

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	高松市牟礼庵治商工会（法人番号 9470005002077） 高松市（地方公共団体コード 372013）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の売上実績向上のための支援 ②地場産業の振興と地域資源の活用支援 ③小規模事業者支援体制の強化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 中小企業景況調査を四半期毎に実施し、国のビッグデータで地域内の経済動向の分析を行う。調査結果は商工会ホームページに掲載し情報提供するとともに事業計画策定の基礎資料として活用する。 2. 需要動向調査に関すること アンケート調査による収集したデータを分析結果にまとめ、事業者に提供し、消費者ニーズ及び展示会でのバイヤーニーズを把握することで、商品改良及び新商品開発に役立てる。 3. 経営状況の分析に関すること 経営指導員等により掘り起こした支援対象先に対して、記帳管理ソフトや分析ソフトを活用して、定量的・定性的に経営診断を行う。経営指導員が診断結果を事業者に説明し、改善ポイントについてアドバイスをを行い、必要に応じて中小企業診断士等の外部専門家と連携しながら有効な事業計画の策定を行う。 4. 事業計画の策定支援 事業計画策定個別相談会参加者及び経営分析支援事業者に対し、経営指導員と中小企業診断士等の外部専門家が連携し、経営課題の解決やD X 関連技術を活用した事業計画の策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援 2 ヶ月 1 回程度の頻度で事業者を訪問し、進捗度の確認を行い必要な支援、助言を行う。支援事業者に対して支援計画のP D C A機能を遂行して実施する。 6. 新たな需要の開拓支援 策定した事業計画に基づく展示会出展やI T ツール・E C サイトを活用する需要

	開拓やD Xへの取り組みを支援する。
連絡先	高松市牟礼庵治商工会 〒761-0121 香川県 高松市 牟礼町牟礼 209-1 TEL:087-845-2835 FAX:087-845-2839 e-mail:m-hirata@shokokai-kagawa.or.jp 高松市 創造都市推進局 産業経済部 産業振興課 〒760-8571 香川県 高松市番町 1丁目8番15号 TEL:087-839-2411 FAX: 087-839-2440 e-mail:shoukou@city.takamatsu.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) 立地 (地域の概要)

当地域は、四国の北東部、「さぬきうどん」で知られる「うどん県」香川県高松市の東部に位置している。(図表 1)

平成 18 年 1 月に木田郡牟礼町、木田郡庵治町が高松市に編入合併したことに伴い、平成 20 年 4 月に牟礼町商工会と庵治町商工会が合併して、新たに高松市牟礼町及び高松市庵治町の地域の支援機関として「高松市牟礼庵治商工会」を設立した。

当地域の中央を東西に国道 11 号線、南北には県道 36 号線が走り、高松と徳島を結ぶ J R 高徳線、高松の中心部である「瓦町」と「さぬき市志度」を結ぶ私鉄の高松琴平電気鉄道(コトデン)志度線が走っており、約 15 分で高松の中心部にアクセスできる地域である。また空の玄関口になる高松空港から車で約 60 分のエリアである。(図表：2 赤枠で囲ってある地域が本商工会の管轄区域である)

(図表 1)



出典：当会 HP「牟礼町庵治町あれこれ」

(図表 2)



出典：Yahoo Japan マップ

また、瀬戸内の温暖な海に面しており、平均気温：摂氏 16.3 度、平均湿度：69%、降水量：1,306 ミリメートル(令和 3 年の平均値)で、瀬戸内海式気候に代表される緯度の割合に気温が高く、温暖で過ごしやすく、日照時間も長く、降水量は少ない土地である。

さらに当地域では、「八栗五剣山^{やくりごけんざん}」を中心とした山麓から良質な花崗岩(御影石)である「庵治石(あじいし)」が採掘され、墓石を中心に高度な加工技術を持つ石材業が盛んであり、世界中、全国各地から用途に応じた石が集まり加工産地としても古くから発展し、茨城県「真壁」、愛知県「岡崎」と並び石材三大産地として知られている。

他の石材産地では閉山、廃業等が増えている中、当地域は採石・加工・流通の機能を地域の中で有しているおかげで現在も石材の一大産地を形成している。

当地域の西部には檀ノ浦の古戦場が広がり、全国的にも有名な観光スポットや史跡のロマンにあふれた屋島と中央部に四国第八十五番霊場の八栗寺で知られる五剣山を望み、北部には、風光明媚な瀬戸内海に面し、牟礼町にはかつての源平合戦の舞台だった旧跡が多く数残っている。

また庵治町は映画「世界の中心で愛を叫ぶ」のロケ地として親しまれており、文化と芸術の発信のまちとして、歴史と文化、海の香りの漂う情緒豊かな地域である。

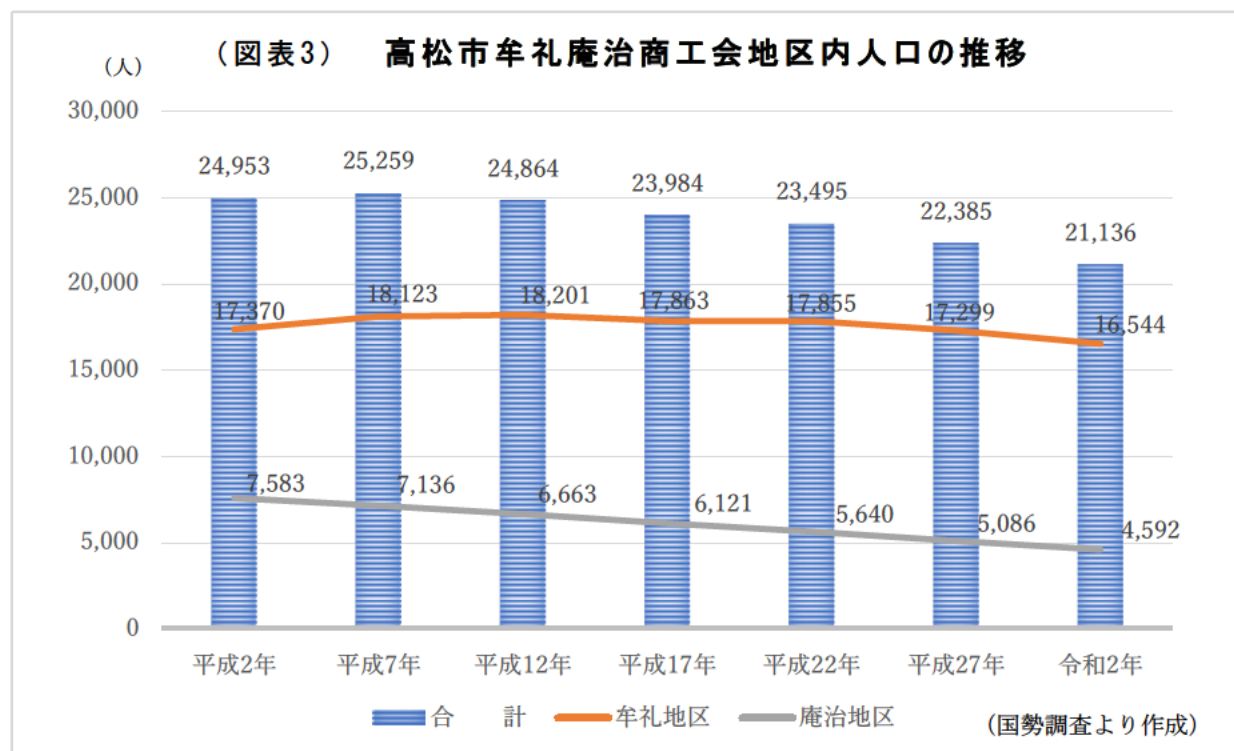
この地域の魅力に惹かれ世界的な彫刻家イサム・ノグチ氏がアトリエと住居を構え、没後、庭園美術館の地として知られており、年間を通じて、国内はもとより世界中から人が訪れている。

