんえん)という花莫菴(はなごぎ)の一大産地であり、明治35年の対米輸出で第3位の輸出高を誇り、日本の殖産興業を支えてきた。

それ以降は足袋や地下足袋、そして、スポーツシューズ等へと地場産業は活況であったが、現在は生産拠点が海外にシフトしたことによって産業は衰退した。

しかし、瀬戸大橋線の開通後、岡山市、倉敷市そして香川県高松市へのアクセスが良いため、ベッドタウン化が進み、現在、茶屋町小学校の児童数は1,300名を超え県内第2位のマンモス校となっている。

(2) 庄地区

山陽本線中庄駅や山陽自動車道倉敷インターと隣接しており、岡山市、倉敷市、さらには広島県福山市までが通勤エリアとなっており、交通アクセスの非常に良いエリアであり、楯築遺跡や王墓山古墳など石器時代の歴史的遺産が存在している。

また、川崎医科大学、川崎医療福祉大学、川崎医療短期大学の川崎学園3大学とその付属病院、さらには清心女子高、隣接地域には倉敷高校も立地していることから、学園エリアとしてベッドタウン化が進んでいる地域である。

商業・サービス業はエリア外からナショナルチェーン店の進出や、地域外の中小企業の小売・

飲食・サービス業の進出が非常に目立っている。また、このエリアは、空き店舗の予約が常に不動産屋に入っており、岡山駅周辺、倉敷駅周辺に次ぐ飲食店、理美容関連の激戦区であり、古い経営体質から脱却でき無い地元の小売業・サービス業者等は、激化する競争により市場から撤退を余儀なくされた事業者も多く新陳代謝が進んでいる。

(3) 都窪郡早島町

昭和40年頃まで「い草」の一大産地であり、その当時をしのぶ屋敷・倉庫が多く残っている。現在ではい草の生産は熊本県に移り、早島町に生産農家は無く、畳表や畳材料を全国の畳店に販売する卸売業、または、中国等アジア圏からの貿易の拠点としてい草製品等の卸売業が存在している。

3. 地域・小規模事業者の現状と課題

本会エリアの平成29年4月現在の商工業者数は1,034、小規模事業者数は1,013であり、小規模事業者が全体の90%を占めている。

産業別の小規模事業者の割合は建設業が22%、製造業が12%、卸・小売業が22%、飲食業が8%、サービス業が26%、その他が10%となっており、事業所数は、平成24年度と比較すると+6.1%となっており、人口と共に順調に伸びている。

	商工業者数	小規模事業者数	業種別小規模事業者数					
			建設業	製造業	卸・小売業	飲食業	サービス業	その他
25年4月	941	845	202	117	190	47	184	105
26年4月	1,012	876	209	120	189	52	202	104
27年4月	1,020	883	209	108	179	61	210	116
28年4月	1,023	900	204	103	180	72	225	116
29年4月	1,034	1013	220	124	219	76	260	114

産業別の現状と課題は、下記のとおりである。

産業	現状
製造業	下庄と栗坂の工業団地には、農業用機械、自動車、工作機械関連の金属加工を行っている下請企業が存在している。 現在は、水島工業地帯を中心とした県内企業だけでなく、リスク分散を図るために県外の受注を積極的に進めている。また、工業団地の下請企業も地区内には存在しているがその数は徐々に減少傾向である。
建設業	地区内には中小、小規模事業者のみである。 主たる受注は公共事業と水島工業地帯であり事業所数は横ばいである。
小売業	岡山市（人口約70万人）、倉敷市（人口約48万人）に隣接しているため、最寄り品以外の消費は地域外へ流出している。地域内には商店街が無く、商店は点在しており、高齢化による廃業等事業所数は減少傾向である。 大型スーパー（山陽マルナカ、ハローズ等）やドラッグストア、ホームセンターにお客さまを奪われている。
卸売業	早島町の「い草関連の卸売業」と岡山県総合流通センターに進出した大手企業を中心である。 い草関連の卸売業は住宅着工件数の減少や住環境の変化「和室の減少」によって、苦戦を強いられている。
サービス業	本会の商工業者において25%を占めている。人口増加エリアであるため、理美容関係や介護福祉、教育関連（学習塾等）のサービス業が増加している。

	特に、茶屋町地区、庄地区においては地域外からの進出も多く、競争が激化している。
飲食業	茶屋町地区は地域外での飲食が多く、倉敷市・岡山市に消費は流出している。早島町は国道2号線沿線にチェーン店が多く進出している。庄地区は県下有数の飲食店激戦区であり、地域外からの進出が多く新陳代謝が激しい。
不動産賃貸業	人口増加地区であり、交通アクセスが良いためアパート経営を相続税対策で行っている小規模事業者が多い。特に、庄地区は川崎学園の3大学あり、単身者向けの賃貸物件が多い。

産業別の課題

産業	課題
製造業	品質や納期に対応するための継続的な設備投資や従業員の確保、さらには短納期多品種少量生産、そして、新たな販路開拓が課題である。
建設業	慢性的な労働力不足に対する人材確保が、公共事業の低迷による競争の激化と安定的な資金繰りの確保、資材、人件費の高騰
小売業	大型店、チェーン店との価格競争。競合店の差別化のための市場や需要動向の把握
卸売業	メーカーのエンドユーザーへのダイレクト販売、売掛債権の回収
サービス業	同業他社及びチェーン店・大型店との競争。お客様の需要動向に応じたサービスの提供、そのための需要動向の把握。労働力不足による人材確保
飲食業	労働力の確保、人材確保、お客様のニーズを的確な分析による把握、QSC（品質、サービス、清潔さ）の向上
不動産賃貸業	不況による学生の自宅からの通学、物件の老朽化による設備の更新負担、競争激化（新築物件の増加）

4. つくば商工会の取組みの現状と課題

このような背景から、合併前は地域振興を名目として地域住民向けのイベント等に重点がおかれていたが、平成18年の商工会合併を機に経営支援に大きくシフトした。

特に、岡山県の補助を受けて実施した、「受注支援ポータルサイト吉備きびスクエア」は、平成28年度に取引高5億円を突破した。また、日本最大の受注支援サイトである、大阪商工会議所が運営しているザ・ビジネスモールに参加しており、小規模事業者のインターネットを活用した受注支援を行っている。

また、「経営革新計画の承認数」、「国の補助金申請数」においては経営指導員1人あたりの支援数では県内トップクラスの成果を上げ、小規模企業白書への支援事例の掲載、岡山県経営革新アワード グランプリ及び優秀賞の受賞さらには、岡山県知事から「スーパー経営指導員表彰規程による表彰」を受けた経営指導員が2名在籍するなど、支援事例の輩出には成功しており、支援成果は確実に上がっているが、地域内の小規模事業者はその成果が隅々まで波及しているとは言い難い点が課題である。

5. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

倉敷市が平成27年度から7市3町で構成する「高梁川流域連携中核都市構想」がスタートしており、取り組みとしては安価ではなく高品質の商品での外貨獲得、地域内で人・モノ・金を回す仕組みづくりを目指している。

また、早島町においては第4次総合計画を27年度に見直している。計画の基本目標に商業・観光の活性化が掲げられており、その中に以下のように記載されている。「つくば商工会と連携

し既存商店の振興を図り、新規事業者の出店を目指す。また、空き店舗などの活用や業種転換の取り組みを支援する」と記載されている。

これらの行政の方向性と小規模事業者と商工会の課題を踏まえた、中長期の小規模事業者の支援目標は以下の3つである。

- (1) 伴走型経営支援体制の強化と小規模事業者の持続的発展と経営革新
- (2) くらしき創業サポートセンターと連携した創業支援強化による創業者の増加
- (3) ビジネスの手法を活用した地域振興

6. 経営発達支援事業の目標と目標の達成に向けた取組みの方針

次の方針により目標を達成する。

(1) 伴走型経営支援体制を強化による小規模事業者の「持続的発展」と「経営革新」支援

本会では、小規模事業者等への経営支援に注力してきたが、経営発達支援計画の策定により、支援体制をさらに充実させる。これには商工会役員の理解が絶対条件であり、理事会、正副会長会議で計画について説明を行い、経営発達支援事業についての理解を得る。そして、職員の資質向上を強化することで、最終的には小規模事業者に還元する。

本会は正職員数7名（内、経営指導員3名）の小規模商工会であり、全員が「経営支援」にかかわる必要がある。しかし、平成28年3月に局長、支援課長、主幹職員が退職し、新たに3名の職員が加わったため、従来のような支援ができていない状態がある。そこで、それを解消するために地区担当と専門支援担当に明確な役割分担によって支援を実施する。

