

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	琴平町商工会（法人番号 6470005002914） 琴平町（地方公共団体コード 374032）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業計画策定と実行支援による小規模事業者の経営力の向上 ②地場産品の振興 ③小規模事業者に対する支援体制の強化
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 四半期毎の中小企業景況調査に加え、R E S A S等のビッグデータで地域内の経済動向を分析し、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 マーケットインの考え方を浸透させるため、物産展や商談会等で一般消費者やバイヤーに対してアンケート調査を行い、収集したデータを分析結果にまとめ、事業者に提供し、商品改良等の資料として活用する。 3. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーや経営指導員等による巡回訪問等を通じて支援対象者を掘り起こし、定量分析・定性分析で得た分析結果を事業者に提供し、経営課題の解決に向けた事業計画に繋げる。 4. 事業計画の策定支援 経営分析セミナー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専門家が連携し、経営課題の解決やD Xによる競争力強化を目指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 事業計画策定事業者に対し、経営指導員が四半期毎に巡回訪問する。事業計画の進捗状況に合わせて訪問頻度を増減し、中小企業診断士等の専門家と連携し、事業の着実な実施を支援する。

	6. 新たな需要の開拓支援 DX に向けた取り組みを含めた販路開拓支援や物産展・商談会への出展支援を行う。
連絡先	琴平町商工会 〒766-0004 香川県 仲多度郡琴平町 榎井 869-5 TEL:0877-73-5525 FAX:0877-73-5527 e-mail:kotohira@shokokai-kagawa.or.jp 琴平町 観光商工課 〒766-8502 香川県 仲多度郡琴平町榎井 817-10 TEL:0877-75-6710 FAX:0877-75-6722 e-mail:kankousyokou@town.kotohira.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) 地域の現状と課題

①琴平町の概要

琴平町は、香川県のほぼ中央に位置する仲多度郡の西部に位置し、東及び南は、まんのう町、南西は三豊市、北から北西にかけて善通寺市に囲まれた人口 8,468 人（令和 2 年国勢調査）、面積 8.47 k m²の県内でも 2 番目に小さい町である。

「讃岐のこんぴらさん」という愛称で知られる金刀比羅宮を中心に発達した門前町として、多数の観光客を集める観光都市である。

金刀比羅宮は象頭山中腹に位置し、特に海上の安全、五穀豊穰の守護神として全国から根強い大衆信仰を受けてきた。その為、高松街道、丸亀街道、多度津街道、伊予土佐街道、阿波街道など琴平に向かう道は、こんぴら街道として発達してきた。参道には土産物店や旅籠、茶屋がひしめいており、今日に至るまで全国有数の観光地として大きく発展してきた。

主だった地域産業資源として、「レタス」「にんにく」「ナバナ」「清酒」「讃岐一刀彫」「製菓」等があり、中でも香川県の「にんにく」の生産量は、青森県、北海道に次いで全国第 3 位で、本町は香川県下 1 位の生産地となっている。また、「讃岐一刀彫」は、香川県の伝統工芸品にも認定されており、本町には「讃岐一刀彫」の伝統工芸士が多く存在している。

年間を通して温暖な暮らしやすい気候に恵まれており、四季ごとに桜、つつじ、もみじ等の花や緑の古木に彩られた美しい町としても親しまれている。

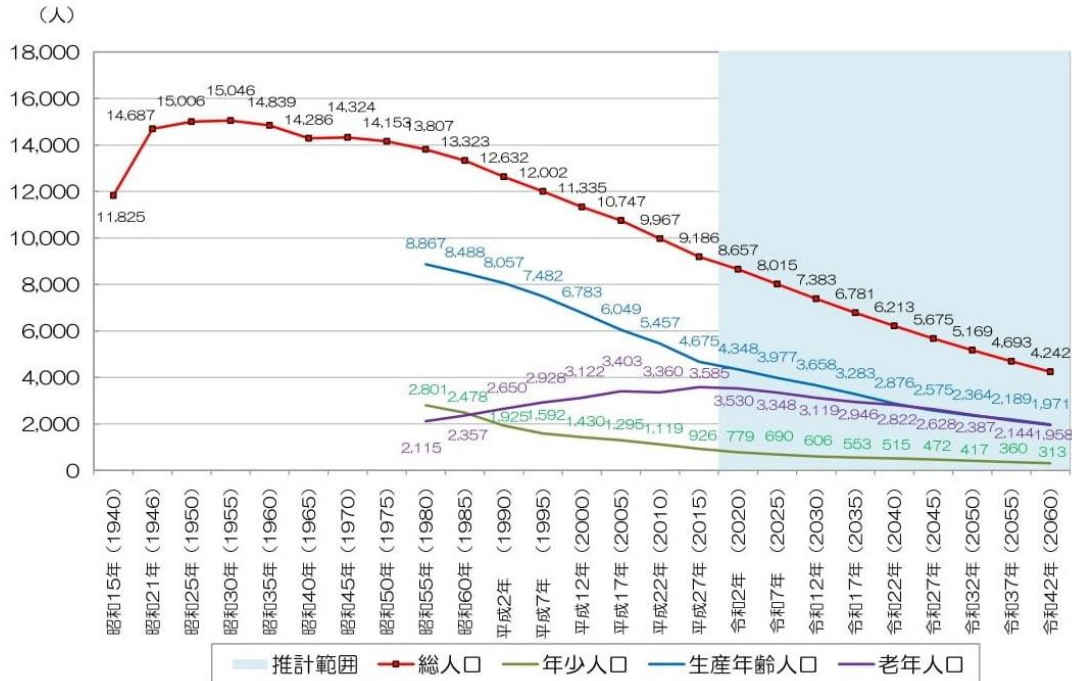
(図表 1) 琴平町の位置



②琴平町の人口

平成に入ってから琴平町の人口（図表 2）は、既に急激な減少傾向にあり、平成 2 年の 12,632 人より年々減少し、直近の令和 2 年には 8,468 人と対平成 2 年比では 33.0%もの減少となっており、さらに令和 12 年には 7,383 人まで減少すると予測されている。

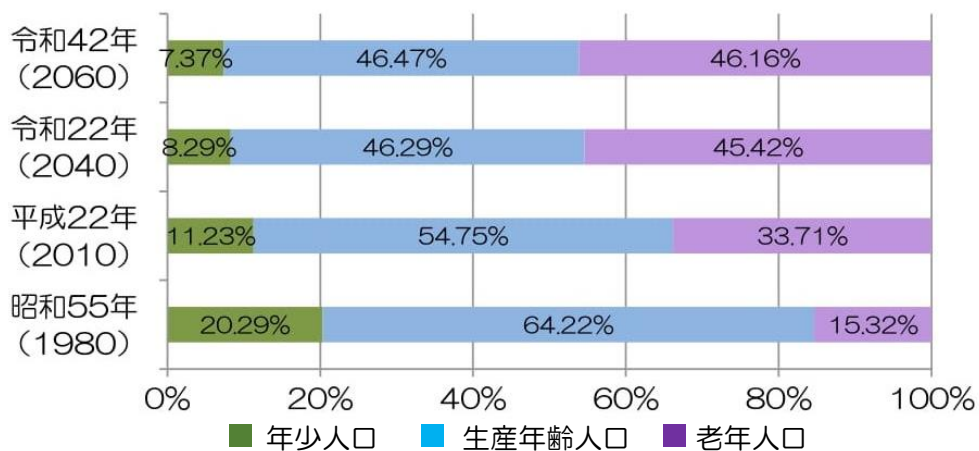
（図表 2）人口及び年齢 3 区分別人口の推移（琴平町）



（第 2 期琴平町まち・ひと・しごと創生総合戦略より転載）

また、年齢 3 区分別人口構成比率の推移（図表 3）を見ると、年少人口（0～14 歳）、生産年齢人口（15～64 歳）は減少傾向にある一方で、老年人口（65 歳以上）は増加傾向にあり、令和 22 年には、全体の約 46%を占めると想定されている。

