

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	阿哲商工会（法人番号 3260005006435） 新見市（地方公共団体コード 332101）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目 標	阿哲商工会は、当地域における小規模事業者の長期的な振興のあり方を具現化するため、今後5年間の目標を次のとおり設定し、地域内小規模事業者に寄り添った経営発達支援事業を効率的に実施し、小規模事業者の持続的発展を目指す。 ①経営力向上支援 ②創業、事業承継、デジタル化支援 ③地域資源活用支援
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②地域の景気動向調査の実施 4. 需要動向調査に関すること ①展示商談会等の出展におけるアンケート調査の実施 ②統計調査情報やPOS 情報等の活用 5. 経営状況の分析に関すること ①データ収集と支援案件の掘り起こし ②経営分析と情報提供 6. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナーの開催 ②事業計画策定支援 ③創業セミナーの開催 ④事業承継における計画策定支援 ⑤DX推進に向けた支援 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①情報発信によるフォローアップ ②定期巡回によるフォローアップ ③金融支援によるフォローアップ ④専門支援によるフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会・商談会・物産展への出展参加の推進 ②デジタル技術を活用した販路開拓支援
連絡先	阿哲商工会 〒719-3611 岡山県新見市神郷下神代 4898 番地 9 TEL：0867-92-6103 FAX：0867-92-6105 E-Mail：atetsu@okasci.or.jp 新見市産業部 商工観光課 〒718-8501 岡山県新見市新見 310 番地 3 TEL：0867-72-6137 FAX：0867-72-6181 E-Mail：s-kankou@city.niimi.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新見市の立地と現状

新見市は、岡山県の西北端に位置し、北は鳥取県、西は広島県に接しており、岡山県への玄関口となっている。現在の新見市は、平成17年3月に旧新見市と旧阿哲郡4町が合併して誕生した。また、阿哲商工会は平成18年4月に旧阿哲郡の4商工会（旧神郷町商工会、旧大佐商工会、旧哲多町商工会、旧哲西町商工会）が合併し発足した。阿哲商工会は旧阿哲郡エリアを管轄しており、旧新見市エリアは新見商工会議所が管轄している。



新見市の面積は、793.29km²と県下2位の広さを誇る。そのうち、商工会管内の面積は441.28km²となっており、市全体の約55%が商工会地域となっている。起伏の多い地形で、約87%を森林が占めている。市の中心部を高梁川が南北に貫流し、支流の合流した地帯と川沿いにわずかな平地が開けている。平地の標高は概ね200～350mである。

気象条件は、県南部に比べ気温がやや低く、雨量は若干多い。総じて夏はしのぎやすく、冬は比較的厳しい条件にある。特に、神郷・大佐地区は冬期積雪の期間がかなり長く、哲西・哲多地区は比較的温暖である。

新見市は古くから交通の要衝となっている。道路では、近畿方面と広島・九州方面を結ぶ中国自動車道が通り、米子方面と岡山・倉敷方面を結ぶ国道180号が南北に走るとともに、国道182号、県道新見勝山線が東西に走っている。鉄道では、新見駅を結節点としてJR伯備線、姫新線及び芸備線が通っている。近年、人口減少に伴う利用者の減少により、国の芸備線再構築協議会が開かれるなど公共交通の存廃が協議される状況に陥っている。また、運転免許の返納等による交通弱者対策として、行政が地元事業者に委託する形で乗合タクシーを運行している。

②新見市の人口推移

【現状】

<表1>のとおり新見市の総人口は減少し続けている。令和6年3月時点で人口は26,258人であり、合併当初の平成19年に約3万6千人だった人口は、17年間で約1万人（約27%）が減少した。そのうち、令和6年に9千人弱となっている商工会管内の人口は、平成19年と比べて約33%減少しており、新見市全体よりも商工会管内の方が減少率は高い。

<表 1> 新見市と商工会管内人口の推移

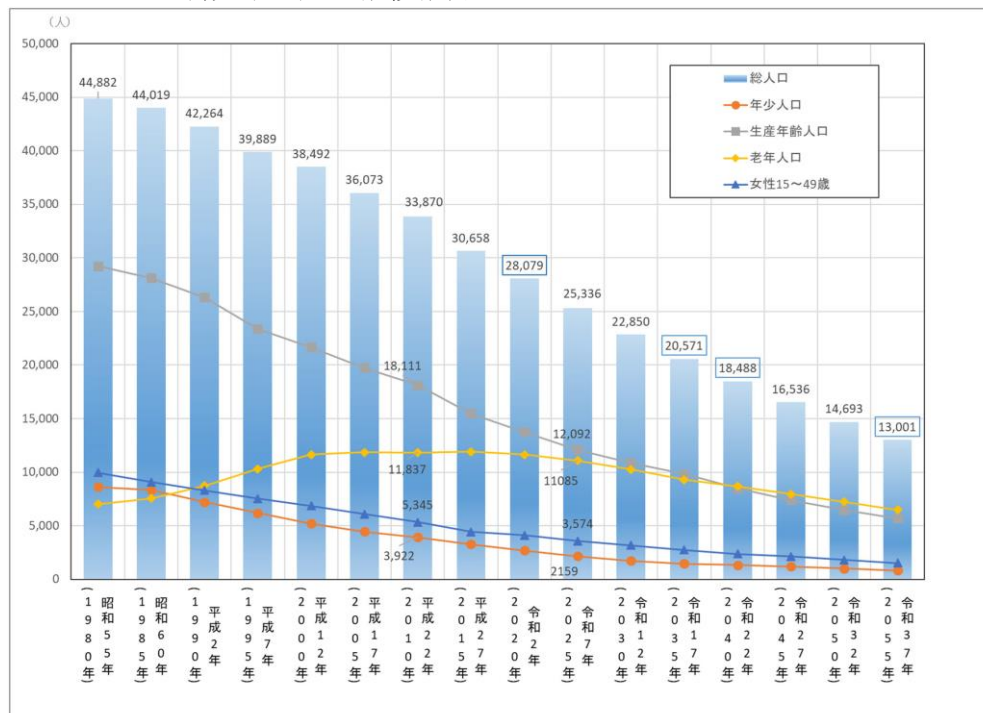
	平成19年	平成26年	令和6年	増減	増減率
新見市全体	36,136人	31,991人	26,258人	▲9,878人	27%
商工会管内	13,111人	11,407人	8,848人	▲4,263人	33%

