

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	児島商工会議所（法人番号 1260005003797 ） 倉敷市（地方公共団体コード 332020 ）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ○小規模事業者の伴走型支援による「産業未来ビジョン都市」の推進
事業内容	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 「RESAS」等ビッグデータ、景気観測調査データ、その他観光統計・経済センサス等の集計・小規模事業者への情報提供。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が扱う地場産品・飲食料品等についてのテストマーケティング並びにアンケート調査の実施。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者への財務分析・現状分析（SWOT 分析）等の実施。 6. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者への事業計画の策定、計画策定に必要な各種セミナーの開催。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業所へのフォローアップの実施。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者が扱うアパレル製品・飲食料品等を中心とした大都市圏への販路拡大を目的にした展示会出展支援事業。
連絡先	児島商工会議所 中小企業相談所 711-0921 岡山県倉敷市児島駅前 1-37 倉敷市児島産業振興センター TEL 086-472-4450 FAX 086-474-3506 E-mail info@kojima-cci.or.jp 倉敷市文化産業局商工労働部商工課 710-0833 岡山県倉敷市西中新田 640 TEL 086-426-3405 FAX 086-421-0121 E-mail cmind@city.kurashiki.okayama.jp

経営発達支援計画

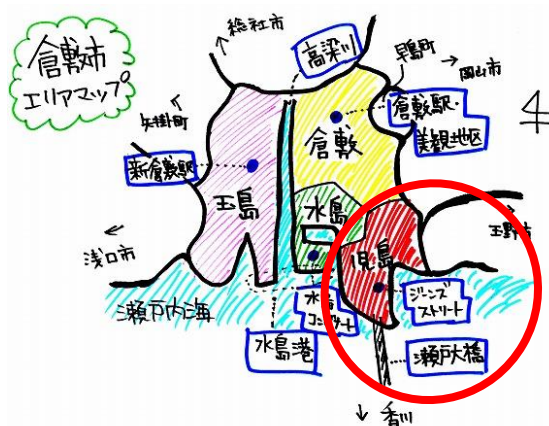
経営発達支援事業の目標

1. 目 標

(1) 児島地域の現状及び課題

①現 状

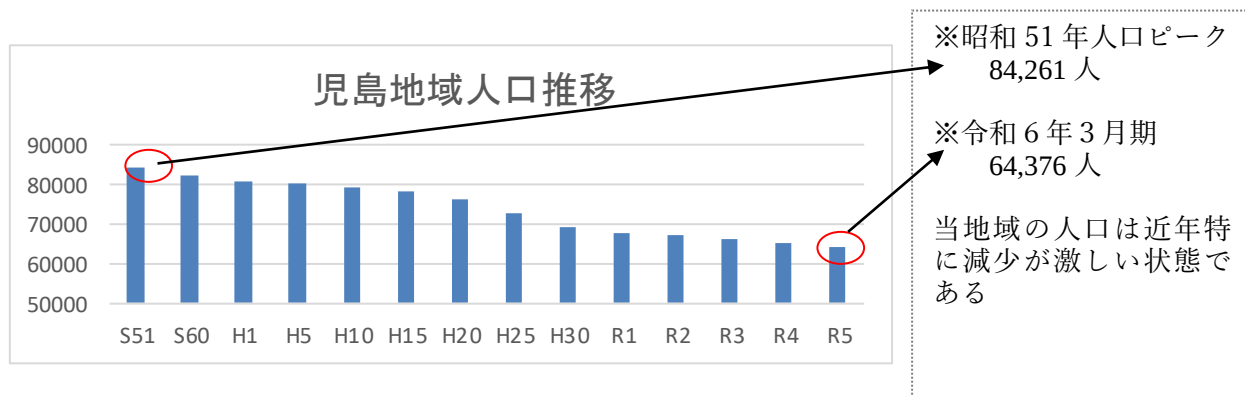
ア. まちの概要・人口の動き



倉敷市は東西間の交通においては「山陽新幹線」や「山陽自動車道」等により、また南北間の交通では、岡山市～児島～高松市（香川県）を縦断する「JR瀬戸大橋線」、高速道路では「瀬戸中央自動車道」で中国・四国地方を結ぶなど、西日本の東西南北エリアを結ぶ「高速網の十字路」となっており、交通及び物流の結節点となっている。

児島商工会議所が管轄する岡山県倉敷市児島地区は、瀬戸内海に面する岡山県の南に位置し、本州と四国を結ぶ道路・鉄道併用橋である「瀬戸大橋」の架かる本州側の玄関口として、広域交通ネットワークに於いて利便性に優れた地域となっている。

現在の倉敷市児島地域の人口は64,376人（男性31,042人・女性33,334人）、世帯数は31,105世帯（令和6年3月末日現在）。当地区においては倉敷市内の中でも最も人口減少が多い地域の一つとなっており、人口減少対策が急務となっている。



区 分	倉敷地区	構成比	水島地区	構成比	児島地区	構成比	玉島地区	構成比
総 数	199,178	100%	87,736	100%	64,376 人	100%	62,422	100%
年少人口 (0～14 歳)	27,933	14.0%	11,291	12.9%	6,588 人	10.3%	7,655	12.3%
生産年齢人口 (15～64 歳)	120,786	60.7%	52,390	59.7%	35,714 人	55.4%	36,052	57.8%
老年人口 (65～ 100 歳以上)	50,459	25.3%	24,055	27.4%	22,074 人	34.3%	18,715	29.9%

※「倉敷市年齢・地区別人口」令和 6 年 3 月現在

倉敷市にある 4 つの市街地と比較しても、年少人口（0～14 歳）、生産年齢人口（15～64 歳）の構成比が他の地域より低く、老年人口（65～100 歳以上）の構成比が最も高い地域となっており、高齢化率が特に高い地域となっている。現在、倉敷市としては児島中心市街地に都市機能を集中させる様に倉敷市児島地区公共施設再編整備基本計画を策定、計画に基づき、施設の複合化を進めており令和 9 年度に完了する予定である。

イ. 児島地域の産業について

倉敷市の市街地は大きく分けて **4 つの市街地** から構成されている。

倉敷美観地区があり観光業がメインである**倉敷地区**、**当所が立地している**「ジーンズ」「学生服」「カジュアル衣料製品」等のアパレル産業が大変盛んであり、近年観光にも力を入れている**児島地区（当所管轄）**、水島コンビナートがあり重工業が盛んな**水島地区**、港湾施設・新幹線（新倉敷駅）が通る**玉島地区**に分かれている。

児島地区においては、その 4 つの市街地の中で最も人口減少の激しい地域であり、それと同時に事業所数も他の地区に比べ減少のスピードが速くなっている。

【倉敷市内 地域別事業所数・従業者数】

	倉敷地区		水島地区		児島地区			玉島地区	
	事業 所数	従業 者数	事業 所数	従業者数	事業所数	小規模 事業者数	従業者数	事業 所数	従業 者数
令和 3 年	7,307	78,480	3,721	63,201	2,950	2,072	27,357	2,180	23,875
平成 28 年	7,492	74,908	3,824	61,914	3,169	2,333	26,915	2,178	21,961
平成 23 年	7,426	71,798	3,971	62,914	3,273	2,440	26,688	2,239	22,864
平成 18 年	7,354	75,285	3,917	60,490	3,579	2,632	29,954	2,318	21,545

※経済センサスより抜粋

※上記表には記載はないが、平成 13 年の児島地区小規模事業者数は **3,400 事業所**であったが、約 20 年間で 1,328 小規模事業者が減少している状況である。

【令和３年度 児島地域における業種別事業者数】

産業大分類	事業所数	従業者数(人)
農 林 漁 業	1	10
鉱業，採石業，砂利採取業	3	39
建 設 業	339	2, 299
製 造 業	500	7, 192
電気・ガス・熱供給・水道業	5	37
情報通信業	7	13
運輸業，郵便業	68	1, 700
卸売業，小売業	709	4, 730
金融業，保険業	37	366
不動産業，物品賃貸業	151	371
学術研究，専門・技術サービス業	91	354
宿泊業，飲食サービス業	233	1, 626
生活関連サービス業，娯楽業	243	895
教育，学習支援業	88	1, 130
医療，福祉	234	4, 476
複合サービス事業	19	170
サービス業（他に分類されないもの）	222	1, 949
合 計	2, 950	27, 357

