

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	観音寺商工会議所（法人番号 5470005003797） 観音寺市（地方公共団体コード 372056）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 小規模事業者の需要拡大および収益力強化 小規模事業者の競争力強化 地域資源の活用および地域の知名度アップ
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 行政・関係機関の調査結果を分析し統計データを把握し、管内事業者へアンケート・ヒアリング調査を行い経営状況・経営課題を把握する。 2. 需要動向調査に関すること 新商品・新サービスに対して消費者の反応を検証するためアンケート・モニター調査の実施支援を行う。 3. 経営状況の分析に関すること 経営分析の必要性を啓蒙し、経営分析セミナーを通じて経営分析の手法を学び、財務分析・非財務分析の双方から経営分析支援を行う。 4. 事業計画の策定支援 事業計画の必要性を啓蒙し、事業計画作成セミナー・DX 活用セミナーを通じてDX を取り入れた事業計画策定の支援を行う。 5. 事業計画策定後の実施支援 定期的な進捗状況の確認やアクションプランの実施支援を行いつつ、自主的に計画を遂行できるように支援を行う。 6. 新たな需要の開拓支援 事業計画に沿った商品企画やチャネルを選択し、展示会・商談会への出展支援やEC サイト構築支援を行う。
連絡先	観音寺商工会議所 商工相談所 指導課 〒768-0067 香川県 観音寺市 坂本町一丁目1番25号 TEL:0875-25-3073 FAX:0875-24-0526 e-mail:info@kan-cci.or.jp

	観音寺市 商工観光課 〒768-0067 香川県 観音寺市 坂本町一丁目 1 番 1 号 TEL:0875-23-3933 FAX:0875-23-3956 e-mail:shoukan@city.kanonji.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

観音寺市は香川県の西南部に位置し、西に瀬戸内海のひうち灘、沖合いには伊吹島などの島しょ部を有し、南は讃岐山脈を境に徳島県や愛媛県に隣接している。市内には大野原インターチェンジがあり、川之江ジャンクションにも近接、四国四県の各県庁所在地までは車で1時間程度の距離となっている。

現在の観音寺市は平成17年10月に旧観音寺市、旧大野原町、旧豊浜町の合併によって誕生しているが、支援機関の統合は行われておらず、旧観音寺市をエリアとする観音寺商工会議所と、旧大野原町と旧豊浜町をエリアとする観音寺市大豊商工会の2つの支援機関が存在する。核家族化の進展に伴い世帯数は増加し続けているが、人口は昭和60年をピークに減少を続けており、「日本の地域別将来推計人口」によると、以下の表の通り人口が減少し高齢化率が上昇、また、生産年齢人口の急速な減少は最大の脅威であると考えられる。

〔観音寺市（合併後）の人口推移予測〕

(単位：人)

年	年少人口	生産年齢人口	老年人口	総人口
2020	6,503	29,803	19,695	56,001
2025	5,859	27,061	19,511	52,431
2030	5,210	24,713	18,881	48,804
2035	4,635	22,501	18,052	45,188
2040	4,177	19,897	17,430	41,504
2040	4,177	19,897	17,430	41,504

資料：国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30年推計）」再編加工

平成28年経済センサス基礎調査によれば事業所数も減少を続けており、総数が2992事業所、第一次産業が1.2%、第二次産業が21.6%、第三次産業が77.2%であり、業種別事業所数順位は、卸・小売業30.1%、製造業12.9%、宿泊・飲食業10.6%、生活関連サービス業9.1%、建設業8.7%となっている。

就業構造は、第一次産業が2.0%、第二次産業が32.5%、第三次産業が65.5%となっている。第三次産業の中でも小売業が14.7%、医療・福祉が11.2%、飲食サービス業が7.3%、運輸・郵便業が6.6%と割合が大きくなっている。

従業員規模別の割合は、従業員1~4名の事業所が60.7%、従業員5~9名の事業所が18.8%、従業員10~19名の事業所が10.5%であり、従業員20名以下の事業所は観音寺市内の事業所全体の9割を超える。また、小規模事業者は2205件であり、観音寺市内の事業所全体の7割を超えている。

〔観音寺市の産業別事業所数・従業員数〕

	第1次産業	第2次産業	第3次産業	総数
事業所数（件）	36	646	2,310	2,992
従業者数（人）	526	8,663	17,463	26,652

資料：「平成28年経済センサス」再編加工

〔観音寺市の従業員規模別事業所数・小規模事業者数〕

(単位：件)

	第 1 次産業	第 2 次産業	第 3 次産業	総数
1～4 人	8	328	1,483	1,819
5～9 人	7	129	428	564
10～19 人	11	83	221	315
20～29 人	4	43	70	117
30～49 人	4	32	48	84
50～99 人	1	18	31	50
100 人以上	0	12	15	27
出向・派遣	1	1	14	16
総数	36	646	2,310	2,992
20 人以下	26	546	2,139	2,711
小規模事業者数	26	546	1,633	2,205

資料：「平成 28 年経済センサス」再編加工

当所の業種別会員数推移をみても、会員総数は減少を続けており、特に製造業、卸・小売業において減少幅が大きくなっている。小規模事業者数の割合は増加しており、その理由として、経営不振や後継者難等による廃業が増加しており、小規模の飲食業やサービス業の独立開業が増加していると考えられる。

〔観音寺商工会議所業種別会員数推移〕

(単位：件)

業種	平成 21 年	平成 24 年	平成 27 年	平成 30 年	令和 3 年
建設業	139	135	134	133	132
製造業	204	192	177	182	162
電器・ガス業	3	3	2	2	2
運輸業	43	35	34	33	33
通信業	5	5	4	4	3
卸売業	124	108	107	101	96
小売業	350	310	283	257	241
飲食業	83	83	79	77	80
金融業	19	19	18	18	18
保険業	13	16	18	19	16
不動産業	32	29	31	28	29
サービス業	208	208	219	224	222
医療・福祉業	22	23	21	20	22
合計	1,245	1,166	1,127	1,098	1,056

〔観音寺商工会議所小規模事業者数推移〕

項目	平成 30 年	令和 3 年
会員数	1,098 件	1,056 件
小規模事業者会員数	739 件	718 件
小規模事業者会員割合	67.3%	67.9%