(2) 地区担当による小規模事業者の問題点の把握

まず、地区担当は定期的な訪問や来会時に小規模事業者とコミュニケーションをとり、接触頻度を増やし相談してもらいやすい体制を作る。また、地区担当で対応できないものは「専門支援担当」が対応する。

なお、専門家への相談が必要な場合は岡山県商工会連合会（以下：県連という）、岡山県よろず支援拠点（以下：よろず支援拠点という）が行う「出前よろず支援拠点」、中小企業基盤整備機構（以下：機構という）と連携し、外部の力を活用する。

(3) くらしき創業サポートセンターと連携した創業支援強化による創業者（開業者）の増加

平成27年度に本会から早島町に提案を行い、既に産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けている倉敷市の「くらしき創業サポートセンター」（以下：創業サポートセンターという）への加入が実現したことで、平成28年度から早島町も産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の対象になった。

今後、倉敷市、早島町、倉敷商工会議所、玉島商工会議所、児島商工会議所、真備船穂商工会、日本政策公庫、金融機関（地銀、信金、信組等）で構成する創業サポートセンターの創業支援計画に沿って、支援事業に取り組んでいく。

また、創業予定者が相談しやすくするために、構成員は同じ「創業サポートセンター」の看板を設置しており、倉敷市、早島町の広報誌に掲載し、地域の住民に広く周知を行う。さらには、創業サポートセンターが実施する「くらしき起業塾」を開催し、構成員である行政と商工会、商工会議所、金融機関が連携した支援を行うことによって開業者の増加を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

- (1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日）
- (2) 経営発達支援事業の内容
対象地区 つくば商工会の管轄地区

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【指針③】

小規模事業者が経営環境に対応し、持続的発展をするためには、経営環境を正しく把握する必要がある。経営環境に加え、地域の経済動向に関する情報を、タイムリーで継続的に提供することで事業計画の策定など経営の発達に役立てる。

【現状と課題】

小規模事業者は、日々の業務に追われて、経営の情報を入手し、経営に生かす発想を持っていなかった。商工会では、各連携機関から得た情報の収集、分析、提供について、小規模事業者の事業の発展に繋げる情報をわかりやすく整理することを怠り、また、地域の情報を得る取り組みを行っておらず、小規模事業者にその提供も行っていなかった。

【今後の取組】

小規模事業者の経営に使える情報を収集、分析、提供し、小規模事業者の事業計画策定に活用する明確な目的、方針を定め実行する。

【事業内容】

① 目的

地域の経済動向の現状を把握することで、小規模事業者の事業計画の策定時や経営分析時に有効活用し経営戦略を明確にして、小規模事業者の持続的発展を目指す。

② 手段

- (ア) 下記の情報収集先が情報発信するごとに情報を確認し収集する。
- (イ) 得られた情報を分析して、小規模事業者にわかりやすく整理する。
- (ウ) 整理された情報を、商工会職員が巡回指導、窓口相談で直接情報を提供する。

③ 情報の収集先

県連、行政から提供される経済動向情報を分析する。

情報収集先	経済動向情報名	公表頻度
倉敷市	企業実態調査、高梁川流域圏経済効果分析	年 1 回
県連	中小企業景気動向調査	四半期 1 度発行
岡山経済研究所	MONTHLY REPORT」(マンスリーレポート)	毎月

④ 分析する項目

経済動向情報名	分析項目
企業実態調査、高梁川流域圏経済効果分析	経営状況（雇用状況、売上、設備投資等）
中小企業景気動向調査	製造業、建設業、小売業、サービス業の景況感（売上、採算、資金繰り、経営上の問題点、設備投資）
MONTHLY REPORT」(マンスリーレポート)	県下経済動向（個人消費、設備投資、雇用情勢、倒産、金融等）

⑤ 活用方法

経営状況や外部環境を把握し、経営分析を行なう際の参考資料、事業計画の根拠として使用する。

提供手段としては、巡回指導、窓口相談、セミナー時に、参加者に対して配布するとともに会報及びホームページに掲載し、小規模事業者がいつでも閲覧できるようにする。

⑥ 効果

岡山県、県連から提供される経済動向情報に、本会職員が日頃の経営相談でヒアリングしている景気動向を加えることで、より本会地域に応じたものになる。

それを勘案し、計画が立案できることで、商品開発や販路開拓の取組みがよりの確なものとなる。併せて経営指導員等が行なう伴走型支援の確度が高まると考えられる。

また、小規模事業者に対して、会報やホームページを通じて分析結果を示すことで、新たな事業の取組みを促すことができるとともに、職員がアウトプットを繰り返すことで能力向上と目標達成につながると考えている。

⑦ 目標

現在は一部の会員事業所に提供している調査結果を、本会が広報誌やホームページに掲載し、小規模事業者に提供する。その定期的な情報発信を行うことが地域の経営力向上につながる。また、結果を活用した事業計画の策定によって小規模事業者の持続的発展に繋げる。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
調査結果提供回数	回	3	10	10	10	10	10

<提供回数の積算根拠>

①マンスリーレポートは毎月発行。その情報を収集し年6回提供

②景況調査は年4回：発表後情報収集を行い年4回提供

③倉敷市は年1回の発表。情報収集後、上記①、②の情報提供時に併せて提供

2.経営状況の分析に関すること【指針①】

小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員等の巡回指導、窓口相談、各種セミナーの開催を通じて小規模事業者の経営実態の把握、及び分析を行なう。

【現状と課題】

小規模事業者が「経営革新ができない」、「経営不振から脱出できない」と言われる理由は、自らの事業の「本当の姿」を正しく把握していないからである。なぜなら、長年にわたり同じことを繰り返し、従来のやり方を踏襲し続けているためである。

また、商工会においては小規模事業者の強みや経営課題を的確に把握し、効果的なアドバイスをしている者としていない者に格差が出ている。

【今後の取組み】

今後は経営状況の分析の重要性を伝え、小規模事業者が自身の強みや経営課題を的確に把握し、ビジネスの方法や商品、サービスを顧客に合わせて変えられるような支援が均一にできることを目指す。

【事業内容】

① 目的

小規模事業者が自社の経営環境や保有する経営資源を把握するために、「地区担当」が経営状

況を分析して効果的な助言を行い、課題解決を図る。

② 効果

小規模事業者が経営状況を分析し、商工会職員の伴走支援によって、自社の状況を正しく把握できるようにする。また、商工会職員と事業者が情報を共有し、中長期的な計画に基づいた伴走型支援を実施する。

定期的な訪問、窓口相談対応等、接触頻度を上げ、小規模事業者との信頼関係を構築し、経営課題の解決や経営革新に繋げ、売上、利益の向上を目指す。

③ 分析を行う項目

地区担当の定期訪問時等に、小規模事業者の経営環境、販売商品、提供するサービスの内容、保有技術、経営資源、財務内容等を把握する。そして、経営分析を行い、強みを強化し、経営課題の明確化を行う。なお、分析項目は定量的分析と定性的分析の2つに分けて実施する。

具体的には以下のとおり実施する

定量的分析項目	定性的分析項目
決算書による財務分析 【推移】 売上高、営業利益 【収益性】 粗利益率、営業利益率、経常利益率 【安全性】 当座比率、流動比率、自己資本比率 固定長期適合率、借入金月商倍率等 【生産性】 1人あたり売上高、1人あたり経常利益 労働生産性 【成長性】 前年比増収率、自己資本比率増減 【資金繰り】 必要に応じて今後1年間の資金繰り表の作成	SWOT分析 強み、弱み、機会、脅威についてヒアリングや付箋を使ったブレインストーミング等の手法を使っていっしょに分析を行う。 環境分析 内部環境 ● 経営者の性格・資質、業界経験・知識 ● 従業員構成やスキル ● 創業からの事業の沿革 外部環境 ● 外部関係者、支援者 ● 主要な取引先（販売・仕入先・金融機関等） ● 業界の特徴（成長性、収益性、規模等） ● 市場環境（規制、参入障壁等）

④ 手段

経営分析の対象者は、支援を希望する者に加え、金融・税務等の経営相談を普段より受けている小規模事業者、セミナー開催時に個別相談を希望する小規模事業者を中心に、地区担当の定期訪問によって計画策定が必要と判断した事業者を支援する。

また、課題の解決が困難な場合は、県連広域サポートセンターの中小企業診断士や嘱託専門指導員、よろず支援拠点等の各連携支援機関や専門家と連携して支援を行う。

なお、分析結果は、岡山県連が提供する「小規模支援システム」に記録し、全職員が閲覧できる体制を整備し情報を共有する。

⑤ 活用方法

経営分析結果は、個者の売上や利益の向上や事業計画策定に役立てる。

さらには、顧客の創造、商品構成の見直し、サービス提供方法などの現状の改善への取組みを促す。

⑥ 目標

経営分析を目的とした巡回指導・窓口相談の実施により、経営分析に取り組む事業所の候補先を選定し、対象事業所の増加を図る。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営分析実施事業者数	社	50	60	60	65	70	70