2) 地区管内人口推移・状況

国勢調査から当地域の人口の推移(図表3)を見ると平成 27 年の 22,385 人から令和2年には21,136 人と約 1,200 人の減少となっている。

この推移を地区別に見ると牟礼地区では、平成7年まで増加傾向となっていたが、平成12年をピークに、以降は微減傾向となっている。庵治地区では、継続的に年々人口減少が進み、令和2年には4,592 人となり、平成2年と比較して約3,000 人、率にして約40%の減少となっている。

牟礼地区には国道や JR やことでん(私鉄)といった交通機関が利用でき、利便性が高く、庵治地区から牟礼地区や庵治町外への移住がすすんでいることも庵治地区の人口減少要因と考えられる。



	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
合 計	24,953	25,259	24,864	23,984	23,495	22,385	21,136
牟礼地区	17,370	18,123	18,201	17,863	17,855	17,299	16,544
庵治地区	7,583	7,136	6,663	6,121	5,640	5,086	4,592

3) 産業・小規模事業者状況

経済センサス（平成 28 年）（図表 4）による当地域の商工業者数は 797 事業者となっており、業種別事業者数では、製造業が最も多く 254 事業者（構成比 33.3%）で、そのうち約 170 事業者は石材業であり、次いで、卸売業・小売業 195 事業者の順となっている。とりわけ石材関連業を中心とする地場産業「石のまち」の地域特性がある。

また、商工業者の内では 711 事業者が小規模事業者であり、商工業者の 89.2%を占めている。業種別の事業者数は、商工業者数と同じく製造業、卸売業・小売業の順であり、商工業者数に対する小規模事業者数の割合では、製造業 93.3%となっていることから、当地域の主要業種の商工業者の大半が、小規模事業者である。

（図表 4）高松市牟礼庵治商工会地区内の事業者数

業種	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者割合	構成比
農業、林業	2	2	100.0%	0.3%
漁業	9	9	100.0%	1.3%
鉱業、採石業、砂利採取業	14	14	100.0%	2.0%
建設業	110	108	98.2%	15.2%
製造業	254	237	93.3%	33.3%
電気・ガス・熱供給・水道業	2	2	100.0%	0.3%
情報通信業	0	0	0.0%	0.0%
運輸業、郵便業	13	0	0.0%	0.0%
卸売業、小売業	195	144	73.8%	20.3%
金融業、保険業	4	4	100.0%	0.6%
不動産業、物品賃貸業	56	56	100.0%	7.9%
学術研究、専門・技術サービス業	27	23	85.2%	3.2%
宿泊業、飲食サービス業	60	42	70.0%	5.9%
生活関連サービス業、娯楽業	61	51	83.6%	7.2%
教育、学習支援業	22	19	86.4%	2.7%
医療、福祉	56	20	35.7%	2.8%
複合サービス事業	5	2	40.0%	0.3%
サービス業（他に分類されないもの）	47	37	78.7%	5.2%
合 計	797	711	89.2%	100.0%

※青色行欄：小規模事業者数の構成比 5%以上の業種（平成 28 年経済センサスより作成）

業種別の集積状況を見ると、当地域の商業・サービス業者においては、地域内に分散しており、商店街等の集積地は無く、さらに、国道 11 号線沿線に大型スーパーやドラッグストア、ホームセンター等の出店が増加しており、郊外型消費の傾向が高い。

地域管内には、保育園から大学までの教育機関や医療、老健施設も多く、高松市内へのアクセスがよい地域として、住宅造成も増加し高齢化と合わせて、移住化もありベッドタウン化している。

また、鉱工業については、当地域は山一帯が花崗岩の層からなる八栗五剣山から産出される御影石のひとつで日本の銘石とされる「庵治石」の産地である。産地の特色としては、採掘から製造加工において様々な業者が存在し協力し合い、古くから産地内連携が構築されており、各加工内容（手加工・磨き・彫刻・字彫り・丸物等）に分類される点である。そうした背景により、古くから分業制が根付き、それぞれの特徴あるプロフェッショナルな企業・職人が数多く存在している。

石材業界においては、石材の日本三大産地のトップ産地として全国に名が知られている。

さらに墓石以外でも銘石としての所以があり、使用例として、首相官邸庭園、広島平和記念公園原爆慰霊碑、道後温泉皇族専用風呂：又新殿等の多くの国内を代表する建造物に使用されている。

4) 高松市総合計画の引用（商工・観光部分）

●第6次高松市総合計画（2016～2023年）

《基本構想》概要「活力にあふれ 創造性豊かな 瀬戸の都・高松」

本市は、北は多島美を誇る瀬戸内海、南は緑深い讃岐山脈まで続く、風光明媚で豊かな自然と都市機能が調和した海園・田園都市としての魅力と特質を有しています。

また、いち早く、人口減少、少子・高齢社会の到来を見据え、拡散型から集約型まちづくりへの転換やコミュニティの再生など、コンパクトで持続可能なまちづくりの礎を築きながら、県都及び広域都市圏の中心市、さらには、四国の中核管理都市として発展を続けています。

我が国は、今、人口減少、少子・超高齢社会の本格的な到来を迎えました。

そうした中、これからも、活力を失わず、誰もが暮らしたい、訪れたいと思えるような、魅力あるまちとして、本市を次世代に継承していかなければなりません。

そのためには、一人一人の多様性が尊重される中で、地域の絆、人の絆を大切に、市民の笑顔があふれ、そして、全ての市民が暮らすことに誇りの持てるまちづくりに取り組む必要があります。

さらには、温暖な気候に恵まれ、災害が比較的少なく暮らしやすい地域特性をいかしながら、産業振興、経済の活性化はもとより、観光振興による交流人口の増加を図るとともに、文化芸術・スポーツなど創造的な活動を活発化させ、本市の都市ブランドイメージの向上を図ることにより、瀬戸の都・高松の魅力を発信していくことが大切です。

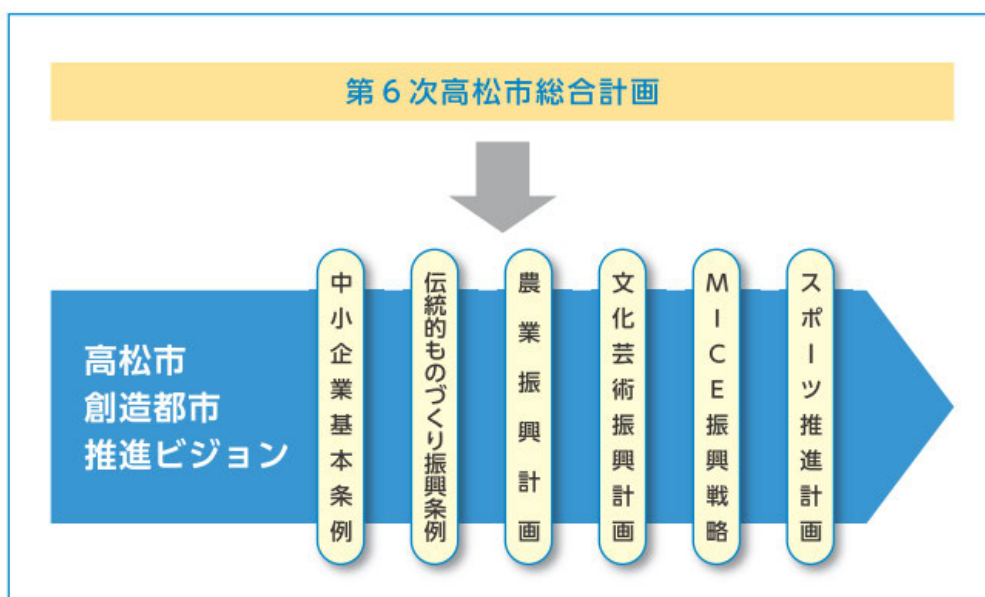
そうすることで、人口減少社会にあっても、人とまちが活気にあふれ、全ての人が心豊かに暮らせるまちになると考えます。