ここ数年間は新型コロナウイルス感染症の影響による業績の悪化が顕著であり、7割弱の事業所において売上高が減少傾向にある。

【観音寺市（合併後）の新型コロナウイルス感染症による売上高への影響（昨対比）】

項目	令和2年度 n=369		令和3年度 n=364	
	件数	全体	件数	全体
増加傾向	16	4.3%	16	4.4%
横ばい	89	24.1%	85	23.4%
減少傾向	254	68.9%	246	67.6%
不明	10	2.7%	17	4.6%

資料：「令和2年・令和3年観音寺市中小企業実態調査（アンケート調査）」

②課題

今後、人口減少に伴い地域での需要低下と労働人口の減少が予想されるため、作業効率化や労働生産性の向上を図りつつ競争力を向上させ、新たな需要の創出や販路拡大を行うことが課題である。また、新型コロナウイルス感染症による生活様式の変化や原油価格高騰など刻々と変化する経営環境への適応に向け、経営計画が果たす役割はより一層重要なものとなることが予想される。経営環境の変化に対し事業環境を分析し迅速に事業計画を見直すことが求められる。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

観音寺市の7割以上を占める小規模事業者は、地域経済の維持や雇用の創出はもとより地域社会においても重要な役目を担っている。人口、事業者数、従業者数ともに減少している中、これらに歯止めをきかせ、地域活性化のために小規模事業者の振興を図ることは当市全体においても極めて重要な課題である。

小規模事業者においては、商業、工業ともに経営を持続、成長させるための経営資源を確立し、DXの活用により競争力向上を図り、収益力を拡大していかなければならない。

商業においては積極的に地域資源等を活用して付加価値を増加させることによって域外からの来客数増加を図ることや、インターネットや商談会等の活用により販売機会を拡大させ、売上高を増加させることが重要である。また、工業においては、顧客ニーズと付加価値増加を念頭においた新製品開発や営業力の開発を行い、市場の拡大や新市場の開拓によって収益を増加させ、DXや設備投資による労働生産性強化によって競争力を向上させなければならない。

②第2期観音寺市中小企業振興計画との連動制・整合性

第2期観音寺市中小企業振興計画において、中小企業振興支援策の重点施策として「①魅力発信の促進」、「②事業承継・経営革新の促進」、「③経営基盤の強化」の3つの施策が掲げられている。

「①魅力発信の促進」の取り組みには、地域資源の活用、県内外展示会・商談会出展・ネット販売・SNS活用等の販路拡大支援の充実があり、「②事業承継・経営革新の促進」の取り組みには、新しい生活様式に対応するビジネスモデル転換・経営革新計画や事業計画策定・IT化の促進等の支援があり、「③経営基盤の強化」の取り組みには、事業継続力強化計画策定や伴

走型の経営支援の充実が計画されており、観音寺市中小企業振興計画との連動制は高く整合性が取れているといえる。

③商工会議所としての役割

商工会議所が小規模事業者のパートナーとなり、小規模事業者の経営努力を引き出し、行政をはじめとした関係機関と有機的に連携して個々の事業者に合わせてきめ細やかな支援を行うとともに、小規模事業者が持続的に発展する環境を構築するため、以下の3点に重点を置き支援を行う。

1) 小規模事業者の経営努力を引き出す

小規模事業者が継続的に発展するためには、まずは小規模事業者自らが経営に対する高い意識とモチベーションを保てるような環境を整備する必要がある。

2) 小規模事業者に対する伴走型支援

経営資源の限られた小規模事業者が事業環境分析を行い、事業計画を策定し、PDCA サイクルを循環させていくために、当所の経営指導員等が小規模事業者のパートナー兼メンターとなり、伴走型支援を行い、小規模事業者に不足する情報や知識、人的資源等の補完を行わなければならない。

3) 地域振興への取り組み

小規模事業者の取り組みを支援し、効果的なものとするため、地域資源の発掘、地域ブランドの開発、地域の認知度アップ等を行い、小規模事業者が力を発揮しやすい基盤を整えなければならない。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の需要拡大および収益力強化

人口が減少し、地域の需要低下が予想されるなか、労働生産性の向上を図り、財務体質を改善し、新たな需要の開拓によって売上および収益を拡大させる小規模事業者を増加させる。

②小規模事業者の競争力強化

顧客ニーズをとらえた商品・サービス開発や地域資源の活用によって差別化を図り、競争力を強化させる小規模事業者を増加させる。

③地域資源の活用および地域の知名度アップ

地域資源を発掘し、活用を推進し、地域資源を活用した経営を行う小規模事業者を増加させるとともに、各種 PR 活動によって地域の知名度をアップさせる。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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小規模事業者の需要拡大および収益力強化

小規模事業者の需要拡大および収益力強化を達成する為、小規模事業者においては、自社の状況や外部環境を適切に分析し、それに応じた戦略策定を行い、経営環境の変化に応じて柔軟に対応していくことが求められる。そこで、以下の流れに沿って事業計画策定事業者数を増加させ、策定を行った小規模事業者がPDCAサイクルを循環させられるよう当所の経営指導員等による継続的なきめ細やかなフォローアップを行っていく。

- 1) 事業計画の必要性を周知
- 2) 事業計画の策定
- 3) 事業計画に沿った活動実施
- 4) 活動結果の検証
- 5) 事業計画の見直し

②小規模事業者の競争力強化

小規模事業者の競争力を強化させる伴走型支援を行うにあたり、小規模事業者の状況は個々に異なり、様々な経営課題があるため、当所の経営指導員等には様々な知識とスキルが求められる。

そこで、当所の経営指導員等のスキルアップを図るとともに、さらに専門的な案件については外部専門家と連携し、個々の現状に合わせた支援を行える体制を構築していく。

- 1) 当所経営指導員等のスキルアップ
- 2) 所内の経営指導員等同志の連携と中小企業診断士・税理士等の専門家の活用

③地域資源の活用および地域の知名度アップ

地域資源の活用を推進した経営支援の実施や地域の知名度アップのため、行政をはじめ、各種支援機関、商店街等と連携体制を構築し、地域活性化に資する面的な活動を行い、地域資源の発掘・活用や地域の知名度向上を図る。

- 1) 行政、各種専門家（中小企業診断士・税理士等）、金融機関（事業所のメインバンク）等と連携した経営支援
- 2) 行政、観音寺商店街連合会等と連携した地域活性化