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営分析の結果を踏まえ、経営課題の解決を目的とする事業計画の策定支援を実施する。

さらには、経済動向調査結果や需要動向調査結果を活用し、必要に応じて国、県、市、町の施策の活用を図る。

また、資金調達に取り組む小規模事業者、事業承継が必要な小規模事業者、創業間もない小規模事業者など、事業計画策定の必要性を経営指導員等が認めた場合には、事業計画策定を勧め、最終的には、計画の策定から目標達成に至るまで伴走型支援を実施する。

【現状と課題】

小規模事業者は事業計画を策定した経験が少なく、その必要性に気付いていない事業主が大半であり、日々の経営に追われ、取り組むきっかけを失っている。また、経営資源が大企業と比べて乏しいため、計画策定の機会損失を起こしやすい。

本会では、経営支援に重点を置き成果をあげてきたが、計画策定に関するスキルに格差があること課題である。

【今後の取組】

小規模事業者に対して以下の事に取り組む

- ①セミナーを開催して事業計画の必要性を知ってもらう機会の提供
- ②巡回相談、窓口相談時に事業計画の策定の必要性の周知と取り組むきっかけの提供
- ③事業計画の必要性を周知するツールの開発
チラシ、web サイト、看板などの広報ツールの開発、支援事例発表の実施
- ④事業計画策定支援の実施

なお、職員の能力強化の取組みについては P20 の「Ⅲ.経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み」の「2.経営指導員等の資質向上に関すること」に記載する。

【事業内容】

① 目的

小規模事業者の持続的発展には、需要動向を見据えた経営計画や事業計画の策定が必須である。

なぜなら、計画を作成することで進むべき方向を明確にし、PDCA マネジメントサイクル（以下：PDCA という）を回すことが求められているためである。

② 支援対象

経営相談、金融・税務相談で経営分析を実施した小規模事業者、資金の調達の必要性がある小規模事業者、事業承継、及び重要な経営課題を有する小規模事業者を対象とする。

支援対象者の掘り起しのために、事業計画策定を学ぶ事業計画セミナーや販路開拓セミナー、創業セミナー等を開催し、事業計画策定の必要性、有効性を伝える機会を増やす。

また、経営指導員等は経営分析を実施した小規模事業者などに対し、事業計画策定の必要性を伝え、セミナーへの参加を促す。

③ 手段

事業計画は、小規模事業者と経営指導員等が課題・目標を理解、共有し策定する。
また、計画策定時には、県連、よろず支援拠点、機構等や専門家等と十分な連携を図る。
なお、事業計画とは、事業計画書、経営改善計画、事業承継計画、資金計画等を想定している。

④ 効果

目標設定や戦略、戦術の理解をすることで経営者に必要な考え方、心構えが身に付く。
これによって、経営環境の変化に対応、効率的な事業運営、ビジネスモデルの再構築等が可能となり、小規模事業者の持続的発展につながる。

⑤ 目標

各種セミナーを開催し、その参加を促すことで、小規模事業者の事業計画策定の増加を図る。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定数	計画数	40	45	45	50	50	50

4.事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画を策定した小規模事業者に対し、計画が着実に実行できるように定期的に進捗状況の確認を行い、PDCAの運用を支援する。

また、目標に達していない場合は小規模事業者とともに計画内容を再検討する。

【現状と課題】

小規模事業者は、経営資源が限られており、日々の業務に追われ計画を実行できなかった。
商工会においては、経営指導員は計画策定に力を注ぎ、成果を事業者に求めるような進捗管理やフォローアップに力を入れている者とそうで無い者に格差があった。

【今後の取組み】

今後は経営指導員等が支援計画を事業所ごとに策定し、定期的な巡回指導や窓口相談によりフォローアップを行い、PDCAの運用支援を実施する。

【事業内容】

① 目的

小規模事業者が策定した事業計画を実現できるよう、支援計画を策定し効率的に伴走型支援を実施する。

② 手段

策定した事業計画の実行状況、予定数値（売上、利益）等の取組みについて、支援計画に基づき巡回や窓口相談によって定期的に把握する。

また、必要に応じて外部機関及び専門家派遣を活用する。

③進捗状況の検証

計画書の計画値と実績値の達成状況を確認する。

誤差がある場合は、その原因の特定を行う。また、原因の特定が困難な場合、他の支援機関や

外部専門家を活用し問題点を特定した上で、目標や計画の修正等を小規模事業者と一緒に検討する。

なお、実施支援対象及び支援指導内容は以下のとおりとする。

対象者	支援・指導内容
経営相談、金融・税務相談等で経営分析を行った小規模事業者及び創業者	売上、営業利益の計画値と実績値 資金繰り計画表の計画値と実績値 実施計画の計画と実績の対比
資金調達の必要のある小規模事業者	期間損益の確認 資金繰り計画表の計画値と実績値 実施計画の計画と実績の対比
事業承継等の重要な経営課題を有する小規模事業者	期間損益と返済原資の計画値と実績値 資金繰り計画表の計画値と実績値 貸借対照表の実績の推移 実施計画の計画と実績の対比

基本的には、事業計画書の進捗状況を的確に把握することに重点を置く。

④ 頻度

事業計画策定事業者に対しては、四半期毎のフォローアップを原則とする。

経営改善等の重要かつ緊急性の高い案件の事業者へは1カ月に1度以上のフォローアップを行う。

⑤ 効果

計画策定後の事後支援を実施することで、小規模事業者のPDCAの運用が行われることが期待できる。その結果、小規模事業者が自立して経営環境の変化に対応できる資質が身につく。

⑥ 目標

取組みの進捗状況や目標の達成状況を巡回指導や窓口相談による定期的なフォローアップの実施については、下記の目標を設定する。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業計画策定事業者に対するフォローアップ回数	回	160	180	180	200	200	200

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

本会においては、小規模事業者の計画策定や販路拡大に取り組むにあたって、必要な顧客のニーズなどの需要動向に関する調査・分析を行っていない。また、小規模事業者においても、ターゲットの絞り込みや顧客ニーズの分析収集などを行わず、自らの勘と経験に頼りながら事業を行っている場合がほとんどである。

今後は、小規模事業者がマーケットインの考え方をもち、事業の方向性の明確化、計画策定、販路拡大へと取り組んでいくための基礎情報として商品・サービスの需要動向を調査・分析して提供する必要がある。

【今後の取組み】

小規模事業者が取扱う個々の商品やサービスについての需要動向、具体的には、消費動向、購買動機、購買価格帯、選定基準、使用シーンなどの情報を収集・分析し・提供する。

これに基づき、事業の方向性の明確化、事業計画の策定、販路拡大への取組みなど有効な伴

走型支援を実施する。

※需要動向調査の対象とする個社は、原則として経営分析を実施した事業者で、事業計画の策定に取り組む事業者とする。

【事業内容】

(1) 目的

個社の商品・サービスに対する顧客のニーズ等を調査・分析することで、事業の方向性の明確化、有効な事業計画の策定、ならびに販路拡大（商品構成の見直し、商品サービスの開発・改良も含む）に役立てることを目的とする。

(2) 情報の収集・整理・分析する項目

個社の商品・サービスの市場規模、消費動向、購買動機、購買価格帯、選定基準、使用シーン等

(3) 情報の収集・整理・分析する手段・手法

以下の手段により、商品・サービスのターゲットエリアにおける市場規模と、顧客の購買動向を調査分析する。

①個社が対象とする市場の分析

(ア)内容：総務省「家計調査年報」を活用し、対象とする商品の市場の規模及び動向、世帯あたりの消費金額を調査・分析する。また、日本統計センターが提供する「市場情報評価ナビ」を活用し、商圈エリアの人口・世帯数だけでなく、個別商品に対しての消費支出や潜在購買力を調査・分析する。

(イ)対象：事業計画策定事業者のうち商圈分析を必要とする小売・飲食・サービス事業者及び建設業（住宅リフォーム等）

(ウ)項目：商圈内の消費者の属性・人数・収入・品目別購買金額・競合情報など。

(エ)活用：商圈内の消費者情報を定量的に把握・分析し、下記の内容で活用する。

○商品・サービスの見直し

商圈分析で把握した消費者情報をもとに、家族構成や年齢層を考慮した品揃えやメニュー構成になるよう見直しを行う。

○販売促進方法の見直し

商圈内におけるターゲット客の分布状況を把握し、最も効果的なエリアに、新聞折込やポスティングなど顧客層に応じた最適の販売促進方法を検討する。

○新規出店者への情報提供

出店場所は一度決めると変更が困難なため、創業者がターゲット客を取り込める適切な出店場所の参考資料として提供する。

②個別商品動向調査

(ア)内容：日経メディアマーケティング社が提供する「日経 POSEYE」を活用し、2,000 分類 265 万商品のリアルタイムな売上情報を収集・分析。売れる商品の品揃えやサービスの提供に反映する。