（図表 3）年齢 3 区分別人口構成比率の推移（琴平町）



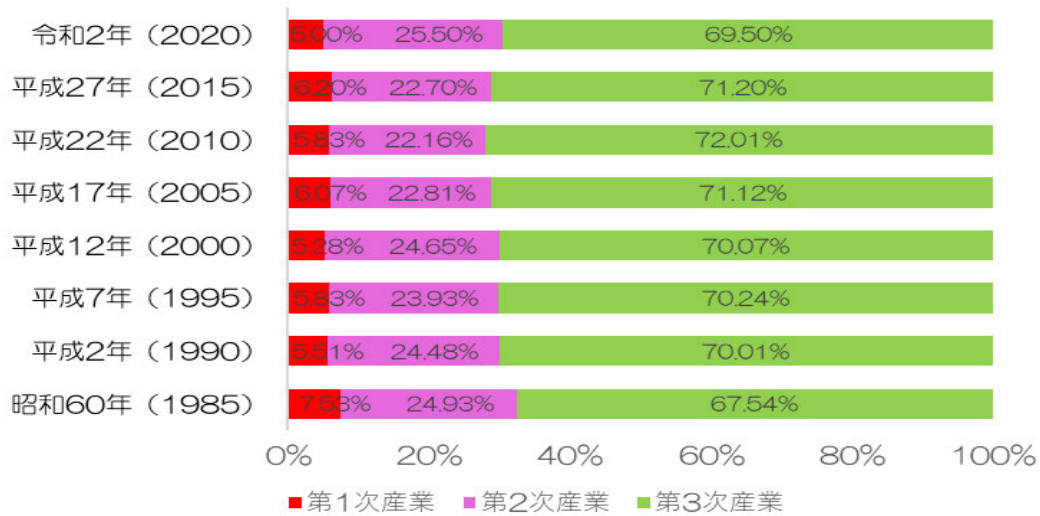
注：昭和 55 年、平成 22 年は年齢不詳が存在するため、合計が 100%とならない。

（第 2 期琴平町まち・ひと・しごと創生総合戦略より転載）

産業別就業人口構成（図表 4）を見ると、第 3 次産業の比率が最も多く、全体の約 71%を占め、次いで第 2 次産業の比率が約 23%となっている。

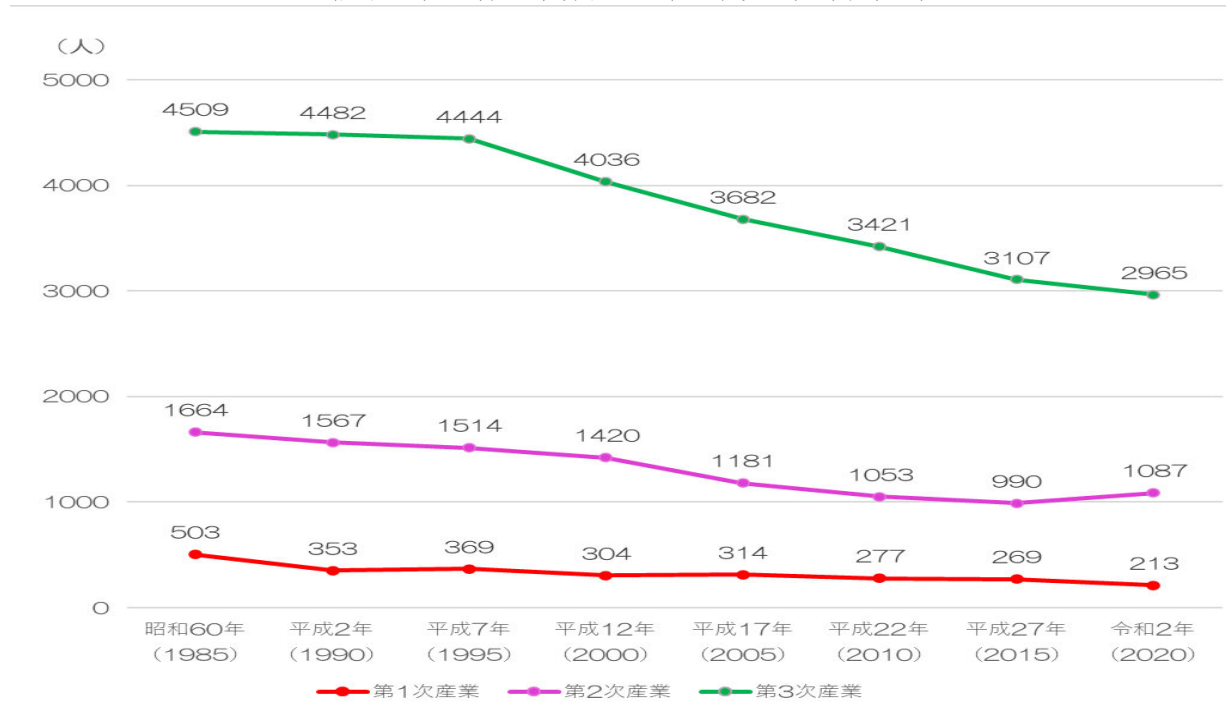
産業人口は全体的に減少傾向にあり、第 1 次及び第 2 次産業の減少割合が特に大きくなっている。産業人口の減少は、地域産業の衰退や事業後継者不足による地場産業の廃業につながり、人口減少と経済縮小の負のスパイラルに至る恐れがあることから、地場産業を活かした就業機会の確保や魅力的な職業の創出などにより、就業人口を確保し、産業人口の減少に歯止めをかける事が重要である。

（図表 4）産業別就業人口構成（15 歳以上）（琴平町）



（令和 2 年国勢調査より作成）

（図表 5）産業別就業人口（15 歳以上）（琴平町）



（令和 2 年国勢調査より作成）

③琴平町の産業

平成 24 年と平成 28 年の経済センサスによると、琴平町の商工業者数は平成 24 年の 751 事業者から平成 28 年には 631 事業者と 120 事業者の減少（16.0%減）となっている。平成 28 年の業種別商工業者数では「卸売業、小売業（260 事業者）」が最も多く、次いで「宿泊業、飲食サービス業（86 事業者）」の順になっている。

（図表 6）業種別商工業者・小規模事業者数（琴平町）

	平成 24 年			平成 28 年		
	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者率	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者率
農業、林業	3	2	66.7%	4	3	75.0%
漁業	0	0	—	0	0	—
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	—	0	0	—
建設業	51	49	96.1%	44	41	93.2%
製造業	43	41	95.3%	40	38	95.0%
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	—	0	0	—
情報通信業	2	1	50.0%	0	0	—
運輸業、郵便業	10	8	80.0%	6	5	83.3%
卸売業、小売業	267	236	88.4%	260	229	88.1%
金融業、保険業	9	7	77.8%	10	8	80.0%
不動産業、物品賃貸業	71	69	97.2%	62	61	98.4%
学術研究、専門・技術サービス業	16	15	93.8%	15	12	80.0%
宿泊業、飲食サービス業	97	77	79.4%	86	71	82.6%
生活関連サービス業、娯楽業	67	62	92.5%	56	54	96.4%
教育、学習支援業	19	17	89.5%	17	15	88.2%
医療、福祉	47	15	31.9%	14	12	85.7%
複合サービス業	4	1	25.0%	2	1	50.0%
サービス業（他に分類されないもの）	45	12	26.7%	15	9	60.0%
合計	751	612	81.5%	631	559	88.6%

（経済センサスより作成）

《卸売業、小売業》

平成 28 年の経済センサスにおいて琴平町の業種別商工業者数で、「卸売業、小売業」は 260 事業者と最も多くなっているものの、平成 24 年と平成 28 年の経済センサスから「卸売業、小売業」の現状を見ると、商工業者数、小規模事業者数ともに減少している。（図表 7）

これは、町内外の大型小売店舗やコンビニエンスストアが小売業の主力となっており、モータリゼーションの進展とともにそれら店舗への購買力が流出していることに起因していると考えられる。