上記表の赤字部分である「製造業」「卸小売業」が児島地域の代表産業であり、その主な内容としては、アパレル製品の製造・小売、またそれに付随する加工業等をすべて含む「繊維産業」である。その中でも主な取り扱い製品は下記の通りである。

・「ジーンズ」産業

主な企業として、(株) ビッグジョン・(株) ジャパンブルー・(株) ベティスミス・(有) キャピタル等がある。また、ジーンズの製造に付随する、染色（染め）事業所、洗い加工事業所、アイロン掛けの事業所・縫製（縫い）・テキスタイル（織物）事業所等、さまざまな関連事業所があり、それぞれがその分野でのスペシャリストであり、分業で協力しあい、一つの製品を作り上げる事が出来ることが児島地域の最大の強みのひとつである。

・「学生服」産業

主な企業として、菅公（カンコー）学生服（株）・明石被服興業（株）・日本被服（株）等がある。岡山県は学生服産業の一大生産地であり、さらに児島地域は其中でもトップシェアを誇っている。この分野においても、大手企業の他にも下請企業が数多くあり、昔から児島地区の代表産業の一つとなっている。

・「ワーキング・作業服」産業

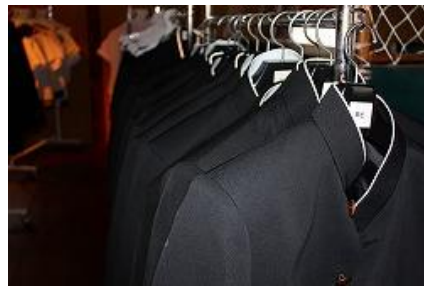
主な企業として、(株) 寅壺・(株) 桑和等がある。建設業等の作業服や事務職のオフィスユニフォーム、体育衣料等さまざまな事業所がある。

上記以外にも、帆布（はんぷ）製品製造、畳縁産業（国内シェア 80%以上）や製紐産業（紐の製造）、カジュアル衣料製造・販売等がある。児島地域には、事業所数に対して小規模事業者数が比較的多い地域である。それは、規模の大きな事業所からの下請業務等が多く、それを受けている小規模事業者が多い為である。

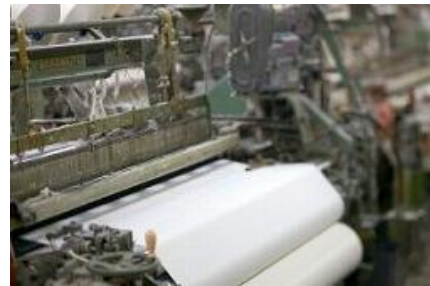
また、近年児島地域ではアパレル企業に勤めていた方が、独立して1人ないし少人数で事業所を立ち上げ（創業）、ブランドを持ち、店舗を構え、展示会・イベント等へ出店して事業拡大を図る事業所が増えている。



ジーンズ製造



学生服製造



帆布製造

ウ. 倉敷市第七次総合計画及び倉敷市商工業活性化ビジョンにおける商工業・産業への考え方について

商工業関連の「倉敷市の施策」としては、主に下記の部分が当所が考える小規模事業者への支援に該当する部分と考えられる。（以下、倉敷市第七次総合計画、倉敷市商工業活性化ビジョンより抜粋）

【倉敷市第七次総合計画】

「産業競争力が高く、多様な人材が働く機会に恵まれ、将来の暮らしに希望を持つ」

「商業の活性化が地域に活力を生み、時代の流れに対応したビジネスの創出や起業が進んでいる」

【倉敷市商工業活性化ビジョン】

「新時代を切り拓く、多様で自律的な産業人材の確保・育成」

「新たな価値観に対応する、しなやかな変革の推進」

上記の4点がめざすまちのテーマとなっており、それに伴う倉敷市の実施計画の指針として策定している「倉敷市商工業活性化ビジョン」がある。当所管轄地区においては、下記該当部分が重要となり、今後倉敷市とともに連携して上記ビジョンを参考として事業を推進していく必要がある。（以下、倉敷市第七次総合計画、倉敷市商工業活性化ビジョンより抜粋）

【倉敷市第七次総合計画】

- ・次世代産業技術を学ぶ人材が活躍できるよう、イノベーション分野を含めた、地域への経済波及効果の高い企業の誘致、育成に取り組み、持続的な産業力の強化を進めます。
- ・繊維などの地場産業や、伝統分野における技術を継承するため、地域資源の魅力発信を行うとともに商品開発や販路開拓を支援し、競争力を強化することで次世代の人材確保に努めます。
- ・市の経済と雇用の基盤を支える中小企業・小規模事業者の持続的発展に向けた経営体質の健全化、経営基盤の強化、競争力強化、事業承継などの取組を支援します。

- ・中小企業・小規模事業者について、危機発生時の事業継続の取組を支援します。
- ・労働力人口の減少が進むなか、終了意欲と能力をもつ人材の就労促進、潜在的労働力の確保を進め、雇用の確保・創出による労働力の安定を図ります。
- ・地域の消費や雇用を支えるとともに、まちの拠点や地域コミュニティ形成として重要な商店街の活性化を図ります。
- ・経済情勢や社会情勢を踏まえ、感染症などの新たな課題に対応し、事業者が自らの強みを生かしていく多種多様な取組を支援します。
- ・次代の先端技術や地域資源・特産品の活用、農商工連携の促進などにより、新商品・新技術の開発につなげ、新たなビジネスの創出を図ります。

【倉敷市商工業活性化ビジョン】

- ・産業の多様化や企業の体質強化等、新たな価値創造の担い手となる多様な人財が活躍する社会の実現に向けて、企業の意識改革や、ローカルイノベーター・女性リーダー等の創出、ものづくりの技能承継、イノベーションを生み出す産業人材等の確保・育成に取り組めます。
- ・豪雨災害やコロナ禍等の急激な環境変化や、脱炭素やSDGs等の新たな価値観に適応するための事業継続力や企業変革力を強化するとともに、イノベーションによる新たな産業価値の創出に取り組めます。

また、倉敷市が考える当所管内の地場産業の「現状と課題」については下記の通りである。（以下、倉敷市第七次総合計画より抜粋）

- ・職人の減少に伴い、技術の承継が進んでおらず、地場産業の衰退が顕著になっており、今後、地場産業のイメージやブランド力の向上、新たな地域資源の掘り起こしや、人材の確保・育成、伝統技術の承継が必要とされています。
- ・本市の商店街は、経営者の高齢化や後継者不足によって、空き店舗の増加、店舗の老朽化に伴う空き地や駐車場化が進んでいます。地域の特性を生かした商店街の魅力向上の取組や、空き店舗解消の取組を支援することが求められています。
- ・企業では、新規事業展開に必要な高度人材の不足、後継者不在に加え、設備老朽化、ICT活用やグローバル化への対応など、様々な課題が山積しており、新商品・新技術の開発、人材の育成、事業承継、設備更新やICT化、国内外への販路開拓など「がんばる企業」の経営支援が必要です。

②課 題

児島地域は日本全体の傾向と同様に人口の減少・事業所数の減少が続いており、倉敷市の中では、近年最も人口減少・事業所数の減少が激しい地域となっている。新型コロナウイルス感染症の影響は当地区でも、もれなく多くの事業者が受け、廃業や融資などで何とか経営を続けている事業者も多くある。既存事業者については自社を振り返り、経営課題を認識した上での計画策定、実施の必要性がある。