このような考えに基づき、本市の目指すべき都市像を、「活力にあふれ 創造性豊かな 瀬戸の都・高松」とします。

●第2次高松市創造都市推進ビジョン

平成25年10月に、本市の創造都市を推進するための総合的かつ基本的な指針として「高松市創造都市推進ビジョン（総論・各論）」を策定し、産業、ものづくり、観光、文化・スポーツ、国際交流などに関する施策を一体的に推進しながら、高松の都市ブランドイメージの向上を積極的かつ効果的に図り、「瀬戸の都・高松」の魅力を全世界に発信してきました。

今回改訂を行う「第2次高松市創造都市推進ビジョン」では、前回のビジョンで定めた施策展開や基本的な方向性は継続しつつ、本市の取組の特色の一つである「こども」により着目するとともに、本市のブランド力をより高めるため、世界の中での高松の位置付けを強く意識し、ユネスコ創造都市ネットワークへの将来的な加盟申請の可能性も踏まえるなど、新たな施策・事業を加えるとともに、その効果を検証する成果指標などを定めるものです。



出典：「第2次高松市創造都市推進ビジョン」冊子

●産業経済政策

平成24年12月に策定した「高松市中小企業基本条例」に基づき、国、県、経済団体、大学、金融機関等との連携協力により、中小企業者の経営の革新及び経営基盤の強化の促進、創業の促進、人材の確保・育成への支援等、中小企業振興施策を実施しています。

また、平成26年3月に「高松市伝統的ものづくり振興条例」を制定し、高松ならではの伝統的ものづくりをさらに魅力あるものにし、発展させていくため、ブランド力の向上・販路開拓、普及啓発、人づくりの推進など、ものづくり振興施策を総合的に推進し、伝統文化の継承及び発展に寄与しています。

農業の分野においては、農業従事者のさらなる高齢化・減少による労働力不足や耕作放棄地の増加など、大きく変化している農業を取り巻く状況や、担い手の確保・育成や農地の集積・集約化などの次世代の課題に対応するため、平成28年3月に新たな高松市農業振興計画を策定し、これからの農業の目標、基本方針等を明確にし、その実現に向けて取組を行っています。

●文化・観光政策

平成25年12月に制定した「高松市文化芸術振興条例」に基づき、平成27年3月に「高松市文化芸術振興計画」を策定し、

- ・「市民を始め、文化芸術の担い手の自主性や創造性を十分に尊重する」、
- ・「誰もが、文化芸術に広く親しむことができる環境を整える」、
- ・「文化芸術の担い手が協働し、個性豊かで魅力に満ちた創造都市高松を創出する」、
- ・「伝統を継承するとともに、新たな文化芸術を享受・創造する」

という4つの方針を基に、「文化芸術を通して、市民が生き生きと心豊かに暮らせるまち、高松の実現」を目指しています。

また、本市のまちづくりに「MICE」を積極的に活用するため、「高松市 MICE 振興戦略」を平成 29 年 3 月に策定しました。地域への経済波及効果、交流人口や観光客の増加、ビジネス・イノベーションの機会の創造や、都市のブランドイメージの向上などを目的として、MICE の振興に積極的に取り組んでいます。

②課 題

当地域では、ほぼ全業種において新型コロナウイルス蔓延の影響を受け、卸売業、小売業等の事業者の多くは、小規模事業者であり事業主自身が高齢化で後継者に乏しく、企業活動は地域内を商圈とした地域密着型の活動となっている。しかしながら、地域における景気の低迷や消費者ニーズの変化、大型小売店舗、コンビニエンスストアの出店増等を背景にして顧客の減少、売上の低迷に拍車がかかり廃業が進んでいる。

今後、所謂、地域の専門小売業は廃業が進むことが予想されている中、歴史と芸術を兼ね備え、温暖な地域の特性を活かした活気ある商業の振興を図るため、地域外からの移住定住化を推進し、ゲストハウス（民泊）やカフェ、リゾート施設など、新たな事業者の誘致により、新たなサービスの創出や地域特性を活かした店舗づくりを支援していく必要がある。

他方、当地域は「庵治石」産地であることから、事業者の多くは石材に関連した事業に携わっているものの、「庵治石」の知名度は業界内にとどまっており、全国の一般消費者に対しては浸透していないのが現状である。

さらに、良質な石材と高度な加工技術を有しながらも、時代の変化に対応できず、加えて一般消費者の墓石文化に対する意識低下や韓国、中国等からの外材の台頭や低価格化により、これまでの依存的事業経営からの脱却ができない多くの事業者においては消耗戦に陥り、廃業が加速している。

既存の商品や取組みだけでは地場産業として維持が困難となっているが、これまでの本商工会の継続的な地場産業支援事業の効果として、これまで当地域になかった国内外に対応した新事業の創業を後押ししており、今後の産地再興を命題に掲げ活動を推進している。更に選択と集中により、国、県、市、JETRO、学校（香川大学、高松北高校）等と連携し、ブランド力の向上と販売力の強化を中心とした支援が必要である。

（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

当地域の10年後の商業は大型商業施設やドラッグストアー、大手コンビニチェーン店、フランチャイズ店等の出店の増加により、飲食、小売、サービス業においてはこれまで以上に売上、収益の減少など厳しい経営環境を強いられると想定している。

工業については、地場産業である石材業を中心に体力のある限られた企業活動に絞られており、廃業に至った工場跡には、中国などの外資による廃材リサイクル工場等の進出や大型商業施設の誘致が進むと懸念される。

限られた企業においても生産性向上、DX 化等が求められ、技術革新や高度なものづくりのためにも工業団地内の企業同士の連携が必要不可欠となっている。

また、伝統産業に携わる若手職人の育成や、新たな販路開拓、商品開発が課題となり、小規模事業者の持続、発展のためにも、引き続き各事業者に寄り添ったきめ細やかな伴走型の支援が不可欠である。

②高松市総合計画との連動性・整合性

高松市では、8年間の将来の目指す方向性・ビジョン（将来構想）である「第6次高松市総合計画（2016年～2023年）」とアクションプラン（行動計画）である「高松市まちづくり戦略計画（第4期計画：令和4年度～令和6年度）」を策定して、「活力にあふれ 創造性豊かな 瀬戸の都・高松」の実現をビジョンに掲げて、各種施策を実施している。

この「第6次高松市総合計画」、「高松市まちづくり戦略計画」及び「高松市伝統的ものづくり振興条例」において、商工業の振興施策として、地域を支える産業の振興と経済の活性化、市外からの企業の誘致及び市内の中小企業等の支援による雇用の創出、伝統的ものづくり産業のブランド力の向上に取り組むこととしている。