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

現在は、行政等の各種統計調査を当所の経営指導員等が個々に活用してはいるが、所内での情報共有が図られていない。小規模事業者の課題解決や事業計画策定に活用できるよう地域の経済動向を的確に把握しなければならない。

(2) 目標

	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他機関による調査結果分析の公表回数	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
②管内事業者動向調査の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③管内小規模事業者実態調査の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①他機関による調査結果の分析（継続）

行政および関係機関等が発行する全国および県内、市内レベルのデータを収集する。それを基に当所の経営指導員等で協議を行い、下に記載するような小規模事業者への影響が大きいと予想される項目をピックアップおよび整理してレポートを作成し、経営支援に活用する。また、作成したレポートは当所ホームページへの掲載を通じて年間2回情報提供を行う。

【調査方法】 行政および関係機関等の発行するデータの収集

【収集先】 行政および関係機関が発行する情報

対象	調査名（関係機関）
全国	中小企業白書（中小企業庁） 小規模企業白書（中小企業庁） 消費動向調査（内閣府） 中小企業景況調査（中小企業基盤整備機構） LOBO調査（日本商工会議所）
県内 市内	香川県の地域情勢（香川県） 人口移動調査（香川県） 毎月勤労統計調査（香川県） 統計かんおんじ（観音寺市） 中小企業景気動向調査（観音寺信用金庫）

【調査項目】 景気動向および見通し、消費動向、中小企業の動向および課題、観光客動向
雇用状況、人口動態 等

【分析方法】 小規模事業者への影響が大きい項目をピックアップして整理

②管内事業者動向調査（継続）

管内事業者の経営状況および経営課題を把握するため、紙面によるアンケート調査を実施する。収集した情報は業種別および規模別に分類して傾向を分析し、経営支援に活用する。また、調査レポートを作成し、当所ホームページへの掲載を通じて年間1回情報提供を行う。

【調査方法】 アンケート用紙を配布し、FAX および訪問によって回収

【調査対象】 管内事業者 300 社

【調査項目】 経営状況（売上高、仕入、採算、雇用、資金繰り、在庫、設備）

経営分析および経営計画策定状況、事業承継・販路拡大・DX 活用・商品開発・人材育成等の取組状況・制度改正や新たな制度に伴う対応状況 等

【分析方法】 業種別、規模別等に分類し、傾向を分析する。

③管内小規模事業者実態調査（継続）

経営課題に対する真の要因を発見し、個者支援等に活用するため、②管内事業者動向調査結果をもとに重点テーマを設定し、ヒアリングによって詳細な実態調査を年間 1 回行う。調査項目についての質問を行うとともに、なぜそのような現状を生んだのかを掘り下げて質問することによって地域の小規模事業者に共通する課題と傾向についての実態把握を行う。また、調査レポートを作成し、当所ホームページへの掲載を通じて年間 1 回情報提供を行う。

【調査方法】 当所の経営支援担当者によるヒアリング調査

【調査対象】 管内事業者 30 社

【調査項目】 想定するテーマと項目の例

想定するテーマ	調査項目
事業承継	後継者の有無、後継者の属性と意欲 事業承継計画の有無、事業承継を妨げる要因 等
販路拡大	販路拡大への意欲、商圏およびニーズの把握 ターゲット設定、販路拡大手法、人材の有無 等
DX 活用	DX の導入状況および活用方法 DX に関する知識の有無 等
制度関係	インボイス制度、J - クレジット制度 等

【分析方法】 ヒアリング内容から特徴的な傾向を整理する。

①他機関による調査結果の分析 ⇒ 統計データの把握

行政および関係機関の調査データを活用し、全国および県内、市内レベルの景況や事業者の動向を把握する。



②管内事業者動向調査 ⇒ 定量的に把握

管内事業者へのアンケート調査を行うことによって、経営状況および経営課題を把握する。



③管内小規模事業者実態調査 ⇒ 定性的に把握

管内小規模事業者へのヒアリング調査を行うことによって、経営課題に対する真の実態を把握する。

(4) 調査結果の活用

- ①調査結果は当所のホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ②調査結果を小規模事業者の事業計画策定や個者支援、セミナーおよび施策の実施に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

地域の小規模事業者の実情としてはマーケットインの発想が浸透していなかったり、需要動向を収集する手段が限られたりしており、消費者ニーズに応じた新商品や新サービスの開発が不十分であると考えられる。引き続き、小規模事業者が需要動向を把握し、新商品や新サービスの開発に活かせるような支援を行うことが求められる。

(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アンケート調査実施事業者数	3 者	4 者	5 者	5 者	6 者	6 者
②モニター調査・テストマーケティング実施事業者数	3 者	4 者	5 者	5 者	6 者	6 者

(3) 事業内容

新商品・新サービスを提供するには、消費者ニーズを取り入れながら「情報収集→企画→試作→販売」というプロセスを踏むことが望ましいと考えられる。

まずは、情報収集段階において、小規模事業者が市場や競合の動向および自社の強みを把握できるような情報提供を行う。企画段階では、それを元にターゲットの仮説を立て、コンセプトや4P（製品、価格、流通、販売促進）を検討し、「①アンケート調査」によって、仮説と消費者ニーズがマッチするかどうかを検証する。そして、試作段階で「②モニター調査・テストマーケティング」を行い消費者の実際の反応を検証する。

その結果の活用方法としては、調査結果を各事業所にフィードバックし事業計画や商品開発へ活用し、販売段階へと移行する。各段階において経営指導員等が適切な情報提供と調査を通じた支援を行うことにより、小規模事業者がマーケットインの思考を取り入れた商品開発体制を確立することができる。

①アンケート調査（継続）

新商品・新サービスの企画内容を検証するため紙面によるアンケート調査を実施し、その結果をもとに企画内容のブラッシュアップおよび変更を行う。当所の経営指導員等が企画検討からアンケート用紙の作成、調査の実施を支援する。

【調査方法】 広く消費者の声を集めるため、支援先事業所の店頭にて紙面またはヒアリングによるアンケート調査、既存顧客へ郵送やメールでの調査、各種団体等へ依頼してアンケート調査を実施する。

【調査対象】 既存顧客、来店客、従業員の家族や知人、企業、行政、金融機関、商工会議所関係者、各種団体等

【調査項目】 消費者の嗜好やライフスタイル、購買行動、価格感度 等

【分析方法】 新商品・サービスの企画段階での狙いとアンケート結果の違いを検証する。

【調 査 数】 1 者あたり 100 人目安

②モニター調査・テストマーケティング（継続）

試作した新商品・新サービスの提供を受けた消費者の反応を検証するため、モニター調査やテストマーケティングを実施し、その結果をもとに新商品・新サービスのブラッシュアップを行う。当所の経営指導員等がアンケート用紙の作成、調査の実施を支援する。