このような経営環境の中、琴平町の小規模事業者は、スケールメリットを狙った魅力ある抽選会、共同広告を行うポイントカード事業や年末大売り出しの開催、また琴平町内のみで利用できる商品券の活用などによって消費者の購買流出の防止を図っている。

（図表 7）卸売業・小売業の現状（琴平町）

	平成 24 年	平成 28 年	増減
商工業者数	267 事業者	260 事業者	△2.7%
小規模事業者数	236 事業者	229 事業者	△3.1%
小規模事業者率	88.4%	88.1%	—
従業員数	1,016 人	975 人	△4.2%

（経済センサスより作成）

《宿泊業、飲食サービス業》

平成 28 年の経済センサスにおいて琴平町の業種別商工業者数で、「宿泊業、飲食サービス業」が 86 事業者と二番目に多くなっている。

平成 24 年と平成 28 年の経済センサスから「宿泊業、飲食サービス業」の現状を見ると、商工業者数、小規模事業者数ともに減少している。(図表 8)

「宿泊、飲食サービス業」は、商工業者数、小規模事業者数、従業員数の全てが減少している。観光客数の減少による影響が大きい事が考えられ、併せて大型宿泊施設や全国展開の飲食チェーン店等へ売上が集中している事が想定される。小規模事業者は、売上の確保が困難となり、廃業を余儀なくされる環境が進展していると推測される。

(図表 8) 宿泊業・飲食サービス業の現状 (琴平町)

	平成 24 年	平成 28 年	増減
商工業者数	97 事業者	86 事業者	△11.3%
小規模事業者数	77 事業者	71 事業者	△7.8%
小規模事業者率	79.4%	82.6%	—
従業員数	938 人	878 人	△6.4%

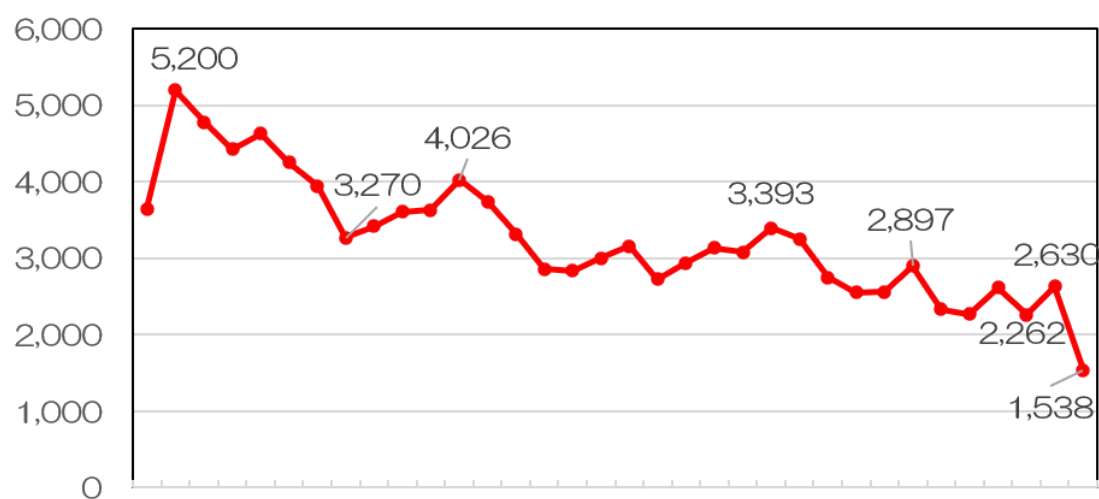
(経済センサスより作成)

④琴平町の課題

主要な観光産業においては、昭和 63 年の瀬戸大橋開通時の急激な観光客の増加の際に、過度な設備投資等の内的要因に加え、近年のネット普及による消費者の新しいトレンドに対応しきれていない。そのため、瀬戸大橋が開通した昭和 63 年には 500 万人を超えた観光客も令和 2 年には、新型コロナウイルス感染拡大の影響も大きく、瀬戸大橋開通後最低の 153 万人に落ち込み、「人口減少が地域経済の縮小を呼び、地域経済の縮小が人口減少を加速させる」という負のスパイラル（悪循環の連鎖）に歯止めがきかない極めて深刻な局面を迎えている。(図表 9)

(図表 9) 観光入込客数の推移 (琴平町)

入込客数(千人)



昭和41年 昭和42年 昭和43年 昭和44年 昭和45年 昭和46年 昭和47年 昭和48年 昭和49年 昭和50年 昭和51年 昭和52年 昭和53年 昭和54年 昭和55年 昭和56年 昭和57年 昭和58年 昭和59年 昭和60年 昭和61年 昭和62年 昭和63年 昭和64年 昭和65年 昭和66年 昭和67年 昭和68年 昭和69年 昭和70年 昭和71年 昭和72年 昭和73年 昭和74年 昭和75年 昭和76年 昭和77年 昭和78年 昭和79年 昭和80年 昭和81年 昭和82年 昭和83年 昭和84年 昭和85年 昭和86年 昭和87年 昭和88年 昭和89年 昭和90年 昭和91年 昭和92年 昭和93年 昭和94年 昭和95年 昭和96年 昭和97年 昭和98年 昭和99年 平成1年 平成2年 平成3年 平成4年 平成5年 平成6年 平成7年 平成8年 平成9年 平成10年 平成11年 平成12年 平成13年 平成14年 平成15年 平成16年 平成17年 平成18年 平成19年 平成20年 平成21年 平成22年 平成23年 平成24年 平成25年 平成26年 平成27年 平成28年 平成29年 平成30年 令和1年 令和2年 令和3年 令和4年

(令和 2 年香川県観光客動態調査報告より作成)

これに対する近年の対策として、平成 10 年に琴平町がこんぴら温泉旅館ホテル協同組合と連携し、温泉掘削のもと給配湯を開始した「こんぴら温泉郷」、続いて平成 12 年には、琴平町中心市街地活性化基本計画を策定し、商工会とTMO構想に取り組んだが、末端のハード事業、及びソフト事業は実施されたものの、観光客の回遊性向上（＝滞在時間延長）のための核となる「外湯施設構想」が町全体としてのコンセンサスが得られず、実現に至っておらず、抜本的な解決策には至っていない。

その後、商工会は、平成 22 年・23 年と全国商工会連合会の地域資源全国展開支援事業に取り組み、琴平の有形・無形の資源を洗い出し、こんぴら歌舞伎とこんぴらにんにくで「こんぴら」のブランディングを狙った「こんぴら歌舞伎絵看板展示事業」や「ガーリック侍」開発等の農商工連携事業を開始した。これらは、まだ知名度は低いが今後の地域産業の在り方を示したツールとして、平成 30 年には「こんぴらにんにくカレー」の新商品開発に繋がりを見せており、今後も地域資源を活かした更なる発展が期待されている。

また、観光業の最近の際だった動向としては、宿泊客の減少に加え、参拝客の滞在時間が短縮し、1人あたりの平均消費単価は同型門前町と比較して極めて低いとされている。逆に期待できる傾向としては、インバウンド観光客の急増である。とりわけ、高松空港の台湾、香港への直行便が開通され、新型コロナ感染症拡大前には、台湾と香港客が大半を占める状況となっており、今後の町全体が一体となった着地型の接客やターゲットを絞ったマーケティングにも期待がかけられるところである。また香川県が掲げる「うどん県」のPR効果もあり、パワースポット巡りの新しい認識と相まって、若年層の客の割合が増えていることも当該計画策定の念頭におきたい。