【出典】新見市統計資料、岡山県商工会連合会「商工会の現状」加工

【将来の見通し】

新見市の人口は令和17年までの10年間で約2万人に減少する（減少率約26%）と予想されている。さらに20年後の令和37年には、約13,000人まで減少すると予想されており、現在の半数以下となる見込みである。＜グラフ1＞が示すとおり、15歳～64歳の生産年齢人口が大きく減少することに加えて老年人口も減少し始めており、人材確保が更に困難になるとともに、地域の活力が大幅に低下する懸念がある。商工会管内では、市中心部よりもさらに人口減少の進展が想定される。

<グラフ1>新見市の人口推移推計



【出典】新見市 第3次新見市総合計画後期計画案（人口・年齢区分別将来人口の推計）

③新見市の産業

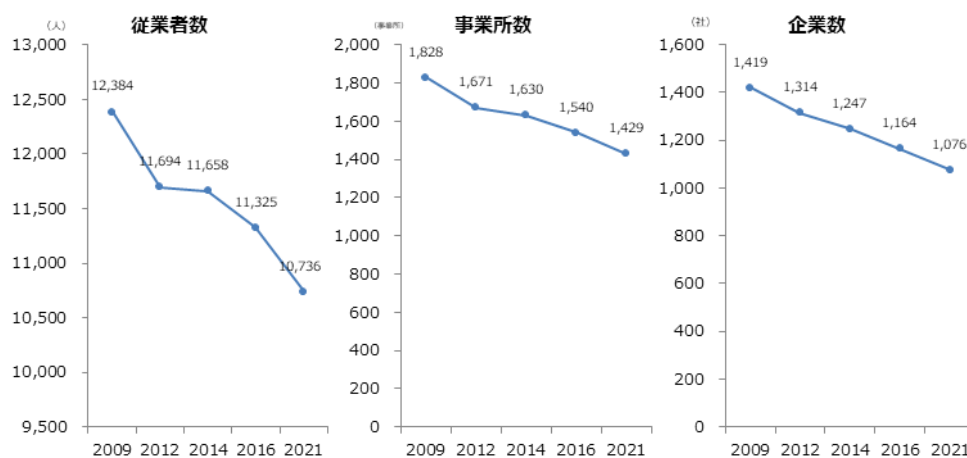
【事業所数の推移】

新見市の総事業所数も人口と同様に減少し続けている。平成21年に1,828事業所であったが、令和3年には1,429事業所となっており、399事業所（約22%）が減少した。

また、商工会管内の商工業者数も同様に減少傾向にあり、平成21年からの17年間で約100社（約23%）減少した。さらに、小規模事業者は同様に約22%減少しており、商工会地域の事業所数は、新見市全体と概ね同じような推移となっている。

業種別に見ると、飲食・宿泊業、卸・小売業、建設業の順に減少率が高く（＜表2＞参照）、商圏人口の減少による売上減少・人手不足の影響が大きいものと考えられる。事業所数の減少は雇用の場の減少につながっており、更なる人口減少の要因にもなっていると考えられる。

＜グラフ 2＞新見市の事業所数、従業者数、企業数の推移



【出典】 総務省「経済センサス基礎調査」、総務省・経済産業省「経済センサス活動調査」再編加工

【注記】 企業数については、会社数と個人事業所を合算した数値。従業者数は事業所単位の数値。

＜表 2＞ 商工会管内人口、商工業者数等の推移

項目	管内人口 (人)	商工業者数							小規模事業者数
			建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	
平成 21 年	12,644	459	96	53	137	27	96	50	433
平成 26 年	11,407	412	84	45	114	24	96	49	389
令和元年	10,116	371	76	47	96	18	88	46	359
令和 6 年	8,848	353	68	41	84	16	94	50	337
平成 21 年との増減数	-3,796	-106	-28	-12	-53	-11	-2	0	-96
平成 21 年との増減率	-30.0%	-23.1%	-29.2%	-22.6%	-38.7%	-40.7%	-2.1%	0.0%	-22.2%