【調査方法】 試作品の提供や試食等を通じて消費者の生の声を収集するため、支援先事業所店頭でのモニター調査、既存顧客や各種団体等へ依頼してのモニター調査、中小企業総合展等の展示会や商談会等でテストマーケティングを行ない、結果を分析する。

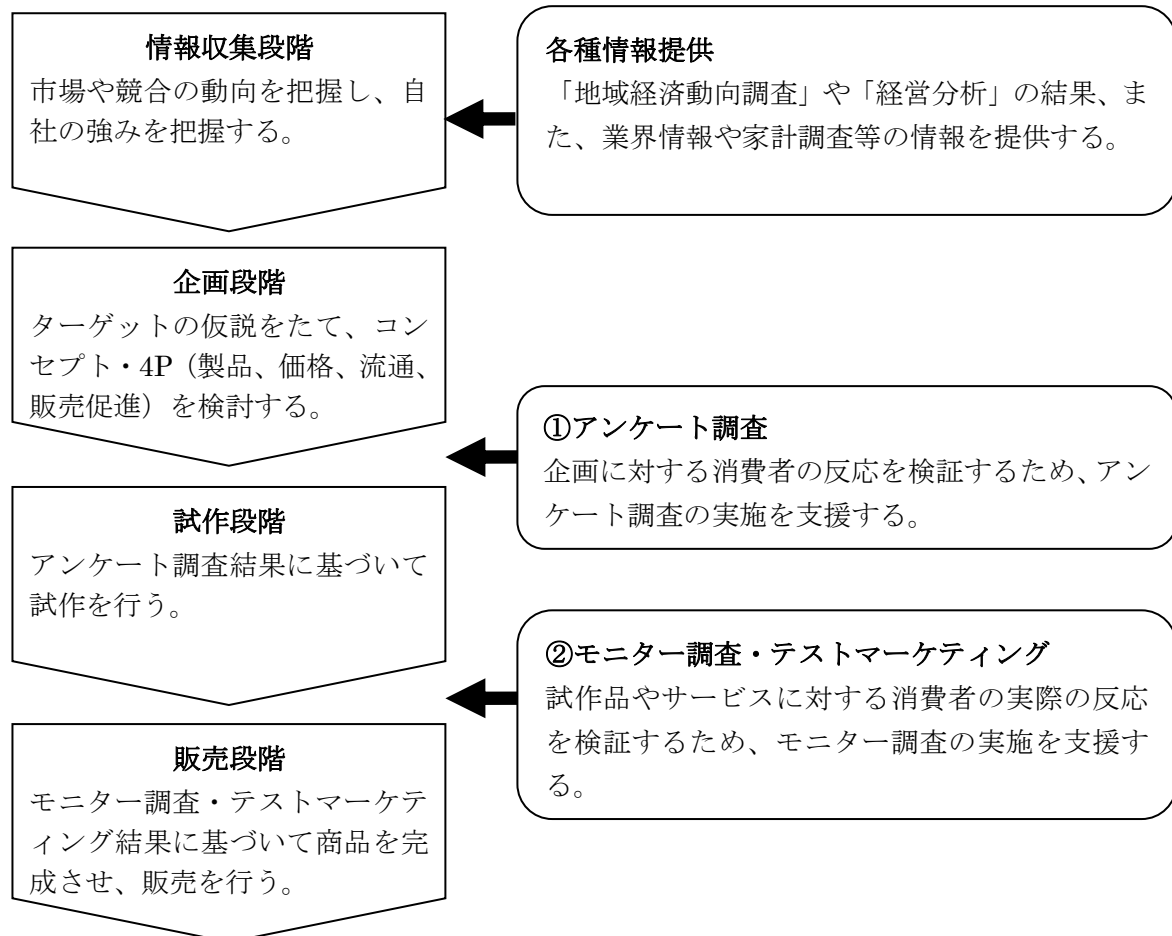
【調査対象】 既存顧客、来店客、従業員の家族や知人、企業、行政、金融機関、商工会議所関係者、各種団体、展示会や商談会の来場者等

【調査項目】 試作品やサービスに対する感想や満足度、価格感度 等

【分析方法】 新商品・サービスの試作段階での狙いと調査結果の違いを検証する。

【調査数】 1者あたり 30人目安

【事業フロー】



5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

現状では、小規模事業者から相談があった事項についての支援や処理を行っているが、その相談事項が真の経営課題であるとは限らない。事業者の持続的な発展のためには、経営全般についての分析を行い、強みや弱みを把握するとともに、小規模事業者の抱える経営課題を抽出し、適切な支援へとつなげていかなければならない。

(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経営分析の周知・啓蒙活動件数	300 件	300 件	300 件	300 件	300 件	300 件
②経営分析セミナーの実施回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③経営分析事業者数	28 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(3) 事業内容

①経営分析の周知・啓蒙活動（継続）

経営分析の必要性を当所のホームページに掲載する。また、同じ内容のリーフレットを作成および配布を行い、経営分析の必要性を啓蒙し、経営分析を実施する小規模事業者の掘り起こしを行う。リーフレットは、窓口相談や巡回指導、青年部・女性会・青色申告会等の指導の際に年間 300 件を目標に配布を行う。

経営分析の周知・啓蒙活動は、後述「6. 事業計画策定支援に関すること」の事業内容「①事業計画策定の周知・啓蒙活動」と併せて行い、次に記載する「②経営分析セミナー」および個社支援である「③経営分析支援」への誘導を促す。

【周知内容】 経営分析の内容および必要性・活用事例

【周知媒体】 当所ホームページ、リーフレット

【周知方法】 窓口相談、巡回指導、各種団体の指導時に周知

【周知件数】 リーフレット配布数年間 300 件

②経営分析セミナーの実施（継続）

セミナーの受講を通じて、経営分析の必要性と手法を理解してもらう。ワーク形式でセミナーを行うことにより、その場で自社の簡易な分析ができるため、経営分析への理解がより深まり、さらに精緻な分析を行うための「③経営分析支援」へと移行する小規模事業者が増加すると考えられる。本セミナーは後述「6. 事業計画策定支援に関すること」の事業内容「②事業計画策定セミナー」と併せて行う。