さらに、産業競争力強化法に基づき「高松市創業支援等事業計画」を作成して、国の認定を受け、市と市内の各支援機関が連携して、創業希望者の相談に対応するワンストップ窓口の設置や各支援機関が強みを生かした創業支援を実施することにより、毎年延べ277人の創業実現を目指すこととしており、本地域においても20人を想定している。

③商工会としての役割

本商工会は、牟礼・庵治地区の総合経済団体として、さらに小規模事業者の支援機関として経営指導員等による巡回・窓口相談等を通じて、小規模事業者が抱える課題の解決に努めているものの、支援対象者は本商工会の会員が中心であり、主な支援の内容については、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へあまねく支援が行えているとは言い難い状況である。

本経営発達支援事業の実施に際しては、本商工会が地域唯一の経済団体であり、地域の課題解決に向けて、「高松市創造都市推進ビジョン」や「高松市まちづくり戦略計画」と連携して、地域や産業のブランド力を高め、活力にあふれ、創造性豊かな小規模事業者の育成に向けた支援を行うことを使命と捉え、従来の記帳や税務、労務支援等の基礎的な経営支援事業だけでなく、小規模事業者の身近な相談相手として、支援機関としての原点に立ち返り、地域内の全小規模事業者への巡回訪問の徹底を図る。

経営指導員を始めとした全職員がスキルアップを行い、さらに香川県や高松市の行政機関、香川県商工会連合会、(独)中小企業基盤整備機構四国本部、(公財)かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点等の支援機関と連携体制を構築して、小規模事業者の経営の持続的発展による産業振興を図ることで、活力あふれるまちづくりに資することを中長期的な振興のあり方として、以下の目標と実施方針を掲げて本経営発達支援事業を推進する。

（3）経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の売上実績向上のための支援

小規模事業者の経営状況や市場動向を分析しながら、対話と傾聴を通じて個々の課題を設定した上で、事業者毎の自己変革意欲の醸成を促し、事業計画の策定支援を行い、各種施策活用等のフォローアップを実施することで、小規模事業者の経営力向上に努める。

また香川県、高松市等と連携しながら、産学官金連携や小規模事業者の創業・新産業を創出する。

②地場産業の振興と地域資源の活用支援

10年後地場産業のあり方を見据え、外部の有益な中小企業診断士やデザイナー等専門家と協働し、産地の振興に寄与する地場産業牽引企業を創出する。

③小規模事業者支援体制の強化

本商工会の全職員が、小規模事業者の持続的発展に向けた経営分析や事業計画の策定、DX強化等の支援ができるよう、各種研修会への積極的な参加や本商工会内での情報共有や支援データの蓄積、専門家との同行支援によって支援能力の向上に努める。

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、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和5年4月1日～令和10年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

当商工会では、経営発達支援事業計画の実施に際して、以下に記載する実施方針を設定し、小規模事業者に対する支援を実施する。

①小規模事業者の売上実績向上のための支援

小規模事業者の経営状況を把握した上で、事業計画の策定を支援し、売上向上につながる実践的な経営指導に努める。

具体的には、小規模事業者に対して、年間2回以上、経営指導員等による伴走型支援を実施し、対話と傾聴を通じて、事業者が現状を把握し真の問題点を認識することを促し、その上で、顕在化した課題を解決するための事業計画を策定するとともに、より実現可能性の高い計画へブラッシュアップするために専門家の活用や策定後の環境変化に適応した事業遂行が行えるようフォローアップを実施する。

小規模事業者への巡回訪問、窓口相談等の機会を捉えて、創業希望者の情報収集を行い創業希望者を発掘して、高松市の認定創業支援事業計画に基づき創業計画の策定支援を行うとともに、創業後の定期的な巡回訪問による事業の進捗確認を行い、必要に応じて金融や補助金等の施策活用を支援を行う。

【支援実施内容】

- ・香川県、(独)中小企業基盤整備機構四国本部等支援機関や専門家との連携強化
- ・タブレット端末の携帯、事業計画作成ツールの有効利用した事業計画策定支援
- ・各種補助金、法認定、施策等の申請支援
- ・産学官金連携や香川県、高松市、(公財)かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点等ネットワークを通じ、他の機関と連携しながら創業・新産業創出を支援する。

②地場産業の振興と地域資源の活用支援

専門家を選考、招聘し、各種支援機関と連携しつつ新商品開発・新サービスの展開を目指す小規模事業者のブランド力向上と国内外に向けた販売実績を後押しするとともに、核となり地場産業を牽引する成長企業を創出し、地場産業振興と地域活性化を図る。

【支援実施内容】

- ・事業計画を策定し開発中の新商品のテストマーケティングや市場調査を実施するとともに、大都市圏での展示会、商談会への参加・出展を支援する。
- ・地域資源を生かした商品開発、地域ブランド開発に取り組んでいる事業者の販売機会の提供と販売促進を支援し、他者と差別化、売上増加、経営力向上を図る。

③小規模事業者支援体制の強化

本商工会と香川県や高松市の行政機関、また、香川県商工会連合会、(独)中小企業基盤整備機構四国本部、(公財)かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点等の支援機関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を強化する。

経営分析や事業計画の策定、DX 強化等各種研修会への参加、ブロック内商工会等との支援ノウハウ等の情報交換や専門家との勉強会、本商工会内でのOJT等を通じて、経営指導員等の支援能力の向上を図る。

本経営発達支援事業によって得られた成果や課題等を定期的に検証して、次年度の支援事業に反映する仕組みを構築して、PDCAサイクルを繰り返しながら、伴走型支援を継続実施する。

【支援実施内容】

- ・積極的な研修会等への参加と所内OJTによる支援ノウハウの共有を行う。
- ・経営指導員が中小企業大学校の実施する研修に参加し、マーケティング、売れる商品開発など売上増加のための経営手法の習得を図り、支援能力の向上を図る。

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】経営指導員による小規模事業者への巡回訪問の際のヒアリングによる調査と香川県商工会連合会から提供される報告書からの情報収集を行っている。また、小規模事業者への情報提供については、香川県商工会連合会等から提供される報告書の配布による情報伝達にとどまっている。

【課題】小規模事業者への決算指導により財務・損益の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ないため、これまで実施している経営指導員によるヒアリング調査に加えて、小規模事業者の決算データや新たに国のビッグデータ（RESAS）を加えて分析することで、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つなげる。

(2) 目標

項 目	公表 方法	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①中小企業景況調査 公表回数	HP	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②地域の経済動向 分析の公表回数	HP	—	1回	1回	1回	1回	1回
③景気動向分析の 公表回数	HP	—	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】地域の小規模事業者に対して、牟礼・庵治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、香川県商工会連合会からの委託を受けて、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する。

【調査対象】管内小規模事業者等10者

(建設業：2者、製造業：2者、小売業：2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】経営指導員の巡回訪問等によるヒアリングを行い、その場で記入、回収する。

【分析手法】調査項目毎にD I 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する。

②ビッグデータを活用した地域経済動向調査《新規実施》

【概要】当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「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回公表する。

【調査回数】年間1回実施

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

③業種別部会による景気動向調査《継続実施》

【概要】数字だけでは測れない事業者の生の声を収集するため、管内の景気動向等について、業種別に組織された各部会の役員に年1回調査を行う。

【調査対象】管内小規模事業者等10者

(建設業：2者、製造業：2者、小売業：2者、サービス業：4者)

【調査回数】年間1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】経営指導員の巡回訪問等によるヒアリングを行い、その場で記入、回収する。