【出典】 岡山県商工会連合会「商工会の現状」加工

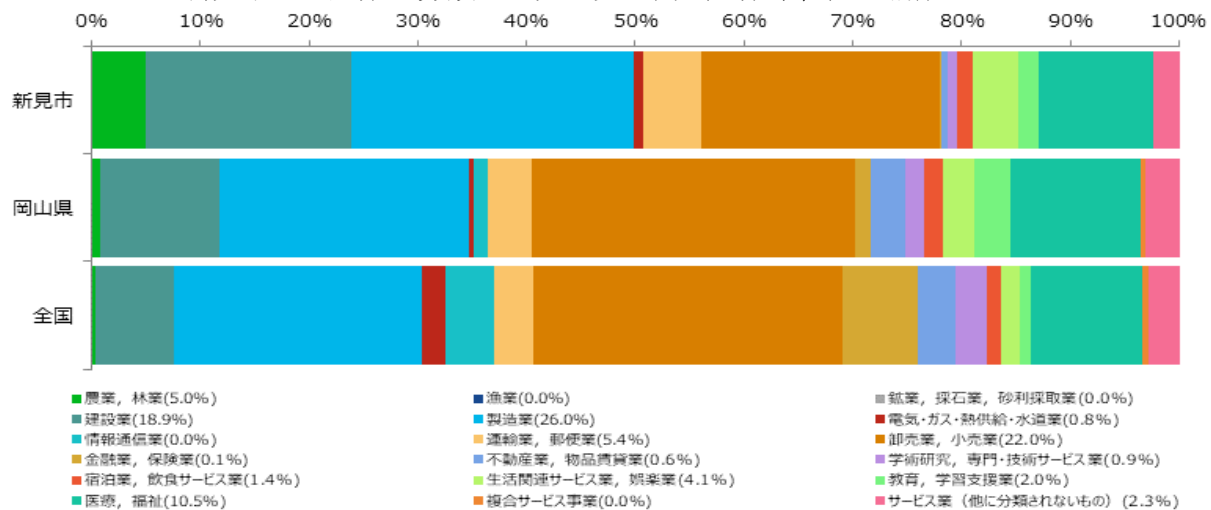
【新見市全体の産業構造】

地域経済分析システム「RESAS」によると、＜表 3＞にあるとおり、新見市の売上高及び事業所数に占める各業種の割合を見ると、規模の大きな製造業や建設業が比較的大きな売上を稼ぎ出していることが伺える。新見市は、良質な石灰石が産出されることから石灰業が盛んであり、新見市の基幹産業であるといえる。また近年、豪雨災害に関する公共工事が増加していたことも関係していると考えられる。

＜表 3＞ 新見市全体の売上高、事業所数の内訳

項目	建設業	製造業	卸小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他
売上高	19%	26%	22%	1%	20%	12%
事業所数	11%	10%	25%	8%	36%	11%

<グラフ 3>新見市内の産業大分類別に見た売上高（企業単位）の構成比



【出典】 総務省・経済産業省「経済センサスー活動調査」再編加工

【注記】 凡例の数値は選択地域の数値を指す。

【商工会管内の産業構造】

岡山県商工会連合会「商工会の現状」によると、商工会管内の事業所数の内訳は<表 4>のとおりとなっており、卸小売業が最も多い。新見市全体に比べて、建設業の割合が高く、サービス業の割合が低くなっている。製造業の内訳を見ると新見市全体とは異なり、食品製造業が多い。また、商工会管内商工業者の約 95% は小規模事業者であり、そのうち約 7 割が経営者本人やその親族の従業員のみで構成された組織形態となっている。

<表 4> 商工会管内の事業所数の内訳

項目	建設業	製造業	卸小売業	飲食店・宿泊業	サービス業	その他
事業所数	19%	12%	24%	5%	27%	14%

【出典】 岡山県商工会連合会「商工会の現状」加工

④業種別の現状と課題

【建設業】

従業員数の少ない小規模事業者が多く、元請け事業者取引を依存している事業者が大半を占めている。令和 5 年度に災害復旧工事が終了したため、公共工事が減少傾向にある。近年のエネルギー価格、資材高騰、賃金増加に苦慮しているとともに、人手不足と経営者・就業者の高齢化が深刻化している。このような状況から、事業承継、若年層の入職者確保や技能者の育成、民間工事の受注確保に向けての営業活動、適正な価格転嫁、ICT 化への対応等が課題となっている。

【製造業】

商工会管内の製造業としては、地域の特産品を活用した食品製造業者が多く、特に新見市が P R する A 級グルメに関わる事業者は高品質かつ付加価値の高い商品を製造しているものの生産量に限りがある。建設業同様に原材料、エネルギー価格の高騰や賃上げにより利益を圧迫している事業者も多く、価格転嫁を進めているが、追い付いていないのが現状である。そのた

め、E C活用を含めた一層の販路開拓やさらなる価格転嫁の対応、生産量の増大に向けた設備投資やデジタル化等による生産性向上等が課題となっている。

【卸・小売業・サービス業】

地元の中小・小規模商店は、消費者の大型店依存、インターネット通販の普及により、従来から厳しい経営環境に置かれていたが、近年の商圈人口の減少による購買力の低下が経営の悪化に拍車をかけている。そのほか、理美容業においても、人口減少の影響は大きく、じりじりと売上の減少が進んでいる。事業主自身も高齢化しているが、後継者がいる事業者は少ない。このことから、資金繰り等の経営安定、客単価の向上による売上の維持、事業承継の取組、生産性の向上等が課題となっている

【創業・事業承継】

近年、本会が創業支援を実施した事業者は13者である。企業に雇用されていた従業員が独立するパターンが最も多く31%となっているが、そのほかにも定年後に起業するパターン、移住者が起業するパターン等がある。個人事業主の場合、親族内や従業員による事業承継も起業に含まれるが、近年、経営者の高齢化により事業承継による起業も増加傾向にある。多くの場合、経営に関する知識が未修得であり支援が必要である。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興の在り方

①今後10年間を見据えた振興の在り方

本会は、地域の現状と地域課題を踏まえた上で、新見市を始め、新見商工会議所と協力しながら、各種支援機関、金融機関等と連携して小規模事業者支援に注力することで、小規模事業者及び地域の持続的発展に取り組む。

②新見市における産業振興計画との連動性・整合性

新見市では、「人と地域が輝き 未来につながる 源流共生のまち・にしみ」を将来像として、「第3次新見市総合計画」（対象期間：令和2年度～令和11年度）を策定している。分野別の基本目標としては、「産業が育ち、地域経済が躍動する『産業成長』のまち」を掲げている。令和6年度は、前期計画の最終年度にあたり、現在、令和7年度からの5年間を計画期間とする後期計画の策定を行っているところである。また、行動計画の一部はデジタル活用を念頭に置いた「新見市デジタル田園都市構想総合戦略」としても位置付けられている。現在公表されている後期計画案との整合性は以下のとおり。