【募集方法】 チラシを作成し、当所ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講義内容】 経営分析の内容および必要性・活用事例、3C 分析、SWOT 分析 等

【開催回数】 年間 1 回

【受講者数】 目標 30 者

③経営分析支援（継続）

【対 象 者】 周知啓蒙活動で興味を持った事業者、セミナーを受講した事業者

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を実施

《財務分析》直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析
 《非財務分析》下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み
 事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

(内部環境)	(外部環境)
・ 経営者（経営理念・方針、事業計画、後継者 等） ・ 商品、製品、サービス ・ 商流（仕入先、協力先、顧客、エンドユーザー） ・ 管理体制（組織体制、知的財産、人材育成 等） ・ 業務体制（生産性、デジタル化・IT 活用 等）	・ 商圏内の人口、人流 ・ 業界動向 ・ 競合

【分析方法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」を活用し、当所の経営指導員等が分析を行う。非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。

(4) 分析結果の活用

- 分析結果は、当該事業所にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果は、データベース化し内部共有することで、当所の経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

当所における事業計画策定支援の取り組みは、補助金申請を目的とするものがほとんどであるが、これまでに補助金を目的として計画を策定した事業者を見てみると、計画を策定したが実行内容がおろそかになり、結果が伴わなかった事業者も少なくない。このような現状から、事業計画の必要性を認識する事業者数を増加させ、現状分析に基づいた実現可能かつ効果的な事業計画の策定を支援することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

現状分析をしっかりと行っただけで事業ドメインの確認、必要に応じて再定義を行い、地域資源活用等によって付加価値を増加させることや、DX 活用による作業効率・生産性・競争力を強化することを念頭に置き、新たな需要の開拓や販路拡大を行い、個々の小規模事業者の収益力を強化させることを目標として事業計画策定を支援する。

(3) 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事業計画策定の周知・啓蒙活動件数	300 件	300 件	300 件	300 件	300 件	300 件
②事業計画策定セミナーの実施回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③DX 活用セミナーの実施回数	—	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
④事業計画策定事業者数	28 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者

(4) 事業内容

①事業計画策定の周知・啓蒙活動（継続）

事業計画の必要性を当所のホームページに掲載する。また、同じ内容のリーフレットを作成および配布を行い、事業計画の必要性を啓蒙し、事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしを行う。リーフレットは、窓口相談や巡回指導、青年部・女性会・青色申告会等の指導の際に年間 300 件を目標に配布を行う。

本周知・啓蒙活動は前述「5. 経営状況の分析に関すること」の事業内容「①経営分析の周知・啓蒙活動」と併せて行い、次に記載する「②事業計画策定セミナー」「③DX 活用セミナー」および個社支援である「④事業計画策定支援」への誘導を図る。

【周知内容】 事業計画の内容および必要性・活用事例

【周知媒体】 当所ホームページ、リーフレット

【周知方法】 窓口相談、巡回指導、各種団体の指導時に周知

【周知件数】 リーフレット配布数年間 300 件

②事業計画策定セミナーの実施（継続）

セミナーの受講を通じて、事業計画の必要性と手法を理解してもらう。ワーク形式でセミナーを行い、事業者に事業計画策定を体感してもらうことで、事業計画への理解がより深まり、「④事業計画策定支援」の対象となる事業者が増加すると考えられる。本セミナーは前述「5. 経営状況の分析に関すること」の事業内容「②経営分析セミナーの実施」と併せて行う。

【支援対象】 周知啓蒙活動で興味を持った事業者、経営分析を行った事業者

【募集方法】 チラシを作成し、当所ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】 中小企業診断士

【講座内容】 実践！事業計画書作成セミナー

1) 事業計画の必要性、事例紹介

2) 経営分析の内容と必要性

3) 方針と目標の設定

4) アクシンプランの作成

5) 効果的に実践するために

【開催回数】 年 1 回（2 時間×5 回）

【受講者数】 目標 30 者

③DX 活用セミナーの実施（拡充）

セミナーの受講を通じて、DX による必要性と手法を理解してもらう。DX により作業効率化や生産性向上に成功した中小企業の事例から、DX 化に向けたツールとその活用方法を具体的に学ぶことで、DX を取り入れた事業計画を策定する事業所が増加すると考えられる。