(イ)対象：事業計画策定事業者のうち、小売業者

(ウ)項目：「日次」、「週次」、「月次」の売れ筋商品ランキング、商品別・メーカー別販売推移、シェア分析、地域比較やABC ランキングなど

(エ)活用：商品アイテムごとの販売動向を把握・分析し、以下の内容で活用する。

○仕入在庫の見直し

「事業者が売りたい商品」と「消費者が買っている商品」のギャップを埋め、最適な商品仕入アイテムや数量、さらには在庫量の調整の見直しを行う。

○商品陳列の見直し

売れている商品が、対象事業者の店舗で消費者の目に留まり購入に繋がるよう、商品陳列や魅せ方、POP や魅せ方の見直しに繋げる。

③個別のアンケート

<これまでの取り組み>

本会では個者支援おけるアンケート活用を以下のように実施し、商品・サービスに対するニーズの把握とターゲットの明確化を行い、商品開発、サービスの改善に取り組んで来た。

○情報の収集・整理・分析・提供方法

- ・商工会から基本フォーマットを提供

『売れた!売れた!「お客様の声」で売れました!』の著者である、秋武政道氏から使用許可は得て会員に配布

- ・アンケート分析方法の指導は商工会職員が実施
- ・分析は事業者が主体で実施
- ・上記が困難な場合は専門家を派遣

専門家による個者指導を活用し、商品の改善・サービスの提供方法の改善、ターゲットの絞り込み等の指導を実施する。

○効果

お客さまの声からターゲットの絞り込みを行うことで客数増加、売上、利益の向上等に以下の実績のような成果が出ている。

また、小規模事業者にありがちな勘と経験で判断ではなく、お客さまの声に基づき判断するため、マーケットインの考えが定着する。

○アンケート活用実績

事業所名	具体的取組
古物販売業	お客さま声アンケートの分析を通じて経営指導員から「刀剣買取サイト」の提案を受け、取り組んだ結果、B2B取引が拡大
衣料品製造卸売小売業	お客さまの声を活用し、従来の下請事業を縮小し、複合的なマーケティングを提供する自社直販サイトを構築
一般住宅屋根外壁塗装業	お客さまの声を分析し、ターゲットを定年前後の夫婦から30代～40代で初の外壁塗装塗り替えをするご家庭の奥さまに変更し、最大8ヶ月待ちの外壁塗装店になった
自動車整備販売業	自動車整備工場の後継者がお客さまの声から、ヤフオクやネットショップで買ったが自分で取り付けられない人の存在を知り、パーツ取付専門サイトを立ち上げ新たな顧客の開拓を実現した。



<今後の取組み>

(ア)内容：個社の商品・サービスについて、直接消費者・商談相手先メーカー等から知りたい情報については、小規模事業者の対象とする商圏内で実施されるイベント（県連主催の物産展や倉敷・早島花ごぞ祭り等）出店時又は展示会・商談会（産業振興財団のおかやまテクノロジー展）においてアンケート調査を実施する。

対象事業者	目標アンケート回収数
対消費者取引の事業者	100～300枚
対事業者取引の事業者	50～100枚

(イ)対象：事業計画策定事業者のうち、イベント出店におけるアンケート調査は、小売・飲食・サービス業（製造小売を含む）を、展示会・商談会出展におけるアンケート調査は、製造業等を支援対象とする。

(ウ)項目：以下の対象事業者に応じた項目を調査する。

対象事業者	調査項目
対消費者取引の事業者	属性（年齢・性別・住所・職業・家族構成） 商品・サービスの購買動機・購買価格帯・購入時に重要視するポイント等
対事業者取引の事業者	企業情報、購買担当窓口情報（担当者情報含む）、品質（精度）、希望購入ロット、購買価格帯、納期、購入時に重要視するポイント等

(エ) 商品・サービス・製品の改善・見直しの参考情報として活用する。

商品サービスに対する直接的な意見についてはわかりやすく整理・分析、集計してフィードバックする。

そして、消費者・商談相手先等の生の声を反映した商品開発（改良）、価格設定、販売促進策の改善等に繋げる。

(4) 効果

上記の取り組みにより、小規模事業者は、顧客のニーズ、市場の動向など需要を見据えた事業計画の策定が可能となり、販路開拓も有効なものとなることが期待できる。

加えて、データに基づく経営判断、マーケットインの考え方が身に付くこととなる。

(数値目標)

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①商圏分析結果の情報提供・個社支援数	社	1	4	4	4	5	5
②商品動向調査結果の情報提供・個社支援数	社	1	4	4	4	5	5
③アンケート調査結果の情報提供・個社支援数	社	1	1	2	2	2	2
合計	社	3	9	10	10	12	12

※なお、各調査結果は、対象事業所の事業計画に基づき、①～③を組み合わせることで分析提供する。また、必要に応じて専門家を活用する。

(支援対象と組み合わせの例)

対象事業所の例	①商圏分析	②商品動向	③アンケート	分析・活用内容
商品構成の見直しを検討する小売店	○	○		地域内の売れ筋状況を把握し、商品構成と販促手法を改善
新商品開発を目指す菓子製造小売業者		○	○	トレンドを反映した商品企画と試作モニタリングによる改善

新規出店を目指す飲食店	○	○	出店場所の選定とターゲット客が求めるメニュー構成の検討
-------------	---	---	-----------------------------

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】

【現状と課題】

小規模事業者は、販路開拓を行う余力や専門知識がないため、商品開発をしても効果的に販売を実施していくことが困難な場合が多い。

本会はこの問題の解決のため、ホームページ、チラシ、POP等の販促ツールに関するセミナーを開催してきたが、商談会や展示会といった直接商談する場の提供が充分に出来ていないため、以下のような課題も生じている。

- (1) 展示会・商談会でのマーケティング手法（集客・商談）に関する知識と経験が少ない。
- (2) そのため小規模事業者に具体的な指導ができていない。
- (3) 売上を上げるための販路開拓は事業者間、職員間とも格差がある。

【今後の取組み】

- (1) 展示会・商談会の情報提供及び出展支援を以下の機関と連携して実施する。
県連、岡山県産業振興財団（以下：財団という）、よろず支援拠点等
- (2) 販路開拓は集団指導（セミナー）→個人支援という流れで実施する。
セミナーで気づきを与え、個別指導で個人への支援を強化する。

【事業内容】

(1) 目的

小規模事業者それぞれのターゲットに応じた販路開拓支援を行うことで、新たな売上・顧客の獲得と持続的発展を支援する。

(2) 支援対象者

原則、経営分析、需要動向調査、事業計画策定支援を実施した小規模事業者、および販路開拓支援の必要性が認められる小規模事業者。

(3) 手段

①展示会を通じた販路拡大支援

主に対事業者取引の業種や、事業計画で県外や大手流通等を販路として定めた支援対象者で、直接ターゲット先と商談を進めた方が効果的と思われる事業所に対して、展示会・商談会の情報提供と実際に受注に繋がる出展方法の習得について、支援を行う。

(ア) 展示会、商談会の開催情報の提供

経営分析や需要動向調査により判明した支援対象者それぞれの顧客ターゲットに対し、的確に商品・サービスを売り込むため、岡山県、全国商工会連合会（以下：全国連という）、県連、金融機関等が、販路開拓を目的に実施する展示会や商談会の情報を提供する。

○情報提供の例

支援対象者	展示会・商談会	目的	訴求対象
地域資源を活用した特産品製造者	ニッポン全国物産展（全国連）	県外にある小ロット対応可能な良品販売店へ販路拡大	百貨店ギフト部門、セレクトショップのバイヤー

独自の金属加工技術を持つ製造業者	おかやまテクノロジー展（財団）	高精度短納期の切削技術で利益率の高い新たな受注先獲得	医療機器メーカー、自動車関連の高次下請けメーカー
ハウスクリーニング事業者	しんきん合同ビジネス交流会（県内信用金庫）	県内の法人定期契約の獲得による売上利益率の向上	複数店舗を持つ飲食店やサービス業