第3次新見市総合計画（後期計画）	連動性・整合性並びに商工会のビジョン
産業の活力を高め、 持続可能な地域経済をつくる	対話と傾聴を通じて、企業規模や企業の成長段階に応じた経営計画策定支援を推進するとともに、策定した計画の実行支援を強化することによって、事業者の売上拡大・利益向上を支援し、地域全体の持続的発展を目指す。
魅力向上と創業・事業承継で 持続的発展を促進する	新見市、新見商工会議所等と連携して、創業者の知識習得を支援し、創業しやすい環境づくりを目指すとともに、事業承継・引継ぎ支援センター等と連携し、親族内のみならず第三者を含めた円滑な事業承継を支援し地域における事業そのものの継続を支援する。

魅力ある雇用と労働を生み
市内就職者の増加を目指す

専門家派遣や個別相談等を通じて、事業者の課題設定や課題解決を支援することで、事業者の生産性向上、雇用の増加を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記で示した「当地域における小規模事業者の長期的な振興のあり方」を具現化するため、今後5年間の目標を次のとおり設定し、地域内小規模事業者に寄り添った経営発達支援事業を効率的に実施し、小規模事業者の持続的発展を目指す。

①経営力向上支援

小規模事業者の売上拡大・利益向上に向け、第2期計画において、経営計画策定、実行支援に注力した結果、その取組が浸透しつつある状況にある。そこで、本会では引き続き経営計画策定、実行支援による経営力向上を最重要目標として位置付け、その際、傾聴と対話による経営力再構築型伴走支援の考え方を取り入れながら支援する。

②創業、事業承継、デジタル化支援

地域経済、事業所数維持の観点から、創業及び事業承継支援の重要性はますます高まっており、引き続き創業予定者の掘り起こし・知識習得から創業者の事業継続に向けたフォローアップを行うとともに、円滑な事業承継に向けて親族内承継のみならず、第三者承継についても積極的に支援することで、雇用の維持、新陳代謝を促進する。また、若い世代はデジタル技術への親和性が高いことから、生産性向上や販売促進につながるDX支援を強化する。

③地域資源活用支援

地域内の需要が減少する中、外貨を獲得し地域経済を活性化する観点から、新見市が全国に誇るA級グルメを始めとした地域資源を活用した商品開発や一層の販路開拓に取り組み、売上高の向上を目指す。

具体的数値目標

項目	現状	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
事業計画策定件数	41社	35社	35社	35社	35社	35社
フォローアップ 対象事業者数	34社	35社	35社	35社	35社	35社
売上増加事業者数	—	10社	12社	15社	15社	15社
利益率3%以上の 増加事業者数	—	5社	7社	10社	10社	10社
創業支援者数 (事業承継を含む)	5社	5社	5社	5社	5社	5社
第2創業(経営革新) 支援者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社

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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

本会では、上述の経営発達支援事業の目標に対し、以下の実施方針で取り組む。

①経営力向上支援

基礎的経営支援や補助金申請などあらゆる機会を通じて、事業計画策定の重要性を普及させるとともに、経営状況の分析・把握を行った上で根拠があり、なおかつ実現可能性の高い事業計画策定を広く推進していくとともに、支援機関及び専門家とのネットワークを活用して課題解決を支援することで計画の実現可能性を高めていく。

計画の策定・実行を支援するにあたっては、対話と傾聴を通じて事業者の本質的課題に対する経営者の気づきを促し、事業者の自走化を目指す経営力再構築型伴走支援を意識しながら粘り強く取り組む。

②創業、事業承継、デジタル化支援

創業者に対する知識習得機会の提供や、創業計画の策定支援、創業後の基礎的経営支援によるバックアップ等を通じて、安心して創業できる環境整備を行う。また、事業承継支援については、親族内承継のみならず、第三者承継も含めて、事業承継・引継ぎ支援センターと連携した支援を行うことで円滑な事業承継を推進するとともに、デジタル技術の活用提案によって、業務効率化、生産性向上、売上向上を支援する。

③地域資源活用支援

新見市が誇るA級グルメを始めとした地域資源を活用した商品は、高品質ではあるものの生産量が限られている。そのため、売上向上に向けた生産効率の向上や更なる販路開拓に向けた支援を、関係機関と連携しながら支援する。

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

①現状

第1期計画期間中に各事業者にあった地域経済の動向をまとめて提供したことで、根拠に基づいた経営判断の重要性の浸透を図った。第2期計画期間中には、コロナ禍となり、独自の地域経済動向調査は中止。新たに全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査を受託し、管内の景気動向を調査、分析結果を公表している。

②課題

経済状況が著しく変化していることから、タイムリーな情報提供が課題となっている。

(2) 目標

項目	現状	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
公表回数（景況調査 全国連）	1回	1回	1回	1回	1回	1回

公表回数（景況調査 阿哲）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
公表回数（RESAS）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

（３）事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

地域内の経営環境や人口動態、消費者動向等の現状を把握するため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表することで事業者の事業計画策定支援における商品・サービス開発や市場環境分析に活用し、事業計画の精度向上を図る。

【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

⇒上記の分析結果を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②地域の景気動向調査の実施

地域内の小規模事業者等の景気動向を把握するため、全国商工会連合会の小規模企業景気動向調査を活用し、管内各業種３社計１２社程度を調査対象として毎月実施する。

【調査対象】管内小規模事業者１２社

（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業から３社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入単価、採算、資金繰り、業界の業況等

【調査手法】経営指導員によるヒアリング調査

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う

（４）調査結果の活用

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ことで、個社ごとの事業経営及び事業計画策定の際に参考資料として活用していく。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

①現状

第２期計画期間開始時には、個社ごとの商品・サービスに合わせたニーズ収集のため、展示会等に同行しアンケート調査を実施していたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、同行支援は中止を余儀なくされた。また、事業者の経営判断の材料として、各種の業種団体が作成・提供している売上動向調査、行政等が実施している需要動向、その他各種調査データを活用し、必要に応じて事業計画等作成時の資料として利用・提供している。