元々、児島地域の主要産業であるアパレル産業は慢性的な人手不足（職人の高齢化、技術の承継不足）が継続的な課題であり、産業自体のイメージアップの必要性がある。ただ、当地域の強みとしては、ジーンズやアパレル製品の製造技術の高さがある。特に、ジーンズの生産において、加工技術の高さが評判となっており、国内にとどまらず、海外の有名ブランド・メーカーの商品の加工部分は、児島地域に依頼していることが多い。それに伴い縫製・ダメージ加工等で非常に技術力の高い職人や、最新機械を導入しており、当地域で加工を施すことで、商品の付加価値を高めることができるほど、加工においては日本でもトップクラスの技術力がある。こうした強みを伸ばしていくためにも、児島地域に多いアパレル関連小規模事業者の成長を支援していく必要

がある。

こうした地区内の問題点を解決していくため、小規模事業者に対する伴走型支援を行い、地域を代表する事業所への成長をサポートしていかなければならない。そのためには、短期的な視点ではなく、10年程度を見据えた長期的な視点から事業所をサポートし、将来雇用を多く生み出せる企業、生成AI、DXなど時代の大きな変化にも対応できる自己変革力を持った企業へ成長させていくことが、当地域の最重要課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①管内小規模事業者への商工会議所の役割〔10年を一つの区切りとして考える〕

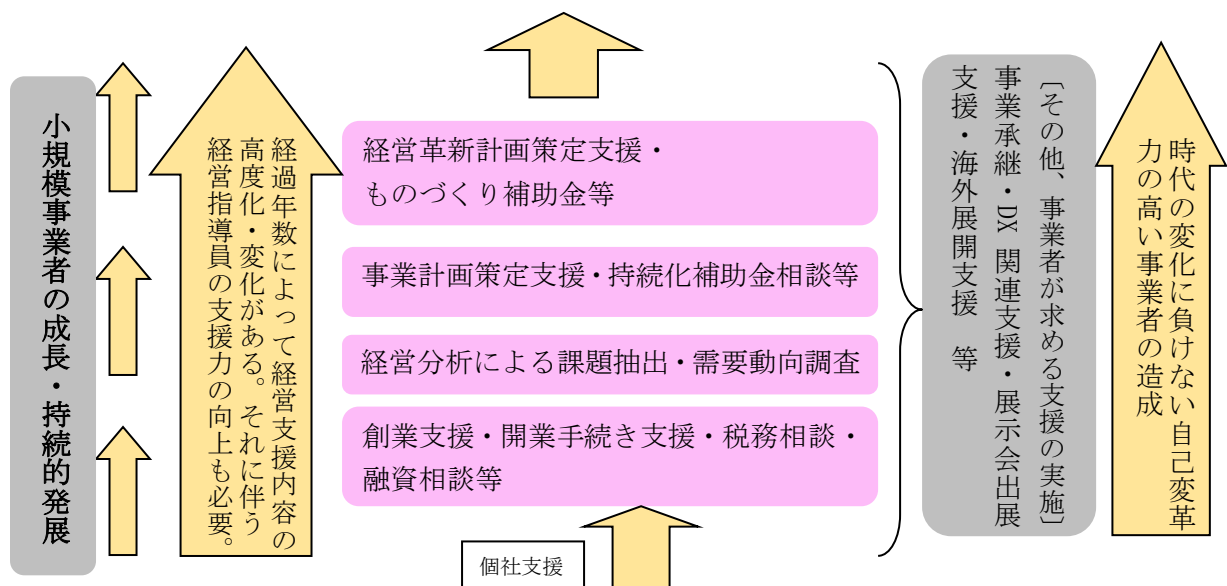
当所における小規模事業者に対しての支援として、「創業支援」から始まり、「販路開拓支援」「税務・決算支援」「事業資金支援（融資・補助金支援）」等の伴走型支援を行う。経営での課題についてその都度指導員と共有、課題解決のためのプロセス構築、効果検証を相談対応していくことで環境変化に強い小規模事業者造成を目標とする。1年目、3年目、5年目、10年目と小規模事業者を徐々に中小企業へと成長させていき、成長した事業所による地域内の雇用の創出、管内事業所数自体の増加を目指す。

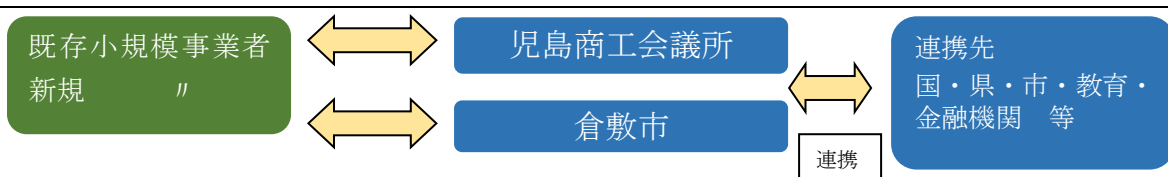
また、企業を育てることにより、児島商工会議所が自治体や地域住民と一緒にやって行うまちづくり事業へ、企業・事業所として参加してもらうことで、地域一体で「ひと・まち・しごと」それぞれ包括的に取り組んでいくことで「産業未来ビジョン実現都市 児島」にすることが目標の一つである。

児島地域は、アパレル、特にジーンズやカジュアル製品において、児島地域内で一つの製品を作り上げることができる地域であることが大きな特徴・強みである。新規創業者の育成はもちろんの事、既存事業者にも環境変化に負けない「自己変革力」を高めることができる経営力向上が図れる支援を目指す。

当所が行う児島地域管内の小規模事業者支援フローチャート

創業支援による小規模事業者の増加、時代の大きな変化に対応できる人材育成を通じた自己変革力をもった事業者の造成に児島地域の「ひと・まち・しごと事業への参画事業所の拡大」 ⇒ 産業未来ビジョン実現都市 児島を目指す。





②倉敷市総合計画と当所の取組みとの連動性について

当所においては現在3つの委員会を軸に地域課題の解決を目指して行っている。

児島中心市街地活性化委員会においては先述の倉敷市児島地区公共施設再編整備基本計画を基に複合施設などの再整備、児島駅前周辺の総合的な整備、将来を見据えた中心市街地（まち）の在り方について意見を集約して行政等と連携をとって活性化を行っている。

児島5エリア魅力開発委員会においては児島管内を5つのエリアに分けそれぞれの歴史的な背景、観光資源を含めた新たな魅力の発掘・再発見をし、情報発信することで滞在型回遊観光の推進による流動人口（ひと）の増加を目指している。

児島繊維産業未来 Vision 委員会においては児島の一大産業である「繊維産業」の課題の洗い出し、解決に向けた取り組み（倉敷市立短期大学での就職説明会、繊維産業の啓蒙ポスターの専門学校等への配布・掲示）などで繊維産業集積地として次世代に向けた産業（しごと）の持続的な発展を目指し活動している。

倉敷市の総合計画の中で、課題と考えられている「職人の減少に伴い、技術の承継が進んでおらず、地場産業の衰退が顕著になっており、今後、地場産業のイメージやブランド力の向上、新たな地域資源の掘り起こしや、人材の確保・育成、伝統技術の承継が必要とされています。」「企業では、新規事業展開に必要な高度人材の不足、後継者不在に加え、設備老朽化、ICTの活用やグローバル化への対応など、様々な課題が山積しており、新商品・新技術の開発、人材の育成、事業承継、設備更新やICT化、国内外への販路開拓など「がんばる企業」の経営支援が必要です。」という部分において、当所が特にその課題解決に向け本事業を推進していく必要があると考えている。

そして倉敷市の定めた倉敷市第七次総合計画が考える倉敷市商工業活性化ビジョン、当所が考える経営発達支援計画は、支援内容として連動性・整合性において両方とも合致しており、当所と倉敷市において協力できる部分において協力体制を構築し、事業を推進していく。

（3）経営発達支援事業の目標

目 標： **小規模事業者の伴走型支援による**
「産業未来ビジョン都市 児島」の推進

児島商工会議所における経営発達支援計画では、上記テーマを目標に掲げて事業を展開していく。そしてそれを実現するための、**2つの大きな事業の柱**を設定し、職員一同、同じ方向を向いて仕事に取り組んでいる。