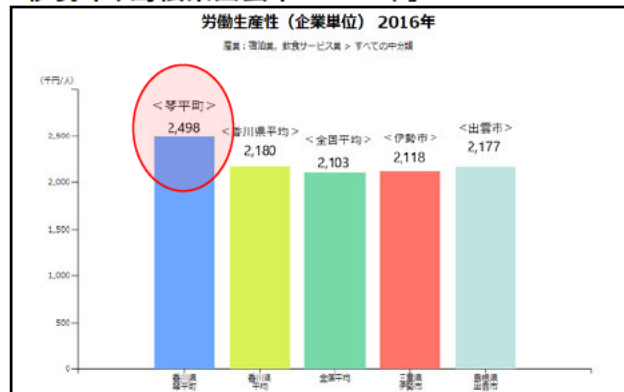
更に、令和元年度、町がこれからの長期的なヴィジョンとして「第2期琴平町まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定した。その根幹をなす基本目標を「地域産業を活かし、いきいきと働けるまちづくり」として掲げられ、商工会が担う補助事業として、地域内消費、循環を目的とした「プレミアム付商品券発行事業」、新規創業と商店街のテナントミックスのための「空き店舗対策事業」、営業持続や創業のための資金繰りの安定を図る「利子補給金給付制度」等の取り組みを行い、また、観光業者からの要望が高い「インバウンド語学セミナー」等も独自で開催を継続している。

更に、平成 28 年 5 月に発表された経済産業省によるRESAS（地域経済分析結果）では、当町の強みは「宿泊業、飲食サービス」の労働生産性が全国的に高水準にあり、それは、日本有数の観光地である伊勢神宮、出雲大社を上回る結果ではあるが、それに対し「食料品製造業」は全国平均の約 0.7 倍と低く、地産地消の認識を高めることで、「食料品製造業」において生産性を高めることが可能になると考えられる。（図表 1 0）

（図表 1 0）他の同型観光地との生産性の比較（琴平町）

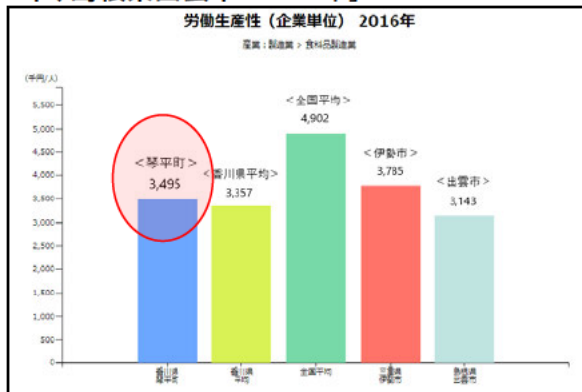
宿泊業、飲食サービス業

〔宿泊業、飲食サービス業 香川県琴平町、三重県伊勢市、島根県出雲市 2016 年〕



食料品製造業

〔食料品製造業 香川県琴平町、三重県伊勢市、島根県出雲市 2016 年〕



（RESASより作成）

そのため、観光と「農・商・工」との全業種的な連携策の一環として、ガーリック侍の販売組織「NPO法人こんびら門前街うまいもん本舗」と連携し、「こんびらブランド新商品開発事業」を開始し、既存商品のブラッシュアップや新商品開発に注力している。

以上の主だった現状を含め、平成 28 年度、創生総合戦略の一環として開催された琴平町観光基本計画検討委員会において協議された強み・弱み等は下記の S W O T 分析のとおりである。（※現状では、外的要因の機会の部分に、「2025 年大阪・関西万博の開催」が考えられる。）

（図表 1 1）琴平町産業の S W O T 分析

	強み	弱み
内的要因	○金刀比羅宮の門前町としての知名度の高さ ○有形・無形の文化遺産 ○書院等に貯蔵されている美術品 ○日本最古の芝居小屋金丸座 ○観光業と農業の高い労働生産性 ○住民の金刀比羅宮の信仰心 ○住民の過疎限界集落目前の危機意識の芽生え ○空き店舗のモデルケースの取組み ○こんびらにんにくの付加価値上昇	○人口の過疎化（地域内消費の低迷・生産人口の減少） ○住民・事業主の高齢化（廃業の続出） ○中心市街地の空洞化（空き店舗の増加） ○観光立町としての住民全体の連帯感が希薄 ○食料品製造業が弱い ○地元のグルメ・特産品が少ない ○独自の魅力的な土産物が少ない ○官民ともにハードに踏み切る資金力の欠如
	機会	脅威
外的要因	○インバウンド客（台湾・香港）の急増 ○パワースポット巡りとしての観光客の増加 ○まんのう国営公園の集客イベント（イルミネーション・モンスターパッシュ） ○うどん県として若年層観光客のブーム ○香川せとうちアート観光圏構想 ○県・町の台湾との交流の活性化 ○高松空港台湾・香港直行便の開設・ソウル直行便の L C C 化と増便	○四国における観光地の競争の激化 ○観光客動員数の減少（瀬戸大橋開通以降最低） ○通過型観光として認識（観光滞在時間の縮小） ○観光客一人当たり消費単価の低迷 ○国内旅行客の減少 ○ネット産業の急増（小売業への圧迫） ○ゲストハウス（民泊）の急増による宿泊価格の下落 ○公共投資減に伴う建設業の不振

（琴平町観光基本計画より転載）

国の地方創生の深化に向けた政策の推進においては、「地域資源・産業を活かした地域の競争力強化」が掲げられている。それは「地域経済を牽引する企業に対する集中的な支援、農業の成長産業化、地域の魅力のブランド化と海外の力の取り込みによる地域経済全体の活性化を図るべき」との指針である。この方針は、当町の創生総合戦略にも生かされており、その基盤となる力は地域経済の活性化に他ならない。

琴平町は金刀比羅宮という大いなる資産を持ち、また今日においても、上記の S W O T 分析の通り、大いなる事業機会に恵まれながらも、観光・商業・工業・農業等の連携が希薄で、その「強み」に応じた総合的付加価値を創れていないと総括する。今日においてはそれが、観光客の激減に加え、金刀比羅宮を参拝するだけの通過型観光地の傾向に甘んじてしまっている。これは金刀比羅宮の誘客力に依存し、地域での取り組みに、そう努力しなくとも、各企業や生産者は経営が成り立ってきたからであろう。これからはその体質から脱却し、門前町の住民文化に触れあって頂くことを観光とする「着地型観光」の理念を共有することを軸とし、全産業的な連携のもと、様々な事業機会を効果的に生かすことが重要である。

当会の経営発達支援計画は、このような地域の現状における小規模事業者の在り方を踏まえ、地域で事業を存続させるためには、これまでのような場当たりの経営手腕に頼る傾向から脱却することを強く促し、小規模事業者であっても長期的な事業計画が必要不可欠であるという認識を当地域で根付かせるとともに、事業計画を策定した事業所の経営発達に寄与するために取り組むものとする。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

琴平町は、「第5次琴平町総合計画 基本構想（2021～2025 年度）」（以下、琴平町総合計画とする）を策定しており、まちの課題を解決し、住みやすいまちづくりを進めていく基本理念として、「小さくても、みんなが笑顔で、幸せを感じるまち」を掲げており、琴平町に住む住民すべて、また観光客など琴平町に関係するすべての人々が共有していくものとしている。

この琴平町総合計画において商工業の振興施策については、3つの基本目標のうちの【基本目標②】「にぎわいのあるまちづくり」の中で、「魅力にあふれ、活気に満ちたまちづくり（観光・経済）」を掲げて、既存企業への支援策の充実を図ることとしている。

更に、上記の琴平町総合計画を踏まえた「第2期琴平町まち・ひと・しごと創生総合戦略」（令和2年3月策定）において商工業の振興施策については、4つの基本目標のうちの【基本目標（1）】「地域産業を活かし、いきいきと働けるまちづくり」の中で、観光を中心とするサービス業等を一層強化すると共に、既存企業の維持発展を図りつつ、地域産業を活かした地域ブランドの確立、新規創業による新産業の創造や企業誘致などに努め、就業者数の2024年目標値5,000人（基準値4,419人（2015年国勢調査））を目指している。

「第5次琴平町総合計画基本構想」（関係箇所抜粋）

《基本理念》

『小さくても、みんなが笑顔で、幸せを感じるまち』

《基本目標》

にぎわいのあるまちづくり

（1）魅力にあふれ、活気に満ちたまちづくり《観光・経済》

○基幹産業である観光業の振興に向けて、地域資源の開発・整備や国内外観光客の受け入れ体制の強化を図るとともに、門前町の歴史と伝統を守り、文化を活かした効果的なプロモーションを推進します。