(イ) 展示会出展支援

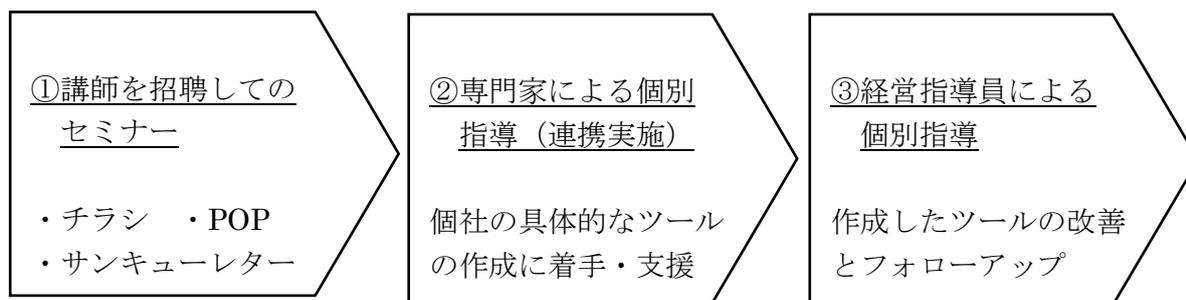
展示会や商談会では、バイヤーの目に留まり、分かりやすくかつ効果的に魅力を伝え、展示会終了後までフォローが出来て、初めて売れるチャンスが訪れる。出展だけでなく、商談が成立することを目的に、よろず支援拠点等と連携しながら、展示会に出展を希望する者に対して以下の支援を行う。

- A) 自社の商品・サービスのセールスポイントの明確化
- B) 展示会・商談会シート（FCPシート）の作成
- C) ブースの設計及び展示方法の指導
- D) 商品のキャッチコピーの指導
- E) バイヤーとの個別面談時の対応ポイント
- F) 終了後のアフターフォローのポイント指導

②販促ツール等の作成を通じた販路拡大支援

主にBtoCの業種で、本会エリアを中心とした比較的狭い商圏を持つ小売・サービス業の支援対象者に対し、ターゲット客に自社独特のウリ（USP）を訴えるチラシ、来店客が手に取りたくなるPOPなど、売上に直結する販促ツールの作成支援を各機関と連携して以下のとおり実施する。

- (ア) 講師を招聘してのセミナー
- (イ) 専門家による個別指導（県連、よろず支援拠点などの各機関と連携して実施。）
- (ウ) 経営指導員による個別指導



③ホームページを活用した販路拡大支援

BtoB、BtoC 問わず、広範囲な商圏に対して商品サービスを提供する支援対象先に、ホームページサービスの活用に関する支援を提供する。ホームページは「作れば問い合わせや受注が来る」と過信する事業者がいまだに多い。展示会の出展支援同様、ただ作るだけではなく、情報を必要としているホームページ利用者の目に留まり、魅力が伝わり、実際に売れるホームページとなるよう支援を行う。

- (ア) セミナー及び個別相談会を通じた販路開拓支援

ホームページを活用して売上げアップを目指す小規模事業者に対して、SEO、写真撮影、マ

ルチデバイス対応、アクセスログ解析、コピーライティング、買い物カートや決済方法・サーバーの選定、マーケティング等のセミナーやそのセミナー講師による個別指導を通じ、自社サイトで受注獲得を目指す小規模事業者の効果的な支援を実施する。

(イ) 本会独自のホームページサービスによる販路開拓支援（初級者向け）

A) つくばビジネスマーケットの活用

大阪商工会議所運営の「ザ・ビジネスモール」を活用した「無料」で事業所や商品サービスの情報を発信するサイトである。

経営資源やノウハウの無い小規模事業者の個社情報をホームページに公開し、ホームページが売上につながることを実感する場として無料で提供する。

なお、「ザ・ビジネスモール」は、全国で380超の商工会議所・商工会が参加し、約25万事業所が登録するスケールメリットのある取引支援サイトである。

B) 受注支援サイト「吉備きびスクエア」（以下「吉備きびスクエア」という）の活用

本会運営の吉備きびスクエアを、つくばビジネスマーケットにおいてホームページが売上につながることを体験した小規模事業者が、自社サイトを作り受注獲得を目指す場合に活用する。

○支援例

支援対象者	支援内容	指導内容
自社サイトによる受注獲得を目指す小規模事業者	セミナー	ホームページの専門家による、サイト制作や受注獲得の手法又は新たな技術に対応策を学ぶ場を提供
	専門家個別相談	ネットショップ型と問合せ獲得型のサイトでは、作成及び受注の方法が異なるため個者へ個別対応に重点を置く。

(4) 効果

新たな取引先を開拓し商談機会を得ることで、新規事業への取組み意欲が高まる。

また、取引先が増えることで、売上の向上、収益の安定化に繋がる。

そして、販路の固定化や売上の伸び悩みに対してどのような取組みを行えば良いのか、自らが方策を考えて行動できるようになる。

(5) 目標

個社それぞれの事業規模や顧客ターゲットに見合う展示会や商談会の情報提供や、出展に伴うサポートに加え、ホームページを使った販路開拓支援を実施し、小規模事業者の新たな取引先の開拓、客数増加、更には個者への販路開拓を実現することを目標に、個社の認知度向上による引き合いの増加数、商談の成約率、受注件数、売上増加を目標に支援する。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会、商談会の情報提供	社	5	10	10	10	15	15
展示会出展支援	社	-	2	2	3	5	5
商談成約数	社	-	1	1	2	3	3
販促ツール等作成支援数	社	2	9	9	9	15	15
ホームページを活用した	社	-	5	10	10	15	15

個社支援数								
上記 1～3 販路拡大支援による前年比売上UP事業者数	社	-	10	10	15	15	15	15

II. 地域経済の活性化に資する取組み

本会では、合併後「地域商工業者の業績アップを通じてまちの活性化を目指します」というミッションを掲げ、従来の事業の中で、その効果と必要性が低いものについては、スクラップ及び見直しを継続的に実施している。

一方で、事業の意義、重要度が認められる地域振興事業については、継続し発展させるとともに新たに取組む。これについては、平成 25 年全国連がまとめた「地域産業活性化検討特別委員会からの提言」にあるように「地域内資金循環と地域外からの資金流入」の考えに基づき、「ビジネスの手法を用いて、地域の発展・維持に寄与する活動を行いリターンを生む」という考えに基づき地域活性化に取り組む。

【現状と課題】

本会のエリアは、岡山県の県都である「岡山市」と美観地区やジーンズで有名である「倉敷市」の間に位置し、JR、バス等の公共交通機関や主要幹線道路、高速道路網も発達しているため、ベットタウン化が進んでいる人口増加地域である。

しかしながら、商業は商店街がなく、工業は農機具、自動車、工作機械等の下請け企業が存在する。地場産業としては、かつて「い草」の一大生産地ではあったが、現在は畳関連の卸売業として、熊本や海外から調達している。

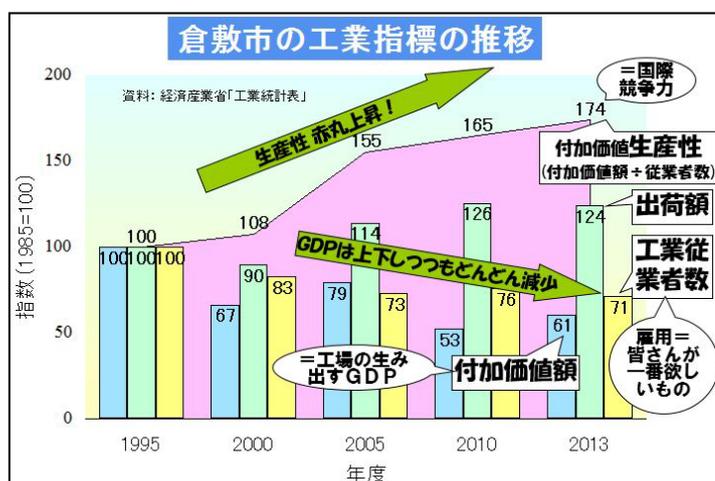
このような背景から、本会は、合併前は地域振興を名目にした地域のイベント等に重点がおかれていたが、平成 18 年の広域指導体制の整備を目的とした商工会合併を機に経営支援に大きくシフトした。

次に、(株)日本総合研究所調査部 主任研究員の藻谷浩介氏提供のデータによると、倉敷市及び早島町は、人口が増えている数少ない地方都市であり、現状は、今後 120 年で 64 歳以下がゼロになるペースで人口減少が進む。

豊田市と比較すると豊田市は人口増加がストップしており、今後 90 年で 64 歳以下がゼロになると予想されており、倉敷市の人口減少は他の地方都市と比較して緩やかであると言える。

また、工業指数の推移を見ても生産性や付加価値は上昇しているが、「工業従業者数」はこの約 20 年下がり続けており、雇用機会の喪失による人口減の恐れがあり、予断を許さない状況である。