②課題

コロナ禍の影響もありアンケート調査が滞っている。職員数に限りがあり同行支援を行うマンパワーが不足している。

（２）目標

項目	現状	令和７年	令和８年	令和９年	令和１０年	令和１１年
需要動向調査対象事業者	24 社	20 社	20 社	20 社	20 社	20 社

アンケート調査支援者数	0 社	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

※アンケート調査支援者数＝展示会同行支援数とする

(3) 事業内容

①展示商談会等の出展におけるアンケート調査の実施

個社ごとの商品・サービスに合わせた調査によって、顧客の持つ顕在化・潜在化したニーズ収集を支援する。限られた職員での対応となることから、アンケートフォームの提案や分析を主として支援し、その結果をフィードバックすることで新商品開発、既存商品の改良につなげる。

【支援対象】事業計画策定支援を行った事業者、展示商談会等出展支援事業者

【調査項目】顧客属性（年齢・性別等）、購入動機、価格、パッケージ、内容量、味等

【分析方法】調査結果は経営指導員等が分析する。必要に応じて、岡山県商工会連合会、中小企業診断士等の協力を得て分析する

【分析結果】分析結果は、経営指導員等が事業者に説明することでフィードバックする

②統計調査情報やPOS 情報等の活用

各種政府統計やPOS データを活用し、消費者ニーズや需要動向を把握し、事業計画策定支援に活用する。業種ごとに必要となるデータは異なることから、経営指導員等が必要なデータを検証、必要に応じて専門家の協力を得て事業者にフィードバックする。

【支援対象】事業計画策定支援を行った事業者

【調査項目】建設業：人口動態、建築着工数、公共工事請負金額等

卸小売業：家計調査、POS データ等

製造業：市場調査、POS データ等

サービス業：

【分析方法】調査結果は経営指導員等が分析する。必要に応じて、岡山県商工会連合会、中小企業診断士等の協力を得て分析する

【分析結果】分析結果は、経営指導員等が事業者に説明することでフィードバックする

(4) 分析結果の活用方法

業界動向に地域性を加味した需要分析により得られた結果を事業者にフィードバックすることで、計画策定支援に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

本会では、記帳や補助金申請、融資相談等で得た定量情報（決算情報）を定期的に収集し、岡山県商工会連合会が運用する小規模事業者支援システムに登録している。また、巡回訪問や窓口相談などの機会を捉えて定性情報を収集し、同システムに登録している。収集した情報は、事業者のランク付けや計画策定等に活用し、支援事業者の掘り起こしにつなげている。

②課題

情報の鮮度を保つために、定期的に情報を更新する仕組みの着実な実行と、表層的課題抽出にとどまらない本質的課題の把握まで踏み込んだ支援の浸透が課題である。特に本質的課題の把握は難易度が高く時間を要する。

(2) 目標

項目	現状	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
経営状況登録事業者	211 社	210 社	210 社	210 社	210 社	210 社
経営分析件数	68 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件

(3) 事業内容

①データ収集と支援案件の掘り起こし

決算指導を行っている事業所の決算データや補助金申請、融資相談で得られた財務情報を小規模事業者支援システムに取り込みデータベース化する。また、巡回訪問や窓口相談により定性情報（企業の沿革や独自性等）を収集し同システムに登録する。

また、定量情報や定性情報に基づき支援レベルをランク付けし、支援対象者を絞り込むことで事業計画策定等の支援案件発掘につなげる。支援にあたっては、対話と傾聴を通じて本質的な課題の把握に努めながら、事業者自らの強み・弱みなどを気づかせることで、当事者として能動的アクションを起こすための意識付けを行い、最終的には自走化につなげるよう意識して行う。

②経営分析と情報提供

事業計画策定に意欲があり、持続的発展の可能性が高い事業者を中心に経営分析を実施する。

【支援対象】

事業計画策定に意欲があり、持続的発展の可能性が高い事業者

【分析項目】

基本情報・・・企業沿革・取引先・後継者・人材・設備・後継者の有無など
財務分析・・・売上高・売上高総利益率・売上高増加率・損益分岐点分析など
SWOT 分析・・・内部環境（強み・弱み）・外部環境（機会・脅威）など

【分析手法】

記帳指導先事業者については、事業者の会計データから損益分岐点、経営分析表、キャッシュフロー等の財務分析表を作成し提供する。また、小規模事業者支援システムの機能を活用し、経営状況の推移や損益分岐点分析、キャッシュフロー計算書等を作成し、事業者へ提供する。さらに、細かな分析については、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や「経営デザインシート」を始め各自が使いやすいツールを活用し分析を行う。

(4) 分析結果の活用

上記で分析作成したデータを当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定時に活用する。また、分析結果等の情報を内部共有し、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

①現状

各種セミナーや個別相談、巡回訪問等によって計画策定支援を実施しているが、依然として補助金申請を契機とした計画策定案件が多い。また、事業者数が減少、経営者が高齢化する中、創業支援、事業承継支援の重要性が高まっており、新見市・新見商工会議所と共同で創業・経営経営支援セミナーを実施し支援している。合わせて、生産性向上や販売促進につながるDX支援が求められており、計画的なデジタル導入を支援している。

②課題

計画策定の重要性を伝えてはいるものの、第1期と同様に計画策定事業者の多くは補助金目的での計画策定となっており、本来の事業計画書策定の目的が事業者に伝わりきっていない。将来に向けてPDCAを回すことを目的とした計画策定支援の浸透が課題である。また、今後の小規模事業者が置かれた環境変化を見通し、BCPやDX対応について計画的に支援する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