○まちが自立し続けるために、稼げる産業振興を図ります。また、国内有数の観光地として、キャッシュレス化など特色ある商業、サービス業を推進するとともに、地域を牽引する事業者の起業へのチャレンジを支援します。

○付加価値の高い農産物の生産を支援し、効率的・安定的な農業経営を推進します。

○地域住民との連携のもと、琴平町が持つ特性を活かした関係人口拡大の施策を展開し、活力あるまちづくりを推進します。

現在の当商工会は、琴平町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、経営指導員等による巡回訪問・窓口相談等を通じて、支援対象者を掘り起こし、事業計画の策定支援を行っているものの、支援対象者は琴平町商工会会員が中心であり、その支援内容は、国や香川県の各種補助金・助成金の活用を希望する小規模事業者の申請に向けた計画策定が主である。

また、申請後の支援についても事業者からの問い合わせや連絡を受けて対応しており、支援の頻度も偏りが生じていることから、地域内の小規模事業者へ平準的な支援が実施されているとは言い難い状況にある。

「琴平町総合計画」における当商工会の役割は、小規模事業者のための商工会として、琴平町が目指すまちづくりの方向性を共有しつつ、地域及び商工業の現状と課題を踏まえ、地域経済の基盤となる小規模事業者の持続的発展・新たな創出に向けて、経営改善・経営強化・創業支援を図る。

そのため、経営者の経験と勘による経営から事業計画に基づく計画的な経営に向けた伴走型支援を実施することで、活力ある企業を創出するとともに、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画に基づき、起業しやすい環境づくりを行い、創業や第二創業の促進を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

琴平町総合計画等を踏まえて、厳しい経営環境にある小規模事業者の経営発達を支援するため、これまでの当商工会の小規模事業者支援の取組みを見直し・改善を図り、以下の3つの目標を掲げて本事業を実施して、小規模事業者の事業の持続的発展を支援する。

本事業の実施に際しては、当商工会と琴平町が連携を図り、香川県商工会連合会や各支援機関の協力を得て、小規模事業者の経営環境や消費者ニーズを踏まえて経営分析を実施し、その結果から導き出された経営課題に対して、支援対象者毎に課題解決のための事業計画を策定して、その計画が確実に実行できるよう経営指導員による伴走型支援を実施することで、小規模事業者の経営力向上を支援する。

本事業計画の5年間については、商工業者の状況と課題を踏まえて、次の3つの目標を掲げて、小規模事業者に対する支援を実施する。

①事業計画策定と実行支援による小規模事業者の経営力の向上

地域内の小規模事業者への巡回訪問については、従来の経営指導員に経営支援員を加えて全職員で行うことで、対話と傾聴を重視した訪問体制を構築する。個々の小規模事業者へのヒアリングと経営分析によって抽出した経営課題の解決に向けた事業計画の策定を支援して、その計画の着実な実施とPDCAサイクルの運用を伴走型支援で行う。

②地場産品の振興

小規模事業者が製造・販売する地域産品やにんにく等の琴平町の農産物を使用した加工品、香川県の代表的な特産品である讃岐うどん等、小規模事業者の需要開拓を支援することで地場産品の振興に資する。

③小規模事業者に対する支援体制の強化

経営指導員のみならず当商工会の全職員が小規模事業者の経営分析や経営計画の策定等の支援が行えるよう、各種研修会への積極的な参加や当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、小規模事業者に対する支援体制を強化する。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(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

①事業計画策定と実行支援による小規模事業者の経営力の向上

地域内の小規模事業者への巡回訪問については、従来の経営指導員に経営支援員を加えて全職員で行うことで、事業者との対話と傾聴を重視した訪問体制を構築する。個々の小規模事業者との対話と傾聴を通じて、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、本質的な課題を事業者自らが認識し、その課題を反映させた事業計画の策定の伴走型支援を行う。

また、事業者が深い納得感と当事者意識を持って、自らが事業計画を実行していくために、その計画の着実な実施とPDCAサイクルの運用を経営指導員等が事業者に寄り添って支援する伴走型支援で行う。

②地場産品の振興

小規模事業者が製造・販売する地域産品やにんにく等の琴平町の農産物を使用した加工品、香川県の代表的な特産品である讃岐うどん等について、物産展や商談会への出展を通じて、来場者からの意見を経営指導員が集約し、小規模事業者に提供することで、マーケットインによる新商品・新サービスの開発や改良を支援する。

③小規模事業者に対する支援体制の強化

当商工会と琴平町が連携し、香川県商工会連合会、日本政策金融公庫高松支店、(公財)かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点等の協力を得て、小規模事業者への支援体制を強化する。

また、商工会内部で支援データを蓄積し、情報の共有を通じて支援能力の向上を図り、さらに、経営発達支援事業計画によって得られた成果や課題等を検証して、次年度以降の支援事業に反映でき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。

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時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のみである。

【課題】小規模事業者への決算指導により財務・損益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「RESAS」（地域経済システム）等のビッグデータを加えて分析することで、当地域の特有の経済動向の把握と小規模事業者の経営判断に役立つ情報の提供につなげる。

(2) 目標

	公表 方法	現状	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（回）	HP 掲載	4	4	4	4	4	4
②ビッグデータから の経済動向調査公表 回数（回）	HP 掲載	未実施	1	1	1	1	1
③決算データからの 管内景況調査公表回 数（回）	HP 掲載	未実施	1	1	1	1	1

(3) 事業内容

①中小企業景況調査＜継続実施＞

地域の小規模事業者に対して、琴平町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。

調査対象者	当商工会管内 10 事業者 内訳：製造業 2 社・サービス業 4 社・小売業 3 社・建設業 1 社
調査回数	四半期毎に年間 4 回実施
調査項目	業況・受注・引合い・経常利益・資金繰り・借入難度・従業員数・設備投資・在庫量・仕入単価・手形サイトの動向 等
調査方法	経営指導員が調査対象企業への巡回訪問を行い、調査項目をアンケートに記載してもらい調査を行う。
分析方法	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ビッグデータからの経済動向調査＜新規実施＞

地域の小規模事業者に対して、琴平町の経済動向に関する情報提供を目的に、「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行う。

調査回数	年間 1 回（3 月）実施
調査分析項目	・地域経済循環マップの生産分析：産業毎の生産額の変化と傾向の分析 ・産業構造マップ：卸売業・小売業や飲食サービス業等の購買（消費）金額、購入（利用）人数等の情報を収集して、産業の現状等の分析 ・まちづくりマップの From-to 分析：他市町からの人の動きを分析

③決算データからの管内景況調査＜新規実施＞

地域の小規模事業者に対して、経営状況の分析や事業計画の策定を促すために、決算事務を行う経営支援員と経営指導員が、小規模事業者の確定申告書・決算書を基に経営状況の比較・分析等を行う。

調査対象者	当商工会が決算事務を受託している小規模事業者（個人事業者）約 140 事業者
調査回数	年間 1 回（2～3 月）実施
調査項目	収入金額、常用従業員数、特前所得（利益） 等
調査方法	税務指導等実施している小規模事業者の決算書から損益状況を集計して、前年との比較・分析等を行う。

(4) 成果の活用

調査結果は、多くの事業者が活用できるように当商工会ホームページに掲載し、幅広く情報提供を行うとともに、職員による小規模事業者への巡回訪問・窓口相談時に、経営分析や事業計画の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】これまでの取り組みは、イベントでの不定期なアンケート調査のみであり、小規模事業者が取扱う商品等の情報は、需要動向調査として体系化しておらず、調査情報としては不十分であった。

【課題】個々の事業者が取扱う商品に対するニーズの把握には至っていないため、本計画では、経営指導員が個々の支援対象者毎に取り扱う商品のミクロの需要動向を調査・分析する。