本会では倉敷市が中心となって取り組んでいる「7市3町」が参加する連携中核都市構想「高梁川流域経済成長戦略ビジョン」（以下：圏域事業という）は「国内有数の産業都市・観光都市である倉敷市のポテンシャルと各地域が有する地域資源の連携を図り、圏域外から圏域への「ひと」の誘導「しごと」の創出を図り、圏域全体の経済成長を図ることを目指しており、この方針に沿った地域活性化を目指す。



【圏域事業が目指す圏域全体の経済成長について】

1. 観光客の周遊性向上、外国人観光客の更なる誘致拡大

高梁川流域圏にある特徴的な観光資源を発掘・発信するとともに、圏域の認知度向上を図るため、圏域内の観光資源を活用した周遊型旅行商品の開発を行う。

現在、日本人だけでなく外国人観光客も通常のツアーでは満足していない。なぜなら、地元住民しか知らないようなレアな観光スポットやお店情報を観光客は求めており、地域に密着している商工会が情報を収集して提供することで魅力的なツアーの提供を実現し、地域外からの資金流入を推進させる。

2. 圏域全体での起業促進（くらしき創業サポートセンター事業）

平成28年度から早島町も創業サポートセンターに参加することになり、産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けることが可能になった。

これによって、倉敷市、早島町、倉敷商工会議所、玉島商工会議所、児島商工会議所、真備船穂商工会、日本政策金融公庫、金融機関（地銀、信金、信組等）が連携して創業支援を実施する。

（1）創業計画の策定

創業計画は、創業予定者が取扱商品やサービス、取引先、必要な資金と調達方法、事業の見通しなどを経営指導員と話し合い、共有し策定する。計画策定にあたっては、構成員である認定支援機関や専門家等と十分な連携を図る。

（2）計画実行のための支援

創業予定者は、経営実績がないため、金融機関の金融支援が難しい場合が多い。よって、国・県等の創業補助金施策の活用や、日本政策金融公庫の創業関連融資制度を紹介し、計画に基づき開業にむけての伴走型支援を行うことで、経営上有利になる融資あっせんや補助事業の採択を目指す。

（3）定期的な進捗管理、フォローアップ

計画が着実に実行できるよう、創業予定者との連絡を密にして伴走型支援を行なう。また、担当職員が、開業前後のフォローアップを行う。

（4）進捗状況の検証

計画書に書かれた売上、利益の達成状況や度合いを確認し、誤差がある場合は、その原因の特定を行う。原因特定が困難な場合、他の支援機関や外部専門家を活用して特定を行い、目標や計画の修正を支援する。

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
創業セミナー	回	0	1	0	1	0	1
創業セミナー参加者	人	0	15	0	15	0	15
経営力向上セミナー	回	0	0	1	0	1	0
創業計画策定	件	3	3	3	3	3	3

3. 空き家・空き店舗活用事業（以下：アキカツ事業という）

圏域内には町家・古民家だけでなく、空き家・空き店舗も多数存在している。そこで、本会では圏域事業と連携した、アキカツ事業を展開することで圏域の新たな魅力の発信、及び雇用の創出を図る。

(1) 調査事業

①即再利用可能、②少し改修の必要なもの、③大がかりな改修が必要なもの、④再利用不可の4段階に区分して空き家・空き店舗の調査を実施した。

(2) 空き物件再利用希望者とのマッチング

利活用を促進するために web サイト構築し、所有者と利活用希望者とのマッチングを図り、空き家・空き店舗の利活用を推進する。平成28年度にサイトを構築し公開した。

アキカツ事業 web サイト：<http://aki-katsu.net/>

マッチングサイト（所有者向け）：<http://aki-katsu.net/for-lender/>

マッチングサイト（利活用希望者）：<http://aki-katsu.net/for-borrower/>

(3) 空き家空き店舗の利活用への認知度向上

今回、調査事業、マッチング事業の所有者調査を行った結果、当エリアはベッドタウン化している人口増加地域であるためか、空き家として放置している人は少ない。なぜなら、中山間地域とは異なり、資産価値が高いためである。

そこで、アキカツ起業塾（空き家・空き店舗の利活用をした人の事例発表や事業化に向けた事業計画作成を支援する創業塾）・アキカツビジネスプランコンテスト（モデル物件を指定して、その物件の利活用についてビジネスプランの審査を行い優秀者の表彰を行う。）を開催し、広く広報することで、地域内の空き家・空き店舗の利活用に対する意識向上と認知度アップを目指す。そのために、プレスリリースの活用や行政の広報誌への記事掲載、そして、アキカツサイト（<http://aki-katsu.net/>）を活用する。

目標

支援内容	単位	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
マッチング件数	件数	12	12	12	14	16	18

Ⅲ.経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み

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

地域内金融機関、行政、外部支援機関そして外部専門家等と連携し、支援を仰ぎながら経営支援ノウハウ等を情報交換することで支援力の向上を目指す。

【現状と課題】

現在、金融機関とは、事業者に問題が発生した時に個別対応を行っている。また、行政とは、「くらしき創業サポートセンター」設立以降は新たな施策や補助制度の制定の提案や意見陳情等を行い、支援機関としての認知度を高めてきた。

そして、外部支援機関とはよろず支援拠点を中心に、本会で対応ができない案件については各機関につなぎ、支援を連携して行っており問題は無い。

課題としては、金融機関、行政とも約3年単位で異動があるため、円滑に連携が取れるようになった頃に担当者が異動してしまい、構築した関係性を維持することが困難な点である。

【事業内容】

(1) 金融機関

①「商工会・金融機関連携支援会議」（以下：連絡会議という）を設置

機構と連携し、平成28年に「商工会・金融機関による連携支援キックオフ会議」を開催し、商工会の経営支援について地区内金融機関に伝える場を設け、情報交換を行い、相互に連携

する仕組みを構築した。また、金融機関担当者と商工会職員による合同研修会を実施した。なお、29年7月には「建設業における事業性評価」をテーマに合同研修会の開催を行った。

(ア) 連絡会議の構成員

- ◆ 中国銀行、トマト銀行、玉島信用金庫、吉備信用金庫、笠岡信用組合の地元金融機関
- ◆ 日本公庫倉敷支店と信用保証協会

(イ) 開催頻度

- ◆ 年間1～2回程度開催する。

(2) 行政

「つくぼ商工会地域活性化会議（仮称）」を倉敷市、早島町の行政担当者と商工会理事等の情報交換の場として設けることで、小規模事業者の声を行政に届け、新たな支援策を策定することで、小規模事業者の活性化を目指す。

(3) よろず支援拠点等の支援機関

本会で対応が困難な専門的な課題は、県連「広域サポートセンター」の嘱託専門指導員や中小企業診断士の資格を有する専門経営指導員を活用し問題解決を図る。さらには、国県の施策や支援方法などについて積極的な情報交換を行う。

また、デザイン、販路開拓等の専門性を要する課題においては、よろず支援拠点、財団と連携して解決にあたる。

2.経営指導員等の資質向上に関すること

【現状と課題】

本会では、県連の行う義務研修や専門研修だけでなく、中小企業大学校での研修や機構が地方開催する研修を受講させるだけでなく、県内支援機関が実施する講習会や研修会等にも積極的に受講させ職員の資質向上を図ってきた。

しかし、職員の退職や異動、さらには新卒者の赴任による支援スキルの格差と建設業・製造業への対応が課題となっており、小規模事業者の個々が抱える支援ニーズに全て対応できているとは言い難い。

そこで、支援スキルの格差是正と求められる支援スキルを身につけさせるために計画的に以下のような資質向上に取り組む。

【事業内容】

(1) OJTにおける資質向上

支援の現場で必要なスキルを身につけていくために以下の取組を行う。

- ① 毎週月曜日に職員会議の開催
- ② 上記において「支援報告会」の開催
支援成果の出た案件の情報共有を行い知識・ノウハウの共有を行う。
また、成功だけでなく失敗した事例の共有を行い支援力向上に繋げる。
- ③ 専門家派遣には同行を義務づける。
プロのコンサルタントに同行することで支援能力の向上を図る。
特に、建設業・製造業においてはこの取り組み効果的であり、現場での学び、気づきを得る事で支援スキルの向上を図る。
- ④ 上席の経営指導員による支援の現場への同行
本会には主席経営指導員が2名在籍している。その支援スキルを新卒者や経験の浅い職