上述のとおり、計画策定支援によって一定の成果は上がっているものの、依然として補助金目的で事業計画を策定する事業者や表層の課題解決を求める事業者も多く存在する。しかしながら、そのような事業者は、設備投資に意欲がある前向きな経営を行っている事業者であることも事実であることから、そのような前向きな事業者に対して、セミナー等を開催して事業計画策定の重要性を啓発する。そして、計画策定を望む事業者に対しては「対話と傾聴」による本質的課題への気づきを促し、必要に応じて専門家派遣等を行いながら自走化につながるよう支援する。

また、人手不足が深刻化する中、小規模事業者の事業継続には生産性向上が不可欠となっており、そのためにはDXを推進する必要がある。管内事業者は高齢化が進んでおり、デジタル化すらできない事業者も多いが、若い世代は独自にデジタルの力を活用している層も見受けられる。今後、事業承継等が進むことで、デジタルに馴染みのある経営者が増えると想定されることから、デジタル導入についても計画的に支援することで、小規模事業者のDXを推進する。具体的には、ECサイト構築やSNS活用のほかデジタルツール導入に向けた相談対応を行い、必要に応じて専門家派遣を実施することで、DX推進を支援する。

(3) 目標

項目	現状	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
計画策定セミナー開催回数①	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数②	41件	35件	35件	35件	35件	35件
創業セミナー開催回数③	2回	1回	1回	1回	1回	1回
創業支援者数②③④ (事業承継を含む)	5社	5社	5社	5社	5社	5社
第2創業(経営革新)②④ 支援者数	3社	3社	3社	3社	3社	3社
デジタル化支援者数⑤	—	3社	3社	3社	3社	3社

※経営指導員数3名による対話型アプローチによる支援を想定し、現行よりも対象を絞った支援とする

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

事業の発展に前向きな事業者や創業を目指す方、事業承継を検討している方等を中心に、事業計画策定へのきっかけづくりとなるセミナーを開催する。想定されるテーマは事業計画策定、デジタル導入計画、事業承継セミナーなど。巡回訪問や周知チラシを活用しながら受講者を募り、経営指導員がフォローすることで事業計画策定につなげる。

②事業計画策定支援

経営革新計画や経営力向上計画等の計画策定を目指す小規模事業者の他、デジタル導入、BCP策定、金融相談、持続化補助金等の申請時に事業計画の策定支援を行う。専門性の高い案件については、適宜専門家派遣等を活用するなど支援効果を高める。

③創業セミナーの開催

地域における I J U ターン創業者や第 2 創業（経営革新）を図る企業、創業間もない（5 年未満）企業の育成と基盤強化を図るため、新見市・新見商工会議所等と連携し、主婦、サラリーマンなど広く一般を対象とした創業セミナーを開催するほか他の支援機関等が開催するセミナーを活用して創業希望者の知識習得を図り、創業計画の策定支援を行う。

④事業承継における計画策定支援

事業承継をスムーズに進めるためには、将来の事業継承を見据えた企業価値を高める支援が重要である。そのためには、事業承継に向けた早期取組みを啓発・推奨するとともに、現在の経営状況を詳細に把握し、把握した情報を「可視化」した上で、各支援機関と連携を図りながら、事業計画を策定する。

⑤D X 推進に向けた支援

デジタルに親和性の高い世代の経営者や後継者を中心として、売上向上につながる E C サイト構築や S N S 活用等のほか、生産性向上につながるデジタルツールの導入に向け、経営指導員が相談対応を行うとともに必要に応じて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

①現状

地区内小規模事業者のほとんどが、限られた経営資源の中で経営に集中しているため、中長期的な視野で経営計画の進捗状況を管理していくことは難しいのが現状である。そのため、本会では、事業計画を策定した事業者に対して、計画実行を支援するためのフォローアップ支援に重点をおいて実施している。事業者毎に担当者を決め、各事業所の進捗状況について把握し、新たな課題に対しては、必要に応じて課題解決に向けた対応を行っている。

②課題

商工会との接点を保ち、事業者への気づきを促す体制の継続と、新たに判明した専門性の高い問題への対応が課題である。

（2）支援に対する考え方

上述のとおり、小規模事業者は経営支援が乏しいため、中長期的な視野での進捗管理や、計画を実行する上での様々な課題解決を支援していく必要がある。そこで、事業計画策定を行った事業者に対し、主に巡回指導、専門指導等を通じてフォローアップ支援を行う。その際、「対話と傾聴」により、事業者自らが自発的に行動できるよう意識しながら接することで、潜在力の発揮を促していく。また、フォローアップにおいて、当初策定した計画と現状の進捗状況に遅れが生じている場合は、必要に応じて専門家派遣を活用しながら、遅れの原因となっている課題解決を支援するほか、抜本的な計画の見直しが必要とされる場合は、改めて事業計画策定支援を実施する。

（3）目標

項目	現状	令和 7 年	令和 8 年	令和 9 年	令和 1 0 年	令和 1 1 年
フォローアップ 対象事業者数	34 社	35 社	35 社	35 社	35 社	35 社
頻度（延数）	125 回	105 回	105 回	105 回	105 回	105 回
売上増加事業者数	9 社	10 社	12 社	15 社	15 社	15 社

利益率 3%以上の 増加事業者数	7 社	5 社	7 社	10 社	10 社	10 社
---------------------	-----	-----	-----	------	------	------

※経営分析件数≧事業計画策定件数＝フォローアップ件数。

※頻度は 1 社について 3 回程度を基準とする。

※件数は、累計数ではなく、単年度件数とする。

※経営指導員数 3 名による対話型アプローチによる支援を想定し、現行よりも対象を絞った支援とする。(対話型アプローチ：対話と傾聴により、事業者に気付きを与えることを意識しながら計画の進捗状況を確認するとともに、新たに顕在化した経営課題の解決を支援し、計画の実行性を高める支援を想定しており、支援効果は高いが、時間を要するためフォローアップ頻度は抑えられる。)