【分析手法】回収したデータを整理し、香川県商工会連合会、(公財)かがわ産業支援財団と連携して、経営指導員が中小企業診断士等外部専門家と連携し分析を行う。

(4) 調査結果の活用方法

- 情報収集・調査・分析した結果は商工会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 商工会内の全職員で共有し、経営指導員等が巡回訪問を行う際に経営分析や事業計画策定を支援するための基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】これまでは、商工会として地域や個者の需要動向の情報収集や分析が弱く、日々の巡回訪問・窓口相談の際に、当方から積極的に個々の事業主への情報提供や情報を活かした商品・サービスづくりは行われていなかった。

小規模事業者においては、業種別・品目別等の大きな単位での情報や個者の商品・サービスの需要動向や買い手のニーズについて、把握できていないケースが多い。

【課題】経営指導員が地域や個者の需要動向の情報収集や分析を実施し、小規模事業者へ提供して、共に消費者の需要動向や買い手のニーズを踏まえた売れる商品作り、サービスの提供方法を考えて、小規模事業者へマーケットインの思考を浸透させる。

(2) 目標

項 目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①一般消費者に対する 需要動向調査対象事業者数 (BtoC)	—	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
1 事業者当たりの調査回収数	—	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者
②バイヤーに対する調査対象事業者数 (BtoB)	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
1 事業者当たりの調査回収数	—	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

調査結果を分析しフィードバックすることで、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

①一般消費者に対する需要動向調査 (BtoC) 《新規実施》

【調査対象】地域資源や技術・特色を活かした商品の販路開拓を目指す小規模事業者に、記帳指導先や巡回・窓口相談にて対応する事業者のうち、需要開拓に関して意欲のある小規模事業者を加え実施する。

【調査手法】販路開拓等の専門家に市場調査を委託する。

(情報収集) 県内アンテナショップ (栗林庵)、セレクトショップ、道の駅「源平の里むれ」等において、アンケート調査を行う。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】来場者 100 人

【調査項目】①基礎的情報「年齢」「性別」「世帯の状況」「居住地区」等

②調査対象商品に対する情報

「個店への移動手段」、「利用頻度」、「利用する理由」、「今後欲しい商品・サービス」、「個店への評価・改善点」等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行うための参考資料とする。

②バイヤーに対する需要動向調査（BtoB）《継続拡充》

【調査対象】地域資源や技術・特色を活かした商品の販路開拓を目指す小規模事業者、記帳指導先や巡回・窓口相談にて対応する事業者のうち、需要開拓に関して意欲のある小規模事業者を加え実施する。

【調査手法】首都圏の展示会に出展し、来場者、バイヤーからの評価、意見のアンケート調査を行う。《想定する展示会》「EXTRA PREVIEW」（年2回開催）

「インテリアライフスタイル」（年2回開催）

【サンプル数】300者

【調査項目】①価格、②デザイン、③サイズ、④重量、⑤機能、⑥パッケージなど

【調査結果の活用】来場者、バイヤーからの評価、意見を当該事業者に対してフィードバックし、製品づくり、改良、ブラッシュアップ等に活かす。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】当会では税務・経理指導を行っている記帳指導先に対して、記帳管理ソフト（MA1の財務分析資料）を活用し、毎月1者の経営分析を行い、各担当職員により事業者に対してフィードバックしてきた。

【課題】これまで実施しているが現状報告程度になっているため、専門家と連携し、経営者等への経営状況等のヒアリングやSWOT分析等による定性分析を行うなど、より深い分析を通じて、事業者の経営判断に繋げる必要がある。

（2）目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①記帳指導先に対する経営分析事業者数	10者	12者	12者	12者	12者	12者
②巡回・窓口指導による経営分析事業者数	10者	12者	12者	12者	12者	12者

（3）事業内容《継続強化》

①経営分析を行う事業者

記帳指導先への経営分析は記帳システムソフト（※「商工会クラウド/MA1」の財務分析資料）を活用した方法で行い、巡回・窓口相談で、各種補助金の相談等の機会には、積極的に（独）中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」や「経営計画つくるくん」を活用し、定量的・定性的に経営診断を行い、経営指導員が診断結果を事業者に対して説明し、改善ポイントについてアドバイスを行う。また、必要に応じて中小企業診断士等の外部専門家と連携しながら事業計画を作成、指導していく。

※「商工会クラウド/MA1」：全国商工会連合会で推奨している（ソリマチ㈱）が開発した記帳システムで「経営診断書」、「部門別実績集計表」など様々な統計、財務分析資料を活用して、伴走支援に役立てることが可能。

②経営分析の内容

【対象者】記帳指導先、巡回・窓口での相談者及び、地域資源や技術・特色を活かした商品の販路開拓を目指す小規模事業者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。

《財務分析》「収益性」「安全性」「成長性」「生産性」等

《SWOT分析》強み、弱み、機会、脅威 等

【分析手法】（独）中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、「経営計画つくるくん」等のソフトを活用しながら、経営指導員が分析を行う

【分析項目】

①定量分析の実施

分析方法	経営指導員等が支援対象者について「商工会クラウド/MA1」の貸借対照表や損益計算書、収支内訳書、申告書等の財務諸表を基にした各種分析や経済産業省の「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う。
分析項目	支援対象者毎に「収益性」「安全性」「成長性」「生産性」の経営指標を算出する。

②定性分析の実施

分析方法	- 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う。 60歳以上の経営者に対しては、事業承継診断チェックリストを用いて、事業承継に向けた現状把握を行う。
分析項目	- 支援対象者の経歴、顧客、取扱商品、保有資産や技術などの強みや弱み、競合他者の状況や現在の経営環境などの脅威、機会のほか、今後の目指したい方向性や現在の経営課題等を分析する。 - 事業承継については、上記の内容に、承継の方法、後継者の決定、後継者教育、関係者の理解に向けた環境整備などの項目を加えて、現状分析を行う。

（４）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者フィードバックし、指導、助言を行うとともに必要に応じて香川県商工会連合会、（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、事業計画策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化し、内部で共有を図るとともに、随時行う打合せ会議等でのディスカッションを通じて地域事業者の現状把握や経営指導員のスキルアップに努める。

6. 事業計画策定支援に関すること

小規模事業者が経営課題を解決して経営力の向上を図るために、上記地域経済動向や経営状況分析結果を踏まえて、需要を見据えた事業計画策定支援を実施する。

策定の支援並びに計画の実行に関しては、当商工会の本事業における課題や目標を鑑み、事業

者と経営指導員が対話と傾聴を通じて、実現可能性の高い計画とするとともに必要に応じて香川県商工会連合会、(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専門家等も活用した伴走型の支援を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

(1) 現状と課題

[現状] 従来、当方から積極的に事業計画書の策定支援は行えておらず、経営革新の認定申請や地域資源活用事業計画、創業後1年から3年未満の事業者の計画、金融機関等に提出する事業計画書、経営改善計画書等に限られていた。

[課題] 日々の巡回・訪問事業所数を増やすとともに、窓口相談、個別相談会等を通じて、事業計画の作成支援を積極的に展開し、事業計画策定の意義や重要性について理解を深めた上で、経営状況の分析より導き出された経営課題に対し、実現可能性の高い計画の策定を支援する。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるのは困難であるため、小規模事業者毎の理解度にあわせた「個別相談会」開催し、経営分析を実施した事業者に対して3年から5年程度の事業計画の策定を目指す。

さらにDX化に向けた取り組みとして、小規模事業者の業務の効率化や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の醸成を図るとともに、DXに向けた取り組みを取り入れた事業計画の策定を支援する。