【支援対象】 DX に興味を持った事業者

【募集方法】 チラシを作成し、当所ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

【講師】 IT コーディネーター

【講座内容】 実践！中小企業における DX 活用セミナー

1) DX の必要性

2) 成功事例から学ぶ DX 活用法

【開催回数】 年 2 回

【受講者数】 目標 30 者

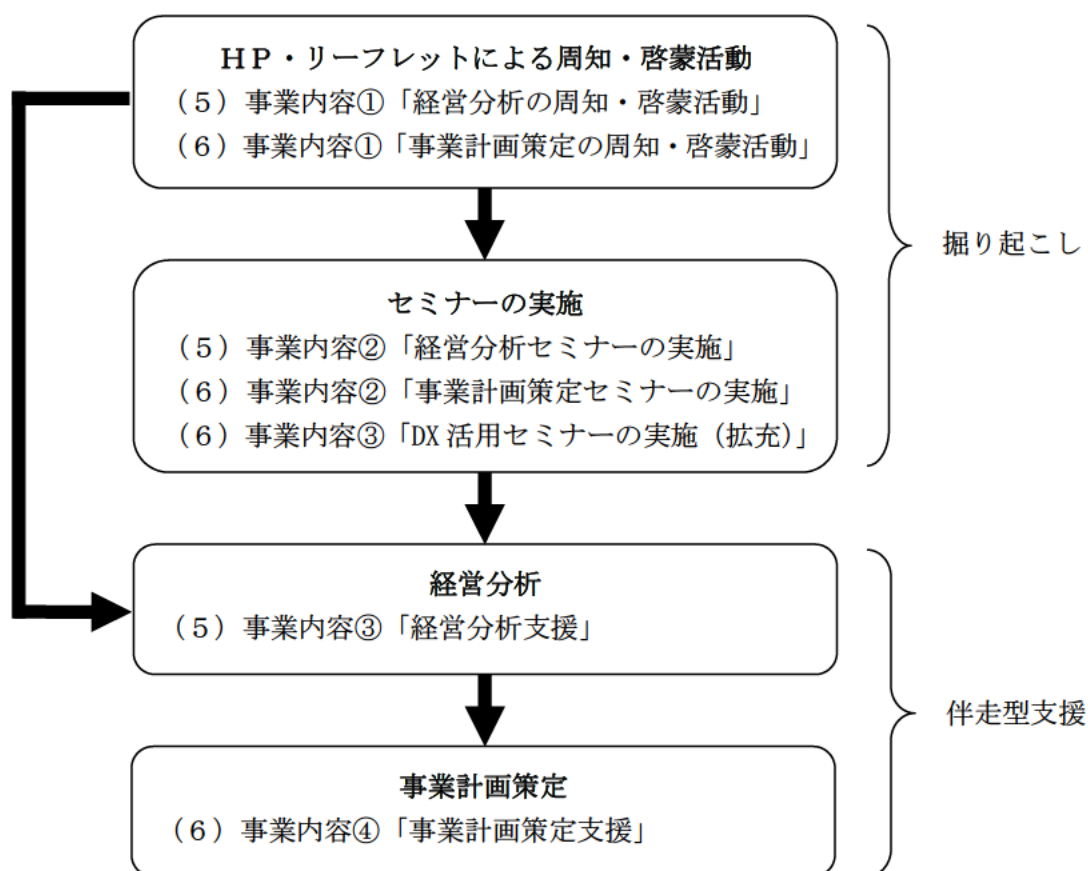
④事業計画策定支援（継続）

【支援対象】 経営分析を行った事業者

【支援方法】 事業計画策定セミナーの受講者や経営分析を希望する事業者に対し、当所の経営指導員等が担当制で張り付き経営分析を実施する。
必要に応じて、中小企業基盤整備機構・かがわ産業支援財団・香川県よろず支援拠点等と連携し、各支援機関に所属している専門家による相談または派遣事業を活用し、確実に事業計画の策定につなげていく。

【策定数】 目標 30 者

【事業スキーム】



※（５）は「５．経営状況の分析に関すること」を示している。

※（６）は「６．事業計画策定支援に関すること」を示している。

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

小規模事業者の特徴として、「経営資源が乏しい」「時間がない」「マーケティング知識が乏しい」「DX 活用ができていない」といった制約条件を抱える事業者が多い。これまで当所が支援して事業計画を策定した事業者においても、「実行内容がおろそかになる」「スケジュール通りに進まない」「必達目標が達成できない」といった例が見られる。

制約条件の多い小規模事業者に対し、事業計画の実行をサポートするとともに事業者の成長を促し、制約条件を減らしていけるような実施支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行い現場レベルで当事者意識を持って取り組むこと等、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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のない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 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
フォローアップ対象 事業者数	—	30 者	60 者	90 者	120 者	150 者
フォローアップ の頻度	—	120 回	180 回	240 回	270 回	300 回
売上高増加事業者数 (5%以上)	—	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者
売上総利益率 5%以上 増加事業所数	—	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者

フォローアップの頻度の計算

	フォローアップ回数				
	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
令和 5 年度 支援先 30 者	120 回	60 回	60 回	30 回	30 回
令和 6 年度新規 支援先 30 者	—	120 回	60 回	60 回	30 回
令和 7 年度新規 支援先 30 者	—	—	120 回	60 回	60 回
令和 8 年度新規 支援先 30 者	—	—	—	120 回	60 回
令和 9 年度新規 支援先 30 者	—	—	—	—	120 回
合計	120 回	180 回	240 回	270 回	300 回

(4) 事業内容

①定期的な進捗状況確認（継続）

事業計画を策定した全事業者を対象として、定期的に進捗状況と成果を確認し、支援および助言を行う。また、必要に応じて中小企業診断士等の専門家による相談会、融資制度、各種施策等の紹介を行う。また進捗状況確認の際には、積極的に現場を訪問し、経営環境の把握に努める。また、事業者がすべきことを明確に認識できるよう、次回訪問時までの実施内容を確認し、自主的に計画を遂行できるよう支援する。

その頻度については、事業計画策定後1年目の事業者に対しては3ヶ月に1回、2～3年目の事業者に対しては6ヶ月に1回、4～5年目の事業者に対しては1年に1回とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、所内の他の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因および今後の対応方策を検討の上、支援頻度の変更を行う。

②アクションプラン実施支援（継続）

チラシ作成、ホームページ作成、DX活用、店舗ディスプレイの見直しなど、アクションプランを実施する事業者に対しては、一歩踏み込んだ具体的かつ実践可能なアドバイスを行うことで、実践方法や考え方を事業者に学んでもらう。

例えば、チラシを作成する場合は、作成手法の支援だけでなく、チラシのターゲット、何を伝えるのか、キャッチコピーの提案、デザイン、文章、イメージ、配布方法、検証方法の提案等具体的なアドバイスを行い、事業者の不足する知識や経験を補えるような支援を行う。

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

小規模事業者においては、人材や時間に制約もあり新たな需要開拓を開拓する活動が十分に行えていない事業者が多く、積極的な情報発信や販路拡大のための取組みも一部の事業者に限られている。当所としても各種情報提供を行い、新たな需要開拓の方法を適切に提案し、サポートしていくための体制構築が必要である。

また、当所経営支援担当者が事業者に寄り添いつつ、必要に応じて各種専門家を活用し、連携していく必要がある。

（2）支援に対する考え方

商工会議所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出店を目指す。出展にあたっては、当所の経営指導員等が事業計画や事業戦略に沿った商品企画やチャネルの選択を検討し、事前・期間中・事後の出展支援を行う。

また、DXに向けた取り組みとしては、ECサイト利用による需要拡大を図る。全スキームを通して当所の経営指導員等が一貫した支援を展開し、必要に応じて外部専門家と連携し、適切なチャネル開拓やプロモーションを講じていく。

[外部専門家の連携先]

- i) 香川県よろず支援拠点（マーケティング、商品開発、IT、デザイン 等）
- ii) 中小企業基盤整備機構（ブランディング、海外展開、メディア戦略 等）
- iii) 香川県産業技術センター（産業技術に関する相談や研究開発 等）
- IV) ㈱ビットコミュニケーションズ（DX活用 等）

（3）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展示・商談会支援事業者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者
①展示・商談会成約事業者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者
②EC支援事業者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者
②ECでの売上増加事業者数	3者	3者	3者	4者	4者	4者