1つ目は「**小規模事業者への伴走型支援**」である。減少している管内の事業所数の増加・働き口の創出・管内人口増加等が主な目的である。管内小規模事業者へのあらゆる悩みや相談項目に対応できるよう、当所の体制を整えると同時に経営指導員をはじめとする職員の資質向上を図る。小規模事業者が抱えやすい相談内容としては、税務相談（確定申告や記帳指導）・融資相談・補助金相談等があるが、こうした相談対応はもちろんのこと、当所にしかできない相談対応を今後、前面に押し出していく必要がある。

例えば、児島は比較的小規模事業者が多く、販路開拓支援の相談も多くあり、展示

会や商談会への出店支援における支援力の強化が必要となる。最近では技術を持った職人の高齢化による廃業も少なからずあり、今後、事業承継・新規事業者などへの技術承継が課題となる。必要となるのは管内事業所が発展・事業継続力・自己変革力を高めるための継続支援であり、RPAを含め、DX関連支援に高度人材育成が環境変化に強い事業者造成の鍵となる。新型コロナウイルス感染症以降、歴史的な円安など経済環境の変化が絶えない昨今、自社の経営の俯瞰（経営課題の見える化・経営課題への理解・共有）、課題解決に向けた経営方針の決定、行動が必要であり、従来より密な伴走型支援を求められる。

内容によっては、経験の浅い経営指導員や、ベテラン経営指導員においても支援ノウハウが足りない場合もある。こうしたことに対応するため、当所において専門家のネットワークを整備し、「経営指導員＋専門家」で対応できるよう小規模事業者をきめ細やかなサポートする体制づくりを推進していく。それにより同席する経営指導員の資質向上も図ることができる。

実施する「小規模事業者への伴走型支援」の主な事業項目については、下記の通りである。

- ① 事業計画策定支援
- ② 経営分析による自社の現状把握・課題の抽出・理解
- ③ 新たな需要開拓（展示会・商談会への出展支援）
- ④ マル経融資・補助金申請をはじめとする資金面での支援
- ⑤ 消費税・所得税等の税務・決算支援
- ⑥ 災害発生等に対応できるBCP策定支援
- ⑦ 事業承継支援
- ⑧ 小規模事業者のニーズに沿ったセミナー・研修会の開催
- ⑨ 小規模事業者の成長による雇用の創出・DX人材の育成

現在、児島地域においては、厳しい経営環境の中でも、アパレル関係、特にジーンズやそれに付随するデザイン業など、個人事業者や小規模事業者等が創業し、製品を製作・お店を開設して販売を行う事業者が増えている状況が見られる。お店が増えればまちの雰囲気も変わり、活性化する。そこで2つ目の柱である「産業振興・まちづくり」事業との連動が必要となる。

2つ目の「**産業振興・まちづくり**」事業は、管内の小規模事業者・中小企業が主役となるような事業展開を行っている。それが「**産業観光**」を中心とした「産業振興・まちづくり」である。

例えば、管内にある味野（あじの）商店街というシャッター街となっていた商店街に、地場産業であるジーンズに特化した小売店を集め、そこに雑貨・カフェ等を同時に誘致し、観光客を呼びこむ、「**児島ジーンズストリート**」推進事業、かつて北前船が寄港していた児島地域にある下津井（しもついで）地区は県内最大の漁港であるが、そこに観光客を誘致するための古民家再生・タコやマダイなどの海鮮等のグルメの推進、塩業の歴史を紐解き開発された「塩田王野崎家の塩」を使用した土産物開発などの商品開発・普及支援を行っている。

「児島ジーンズストリート推進事業」と下津井地区は「一輪の綿花から始まる倉敷物語～和と洋が織りなす繊維のまち」「荒波を越えた男たちの夢が紡いだ異空間～北前船寄港地・船主集落～」として2つの日本遺産に認定された。「児島ジーンズストリート」は総務省のふるさとづくり大賞で団体表彰に、ソーシャルプロダクツ普及推進協会のソーシャルプロダクツアワード2024の大賞に選ばれた。

こうした「産業振興・まちづくり」事業を行っていくためには、地場産業全体を成長させていく必要がある。ジーンズ等に代表されるアパレル事業者や小売店、塩などの料理等を提供する飲食店等、既存の小規模事業者やこれから事業を始める小規模事業者を育てていく必要がある。

「小規模事業者への伴走型支援」「産業振興・まちづくり」事業というこの2つの大きな事業の柱は連動しており、単独で行っただけでは効果が薄く、どちらかが欠けても目標を達成できないため、2つ同時に行っていく必要がある。

前担当所が策定した経営発達支援計画においても、まち全体のブランド化を積極的に掲げていたが、現在では当時と比べ、「児島」というまち自体の知名度や地場産業であるジーンズ等の認知度の向上、アパレル製品における高品質製品を作製できる一大産地であるということ、小規模事業者が小さいながらもブランドを立ち上げ、若手小規模事業者の増加等が多くみられるようになったこと、商店街の空き店舗が減少し、出店者が増加している状況など、良い変化が児島のまちに変化として目に見えて現れだしてきており、この流れを今後加速させていくことが重要となる。

そのためにも、「産業振興・まちづくり事業」により、「せんいのまち 児島」を、全国のアパレル産地の中でも、繊維産業復興のモデルケースとなることを目指す。そして児島の産業、児島で働く人（縫製等の職人の技術力）、地域にある観光資源・歴史等をすべて包括的に全国にPRしていくことで、最終的には「産業未来ビジョン実現都市 児島」を目指し、児島の「ひと・まち・しごと」の付加価値を上げていくことを目標とする。そうすることで、小規模事業者を含む児島地域の事業者全体が、仕事を行いやすい・持続的発展がしやすい経営環境を構築することを目指す。

実施する「産業振興・まちづくり」事業の主な事業項目については、下記の通りである。

⑩地域特産品の開発支援（塩田王野崎家の塩を活用したグルメ開発・普及）

⑪地場産業であるジーンズ産業の振興と、商店街の空き店舗対策による

「児島ジーンズストリート」構想の推進

⑫県下最大級の漁港である下津井（しもついで）地区を中心とした「食」と「町並み整備」（新規・既存事業者への支援）

⑬地場産業の持続的発展による人口・交流人口の増加

経営発達支援計画の目標達成へのイメージ

小規模事業者の伴走型支援による「産業未来ビジョン実現都市 児島」の推進により、そこで働く人（小規模事業者等含む）、住む人が児島に関わっていることに対して誇りをもってもらうとともに、児島地域の地場産業の事業者が製造した（繊維）製品等が、「Made in Kojima」（メイドイン児島）製として高い付加価値がある製品・商品となることを目標とする。まち・ひと・しごとすべての幸福度が上がるような取組によって、事業者にとって事業しやすく環境変化に負けない経営環境の構築を目指す。

児島商工会議所が行う経営発達支援計画において「小規模事業者への伴走型経営支援」と「産業振興・まちづくり」事業の2本柱で、児島のまち全体の付加価値を上げ、産業未来ビジョン実現都市 児島を構築する。

小規模事業者への伴走型経営支援

- ① 事業計画策定支援
- ② 経営分析による現状把握
- ③ 新たな需要開拓
(展示会・商談会への出展支援)
- ④ マル経融資・補助金申請をはじめとする資金面での支援
- ⑤ 消費税・所得税等の税務・決算支援
- ⑥ 災害発生等に対応できるBCP策定支援
- ⑦ 事業承継支援
- ⑧ 小規模事業者のニーズに沿ったセミナー・研修会の開催 等
- ⑨ 小規模事業者の成長による雇用の創出・DX人材の育成 等

産業振興・まちづくり

- ⑩ 地域特産品の開発支援
- ⑪ 地場産業であるジーンズ産業の振興と、商店街の空き店舗対策による「児島ジーンズストリート」構想
- ⑫ 県下最大級の漁港である下津井を中心とした、「食」と「町並み整備」(新規事業者と既存事業者への支援)
- ⑬ 地場産業の持続的発展による人口・交流人口の増加