(3) 目標

項 目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①計画策定個別相談会開催数	—	随時	随時	随時	随時	随時
計画策定個別相談会参加者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
②DX推進個別相談会開催数	—	1回	1回	1回	1回	1回
DX推進個別相談会参加者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
①②事業計画策定事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

1) 支援体制の強化《継続強化》

巡回・訪問事業所数を増やすとともに窓口相談時においても、小規模事業者及び創業希望者に対して事業計画策定の必要性を説明し、事業計画の策定を支援する。

2) 事業計画策定個別相談会の実施【(3) 目標 ①、②】《継続強化》

支援対象者毎に「個別相談会」を開催して、事業計画の策定を支援する。

支 援 対 象 者	経営状況の分析を支援した小規模事業者
開 催 時 期	当商工会館の相談室にて随時開催
参加募集方法	・ 経営分析を支援した事業者や経営指導員による小規模事業者への巡回訪問の際、参加勧奨を行う。 ・ 業種別部会において経営指導員が個別訪問し、参加勧奨を行う。
開 催 内 容	・ 香川県商工会連合会や香川県よろず支援拠点等の協力を得て中小企業診断士等の専門家派遣を受け、支援対象者に応じた事業計画の見極めを行うとともに、経営状況の分析や需要動向調査の結果から抽出された経営課題の解決に向けた事業計画の策定を支援する。 ・ 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する。 特に先端技術や専門性の高い支援を望む事業者には、I T 専門家派遣を行う。

3) 金融相談支援との連携《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回公庫と共催して、相談者へ施策活用についての分析から事業計画策定を行う。

■ 支援対象：事業計画策定にあたり資金調達を必要とする事業者

■ 手段手法：経営指導員が資金繰り表や返済計画表の作成など伴走型支援を行う。

4) DX 推進個別相談会の実施【(3) 目標 ②】《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、経営状況の分析を支援した小規模事業者および創業希望者に対して、経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して、D X 関連技術や活用事例を示したうえで、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 I T ツールや E C 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する。

事業計画の策定のツールは主に、(独)中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」や経営革新計画、持続化補助金の計画、日本政策金融公庫の経営改善計画等の申請書を基に作成する。

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]昨年度、過去5年間に事業計画策定を支援した事業者に対し、担当経営指導員が一斉にフォローアップを実施し、計画の実施状況、計画の評価について定性面、定量面にヒアリングしたところ、計画策定後の実行面における遂行度合について、予定通りに行えてない事業者も多く、今後のフォローアップの必要性を確認した。

[課題]フォローアップについては各指導員の裁量に任せ、不定期に実施していたため、これらを改善し日々の巡回・訪問を計画的に行うとともに回数を増やし、対話と傾聴を重視した支援を心がけ、伴走型支援体制の再構築を行うことで、効果的な事業計画の遂行を支援する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

(3) 目標

項 目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象 事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
頻度（延回数）	—	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
利益率3%以上増加の 事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①計画策定事業者に対する伴走型支援の実施《継続強化》

事業計画策定後は、2ヶ月1回程度の頻度で事業者を訪問し、進捗度の確認を行い必要な支援、助言を行う。

訪問する際には、前回の課題についてあらかじめ整理し、進捗状況等を考慮しながら次のステップについて話し合い事業計画達成度を数値化し認識確認を行い、次の修正計画を継続的に支援していく。支援計画のPDCA機能を遂行して事後支援を進める。

②各種施策等活用支援《継続強化》

計画に沿って商品開発・販路開拓等の支援施策を提案し、活用可能な国、香川県、高松市の行う補助金等の申請支援策だけでなく、事業者に寄り添い関連支援機関を同行訪問するなど、きめ細かなフォローアップを図る。

③関連支援機関との連携による支援《継続実施》

事後支援は、必要に応じて経営指導員のみならず、香川県よろず支援拠点や（独）中小企業基盤整備機構四国本部のコーディネーターや金融機関担当者と同行し支援を行う。

④経営革新計画や経営力向上計画等、法認定に関する支援《継続実施》

香川県商工会連合会の経営・技術強化支援事業（エキスパート・バンク）に登録された専門家の指導を活用し精度の高い申請書策定支援指導を行う。

⑤金融支援を施した小規模事業者に対する支援《継続実施》

財務体質の改善状況確認等フォローを行い資金投入の効果をより高める。

⑥計画と進捗状況とがズレている場合の対処方法《新規実施》

中小企業診断士や税理士等専門家と経営指導員が協力して、現地調査と事業者への聞き取りにて原因や問題点を明らかにして、課題を抽出し、改善計画を立て直す。

また販売計画に関しては、営業活動の見直しや最も適した展示会商談会への積極的な出展を促す。機械等設備投資に関しては、生産性効率の向上と費用対効果を見据えた投資プランとする。運転資金の枯渇が原因の場合は、金融機関と連携し資金繰り等の改善計画を図る。

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、本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、伴走的に補助事業施策を活用するなど需要や販路の開拓を行ってきた。

[課題]需要の開拓に資する事業を実施しているものの、単発的な事業であったり、事業者への事前・事後のフォローが不十分であったため、実施効果が高まるように支援内容を強化した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会を開催するのは困難であり、また商談やマッチングの効果も限定的であることから、今後は関係団体で開催される既存の展示会や商談会への出展や参加の支援を強化していくこととする。

出展参加にあたっては、経営指導員が事前・事後のフォローアップを十分に行うことで、商談における成果を高めていく。

(3) 目標

支援項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
①ワークショップ開催	3者	5者	5者	5者	5者	5者
②展示会出展事業者数	3者	延10者	延10者	延10者	延10者	延10者
・成約者数／者	3者	5者	5者	7者	8者	10者
・売上増加率／者	1.5%	2%	2%	2%	3%	4%
③ECサイト利用事業者数	—	2者	3者	5者	5者	5者
・売上増加率／者	—	2%	2%	2%	2%	2%
④フォローアップ回数	2回	4回	4回	4回	4回	4回

(4) 事業内容

①ワークショップ開催《継続拡充》

展示会出展の事前・事後ワークショップの開催

円滑な商談を進めるため、展示会出展予定者を対象に出展を計画する展示会に応じたデザイナー等の外部専門家を講師に招聘して、「出展事前ワークショップ」と出展後のフォローアップのための「出展事後ワークショップ」を開催する。

②展示会出展支援（BtoB）《継続拡充》

地域資源や技術・特色を活かした商品の販路開拓を目指す小規模事業者に対して、商品カテゴリー別で首都圏で開催される展示会への出展支援を行う。

対象事業者としては、商品開発中の事業者を予定し、コンセプトシート作成等の事前準備を確実に行うとともに、出展中は商品陳列やPOP装飾のブース設営の支援、出品商品のテストマーケティングの支援を行う。また出展で得た情報やニーズを反映させた商品改良や商談成立に向け、継続的な支援を行う。

《想定する展示会（BtoB）》

展示会名	インテリアライフスタイル	EXTRA PREVIEW
会 期	年 2 回開催（6 月・11 月）	年 2 回開催（9 月・2 月）
会 場	東京ビッグサイト	ニューピアホール竹芝
展示会概要	ライフスタイルマーケットを提案するインテリア・デザインのための国際見本市。デザイン性に優れた小物・雑貨を中心に、衣・食・住に関わる国内外の商材が集まる新たな販路拡大やアイデア発掘の場を提供感度の高いバイヤー商談、提案の場。	大規模見本市では実現が難しい、質の高い展示会。 独自性・創造性にあふれたものづくり、作り手と売り手が対等な立場で手を取り合うことで、市場に新しい価値観を提供するまったく新しい展示会。
出展者数	約 500 者	約 90 ブランド
来場者数等	来場者数：約 20,000 人	来場者数：約 3,000 人