(4) 事業内容

①展示・商談会出展支援（継続）

新商品や地域資源を活用した商品等を製造する小規模事業者を対象として、展示会および商談会等の出展支援を行う。成約率を高めるため、当所の経営指導員等が事業者と一緒に適切な出展先を選定し、ブース設営や商談方法の検討、企画書の作成、アフターフォロー等、一貫した支援を行う。また、必要に応じて専門相談等を活用する。

【支援内容】出展商品および出展先の検討・営業企画書およびアンケートの作成・ブース設営および商談方法の検討・展示会後の営業および商談

【出展先】①中小企業総合展

〔主催〕 中小企業基盤整備機構

〔概要〕 中小企業・小規模事業者の販路開拓支援を行うため、中小機構が国内有数の民間主催大規模専門展示会に中小企業総合展として集合出展する場を設け、出展企業が製造・開発したギフト等雑貨を展示し、バイヤーとの商談機会を提供することで、出展企業の更なる成長に繋げることを目的として開催。

〔規模〕 来場者約 140,000 人

〔商談対象〕 国内バイヤー

②新価値創造展

〔主催〕 中小企業基盤整備機構

〔概要〕 全国の中小企業・ベンチャー企業の出展者と、全国から一堂に集結する幅広い業種の来場者や、出展者同士による新しい出会いや情報などがつながり、新たな価値を生み出すビジネスマッチングイベント。

〔規模〕 来場者約 19,000 人

〔商談対象〕 国内バイヤー・製品開発・技術担当者

③Feel NIPPON

〔主催〕 日本商工会議所

〔概要〕 各地の商工会議所または地域の小規模事業者等が開発した地域特産品等の販路開拓支援を目的とした共同展示商談会。

〔規模〕 来場者約 7,600 人

〔商談対象〕 国内バイヤー

④中小企業 新ものづくり・新サービス展

〔主催〕 全国中小企業団体中央会

〔概要〕 「ものづくり補助事業」に取り組んだ全国の中小企業が新たに開発した製品・サービス・技術等と、それをビジネスに活用したい人を「つなぐ」ための展示商談会。

〔規模〕 来場者約 17,000 人

〔商談対象〕 国内バイヤー・製品開発・技術担当者

⑤おいしいかんおんじ物産展

〔主 催〕 観音寺信用金庫

〔概 要〕 観音寺市内の事業者を対象にした物産展。

〔規 模〕 来場者約 3,000 人

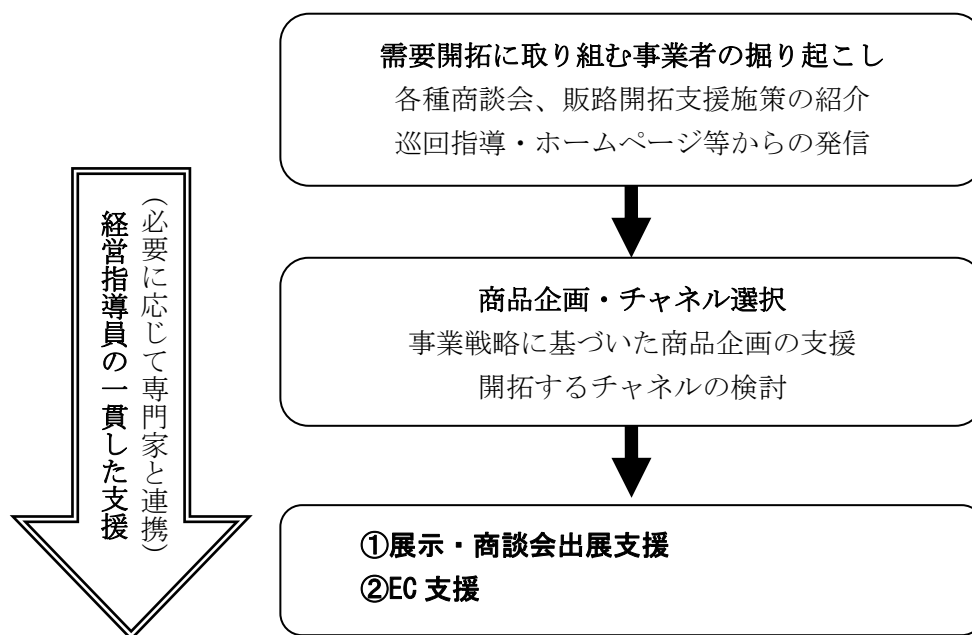
〔商談対象〕 国内バイヤー・消費者

②EC 支援（継続）

新商品や既存商品の需要開拓を行う小規模事業者を対象として、EC を活用した販路拡大支援を行う。自社 EC サイトの導入促進や他者 EC サイト（ふるさと納税等）の紹介に加え、新規需要拡大につなげるため、サイトデザインやアクセスアップ、購買率アップにむけたアドバイスを行う。また、必要に応じて専門相談等を活用する。

【支援内容】 自社サイトの構築やデザインの検討・アクセスマップや購買率アップの検討・他社 EC サイトおよびマッチングサイトの紹介

【事業スキーム】



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

毎年度、中小企業診断士、観音寺信用金庫の外部有識者を交えた事業の評価および見直しを行っている。新たに DX 推進の計画が盛り込まれているため、DX の知識を有する外部専門家の参入が必要となる。

(2) 事業内容

①個人評価（継続）

当所の経営指導員等は各自で各事業の目標達成度とその理由についての評価を行う。

②経営発達支援事業審議会（拡充）

当所の法定経営指導員、当所の経営指導員、香川県経営支援課担当者、観音寺市商工観光課担当者、外部有識者として、中小企業診断士、観音寺信用金庫、IT コーディネーター（新たに参画）をメンバーとする「審議会」を毎年1回開催し、事業の実施状況についての報告および評価、次年度以降の計画見直しについて意見交換を行う。

③正副会頭会（継続）

当所正副会頭会において、実施状況および評価の報告、見直し案の検討を行う。

④情報公開（継続）

実施状況および評価結果は、当所ホームページへ掲載することで、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等に関すること

(1) 現状と課題

職員の退職により当所の経営指導員は若手職員に一新され、小規模事業者に対する経営支援実績は乏しい。そこで、経営分析や課題抽出、事業戦略策定、組織開発、マーケティング等の体系的な知識の習得と、コミュニケーション等の現場に則したスキルの習得のために、Off-JT と OJT、自己啓発を適切に組み合わせて資質向上を図るとともに、経営指導員等同士の情報共有の仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