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

①事業計画策定支援

経営分析による現状分析を行った小規模事業者に対しては、必ず事業計画策定支援に繋げるよう、計画策定の必要性を説明するとともに、年間策定目標値を立て事業計画策定を目指していく。精度の高い事業計画策定を行うことができるよう、経営指導員等職員が中心となり、小規模事

業者への伴走型支援による事業計画策定支援を行い、専門的知識が必要な場合は外部専門家と連携して支援を行う。

②経営分析による自社の現状把握

まずは事業者と経営指導員にて、面談形式で行い、事前に経営分析についての説明を行い、理解を深めてもらうようにする。現状分析を行ったうえで、次のステップである事業計画策定支援に繋げていく。

「RESAS」「ローカルベンチマーク」等のITツールを積極的に活用し、分析を行っていく。5カ年計画の中で、使用頻度を上げていき、事業者に対して詳細な分析結果から経営課題を抽出、課題への理解を深める支援を提供できるよう努めていく。

③新たな需要開拓（展示会・商談会への出展支援）

当児島地区は、ジーンズや学生服製造など、アパレル産業が非常に盛んな地域であり、特にジーンズ関連事業者が近年増加している。事業者の販路開拓を支援するため、販売促進・購買促進策が非常に重要となってくる。こうした事業者を中心に、都市圏の展示会や商談会への出展支援を展開する。

④マル経融資・補助金申請をはじめとする資金面での支援

小規模事業者にとって最も重要な問題の一つである資金繰りについて、当所では事業計画策定支援事業者を中心に支援を行う。相談事業者に適した融資制度の紹介、活用できる補助金の提案を行い、資金面から小規模事業者を支援する。

⑤消費税・所得税等の税務・決算支援

小規模事業者が事業を行う上で税務に関する相談は多く、事業計画策定の際にも自社の財務内容の把握は必須である。また税理士に依頼していない小規模事業者が多くおり、青色申告制度や消費税の改正点など、事業継続のための必須の基本的税務知識を指導することも必要であり、経営指導員を中心に、管内小規模事業者への支援を行う。

⑥災害発生等に対応できるBCP策定支援

近年、当所が立地している岡山県においても、西日本豪雨の発生や台風による高潮被害、今後発生する可能性が高い南海トラフ地震への対応、新型コロナウイルス感染症など不測の事態に向けた、小規模事業者への災害対策支援が必要である。当所ではBCP策定支援について対応強化を行う。

⑦事業承継支援

当児島地域においても後継者問題は非常に重要であり、後継者の有無や時期、ノウハウに関して支援を行っていく。この事業承継においては、中小機構・外部専門家と連携してヒアリングを行った後、面談形式の相談を行い、事業承継に関する今後の計画書を策定していけるよう指導する。廃業時には技術承継も踏まえた廃業に向けたロードマップを事業者と一緒に検討し、支援を行う。

⑧小規模事業者のニーズに沿ったセミナー・研修会の開催

小規模事業者が事業計画策定を行う際に必要となる、「販路開拓・販売促進」「経営分析」「DX」などをテーマにした研修会・セミナーを行い、事業者のスキルアップや事業計画策定が必要な事業者の把握などを目的に開催する。セミナー講師等については、事業評価協議会や、職員による定期ミーティング等で検討・決定を行う。

⑨小規模事業者の成長による雇用の創出・DX人材の育成

中長期的に当所の伴走型支援による小規模事業者の成長により、企業規模の拡大による雇用の創出並びに時代の変化に負けない自己変革力、人材育成に対応した小規模事業者へのセミナー等を開催し、DXを活用した業務効率化・高度人材育成を目指す。当所が行うさまざまな事業に対する理解も深まるため、当所が核となり、経営支援とまちづくり事業を行っていくことができる。

⑩地域特産品の開発支援

当所においては、ジーンズ・カジュアル製品に加え、現在取り組んでいる、「塩田王野崎家の塩」を活用したお土産品、食の開発普及、アパレル小物の土産物の開発は前回の取組により進んでいる。当所としてさらに知名度向上や開発での資金面や計画におけるアドバイス等において経営支援を行っていく。それにより事業者の利益、まちの魅力度向上等を図る。

⑪地場産業であるジーンズ産業の振興と、商店街の空き店舗対策による

「児島ジーンズストリート」構想の推進

現在、当所が推進している事業に、商店街の活性化及び空き店舗対策として「児島ジーンズストリート」構想を推進している。児島にある味野商店街の空き店舗に対し、地元のジーンズメーカーや雑貨店等を空き店舗へ入居を促し、シャッター通りになっていた商店街を活性化させていく事業である。当所においても今後積極的に事業を推進する。

⑫県下最大級の漁港である下津井（しもついで）地区を中心とした「食」と「町並み整備」

（新規・既存事業者への支援）

児島地域内にある下津井地区は、タコやマダイが有名な漁港であり、下津井地区の海鮮をはじめ、ワカメや海苔などの「食」の魅力、下津井街並み保存地区の町家・古民家再生活用や、地区に立地する事業者の支援を行う。

⑬地場産業の持続的発展による人口・交流人口の増加

地場産業である繊維産業などのものづくり事業者の支援を行い、将来的に企業規模の拡大を図ることで管内人口の増加を目指す。また近隣の商工会議所や自治体との連携事業等を行うことで、交流人口の増加も同時に目指していく

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】

当地域はジーンズ産業や学生服産業など、今では、ナショナルブランドや地場ブランドメーカー、海外からの有名ブランドのOEMを請け負うメーカーをはじめ、洗い加工、染色業者など200社以上のジーンズ関連企業が集積しており、学生服製造やその他のアパレル関係業者を含めると地区内の主要産業の大部分を占めている。こうした状況を踏まえ、当地区の事業所数や従業員数などの基本的な情報に加え、景気観測調査による肌で感じる足元の景況感であったり、直面する経営課題をデータ化し、公表されたものを管内事業者提供している。しかし現在では他にも国が提供するビッグデータ等、さまざまな調査が行われており、こうしたデータ活用を経営指導員が小規模事業者への経営支援の場での活用・情報提供に活かしきれていない。

【課題】

現状、ジーンズ等アパレル関連事業者については「Made in Kojima」が広く浸透してきてお

り、ジーンズ自体への付加価値の向上の一因となっている。児島地区で製造＝品質の高さも認知が進んでおり、既存事業者の販路開拓、販売促進の一助になっている。そういった状況から、アパレル関連の創業希望者についてはそういった付加価値を求めて児島を創業地として選んでいただくケースも少なからずある。しかしながら、老舗アパレルメーカーの事業譲渡、人件費の安い海外での生産にシフトしていた事業所もあり、新型コロナウイルス感染症の際にはロックダウンによる物流ストップによる影響を多大に受け、国内回帰する生産体制の安定性、あらためて、繊維産業集積地としての価値を国内外の事業者へ発信していく必要がある。こうした状況を踏まえ、当地域の事業者に対し、地域内の産業構造や人の動き、所得水準など、国のビッグデータを含めた情報を活用した分析を行い、事業者に対して適切な経営環境、課題などの情報提供を行う。それにより、事業者が客観的に地域の問題点や特徴などを把握することができ、業務の効率化が期待される。

また、そうしたデータを当所経営指導員が分析するためにも、職員自身のデータ活用能力向上も行わなければならない、職員間定期ミーティングで情報共有を行い、管内事業者への情報提供を行う。

(2) 目標

	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①ビッグデータ活用による情報収集・分析公表回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気観測調査 公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

①「RESAS」「地域経済循環分析」を始めとする

ビッグデータの活用・小規模事業者への提供

当所が管轄する児島地区は、倉敷市の中でも繊維産業を中心としたアパレル事業者が多く存在する地域である。そうした事業者に対し、流動人口等人の動き・産業構造等、経営指導員が中心となり、当地域の現状を把握し、事業の効率化・地域動向を把握してもらうことで、事業者の視野を広げ、できる限りまち全体が情報を共有していき、地域の問題解決に向け同じ方向性をもってもらうことを目的に実施する。これは経営発達支援計画の目標である「産業未来ビジョン実現都市 児島」を実現するためにも大変重要である。