(2) 目標

①一般消費者（B to C）への需要動向調査

	現状	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
県内開催の物産展での需要動向調査対象事業者数（事業者）	未実施	3	3	3	3	3
1事業者当たりの調査回収枚数（枚）	未実施	20	20	20	20	20
首都圏開催の物産展での需要動向調査対象事業者数（事業者）	未実施	1	1	1	1	1
1事業者当たりの調査回収枚数（枚）	未実施	20	20	20	20	20

②バイヤー（B to B）への需要動向調査

	現状	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
県内開催の商談会での需要動向調査対象事業者数（事業者）	未実施	1	1	1	1	1
1事業者当たりの調査回収枚数（枚）	未実施	20	20	20	20	20
首都圏開催の商談会での需要動向調査対象事業者数（事業者）	未実施	1	1	1	1	1
1事業者当たりの調査回収枚数（枚）	未実施	20	20	20	20	20

(3) 事業内容

小規模事業者が製造・販売する地域産品、とりわけ、琴平町のにんにくを使用した加工品、讃岐一刀彫、讃岐のり染や香川県の代表的な特産品である讃岐うどん等を製造・販売する事業者の商品について、「新たな需要の開拓に寄与する事業」で支援する一般消費者を対象とした物産展や食品バイヤーが来場する商談会の会場において、経営指導員が当該商品の試食やアンケート調査を支援して需要動向を把握する。

①一般消費者に対する需要動向調査（B to C）＜拡充実施＞
（ア）想定する物産展

	県内開催	首都圏開催
名称	讃岐のイッピンええもんフェスタ	ニッポン全国物産展
開催時期	毎年 9 月から 10 月のうちの土曜・日曜の 2 日間	毎年 11 月のうちの金曜・土曜・日曜の 3 日間
開催場所	サンメッセ香川（香川県の展示ホール）	東京都・池袋サンシャインシティ
開催内容	香川県商工会連合会の主催により、香川県内の小規模事業者の商品や製品の販路開拓を行う物産展	全国商工会連合会の主催により、全国 47 都道府県の商品、名産品、工芸品が集まる物産展
開催規模	出展者：香川県内の小規模事業者約 100 事業者 来場者：香川県内の子ども連れの家族を中心に 2 日間で約 20,000 人	出展者：47 都道府県の小規模事業者約 350 事業者 来場者：3 日間で約 150,000 人

（イ）調査内容（方法）

調査対象者	物産展に来場した消費者
調査項目	・調査対象者の「年齢」「性別」「世帯の状況」「居住地区」等の基礎的情報 ・食品においては「味」「食感」「香り」「内容量」、非食品においては「肌触り」「見た目」「機能性」、食品と非食品の共通の項目として「パッケージデザイン」「購入する場合の価格」「改善点」等の個々の調査対象商品に対する情報等
調査方法	1 事業者当たり調査対象品を 1 品選定して、会場において試食や試用を実施するとともに、経営指導員が調査対象品に応じて作成したアンケート票を使用し、消費者へのアンケート調査を行う。
サンプル数	調査対象事業者毎に 20 件
調査の活用	・収集した調査票は、物産展別（県内開催・首都圏開催）、商品・調査対象項目別に集計し、物産展別と事業者別に分析結果をまとめて、支援対象者へ情報提供し、マーケットインによる商品改良につなげる。 ・商品改良の際に生じた高度な問題は、中小企業診断士等の専門家を派遣して課題解決を図る。

②バイヤーに対する需要動向調査（B to B）＜新規実施＞
（ア）想定する商談会

	県内開催	首都圏開催
名称	香川県食品商談会	スーパーマーケット・トレードショー
開催時期	毎年 9 月頃の平日 1 日	毎月 2 月の平日に 3 日間開催
開催場所	香川県内（高松市内）のホテル	幕張メッセ
開催内容	香川県及び（公財）かがわ産業支援財団が主催する、県内食品産業の販路開拓を目的に開催される商談会	スーパーマーケットを中心とする食品流通業界への販路の開拓を目的に、全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食、海外等から多数のバイヤーが来場する商談会
開催規模	香川県食品関連事業者等約 90 事業者 県内を中心に食品関連のバイヤー等 70 者	全国の食品関連の商品を取扱う事業者約 1,600 事業者（R4 年） 全国の食品関連のバイヤー等延約 43,000 名（R4 年）

(イ) 調査方法 (方法)

調査対象者	商談会へ来場したバイヤー
調査項目	・「商談会等への来場頻度」や「求めている商品・予算」「商談の際に重視する点」「商品の選定ポイント」等のバイヤーの基礎情報 ・「市場のニーズ」や「競合他社品の動向」等のバイヤーが持つ需要動向の情報 ・「商品の見た目」「味・パッケージデザイン」「取引金額・予算」「内容量」等の個々の調査対象商品に対する情報等
調査方法	1 事業者当たり調査対象品を 1 品選定して、会場において試食を実施するとともに、経営指導員が調査対象品に応じて作成したアンケート票を使用し、バイヤーへのアンケート調査を行う。
サンプル数	調査対象事業者毎に 20 件
調査の活用	・収集した調査票は、商談会別（県内開催・首都圏開催）、商品・調査項目別に集計し、商談会別と事業者別に分析結果をまとめて、支援対象者へ情報提供し、マーケットインによる商品改良につなげる。 ・商品改良の際に生じた高度な問題は、中小企業診断士等の専門家を派遣して課題解決を図る。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】SWOT分析等の定性分析について経営指導員が経営者からのヒアリングを基に行っているが、経営者の「腹落ち」まで十分にできていない。

【課題】経営者等への経営状況等のヒアリングや各種分析手法を用いた定性分析が行えていないことから、定量分析に加えて、「対話と傾聴」を通じて定性分析も行うことで、より本質的な経営課題を抽出して事業計画の策定につなげる。

(2) 目標

	現状	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
セミナー開催件数 (回)	未実施	1	1	1	1	1
経営分析事業者数 (事業者)	10	15	15	15	15	15

(3) 事業内容

①支援対象者の発掘＜拡充実施＞

1) 発掘ツールの活用

経営状況の分析によって経営状況の課題が把握できて事例や事業の方向性が明確になった事例などを具体的に提示したチラシを作成して、小規模事業者への巡回訪問・窓口相談での配布や当商工会ホームページにPR記事を掲載して支援対象者を発掘する。

2) 経営分析セミナーの開催

「経営分析セミナー」を開催して情報提供を行い、支援対象者を発掘する。

受講対象者	新事業展開等により販路開拓や売上拡大等を図る管内小規模事業者
受講者数	15 名程度の規模で開催
開催時期	年間 1 回 (7～8 月) 開催 (受講希望者が予定数を超えた場合は、回数を増やして開催する。)

開催内容	中小企業診断士を講師に招へいして、経営分析の基礎知識、代表的な分析手法、分析手法、分析結果からの経営課題の抽出方法、活用事例等の講演やワークショップを実施する。
周知方法	・開催案内チラシを作成して小規模事業者への巡回訪問・窓口相談で配布して周知する。 ・当商工会ホームページにセミナーのPR記事を掲載して周知する。
受講後の対応	セミナー受講者に対して、経営指導員が巡回訪問を行い経営分析の実施及び勧奨を行う。

②定量分析の実施＜継続実施＞

分析方法	経営指導員等が上記①で発掘した支援対象者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、経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し企業の経営状態を把握、またJ-Net21の「経営自己診断システム」等を活用し決算書の財務情報から強みや課題を把握を行うことで、企業の定量分析を行う。
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。

③定性分析の実施＜新規実施＞

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、「対話と傾聴」を通じて、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する。

(4) 分析後の活用

中小企業診断士等の専門家と経営指導員が定量分析と定性分析で導き出された分析結果を整理して経営課題等を抽出して報告書に取りまとめ、支援対象者に対して指導・助言を行うとともに、事業計画の策定に繋げる。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】持続化補助金等の補助金申請や、融資の際に金融機関への提出を契機とする事業計画の策定がほとんどである。