①DX 推進に向けたセミナーへの参加（拡充）

喫緊課題である地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員等の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、DX 活用セミナーへ積極的に参加する。

②体系的な知識習得（継続）

経営指導員等はそれぞれの知識習得度を確認し、不足する知識を習得するために Off-JT を実施する。

【テーマ】経営分析や課題抽出、事業戦略策定、組織開発、マーケティング、DX 活用 等

【手 法】中小企業大学校での専門研修、当所および各支援機関のセミナー、WEB 研修 等

③支援スキルの習得（継続）

経営支援を行う際に、体系的な知識だけではなく、事業者のレベルに応じた支援の進め方やコミュニケーションスキルが必要となるが、これは知識学習のみによって得られるものではなく、経験が重要となる。そこで、経験の少ない経営指導員等ができる限り短期間でスキルを習得できるよう OJT を実施する。

【テーマ】支援の進め方、コミュニケーション 等

【手 法】当所の経営豊富な経営指導員が現場でスキルを指導

④自己啓発支援（継続）

現場での経営支援には、体系的な知識以外にもマーケティングや組織開発、生産性向上等に関する具体的な手法が求められることもある。それらの知識習得や各種資格取得の支援を行うことにより、自己啓発を促進する。

【テーマ】マーケティング、組織開発、運営管理等の具体的手法

【資格】中小企業診断士、日商簿記検定、販売士 等

【手法】セミナー受講料や資格受講料、書籍購入費の補助

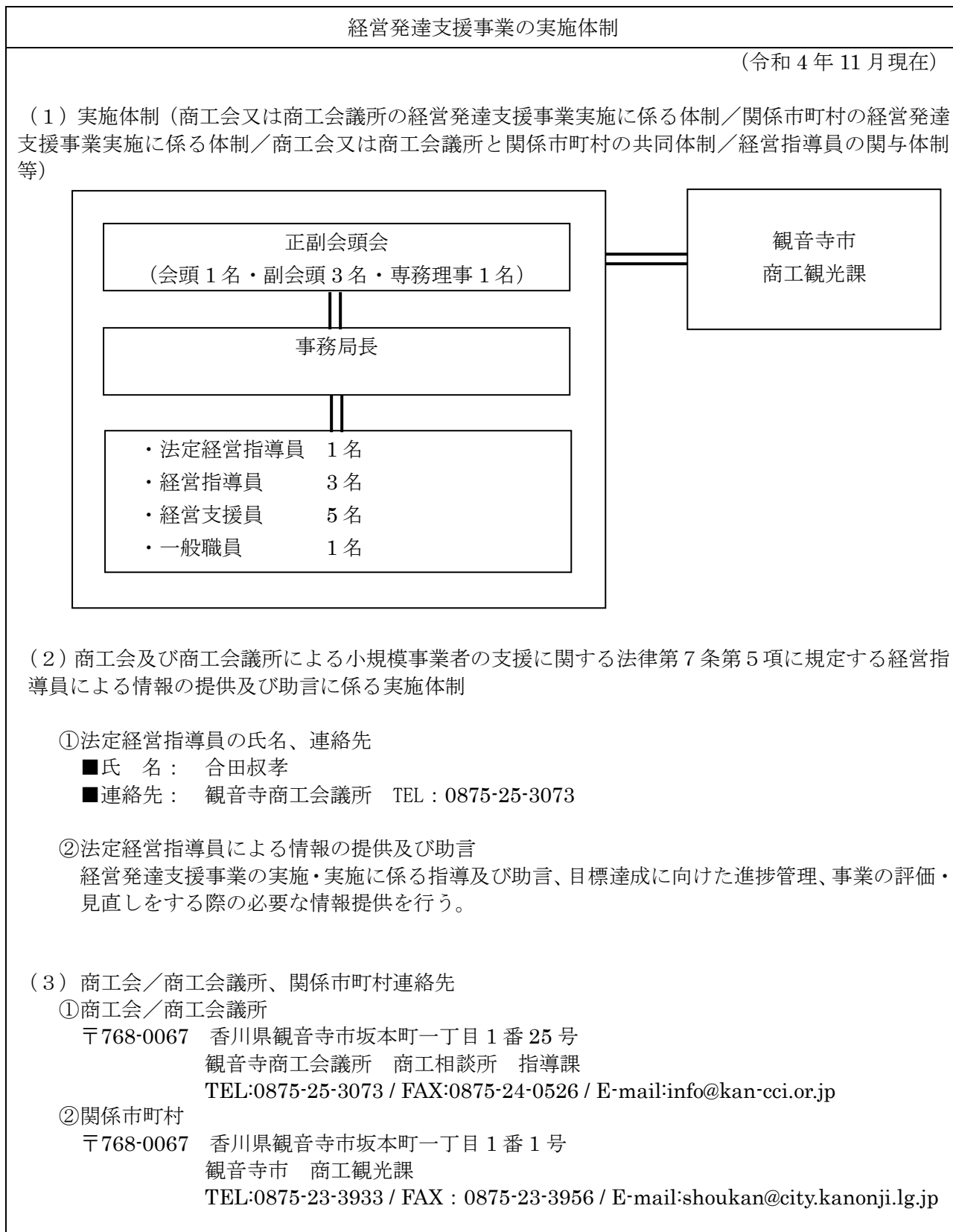
⑤情報共有の仕組み構築（継続）

経営指導員等が現場で得た経験や知識を形式知として活用するため、経営分析シートや経営支援カルテを作成してデータベース化し、個々にどのような経営支援を行っているかを共有する仕組みを構築する。

⑥経営支援担当者会議の開催（継続）

経営支援における相談内容や進捗状況の報告を行い、それぞれの経営指導員等が担当している小規模事業者の支援手法についての情報交換と相談を月2回行う。個々の事業者の支援に対して、経営指導員等全員でのブラッシュアップやアイデア出しを行うことで、より多面的な視点での支援を行う。

(別表 2) 経営発達支援事業の実施体制



(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	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
地域経済動向調査に関する こと	130	130	130	130	130
事業計画策定支援に関する こと	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
事業の評価および見直しを するための仕組みに関する こと	120	120	120	120	120

(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
香川県補助金・観音寺市補助金・会費収入

(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
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等