活用するデータとして、「RESAS」（地域経済分析システム）を主に活用する。当所職員にて地域内分析を行い、年 1 回公表する。

【調査項目】「産業構造マップ」「まちづくりマップ」「地域経済循環マップ・生産分析」

【調査内容】 管内人口の増減や地域間の人の動きの把握による流動人口等の分析
地場産業の現状分析

お金の動き・消費動向等の把握分析 等

【調査方法】 当所職員による経営支援の際、基礎データとして RESAS より事業者が必要とするデータ内容を収集・分析し、必要な場面が発生した際、事業者へ提供する。

また、補足的に、環境省が提供する「地域経済循環分析」も積極的に活用し、地域内のさまざまなデータを分析・活用することで、所得の循環や産業構造など、より精度を高めた分析データの内容等、代表的な指標の情報提供を行う。

②岡山県下 景気観測調査データの活用・情報提供

岡山県内の景気動向を把握するため、県下 12 商工会議所において、管内の事業者に対して年 4 回調査を行い、詳細な景気動向データを収集する。分析したデータは、小規模事業者への経営支援を行う際、職員により基礎データとして活用・提供する。

【調査対象】 児島管内事業所 59 事業所

製造業 19 件 建設業 10 件 卸売業 10 件 小売業 10 件 サービス業 10 件

【調査内容】 売上・仕入額、原材料価格、製品在庫、資金繰り、従業員数、景況感等

【調査方法】 管内事業所へメール・FAX で依頼。

③その他観光統計・経済センサスデータの活用・情報提供

倉敷市から毎年公表されている「倉敷市観光統計書」を活用し、倉敷にある 4 つの市街地への観光客数のそれぞれの推移や、宿泊者数・大型バス駐車台数等のデータを活用し、管内事業者が観光客を対象とした事業（BtoC）への参入や、お土産品の開発等を行う際の基礎データとして相談事業所へ提供するため、当所において経営指導員が説明できやすいよう、さらに分析・集計し、事業者へ情報提供を行う。また、補足的に岡山県観光客動態調査も活用し、事業者の活動支援を行う。

また、「経済センサス」で基礎的な地域内事業所のデータを相談者へ提供するとともに、事業計画書策定の際の資料としての活用を図る。その他にも e-Stat のような、日本の統計が閲覧できる政府統計ポータルサイトの活用も適宜行い、小規模事業者のニーズの変化に合わせ、臨機応変に対応・情報提供できるようにする。

（４）調査結果の活用

①「RESAS」「地域経済循環分析」を始めとするビッグデータの活用・小規模事業者への提供

調査した内容を経営指導員が精査し、小規模事業者への事業計画策定などの経営指導を行う際に基礎データとして活用する。また事業者自身でもこうしたビッグデータを活用できるように指導を行い、事業者自身のスキルアップも同時に行う。

② 岡山県下景気観測調査データの活用・情報提供

当所ホームページ等にて提供し、広く周知を図り情報提供を行う。管内事業所が自社周辺の景気動向を把握し、今後の事業展開においてどのような手法を行うか、または見直しを行うか等を考慮する際にも積極的に活用していく。

※分析・収集したデータはホームページへ掲載し、情報提供を行う。

※巡回・窓口相談等、経営相談時に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】

需要動向調査においては、現在当所において最も取組が遅れている部分の一つであり、改善していかなければならない部分である。当所独自での調査ではなく、岡山県・倉敷市等の行政機関が、地場産業であるジーンズ産業・またアパレル業者全体などの調査を適宜行っており、当所ではそういった調査結果を活用し、管内需要動向を把握している。今後は当所においても、管内事業所が扱う商品について調査を行い、需要動向を積極的に把握していくことが必要である。

【課 題】

管内地場産品を取り扱う事業所の需要動向調査を当所でも適宜行い、積極的な需要動向調査を行っていく。対象事業所としては、当所で関与している事業計画策定支援や経営分析支援事業所、販路開拓（展示会出展支援事業所）支援事業者に加え、創業間もない事業者も主な対象事業所である。

調査対象品目・商品については、地場産品である「ジーンズ」や「カジュアル製品」等の繊維製品であり、こうした調査結果は最終的には、当所の代表産業であるアパレル産地全体の地域ブランド形成に繋がる可能性が高く、積極的な調査が必要である。また地域の魅力向上のためには、飲食料品を扱う事業者の需要動向調査も必要であり、こちらについても積極的に調査を行い、事業者へフィードバックする。調査対象事業者は、経営状況の分析・事業計画策定事業所等を中心とする。

（２）目 標

	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
① 児島ジーンズストリートでの調査	－	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
② 大都市圏アンテナショップテストマーケティング支援事業	－	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

（３）事業内容

① 「児島ジーンズストリート」訪問者への需要調査の実施

産業と観光を結び付けた産業観光と商店街活性化の２つの視点から「児島ジーンズストリート」出店者において、アンケート調査形式の需要動向調査を来客者に対して観光面・商品面の調査を行い、ジーンズ・カジュアル製品等の買い物の際、来たきっかけや訪問形態（家族連れ・個人等）、購入したもの、今後あったらよいもの、お土産に求めるもの、宿泊予定など、児島を代表する観光地の一つとなった児島ジーンズストリートで調査を行うことで、立地する事業者の店舗の満足度向上、商店街の魅力度の向上、並びに自社の商品開発にも繋がる可能性もあるため、積極的な調査を行う。

<サンプル数> 1 社 20～40 件程度を目標とする

<調査項目>

訪問のきっかけ、訪問形態、購入品、今後あったらよいもの、お土産に求めるもの 等

<調査方法・手段>

調査期間としては、来客の多い観光シーズンや大型連休等に行う。（約 1 週間程度）店舗にてアンケート形式調査を行い、商品やジーンズストリートへの調査を行う。各店舗のスタッフ等の協力が必要不可欠であり、一回の調査で約 10 社程度の事業者をピックアップして調査協力を依頼し、実施する。調査内容については、事業者へフィードバックし、商品開発や店舗・ジーンズストリート全体の満足度向上を図る。

<分析手段・手法>

アンケート結果を集計・データ化し、来店者の声をアンケートとして集計、販売期間終了後、売上データやアンケート結果などを出店者へフィードバックする。事業者と経営指導員での検証の後、改善策等を含んだ事業計画策定等に繋げる。

<分析結果の活用>

消費者が考える理想の商品や、ジーンズストリート（商店街）への要望等、集められたデータをリストアップし集計する。集計したデータを事業者へフィードバックし、今後の商品開発やサービスの内容等について見直しを行い、事業計画策定の際の資料として活用する。

②大都市圏アンテナショップ（物販店舗）へのチャレンジ商品としての出品支援

東京新橋にある岡山県・倉敷市の大都市圏アンテナショップなどで、短期間のテストマーケティング（試験販売）支援を行う。食品の場合は試食販売を行う。テストマーケティング終了後、売上データやアンケート結果を対象事業者とともに情報共有を行い、検証・見直しを行う。当所としては、地場産品のアパレル事業者（アパレル商品）並びに食品関連事業者を想定している。

<サンプル数> 1社以上 50～100件程度目標

<調査項目> 味、価格、見た目、改善点 等

<調査方法・手段>

調査期間一カ月 店舗内特設コーナーでのテスト販売。商品に懸賞付きアンケートハガキを添付して、商品購入者から意見を収集する形で行われる。

<分析手段・手法>

飲食品の場合、試食販売等を実施し、来店者の声をアンケートとして集計、販売期間終了後、売上データやアンケート結果が出品者へフィードバックされるため、事業者と経営指導員で今後の商品の改善策等を協議する。

<分析結果の活用>

事業者へフィードバックされたアンケート結果（分析結果）については、事業者と経営指導員等が確認し、良い部分は活かし、改善に対する意見についてはそれを尊重し、改善・改良する等、今後の事業計画や商品開発へ活かしていく。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現 状】