【課題】小規模事業者に対して事業計画の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とともに、経営状況の分析から導き出された経営課題に対して、経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して事業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、漠然と事業計画作成の意義や重要性を述べても計画策定にはつながりにくいことから、今後は、経営指導員による小規模事業者への巡回訪問や経営分析セミナーの開催を通じて、事業計画を作成して新たな事業に取組みによって売上を伸ばした成功事例などを説明し、対象事業者が十分に理解した上で、「個別相談会」を開催する。

この「個別相談会」では、事業者自らが経営分析を行い、自社の強み・弱みなどの気付きを得て、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

さらに、D X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、D Xに向けた取組みを含めた事業計画の策定を支援する。経営指導員が事業計画の策定を支援する中で、

(3) 目標

	現状	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
事業計画策定事業者数（事業者数）	10	12	12	12	12	12
経営力の向上を目指す事業計画策定事業者数（事業者）	9	9	9	9	9	9
D Xに向けた取組みを含めた事業計画策定事業者数（事業者）	0	2	2	2	2	2
創業計画策定事業者数	1	1	1	1	1	1
I T 専門家派遣件数（件）	0	4	4	4	4	4

(4) 事業内容

①個別相談会の開催＜新規実施＞

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（15 事業者）及び創業希望者
開催時期	当商工会館の相談室で随時開催
参加募集方法	・ 経営分析セミナー参加者及び経営状況の分析を支援した小規模事業者には、分析結果に基づく指導・助言の際に参加勧奨を行う。 ・ 創業希望者は、巡回訪問の際に創業希望者の情報を収集し、経営指導員が個別訪問して参加勧奨を行う。
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・販路開拓に取り組む、競争力強化を目指す事業計画の策定を支援する。

②経営力の向上を目指す事業者への事業計画の策定支援＜継続実施＞

経営状況の分析を支援した小規模事業者の内、顧客ニーズに合致した商品・サービスの開発や改善、生産性の向上、新規顧客の開拓などに取組むことで自社の経営力の向上を目指す支援対象者に対しては、経営状況の分析や地域経済動向調査、需要動向調査の結果から抽出された経営課題に対して、個別相談会において経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携してヒアリングを行い、経営状況を深堀する。ヒアリング結果から現状と課題を整理し、課題解決の目標を設定し、その達成に向けて「いつ（いつまで）」「誰が」「どこで」「何を」「どのように」「いくらで」等の観点で事業計画書の策定を支援する。

事業承継が必要な支援対象者に対しては、個別相談会において経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して、ヒト・モノ・カネ・情報の経営資源や経営者自身の資産の状況に加え、後継者候補等の状況をヒアリングし、情報を整理する。中小企業庁が発刊している「事業承継ガイドライン」を活用し、香川県事業承継・引継ぎ支援センター等の協力を得て、事業承

継計画を策定し、円滑な事業承継を支援する。

創業希望者に対しては、個別相談会において、経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して、中小企業庁が発刊している「夢を実現する創業」を活用し、「経歴」「創業動機」「創業分野」「取扱商品・サービス」「取引先」「雇用の有無」「現在の資金の状況」「開業に必要な資金と調達法」「事業見通し（収支計画）」等のヒアリングを行い、その結果を取りまとめ、創業計画の策定を支援する。

③デジタル技術を活用する事業計画の策定支援＜新規事業＞

事業計画策定にあたっては、中小企業庁が開設したポータルサイト「みらデジ」を活用し、小規模事業者とともに「みらデジ経営チェック」を行い、同業種・同地域の事業者と比較しながら、会社の経営課題やデジタル化への取組状況を確認し、そこから気付いた経営課題や解決策について事業計画の中に組み込むよう支援を行う。

④IT専門家派遣＜新規事業＞

小規模事業者がDX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・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

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】小規模事業者からの要請に応じて、補助事業の実行支援や課題の解決を、専門家派遣を活用し実施している。

【課題】前回の計画で定期的な訪問を目標としていたが、実際には訪問が不定期になってしまっており、回数も差がみられることから、支援対象者の事業の進捗状況に応じた巡回頻度を設定して、定期的に状況確認を行うことで、事業計画の着実な実行及び計画の修正を支援する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定を支援した小規模事業者全てを支援対象者とし、事業者が策定した事業計画のアクションプランに合わせて、適切な時期に巡回訪問を行い、事業の進捗状況を確認する。

円滑に事業が進んでいる事業者とそうでない事業者への巡回訪問の頻度や支援内容を変えることで、事業計画が着実に実施できるようにする。

(3) 目標

	現状	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 (事業者)	10	12	12	12	12	12
フォローアップ回数(延回)	50	48	48	48	48	48
売上高増加事業者数(事業者)	未調査	10	10	10	10	10
粗利益率3%以上の増加事業者数 (事業者)	未調査	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

①事業計画・事業承継計画・DX取組計画策定事業者に対する伴走型支援の実施＜拡充＞

策定した事業計画に基づく事業が着実に実行できるように3ヵ月に1回の頻度で巡回訪問を実施して、計画に基づく事業の進捗状況を確認する。なお、計画に基づいて順調に事業が進捗していると判断できる支援対象者については、訪問期間を6ヵ月に1回に延ばして、逆に計画通り事業が進んでいない事業者に対しては、1～2ヵ月に1回程度に巡回間隔を短縮して支援を行う。

②創業希望者に対する伴走型支援＜新規実施＞

創業を目指す者に対して、経営指導員が1ヵ月に1回程度の巡回訪問を実施して、創業前はスケジュール通りに創業準備が進んでいるか確認を行う。

創業後は、計画通りに顧客や売上、利益等が確保できているか確認を行うとともに、創業後に新たに生じた課題の解決の支援を行う。

③専門家による事業計画の再構築支援＜継続実施＞

経営指導員による伴走型支援によって、計画通りに事業が進んでいなかったり、目標と実績を比較して大幅な乖離が見られたりする支援対象者に対して、巡回訪問の回数や頻度を増やして問題点の抽出を行うとともに、香川県商工会連合会のエキスパートや香川県よろず支援拠点の専門家指導を行い、専門家と経営指導員が共同して事業計画の再構築を支援する。

④各種施策活用支援＜継続実施＞

1) 各種法認定に対する支援

事業計画に基づいて、経営革新計画や経営力向上計画等の法認定を目指す小規模事業者に対して、香川県商工会連合会、(公財)かがわ産業支援財団、香川県よろず支援拠点等の協力を得て円滑な法認定を支援する。

2) 新たな資金需要に対する支援

事業計画に基づき、新たな資金を希望する支援対象者に対して、借入希望額や借入希望日、返済期間、希望利率等から、(株)日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金(マル経)や小規模事業者経営発達支援資金、普通貸付、また、民間金融機関のプロパー融資などの中から、支援対象者に最も有利な融資制度を選定して、事業計画に基づく資金繰り計画や返済計画を作成して借入推薦を行う。

また必要に応じて、経営指導員が金融機関との借入交渉に同行して、支援対象者の円滑な資金需要を支援する。

3) 補助金等の施策の活用支援

補助金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へ、ミラサポや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、実施事業の内容や開始・終了時期、予算等から補助金・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、事業計画書を基にした補助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伴走型支援で行い、経営課題の解決によって、支援対象者の経営体質を強化する。

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】地域内の小規模事業者については、「地域性、代表者・従業員等の高齢化、知識不足」等により、ITを活用した販路開拓等・DXに向けた取り組みが進んでいない状

況にあることから、商圏範囲が近隣市町及び市内を中心とした取り組みにとどまり、県外へ向けての販路開拓が不十分である。

また、展示会、商談会、物産展等への出展について、小規模事業者単体では、これまで全く取引のない県内外の企業などと新たな取引に至るのは極めて困難であり、そもそも提案する機会さえないのが現状である。

さらに、小規模事業者の代表者が県外への商談会等に参加する場合に、店舗を2日間ほど不在にすることも難しい事業者もあり、県内の商談会等への参加を周知する程度にとどまっている。