(4) 事業内容

①情報発信によるフォローアップ

事業計画策定後に、国、県、市、岡山県産業振興財団、中小企業基盤整備機構等の行う支援策等を周知し、フォローアップを実施する。

②定期巡回によるフォローアップ

事業計画策定後に、1 社につき年に 3 回程度定期巡回するとともに、必要に応じて臨機応変に訪問し、進捗状況の確認を行い、必要な指導・助言を行う。

③金融支援によるフォローアップ

事業計画に基づき、売上の増加や収益の改善、持続的な経営に取り組むにあたり資金調達が必要な小規模事業者に対し、小規模事業者経営発達支援融資事業を活用して金融面での支援を図るとともに、実施後は返済計画に応じたフォローアップを行う。

④専門支援によるフォローアップ

創業及び事業承継後は、経営指導員等がフォローアップ頻度を高めて記帳・税務相談、労務相談等を行い伴走型の継続的支援を行う。また、必要に応じて専門家と連携しながら専門支援を実施する。

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

①現状

A 級グルメ等の地域資源を活用した製造業者等に対し、販路開拓支援を重点的に行っているが、対象事業者に限りがあり、特定の事業者に支援が偏っていると同時に、コロナ禍により展示会が開催されず支援が滞っている。第 2 期においては持続化補助金を活用した支援を行っているが、公募状況に左右され計画的な支援が難しい現状がある。また、本会と新見商工会議所で認定していた「にのみ推奨特産品」のリビルドはコロナ禍により進展していない。

②課題

展示会出展支援に留まらない総合的な販路拡大支援の実施が課題である。近年では、販路開拓に向けては EC サイトや SNS 活用などデジタル技術の重要性が高まっているものの、活用できていない事業者も多く、デジタル技術の活用が課題である。

(2) 支援に対する考え方

地域資源を活用した製造事業者に対しては、需要開拓に向け、国、県、金融機関、県連合会等が開催する展示会や商談会を周知し参加を促すとともに、商談成立に向け、商品のブラッシュアップ等の支援を行う。また、D Xに向けた取組として、専門家を交えながらE CサイトやS N Sの活用を支援することで、事業者の販路開拓を総合的に支援する。

(3) 目標

項目	現状	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年	令和11年
需要開拓支援事業者数	—	2社	3社	3社	3社	3社
うち売上増加事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社
デジタル活用販路開拓支援者数	—	2社	3社	3社	3社	3社
うち売上増加事業者数	—	1社	1社	1社	1社	1社

(4) 事業内容

①展示会・商談会・物産展への出展参加の推進

地域資源を活用した商品を製造業者等B t o Bの拡販を望む事業者に対しては、各種展示会や商談会への出展を促すとともに、B t o Cでの拡販を望む事業者に対しては、岡山県商工会連合会等が開催する物産展や市内イベント等への出展を促すことで販路開拓を支援する。出展経験の少ない事業者に対しては商談会のポイントやF C Pシートの作成支援等を通じて商談の成功率を高めていく。想定される展示会・商談会・物産展は以下のとおり。

■しんきん合同ビジネス交流会（B t o B）

岡山県内の信用金庫等が合同で開催するビジネス交流会・商談会。幅広い業種の事業者約400社が出展し、約4,000人が来場する。

■トマトアグリフードフェア（B t o B、B t o C）

トマト銀行等が主催する商品の販売も可能な商談会。約50ブースが出展し、県内外の百貨店、スーパー、セレクトショップ、一般客が来場する。

■食と雑貨の展示商談会（B t o B）

岡山県商工会連合会が開催する展示商談会。主に食品、雑貨の販路開拓に向けて、約30ブースが出展、県内外大手バイヤー約15社が参加する。

■オールおかやま商工会マルシェ（B t o C）

岡山県商工会連合会・県下20商工会が主催する物産展。岡山県内の魅力ある特産品やグルメなどを一堂に集め、約70ブースが出展、約14,000人が来場する。

②デジタル技術を活用した販路開拓支援

主にデジタル技術に親和性の高い世代の経営者や後継者を中心として、D X支援を希望する事業者を対象として、自社サイトやE Cサイト、S N S等インターネットを活用した販路開拓について、必要に応じてI Tやマーケティングの専門家を活用しながら、アクセス数や閲覧回数を増加させるなど売上向上につながる支援を行う。

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

①現状

阿哲商工会内に事業の評価・見直しをする機関として、本会の会長・総務企画委員長等、法定経営指導員、新見市産業部商工観光課、県連合会の専門経営指導員、中小企業診断士（外部有識者）などで構成される「経営発達支援事業 評価見直し委員会」を設置し会議を年2回開催、事業内容についての評価・検証を行っている。

②課題

経営発達支援計画の着実な実行に向けて本委員会が機能しており、継続的に開催し、各年度において軌道修正した内容を次期計画につなげていくことが課題となる。

（２）事業内容

①経営発達支援事業 評価見直し委員会の開催

引き続き、本会に「経営発達支援事業 評価見直し委員会」を設置する。構成員は、会長・総務企画委員長等、法定経営指導員、新見市産業部商工観光課、県連合会の専門経営指導員、中小企業診断士（外部有識者）とし、毎年度、2回の会議を開催し経営発達支援事業の実施状況及び成果を報告し、当委員会において事業に対する評価、見直し案の提示を受け次年度に反映させる。その後、商工会理事会へ報告し承認を受ける。

②経営発達支援計画の見直し及び改善

委員会での評価結果を受けて改善の必要性が指摘された点や、日頃の計画実施にあたって問題が発生した点について見直し及び改善を行う事で小規模事業者に対してより効果的な支援を実施できるようにしていく。計画の見直しを行った事項については、理事会及び総代会の承認を受けた上で実施していくものとする。

③評価結果の公表

各年度の経営発達支援事業の評価については、理事会及び総代会で報告すると共に、事業計画と事業の成果、評価、見直し結果は商工会のホームページで公表し、小規模事業者が常に関連できるようにする。（<https://www.atetsu.net/>）