現在の当所の経営状況の分析において、基本的には「SWOT分析」を主に活用し、事業計画等の策定支援に関しては必ず実施しており、事業所の方への気付きやコミュニケーションツールともなっている。数年前に比べ事業計画の策定支援依頼が多く、その為には分析手法の活用が必要となるケースが増えてきており、職員もそれに応じて知識等を身に付け、対応を行っていかねばならない状況である。

【課 題】

課題としては、窓口相談等に来て頂いた事業者に対して、当所職員が融資相談であれば「財務分析」のみを実施、事業計画策定であれば「SWOT分析」のみ実施、など各単体での分析しか行っていないケースがみられる。これは各職員の専門的知識が不足していること、他の分析手法を提案していないことなどが要因にあげられ、今後は経営指導員をはじめとする職員による分析実施への提案力の強化や知識・手法の習得、高度な知識を必要とする場合は専門家との3者面談等が必要である。

（2）目標

	現 状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
--	-----	-------	-------	-------	--------	--------

経営状況分析件数（	52	80	85	90	95	100
-----------	----	----	----	----	----	-----

(3) 事業内容

①【分析対象者】管内小規模事業者

経営指導員・補助員による巡回訪問のみならず、一般職員も含めての管内事業所への巡回訪問による小規模事業者へのニーズ把握の際に実施、また窓口相談対応の際、経営分析を行うことを提案し、支援に繋げる。その他にはセミナー・研修・起業塾等の参加者に対しての提案により、支援対象者の掘り起こしを行う。

②【分析項目】

○財務分析等

・収益性分析

(例) 売上高総利益率(粗利率) = 売上総利益 ÷ 売上高

売上高営業利益率 = 営業利益 ÷ 売上高

収益性分析を行い、事業所が提供する商品(またはサービス)の競争力を測るため、利用・原価コスト(製造業では製造コスト・商店では仕入れコスト・サービス業ではサービスコスト)の把握を目的に実施する。

・安全性の分析

流動比率、当座比率、固定比率等の分析を行い、財務の安全性を客観的に見ることで、事業者へ自社の状態を把握してもらう。

・損益分岐点の把握

固定費・変動費・限界利益率(貢献利益率)等の分析を行い、事業者の財務内容の改善・売上・経費等目標目安の設定等に活用する。

・人時生産性等

小規模事業者が成長し、従業員を複数名雇うような状態になってきた場合、特に人時生産性の考えが重要となる。その際、1人の従業員が1時間にいくら売り上げたかを表す指標として人時売上高という考え方を事業者へ提供し、生産性を効率的に行うよう指導する。

○現状分析等

・「SWOT分析」

SWOT分析は Strength(強み)・Weakness(弱み)・Opportunity(機会)・Threat(脅威)という4つの軸から、事業所が現在置かれている状況を整理し、事業者に提供する。また必要があればクロスSWOT分析にも繋げる。

・「ABC分析」

売上別・商品別等にA/B/Cにランク分けし、重要度等をはかることで、それぞれどれくらい手間をかけて管理すれば良いのか等、商品管理や在庫管理にも活用でき、事業者はその内容を提供する。

・「3C分析」

Customer(顧客)・Competitor(競合)・Company(自社)という3つの“C”を活用し、自社ブランドの立ち位置や強み・弱み等を把握し、相談事業所が置かれている状況を客観的に伝える。

・「4P分析」

自社商品・サービスにまつわる「Product(商品)」「Price(価格)」「Place(流通)」「Promotion(販売促進)」について調査・検討することで現在の市場にあっていくマーケティング戦略の策定を目指す。

③【分析手法】

上記の分析手法をローカルベンチマーク等のツールを活用し、経営分析を行う。この他にも必要があれば他の分析手法を使い、経営分析を行うが、経営指導員によるスキルの差等もあるため、必要があれば専門家を交え経営分析を行い、より詳しい経営分析結果と結果から見える経営課題を根拠のある説明・提供できるような体制構築を行う。

事業者と経営指導員にて面談形式で行い、できるだけ事業者の方にも分析について知ってもらうため、事前に分析についての説明を行い、理解を深めてもらうようにする。分析と聞くと、固いイメージがあり事業者に敬遠されてしまうことも考えられるため、なるべく分かりやすい言葉づかいや、紙ベース等でお互いに一緒に資料を見ながら相手の意見もしっかりと聞き、コミュニケーションをとりながら行うよう心がける。

また、分析結果は電子データで保存し、データベース化することが必要となる。1年後、3年後、5年後、10年後、再度その事業所への経営分析の必要性が発生した時の資料ともなる。

また、今後「ローカルベンチマーク」等のITツールを積極的に活用し、分析を行っていく。これらについてはまだ当所において十分な活用ができていないこと、また1者あたりに時間をかけ、質の高い分析を行えるようスロースタートで始め、5カ年計画の中で徐々に使用頻度を上げていき、事業所へより詳細な分析結果を提供できるよう努めていく。より多くの事業者を支援するため、巡回訪問や窓口相談件数について年内目標値を立て実行していく。

(4) 分析結果の活用

分析結果は事業者に、現在の財務状況・経営状況・自社の強み・弱み等を把握してもらうことで、今後の事業の方向性を決めてもらう一つのデータとして提供する。またデータベース化していつでも事業者に対して提供できるようにすることで、融資申込や各種補助金申請支援の際にも資料として活用できるようになる。

ただ、経営分析はあくまで、経営戦略や事業計画、マーケティングを考える上で有益なデータとなるもので、経営分析データを活用し、「その後どうするか」については経営指導員と事業者が考えていかなければならない。

経営分析を行うことが目標ではなく、そこから見える経営課題への理解そして対応を、経営指導員が事業者と一緒に考えて考え、より綿密な支援に繋げることで環境変化を事業者に理解していただき、対応できる強い事業者造成の機会とする。

この認識をしっかりと念頭に置き経営分析を行っていき、経営分析データを活用していく。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

事業計画の策定支援に関しては、新型コロナウイルス感染症以降、支援件数・相談件数共に増加しており、経営指導員・補助員等にて対応を強化している状況である。年々小規模事業者においても事業計画を策定し、事業内容や財務等の計画を作成し、実際に事業を遂行していく必要性を把握している事業者が増えている。こうした事業者を支援するため、当所職員において事業計画書の作成支援を実施している。しかし、まだ事業計画策定の重要性を認識していない事業者もまだ多く、小規模事業者に対し、職員による計画策定に関する提案強化が必要である。

【課 題】

現状、事業計画策定支援においては、依頼のあった事業所への策定支援を中心に行っているが、それ以外の相談で来所された方や、事業計画書の策定が必要かもしれない事業所への必要性の説明等が十分に行われていないという課題がある。例えば融資の相談に来られた小規模事

業者に対する説明や、販路開拓・商品開発等のセミナー・研修会に参加した事業所へのフォローアップの際への事業計画策定の必要性の説明等が、十分に行われていない状況である。

また、児島地域においては瀬戸内海の海に面した地域であり、南海トラフ地震を始めとする津波や地震被害・大雨や高潮、新型コロナウイルス感染症など予想もできない未曾有な事象による事業停止リスク等に備える為、今後事業継続力強化計画やBCP策定等の計画策定にも力を入れていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営分析による現状分析を行った小規模事業者に対しては、必ず事業計画策定支援に繋げるよう、計画策定の必要性を説明するとともに、目標として年間 60 件の事業計画策定を目指していく。また、小規模事業者の競争力の維持・強化に向けて事務効率化や生産性向上を図るため、より実現性の高い事業計画の作成に寄与することができるよう、事業計画策定支援段階においてDXに向けたセミナー等の取組を併せて行う。

持続化補助金やものづくり補助金・倉敷市の新分野展開チャレンジ事業費補助金等の各種補助金申請の際、各種融資制度申込の際、新規創業者に対しての指導の際等、あらゆるシーンでの事業計画策定の必要性の説明を行い、精度の高い事業計画策定を行うことができるよう、経営指導員等職員が中心となり、小規模事業者への伴走型支援による事業計画策定支援を行う。

(3) 目 標

	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
① 事業計画策定に関するセミナー開催	3	3	3	3	3	3
② 事業計画策定件数	37	60	60	60	60	60