③EC サイト構築利用支援（BtoC）《新規実施》

「カラーミーショップ」の活用

SNS 活用や EC 販売サイト構築の前準備として、小規模事業者の IT 能力・DX への理解度等に応じて、全国商工会連合会が開催する「EC 活用支援事業におけるセミナー」等の受講を促し、SNS 活用や EC 販売サイトに対する知識を深めるとともに DX 活用に対する理解度の向上を図る。

事業者自身が EC サイトを構築することで直接販売対応できるよう、全国商工会連合会と連携する「GMO(株)」が運営する「カラーミーショップ」を活用した支援を行うほか、本格的な構築に向けては、香川県商工会連合会の経営・技術強化支援事業（エキスパート・バンク）に登録された専門家の活用や、持続化補助金の申請支援を行うなど伴走支援を実施する。

④出展後フォローアップ《継続実施》

展示会等のブースで商談したバイヤー情報のデータ化の手法、展示会でのバイヤーの反応を商談成立見込みシートでランク付けし、ランクに応じたフォロー策のほか、他者との差別化を図りバイヤーが目にとめるDM作成のポイント等の内容でフォローアップを実施する。

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

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

(1) 現状と課題

〔現状〕月例正副会長会を年12回、役員会による報告評価を年2回、月例連絡会議を年12回は行っているが、外部有識者の評価を基礎資料とする協議が十分に行えていない。

〔課題〕PDCAをより明確に数値化し、達成度合いを把握するとともに、外部有識者の評価を参考にした改善策を具体的に表し、自治体と連携して見直しを行う。

(1) 商工会理事会にて、評価・見直しの方針を決定する。年2回

(2) 事業の成果・評価・見直しの結果については、通常総会に報告する。

(2) 事業内容

①事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

評価資料として「経営支援進捗状況表」を作成し、毎月正副会長会において以下を行う。

更新、確認、発達支援で行う経営分析、事業計画策定等の評価、あるいは、売上の増加した事業者数等による定量面での評価についてPDCAサイクルを適切に行う。

②事業評価の手法

年2回、以下、参加メンバーを含め、協議会を開催する。

＜評価・見直しを行う際の参加メンバー＞

(1) 中小企業診断士：香川県よろず支援拠点、香川県商工会連合会（外部有識者）

(2) 法定経営指導員

(3) 産業振興課担当者：高松市産業振興課

③事業の評価・見直しを行う頻度

年間2回、役員会での報告の上、事業の見直しを行うとともに、総会で報告、承認を受け、本会のホームページ及び会報へ掲載（年1回）する。

④評価結果の公表方法

評価結果については、高松市牟礼庵治商工会ホームページ及び当会の会報誌へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者が常に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〕これまで県連合会主催の経営指導員研修会等への参加や毎月1回開催する経営支援会議で個別企業への経営改善策等について、参加する職員がディスカッションし、支援ノウハウの共有や資質向上を図ってきた。

〔課題〕これまでは研修会で得た知識やノウハウについては報告書での回覧にとどまっており、他の経営指導員、経営支援員へのフィードバックがほとんど行われてなかったため、これを改善して情報共有体制を構築し、全職員が一定の知識、ノウハウを身につけた上で、支援を実施する。

（２）事業内容

小規模事業者を取巻く経営環境は大変厳しい状況にあり、事業者が抱える経営課題も高度化、多様化しており、それらの経営課題に対して効果的に支援を行うため、次の取組みを通じて、本商工会内で支援状況の情報共有を図るとともに、経営指導員等の支援能力の向上を図り、小規模事業者への円滑な支援に努める。

《支援能力向上への取組み》（継続実施）

- ① 経営指導員を２年に１回ずつ中小企業大学校での「事業計画策定セミナー」など専門研修等に派遣して専門的な知識や支援能力の向上を図るとともに、毎月初めに開催する職員会議において、受講した経営指導員から全職員に対して研修会で得た知識等を共有する意見交換・ディスカッションを実施して全職員の資質の向上と支援ノウハウの共有を図る。
- ② 香川県商工会連合会が実施する商工会職員研修へ、職種や各職員毎に今後必要とされる分野に応じたコースを計画的に選択して受講させることで全職員の資質の向上を図るとともに、研修受講後は、研修会で得た知識等を毎月初めに開催する職員会議で意見交換・ディスカッションを行い、全職員の資質の向上と支援ノウハウの共有を図る。
- ③ 支援に際して、支援担当職員の得意分野に応じて複数名で支援に当たすることで、支援ノウハウの共有を図るとともに、毎月初めに開催する職員会議で支援の実施状況・課題・成果・実績等の確認を行い、必要に応じて、中小企業診断士等の専門家を交えて支援ノウハウの勉強会を開催して担当者の資質の向上を図る。
- ④ 経営指導員等に対して、継続的に資質向上・自己啓発を促すとともに、商工会の業務に関連して必要とされる各種公的資格（中小企業診断士、社会保険労務士、簿記１級）等の取得及び全国商工会連合会が実施している WEB 研修を受講して知識の習得をし、組織としての支援力向上を図る。

《DX 推進にむけての取組み》（新規実施）

- ① 特に経営指導員は、モバイルノート PC を携帯活用し、事業者支援において支援施策情報の共有やオンライン会議、セミナー等への積極的参加、利用を行う。
また、経営支援員においては、記帳、税務をはじめとする届け出書類等を電子文書の使用に変更し、適正にデータ管理を行う。

《DX に向けた IT、デジタル化の取組み》（新規実施）

- ① 補助金電子申請指導支援（GBiz 等の取得支援）、情報セキュリティ対策支援、電子マネー商取引システムの導入推進、SNS 活用による広報活用推進等について、経営指導員・経営支援員の IT スキルの向上および支援ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、中小企業大学校等が主催する「中小企業支援担当者等研修」および（独）中小企業基盤整備機構が主催する、POS データや販売データの分析・活用方法を学ぶ「IT 支援力向上講習会」を受講し、基礎的知識の習得と支援能力の向上を高め、積極的な DX 対応、導入等伴走的支援を行う。

《職員間の情報共有》（継続実施）

- ① 小規模事業者に対する経営指導員等による巡回訪問を通じて、企業が抱える課題やニーズの発掘を行うとともに、発掘された案者に対しては、毎月初めに開催する職員会議において、職員間での情報交換・情報共有を図るとともに、今後の支援方針を協議してその方針に基づき支援を実施する。
- ② これまで経営指導員等が小規模事業者と面談した際の対応内容等の情報管理は、商工会基幹システムへ相談対応情報を入力するのみであったが、今後は、支援対象者に対する支援内容や対応情報と合わせて、経営分析や事業計画書、需要動向調査結果等の支援資料を支援対象者毎に保存・蓄積して、担当者以外の職員も共通情報として支援の経過を閲覧できる仕組みを構築することで支援情報の共有を図る。
会員毎の特定情報であり共通化された情報データではないため、基幹システムで情報共有を行う。
- ③ 本商工会の共有ハードディスクに本経営発達支援事業の共有データフォルダーを設けて、支援対象者毎に提供した需要動向データや経営分析や事業計画の策定支援で活用した分析データのほか、経営指導員が実施した支援手法や支援による成功事例情報、さらに他の支援機関等との連携を通じた支援ノウハウ等の情報をデータベース化して、全職員が閲覧できる仕組みを構築して支援情報の共有を図る。
伴走型支援にあたり、共通して業務全般に活用できる情報であるため、共有データフォルダーで情報共有を行う。