員と同行することで、会員事業所との対話や対応を現場で見ってもらうことで支援スキルの向上を図る。

(2) **Off-JT**における資質向上

①外部機関主催の研修

機構が主催する「小規模事業支援者研修」や「中小企業大学校」での研修、さらには、他の支援機関が開催する研修を受講し能力強化を図る。

② 県連主催の研修

所定の研修に参加することで最新の情報や支援ノウハウを身につける。

③本会独自の資質向上研修

個々の職員に不足している能力強化を目的に独自の研修を実施する。

本会では5年以上前から特別に予算を確保し職員向けの研修を独自開催している。

具体的には、コミュニケーション、財務、資金繰り、事業計画、論理的思考等をテーマに実施している。

この取り組みを継続し、個々の職員に焦点をあて強みを伸ばし、弱点を克服するためのテーマ設定を行う。また、トレンドも取り入れた内容を企画し実施することで、小規模事業者の個者支援に必用なスキルアップを目指す。

(3) 支援ノウハウの共有に関する事

①小規模支援システムの活用した経営指導情報の共有

県連が提供する経営支援データベースシステムに、経営指導及び計画策定等の支援内容を職員が日々登録を行い、個別の支援情報、状況が確認できるようにする。

②毎週開催する職員会議・経営指導員会議での情報共有

毎週月曜日に全職員が集まる会議で個者に関する支援に関する情報を共有する。

また、支援事例を会議で発表し合い支援に関するノウハウの伝授を行う。

③VPN ファイルサーバーの活用

県連が用意している、本部・支所内のみで閲覧できるセキュリティーの確保されたファイルサーバー（web 上のファイル保管庫）に作成した事業計画書や調査資料、個別の経営情報や分析データを保存し、支援内容、支援事例共有化を図る。

3.事業の評価見直しをするための仕組みに関すること

経営発達支援計画について、その進捗状況、実施状況の評価・検証及び計画の見直し等を実施する仕組みを構築する。具体的には、計画された事業の実施状況、示された定性目標の到達の成否及びその期待される効果に関する評価・検証を「事業検討委員会（仮称）」を設置し実施する。

(内容)

(1) 事業検討委員会（仮称）

- ・ 正副会長
- ・ 行政（倉敷市商工課）
- ・ 行政（早島町まちづくり企画課）
- ・ 商工会監事
- ・ 岡山県商工会連合会担当者
- ・ 会員外の中小企業診断士等外部有識者 計 8 名

(2) 評価・見直しについて (年1回)

年度の終了後に、事業の実施状況（定性目標の到達度及びその効果）について検証する。事業が予定どおりに実施されていない場合や、目標に到達しなかった場合には「その要因を考察するとともに、改善策を理事会に提案し次年度の計画に反映させる。

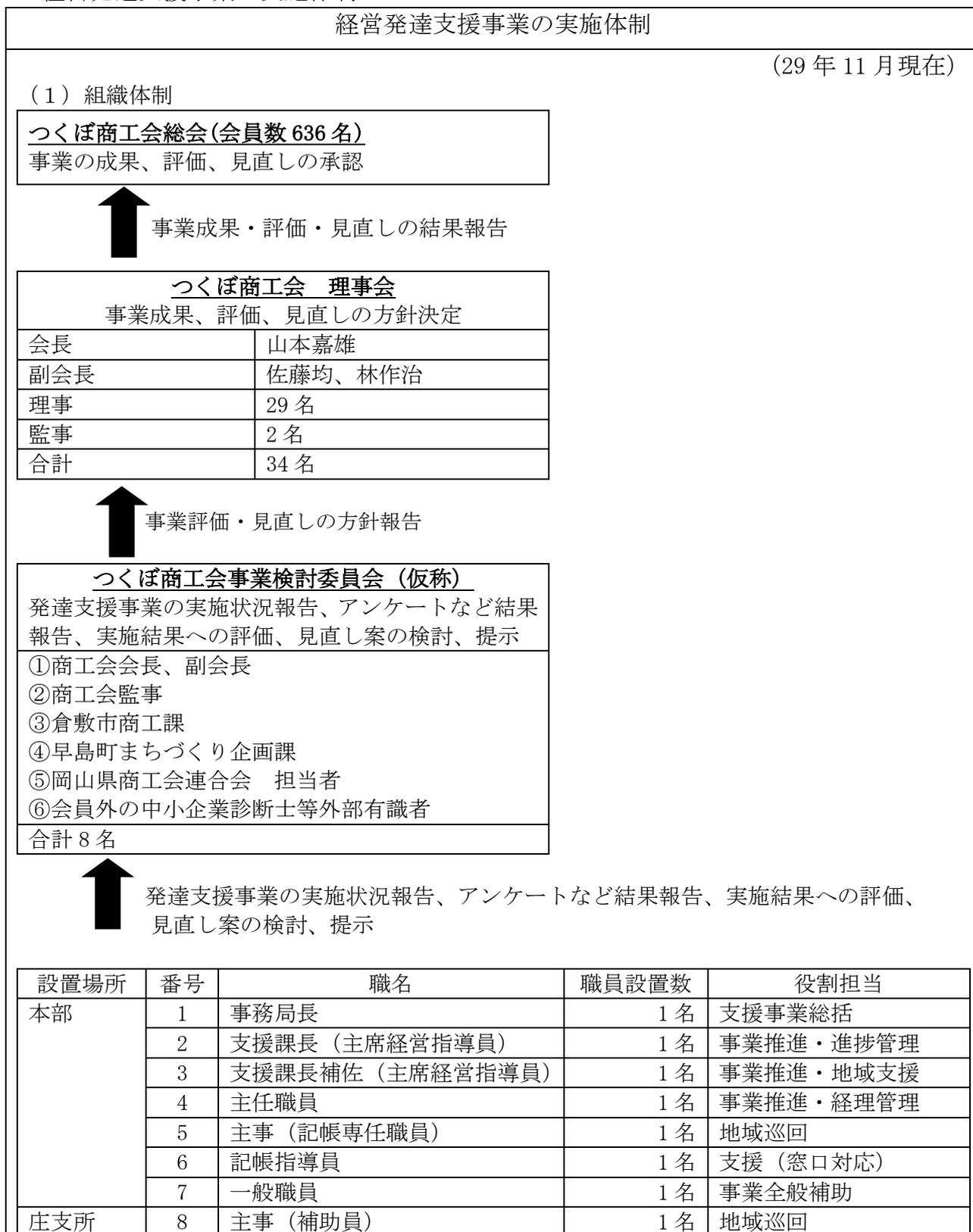
なお、検討された評価については、毎週の職員会議でその内容について説明指導を行い、具体的な各人の行動計画に落とし込み実行できるようにすることで PDCA を回して行く。

(3) 公表について

評価結果及び改善策を盛り込んだ次年度の計画を理事会、総会で公表後、商工会ホームページにて公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



	9	記帳指導員	1名	支援（窓口対応）
早島支所	10	経営指導員	1名	地域巡回
	11	記帳指導員	1名	支援（窓口対応）

※つくば商工会の全職員は11名（正職員7名+パートタイマー4名）であり、事務局長の指揮のもと、経営指導員である支援課長を中心に全員で経営発達支援計画を実行するために、明確な役割分担を行い、経営発達支援事業を実施する。

(2) 連絡先 つくば商工会

本部・支所名	住所	電話・FAX
本部（茶屋町）	岡山県倉敷市茶屋町 2087	TEL 086-428-0256 FAX 086-420-0220
庄支所	岡山県倉敷市上東 756	TEL 086-462-1355 FAX 086-462-1187
早島支所	岡山県都窪郡早島町前潟 360-1	TEL 086-482-0523 FAX 086-483-0099

(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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	2,600	2,800	2,800	3,200	3,200
講習会開催費	300	500	500	500	500
個別指導費	500	500	500	700	700
施策普及費	300	300	300	300	300
市場調査事業費	300	300	300	300	300
委員会開催費 (委員謝金・旅費)	100	100	100	100	100
情報発信事業費	500	500	500	500	500
職員資質向上費	300	300	300	300	300
地域振興事業 (空き家空き店舗 利活用事業)	300	300	300	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	
【補助金】	岡山県（経改補助金）、倉敷市・早島町の補助金 国の補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業等）
【受託料収入】	岡山県商工会連合会
【自己財源】	会費、手数料収入（受益者負担）