【課題】現在のIT活用が当たり前になりお客様の購買動向は変化し、上手くIT等を活用すれば、大きな費用をかけずに集客や顧客・販路拡大に役立つことを、セミナー等の開催により広く周知して実施する。

また、商談会・展示会等への出展については、出展前・後のフォローが不十分であることから、バイヤー目線の商談等に必要なFCPシート等の作成セミナー等を実施する。

さらに、今後、新たな販路の開拓には、DX推進が必要であることを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、とりわけフェイスブックやインスタグラム等のSNSを活用した情報発信、ECサイトの活用支援を行う。支援にあたっては、「IT活用を行っているが活用方法で悩んでいる」、「全くIT活用が進んでいない」等、支援対象者の導入の段階に合った課題の解決に向け、IT専門家を派遣し支援を行う。

また、小規模事業者において、販路拡大のために自社製品やサービス等を単独で、全く取引のない事業者や消費者に対して積極的にPRすることが重要であるが、専門的なノウハウ・ネットワークのない小規模事業者にとっては極めて困難であることから、バイヤーで県外・首都圏等多くの取引先を持つ県外講師を当地域に招聘するなど事業者にあった支援を行うとともに、商談会等への出展にあたっては、出展前・後の出展支援・セミナー等を開催して、商談会等のポイントなど販路拡大及び売上増加につながる取り組みを実施する。

(3) 目標

内 容	現状	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
(ア) SNS等の活用支援者数① (事業者)	未実施	5	5	5	5	5
売上高増加率 (対前年度比／事業者)	未実施	3%	3%	3%	3%	3%
(イ) ECサイト開設事業者数① (事業者)	未実施	1	1	1	1	1
売上高増加率 (対前年度比／事業者)	未実施	5%	5%	5%	5%	5%
(ウ) ECサイト利用事業者数① (事業者)	未実施	2	2	2	2	2
売上高増加率 (対前年度比／事業者)	未実施	3%	3%	3%	3%	3%
(エ) 国内商談会等の出展者数 (事業者)	未実施	1	1	1	1	1

	商談成約数 (件／事業者)	未実施	1	1	1	1	1
(オ) 海外物産展等の出展者数 (事業者)		未実施	2	3	3	3	3
	商談成約件数 (件／事業者)	未実施	1	2	2	2	2

(4) 事業内容

① I T活用セミナーの開催

小規模事業者にとってI T活用は販路拡大の大きなチャンスと言える。しかし、専門知識等が不足し積極的に取り組めない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新たな販路拡大を目指すセミナーを開催する。さらにフォローアップとして、セミナー受講者には、経営指導員等による個社支援を行う。

[支援対象者] 前述した事業計画策定支援を実施した事業者を中心として、I Tを活用して新たな販路開拓に取り組む意欲のある小規模事業者

[参加事業者] 10 社

[実施時期] 9 月～11 月頃

[開催回数] 年 1 回

[参加者数] 1 回 15 名程度

[支援内容] 下記 (ア) ～ (ウ) のとおり

(ア) SNS活用支援

・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う。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う。

(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、I T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する。

(ウ) ECサイト利用支援 (BtoC)

・楽天、Amazon 等が運営するショッピングサイト等への出品・出店の提案を行いながら、専門家と連携してのECサイトにおける商品の訴求に関するノウハウの提供や対策、事例紹介などを通じて出品・出店効果を高めるための支援を行い、ネット販売による販路開拓を支援する。

②商談会への出展 (BtoB)

(エ)「香川県食品商談会」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」に、事業計画を策定した小規模事業者で、出展を希望する事業者に対して、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う。具体的には、バイヤー目線の商談に必要なFCPシートの書き方、商談のポイント等について事前に支援するとともに、商談会当日は、経営指導員も出展者に帯同し、バイヤー等の意見や商品の評価等を整理し、商談会終了時には、名刺交換したバイヤー、来場者などに対しての礼状やサンプル等を送付するなど、手応えのあったバイヤーとの早期商談を可能とするためのアプローチ方法等について、専門家と連携して商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

[開催概要] 香川県及び（公財）かがわ産業支援財団が主催する、県内地場産業の中で重要な位置を占める県内食品産業の販路開拓を目的に開催される。

[支援対象者] 商談会への出展を希望するが、出展経験が少ない食品関連事業者

[開催時期] 毎年9月頃の平日に1日開催

[開催規模] 香川県の食品関連事業者等約90事業者

県内を中心に食品関連のバイヤー等約70者

（オ）「琴平物産展」の開催

琴平町が友好交流協定を結んでおり、様々な協力が得られる台湾瑞芳区にて、琴平町と連携して「琴平物産展」を開催することで、B to Bの販路開拓を行い、現地事業者との商談に繋げていき、通常の商圈地域外の販路開拓を目的とする。出店希望者には、台湾語の商品説明等の出展前の準備から出展後の海外商取引や輸出等のフォローアップまでジェットロと連携しながら支援を行う。

[開催概要] 琴平町商工会が主催し、琴平町内の物産を台湾への販路開拓を目的に現地事業者との商談を行う。

[支援対象者] 海外への商品輸出や出店等の販路拡大の意思があるが、経験が少なく支援が必要な事業者

[開催時期] 10月頃

[開催規模] 台湾瑞芳区の事業者約20事業者

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】 事務局が作成した実績表を基にして外部有識者の評価を受け、理事会の承認を得ているが公表までは行っていない。

【課題】 新たに評価会議を設置して幅広く意見を聴取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する。

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サイクルを構築する。

（2）事業内容

①評価会議の設置

当商工会に琴平町観光商工課担当者、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、事務局長及び経営指導員をメンバーとする「琴平町商工会経営発達支援評価会議」を設置する。

②実施状況の確認

毎年4月に、上記①の評価会議を開催して、前年度の事業の実施状況の確認や支援実績について評価・見直しを行う。

③理事会での承認

理事会において評価会議の評価結果を報告して承認を受ける。

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閲覧可能な状態とする。

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】 小規模事業者を取り巻く環境は大変厳しく、事業者が抱える経営課題は多様化し、高度化している。多様化・高度化する支援ニーズに対応しながら小規模事業者への経営支援が効果的で効率的に行えるように経営指導員等の支援能力の質の向上を図ることが重要である。

【課題】 研修会等で得た知識・支援ノウハウは、個人に帰属しがちになるため、組織内で情報共有する体制を構築し実施する。

(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う。

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る。

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、中小企業基盤整備機構が主催する「IT支援力向上講習会」を受講し、経営指導員等のIT支援の知識の習得と支援能力の向上を図る。

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、速やかに復命書を作成し他の職員にも内容の報告を行うが、更に、週1回の職員ミーティング時にも説明を行い、習得した知識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支援に落とし込む。

2) 支援ノウハウのデータベース化＜継続実施＞

事業者への支援内容について指導カルテに入力して、職員全員が閲覧できるようにして、組織内で支援ノウハウの蓄積を図る。

(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）	
(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：住谷 健治 連絡先：琴平町商工会 TEL：0877-73-5525	
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） 毎年度1回、事業終了後に開催される評価会議に出席して経営発達支援事業の実施や実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価や見直しをする際の必要な情報提供等を行う。	
(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 琴平町商工会 〒766-0004 香川県仲多度郡琴平町榎井 869-5 TEL：0877-73-5525 / FAX：0877-73-5527 / E-mail： kotohira@shokokai-kagawa.or.jp	
②関係市町村 琴平町観光商工課 〒766-8502 香川県仲多度郡琴平町榎井 817-10 TEL：0877-75-6710 / FAX：0877-75-6722 / E-mail： kankousyukou@town.kotohira.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 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	352,000	352,000	352,000	352,000	352,000
○専門家派遣費	198,000	198,000	198,000	198,000	198,000
○セミナー開催費	44,000	44,000	44,000	44,000	44,000
○共同広告作成費	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金、香川県交付金、琴平町補助金、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	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	