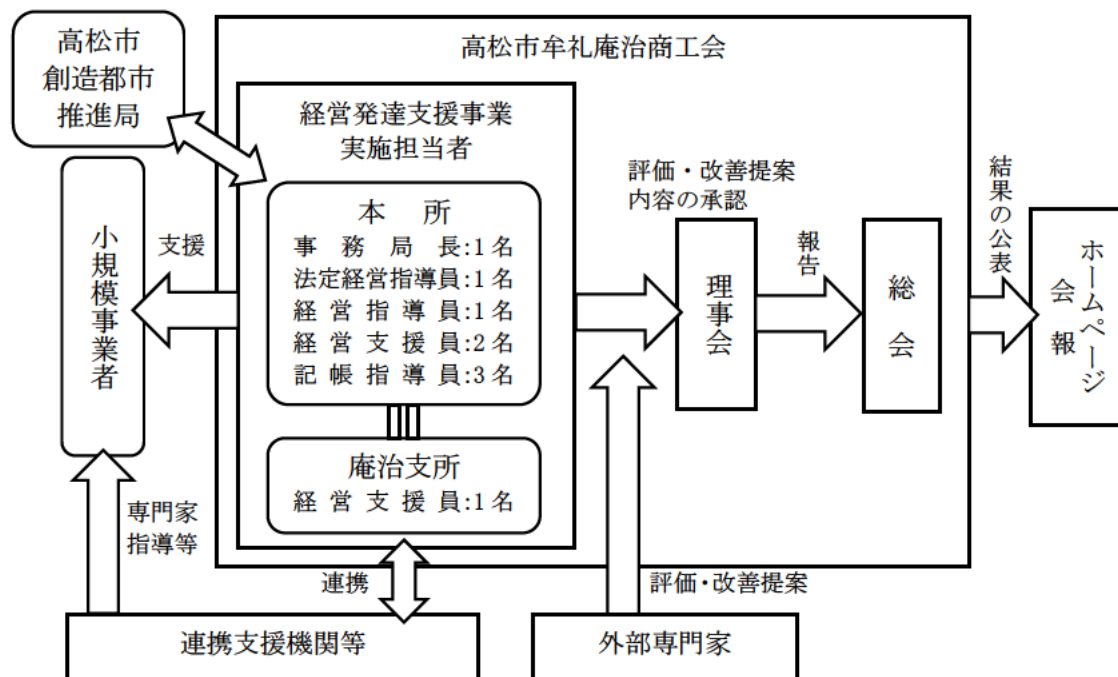
(別表2)

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4年11月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



■事業を実施する人員

9名(事務局長1名、法定経営指導員1名、経営指導員1名、経営支援員3名、記帳指導員3名)

(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 宗展

■連絡先: 高松市牟礼庵治商工会 TEL. 087-845-2835

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

高松市牟礼庵治商工会 本所
〒761-0121 香川県高松市牟礼町牟礼 209-1
電話番号 : 087-845-2835
FAX番号 : 087-845-2839
メールアドレス : m-hirata@shokokai-kagawa.or.jp

高松市牟礼庵治商工会 庵治支所
〒761-0130 香川県高松市庵治町 704-8
電話番号 : 087-871-2611
FAX番号 : 087-871-4230

②関係市町村

高松市 創造都市推進局 産業経済部 産業振興課
〒760-8571 香川県高松市番町一丁目8番15号
電話番号 : 087-839-2411 F A X 番号 : 087-839-2440
メールアドレス : shoukou@city.takamatsu.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)

科 目	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	46,700	47,200	47,600	47,600	47,600
経営指導員等の設置費	40,000	40,500	41,000	41,000	41,000
金融、税務及び経営等に関する相談指導等経費	800	800	800	800	800
施策普及費	400	400	400	400	400
若手後継者等の育成支援費	800	800	800	800	800
地域活性化及び商工業の振興対策費	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
職員の資質向上対策費	300	300	200	200	200

(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
商工会費、国補助金、県連交付金、高松市補助金、事業受託費、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			
・香川県商工会連合会 会長 篠原 公七 香川県高松市福岡町 2 丁目 2 - 2 - 301 香川県産業会館 3 階 電話番号：087-851-3182 ・(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			
No.	項 目	連携して実施する 事業内容	詳 細
1	6. 事業計画策定支援に 関すること	事業計画策定支援	新事業展開等計画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、香川県商工会連合会、(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、事業計画書のブラッシュアップ支援を行う。
2	7. 事業計画策定後の実 施支援に関すること	新事業展開等に取り 組む小規模事業者支 援	経営指導員等の巡回訪問による事業計画進捗状況確認により、計画と実績に大幅な乖離が見られる事業者に対しては、問題点を抽出し、香川県商工会連合会、(公財) かがわ産業支援財団と連携して、専門家指導を実施する。 計画の見直しを行い計画的な事業の実施を支援する。
3	7. 事業計画策定後の実 施支援に関すること	法認定に対する支援	事業計画に基づいて新規事業や新商品開発を目指す支援対象者に対して、経営革新や地域資源活用、農商工連携等の法認定制度を説明した上で、(公財) かがわ産業支援財団と連携し円滑な法認定を支援する。
4	7. 事業計画策定後の実 施支援に関すること	専門家派遣の実施	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は、香川県商工会連合会、(公財) かがわ産業支援財団の専門家派遣を活用し、課題の解決を図る。

No.	項 目	連携して実施する 事業内容	詳 細
5	8. 新たな需要の開拓に 寄与する事業に関す ること	一般消費者を訴求対 象とした需要開拓支 援（BtoC）	香川県商工会連合会と連携する「GMO 株」が運営する「カラーミーショップ」 を活用した支援を行うほか、本格的な構 築に向けては、経営・技術強化支援事業 （エキスパートバンク）に登録された専 門家の活用を行うなど伴走支援を実施。
6	8. 新たな需要の開拓に 寄与する事業に関す ること	I Tを活用した販路 開拓支援	IT を活用した需要・販路拡大を支援 するなかで、定期的な伴走型支援を実施 し、出品商品の販売動向の確認を行う。 香川県商工会連合会と連携した専門 家指導を実施し、商品訴求力の向上に向 けて、季節に応じた商品写真や紹介コメ ント、商品の活用提案などの情報更新を 支援する。

連携して事業を実施する者の役割

連携者	役 割
香川県商工会連合会 会 長 篠原 公七 香川県高松市福岡町 2 丁目 2 - 2 - 301 香川県産業会館 3 階 電話番号：087-851-3182	・ 専門家派遣事業（エキスパートバンク事業、経営改革サポート事業）による外部専門家との連携支援。 ・ 豊富な経験と知識を有する外部専門家からのアドバイスにより、経営指導員等では解決が困難な場合、円滑に課題の解決を図る効果が期待できる。 ・ 外部専門家との同行支援により、指導員等は個社支援に必要な専門的ノウハウを取得する効果が期待できる。
(公財)かがわ産業支援財団 理事長 近藤 清志 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	・ 専門家派遣事業、経営相談事業による専門家指導や経営相談コーディネーターとの連携支援。 ・ 豊富な経験と知識を有する外部専門家からのアドバイスにより、経営指導員等では解決が困難な場合、円滑に課題の解決を図る効果が期待できる。 ・ 外部専門家との同行支援により、指導員等は個社支援に必要な専門的ノウハウを取得する効果が期待できる。

連携体制図等