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

①現状

O f f - J Tの取組として、計画的に岡山県商工会連合会や中小企業大学校が主催する研修会に参加している。また、O J Tの取組として、複数職員での支援や専門家帯同支援を経験することで支援能力向上に取り組んでいる。このほか令和4年度から、商工会独自に職員全員が参加する支援能力向上研修会を開催し、中小企業診断士から「対話と傾聴」を重視した経営力再構築型伴走支援の考え方を学んでいる。

②課題

多様化、高度化する小規模事業者の経営課題に対して、個々の能力向上は常に求められる。また、近年デジタル化支援の重要性が高まる中、組織全体として支援レベルを向上させる必要がある。

（２）事業内容

①O J Tによる小規模事業者支援能力の向上

巡回訪問や窓口相談での複数職員による対応や専門家派遣への同行等を通して、経営課題の抽出から課題解決に繋げるまでの支援の流れや手法を学ぶことで、職員個々の知識と支援スキルの向上を図る。特に経験年数が異なる複数職員での相談対応は、個人に帰属しがちな支援ノウハウを若手職員に共有する上で有効であり、積極的に実施することとする。また、デジタル化の支援について

は、積極的に専門家派遣等に同行し経験を積むことで支援レベル向上を図る。

経営指導員・職員問わず支援に同行する機会を作ることで徐々に支援スキルを身に付けてもらい商工会全体の支援レベルの底上げを図っていく。

②Off-JTによる小規模事業者支援能力の向上

役職や個々の支援スキルに合わせて必要な外部研修会を受講することにより、知識の習得を身につけていくことで、多様化する小規模事業者のニーズに対応できるよう、不足しがちな支援ノウハウや知識を意的に習得し、個々の能力向上を図る。

- 岡山県商工会連合会が主催（岡山県が義務付ける）する経営指導員研修会及び職員研修会を受講しそれぞれの役職に応じてスキルアップを図る。
- 岡山県商工会連合会が主催するパソコン研修会等を受講し、デジタル化に対する知識の向上を図る。
- 中小企業大学校主催の中小企業支援担当者研修会を経営指導員等が2年に1回以上受講し、高度、専門的支援への知識習得を図る。
- 全国商工会連合会が行うWEB研修の各講座を全職員が受講し、効果測定に臨みスキルアップを図る。
- 各種支援団体及び支援機関、関係機関主催の研修会を積極的に受講する。受講により習得した内容、情報（資料等）は、内部回覧した上、職員会議を通じて情報の共有化をし、意識、知識の統一を図る。

③支援能力向上研修会

小規模事業者に対する支援能力向上を図るため、中小企業診断士等の専門家を招聘して「支援能力向上研修会」を商工会独自に開催する。研修会には全職員が参加し、時流に即したテーマで開催することで、組織全体としての支援能力向上を図る。テーマ設定については、「対話と傾聴」を重視した経営力再構築型伴走支援やデジタルツールに関する知識習得等を想定。

④データベース化

経営指導員等が小規模事業者支援システムに支援ノウハウや経営分析データを随時入力する。これらの情報は支援データベースとして職員全員が相互共有できるようにすることで、全職員の支援スキルを蓄積する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

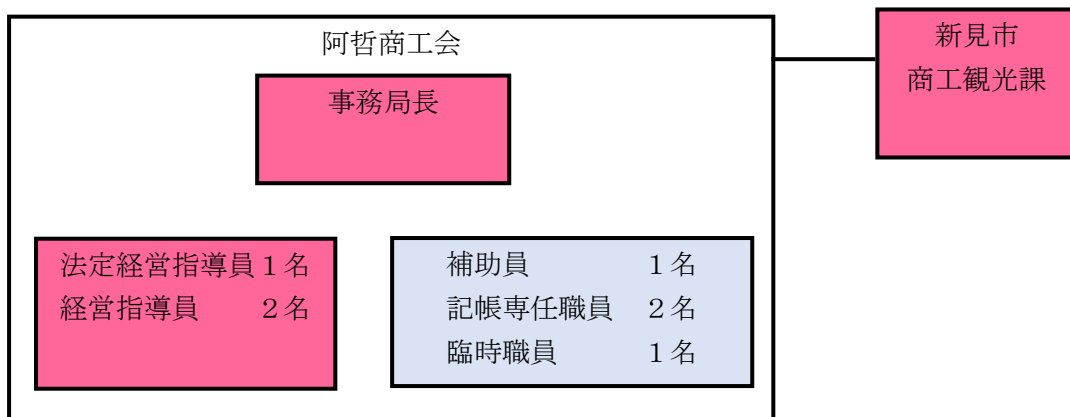
経営発達支援事業の実施体制

(令和6年10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)

阿哲商工会事務局組織図

(令和6年10月1日現在 職員数：8名)



経営発達支援計画実施を主な役割とする

経営発達支援計画におけるサポートを主な役割とする

(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：江草 誠

■連絡先：阿哲商工会 TEL：0867-92-6103

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目的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／商工会議所

〒719-3611 岡山県新見市神郷下神代 4898 番地 9

阿哲商工会

TEL：0867-92-6103 FAX：0867-92-6105 E-Mail：atetsu@okasci.or.jp

②関係市町村

〒718-8501 岡山県新見市新見 310 番地 3

新見市産業部 商工観光課

TEL : 0867-72-6137 FAX : 0867-72-6181 E-Mail : s-kankou@city.niimi.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)

	7 年度	8 年度	9 年度	1 0 年度	1 1 年度
必要な資金の額	1, 050	1, 050	1, 050	1, 050	1, 050
セミナー開催事業費	200	200	200	200	200
専門家派遣費	700	700	700	700	700
職員資質向上研修費	50	50	50	50	50
委員会等開催費	100	100	100	100	100

(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 岡山県補助金 (小規模事業指導費補助金) 新見市補助金

(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	