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none">1. 地域の経済動向調査に関する事 (別表 1 - P5)2. 経営状況の分析に関する事 (別表 1 - P6)3. 事業計画策定支援に関する事 (別表 1 - P8)4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 (別表 1 - P9)5. 需要動向調査に関する事 (別表 1 - P10)6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関する事 (別表 1 - P14) 大阪商工会議所と連携して web 活用を図る。販路開拓の指導等は岡山県よろず支援拠点等の外部専門家と連携して支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <ol style="list-style-type: none">1. 観光客周遊性向上、外国人観光客のさらなる誘致拡大 (別表 1 - P17) 倉敷市が中心となって 7 市 3 町で取り組んでいる高梁川流域連携中核都市構想と連携して事業を実施する。2. 圏域全体での起業促進 (別表 1 - P18) くらしき創業サポートセンター構成員である、倉敷市、早島町、倉敷商工会議所、玉島商工会議所、児島商工会議所、真備船穂商工会、日本政策金融公庫、中国銀行、トマト銀行、玉島信用金庫、吉備信用金庫、水島信用金庫、笠岡信用組が連携して創業支援を行う。3. 空き家・空き店舗活用事業 (別表 1 - P18) 倉敷市・早島町と連携して事業を実施する。 <p>III. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み</p> <ol style="list-style-type: none">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事 (別表 1 - P19) 地区内金融機関と行政と「商工会・金融機関による連携支援会議 (仮称)」「つくば商工会地域活性化会議 (仮称)」を開催して連携を図り情報交換等を実施する。 また、小規模事業者の専門的な課題の解決には岡山県よろず支援拠点と連携して解決にあたる。2. 経営指導員等の資質向上に関する事 (別表 1 - P20) 支援スキルの格差是正と求められる支援スキルを身につけさせるために計画的に資質向上に取り組む。3. 事業の評価見直しをするための仕組みに関する事 (別表 1 - P21) 経営発達支援計画の進捗状況、実施状況の評価・検証及び計画の見直し等を実施するために「事業検討委員会 (仮称)」を設置し実施する。

連携者及びその役割

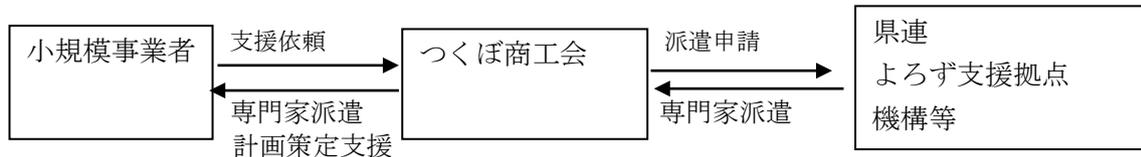
- ・岡山県 知事 伊原木 隆太
岡山市北区内山下2丁目4番6号
(役割) 各種調査データの提供、経営改善普及事業への補助、販路開拓支援機会の提供
- ・倉敷市 市長 伊東 香織
岡山県倉敷市西中新田 640
(役割) 経営改善普及事業への補助、各種調査データの提供、くらしき創業サポートセンター事業の実施、販路開拓支援機会の提供
- ・早島町 町長 中川真寿男
岡山県都窪郡早島町前潟 360-1
(役割) 経営改善普及事業への補助、各種調査データの提供、販路開拓支援機会の提供
- ・公益財団法人 岡山県産業振興財団 理事長 三宅 昇
岡山県岡山市北区芳賀 5301
(役割) 展示商談会など小規模事業者販路開拓支援機会の提供、専門家派遣、設備資金の支援
- ・岡山県よろず支援拠点 コーディネータ 鈴鹿 和彦
岡山県岡山市北区芳賀 5301
(役割) 専門的な経営支援についての相談対応
- ・独立行政法人中小企業基盤整備機構中国本部 本部長 村松清孝
広島市中区八丁堀 5 番 7 号 広島KSビル3階
(役割) 先進事例や支援のノウハウの提供、支援能力向上のための研修機会の提供
- ・岡山県商工会連合会 会長 吉澤威人
岡山県岡山市弓之町 4-19-401
(役割) 経営発達支援事業実施に関する後方支援
- ・大阪商工会議所 会頭 尾崎裕
大阪府大阪市中央区本町橋 2 番 8 号
(役割) ザ・ビジネスモールを活用した受注支援での連携
- ・日本政策金融公庫倉敷支店 支店長 永田正浩
岡山県倉敷市阿知 2-9-10
(役割) マル経融資及び経営発達支援融資制度の対応及び金融支援での連携・ノウハウの提供
- ・岡山県信用保証協会 会長 小野隆夫
岡山県岡山市北区野田 2 丁目 12-23
(役割) 金融支援に関する情報提供、与信判断ノウハウの提供
- 地域金融機関（地銀、信金、信組）
 - ・中国銀行 茶屋町支店 支店長 末定恭行
倉敷市茶屋町 247-1
 - ・中国銀行 中庄支店 支店長 綿谷年晃

- 倉敷市松島 1143-5
- ・中国銀行 早島支店 支店長 難波秀男
都窪郡早島町早島 1380
 - ・トマト銀行 茶屋町支店 支店長 西村正文
茶屋町 233-50
 - ・トマト銀行 中庄支店 支店長 川西賢司
倉敷市松島 1 1 4 6-2
 - ・トマト銀行 早島支店 支店長 植田義明
都窪郡早島町早島 1264
 - ・玉島信用金庫中庄支店 支店長 横山浩明
倉敷市松島 1098
 - ・玉島信用金庫早島支店 支店長 堀泰平
都窪郡早島町早島 2020-6
 - ・水島信用金庫茶屋町支店 支店長 中尾洋介
倉敷市茶屋町 384-6
 - ・吉備信用金庫備倉敷庄支店 支店長 景山栄二
倉敷市上東 464-12
 - ・笠岡信用組合中庄支店 支店長 長安洋之
倉敷市松島 1 1 4 7-1
- (役割) 小規模事業者への金融支援、需要動向ノウハウの提供の実施

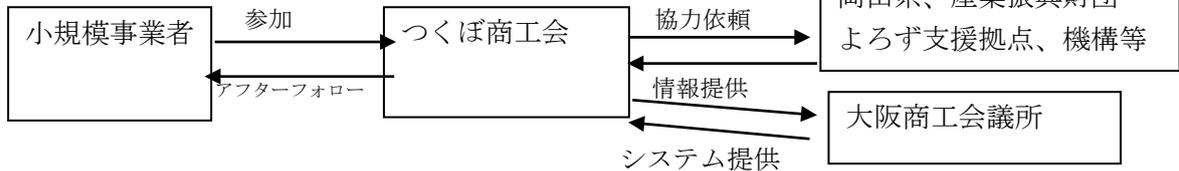
連携体制図等

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
2. 経営状況の分析に関すること
3. 事業計画策定支援に関すること

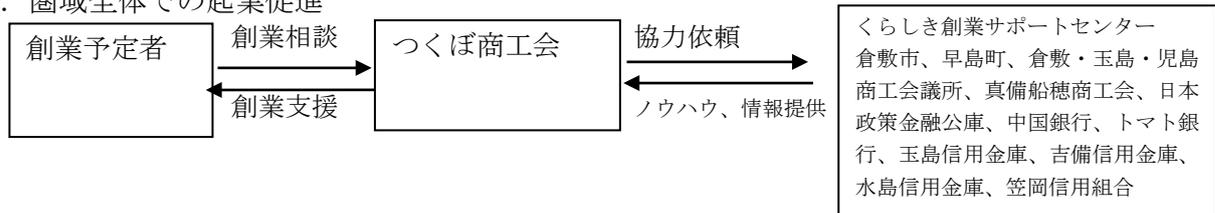


4. 事業計画策定後の実施支援に関すること
5. 需要動向調査に関すること
6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

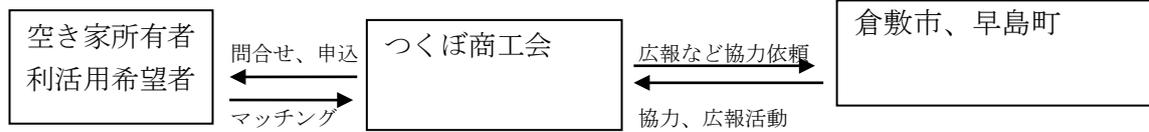


II. 地域経済の活性化に資する取組み

1. 観光客周遊性向上、外国人観光客のさらなる誘致拡大
2. 圏域全体での起業促進

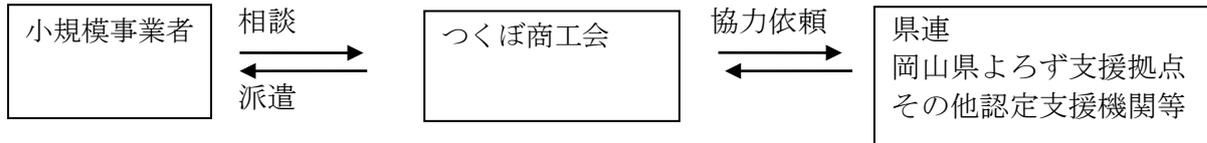


3. 空き家・空き店舗活用事業



Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援能力向上のための取組み

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)



「商工会・金融機関連携支援会議」