(4) 事業内容

- ① 事業計画策定に必要な「販路開拓・販売促進」「経営分析」「DX」等に関する各種セミナーを中心に開催する。

「販路開拓・販売促進セミナー」

販路開拓に意欲のある事業者を対象に、各種広告・チラシ・フライヤー等のツールや、新規取引先の開拓方法等の研修・セミナーを開催する。

開催回数は年間 1 回程度。

「経営分析セミナー」

事業所の現状をしっかりと俯瞰、自社の経営状況・課題について事業者自身が納得のいく様にするため事例を交えた分析手法を学ぶことで自己変革力の一助となるように支援を行う。

開催回数は年間 1 回程度。

「DXセミナー」

DXに関心がある、または活用方法を模索している事業者に対し、事業の省力化はもちろんDXは事業に革新的なイノベーションを起こすことができるよう先進事例や、DX人材の育成につなげるセミナーを開催する。(DXツール紹介・商談等)

開催回数は年間 1 回程度。

上記すべてについて、募集方法は児島商工会議所ホームページの他、フェイスブックページ

等のSNSを活用。また募集内容を掲載した会報誌やチラシを倉敷市商工課へも設置し、PR・募集に努める。

募集人数は各セミナー30名。（但しセミナー内容等に関して募集人数の変更あり）

また、その他にも事業計画策定に必要なテーマや時事に適した内容のセミナー開催が必要となれば、その都度、経営指導員・補助員等による「定期ミーティング」で検討し、今後新たなテーマについてのセミナーが必要という結論になれば、開催を行う。

② 小規模事業者への事業計画の策定

【支援対象者】

事業計画策定が必要な小規模事業者・経営分析を行い現状分析済みの小規模事業者・当所開催のセミナー受講者 等

【支援方法】

事業計画は1日で完成させるものではないため、必ず1事業所に1人担当者を付け、完成まで支援を継続する。その際、必要であれば経験の浅い職員を同行させ、スキルアップを図ると同時に2人目の担当者としても対応する。

担当については、既知の事業所であればその経営指導員が、案件として高度なものであればベテラン経営指導員が、また巡回指導を行う際には当所では地区別に担当者を配置しており、その経営指導員が、というように臨機応変に対応する。高度支援内容等、外部専門家の同行が必要な場合は連携して事業計画策定支援を行う。事業計画の内容については、当所で行う需要動向調査・経営状況の分析・需要動向調査等の結果を可能な限り資料として計画に反映させていく。

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】

事業計画策定後の支援において、当所では事業者とのコミュニケーションを重視しており、多忙で当所まで来所できない事業所においては、適宜訪問し対応している。事業計画自体は策定することが目標ではなく、最終的な目標（値）を実現するために、計画と進捗状況が乖離、また外部要因の大幅な変化があった場合、修正や新たな取り組みが必要となる。その時の対応を経営指導員からの提案で行うことが理想であるが、まだ事業者側からの提案を待っている受け身の状態が多いことも事実である。こういった点を今後改善し、経営指導員・事業者両者が課題解決を意識して解決までのプロセス形成を主導し、フォローアップを行うことが必要となっている。

【課 題】

事業計画策定後の支援として、訪問や窓口対応を行っている。フォローアップの回数について十分な対応ができていない場合もあり、フォローアップの回数を増やすと同時に、事業者の方においても、計画策定してそのままということではなく、策定した事業計画について、一緒に見直しを行うことが必要である。事業者においては、訪問や来所が難しい場合でも、職員から電話・メール等も活用し、定期的にコミュニケーションを図ることで、よりスムーズな関係を築くことができ、今後の経営支援にも繋ぐことができる。計画と進捗状況の乖離が発生した場合、その原因をリストアップし、事業者と指導員で解決できるものから対応していくよう、優先順位をつけて軌道修正を行っていくことで改善、より良い支援に繋げる。

（2）支援に対する考え方

事業計画策定後、事業者が計画が実現するよう計画の見直しや修正を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ない事業者を見極めたうえで、フォローアップを実施する。これにより、売上増加3%以上、利益率増加5%以上を目指す。

支援については自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく考え、経営者と作業員が一体となり作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組み、計画の進捗フォローアップを通じて経営者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮につなげる。

(3) 目標

	現 状	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
フォローアップ対象事業者数	37	60	60	60	60	60
頻度(延回数)	144	260	260	260	260	260
売上増加事業者数	3	10	10	10	10	10
利益率増加事業者数	3	5	5	5	5	5

(4) 事業内容

事業計画策定支援を行った事業所に対し、進捗状況等についてのフォローアップを行う。訪問・窓口・電話・メール等、多忙・繁忙期など事業者の仕事状況等考慮しながら、定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定60者のうち、10者は毎月1回、20者は四半期に一度、その他の30者については、年2回とする。但し、事業者からの申し出により、臨機応変に対応する。必要であれば外部専門家とともに対応し、原因のリストアップ作業等に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画と進捗状況が乖離している場合には、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及び今後対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更及び支援を行う。

また、決算期においては、事業者から了解をもらい、財務諸表の確認を行い、売上や収益状況の確認、商工会議所のデータベースに入力し、損益状況の把握を行う。その際、別の経営支援が必要であれば対応し、専門知識が必要となれば、専門家同席のもと支援を行う。

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

【現 状】

当児島地区は、非常にアパレル産業が盛んな地域であり、特にジーンズ関連事業者が近年増加している。ジーンズを含むカジュアル衣料は年ごとに最新トレンドが常にあり、販売促進・購買促進策が非常に重要となってくる。こうした事業者を中心に、大都市圏の展示会や商談会への出展支援を検討している。

オンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが思うように進んでいない。

【課 題】

展示会や商談会に参加する事自体が、小規模事業者にとって一つの大きなハードルとなっている場合がある。児島地域においても、出展してみたいが金銭的・人的に不安があり、出展を控えている小規模事業者が多く存在することが考えられる。こうした小規模事業者に対し、資金面・人的面等からも支援策をスムーズに提供できるような体制構築が必要となる。具体的には巡回指導やネットを活用した情報提供、経営指導員による巡回指導時の情報提供などが必要である。また小規模事業者が考えているターゲットが来場するための展示会出展ノウハウについても、今後提供していかなければならない。また当児島地域においては、海外バイヤーが来場するような展示会への出展ニーズも高く対応が必要となる。

また、当所から小規模事業者への情報提供がまだ不十分な点も多く、今後は新たな需要の開拓を目指して販路開拓を希望している事業者の需要創出も含め、対応していく。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲あるアパレル業者を重点的に、大都市圏の展示会や商談会への出展を支援し販路開拓へつなげていく。

展示会へ出展したくても資金面・人的面に問題を抱えている事業者、出展への不安を抱いている事業者に、DXによる業務効率化、製造、販売プロセスの革新化、経営指導員が事前・事後の出展支援並びにより効果的な販売促進につながる行動計画の策定など、きめ細やかな伴走支援を行う。

(3) 目 標

	現 状	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度	令和 11 年度
①アパレル関係展示会支援事業者	-	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社
②「食」関係展示会支援事業者	-	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
①②目標成約件数	-	6 件	6 件	8 件	8 件	8 件
③EC サイト利用事業者	-	4 社	4 社	4 社	4 社	4 社
③売上額／社	-	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円	50 万円

※ 支援事業者は「アパレル」「食」を中心に行うが、他の業種についても支援要望があれば支援を検討する。上記記載以外でも支援実績のある展示会もある為、積極的な提案を行う。

(4) 事業内容

①アパレル関係を中心とした展示会への出展支援（B to B ， B to C）

児島地域はアパレル産業が中心であり、有名メーカー以外にも小さな企業ながらもブランドを立ち上げ、販路開拓を行っている事業者が数多く存在する。そうしたアパレル事業者への販路開拓支援として、大都市圏への展示会出展支援を行う。当所自前の展示会を首都圏で企画するよりも、アパレル関係の展示会の種類は非常に多岐にわたるため、既存展示会への出展支援の方が現状、事業者からのニーズも高く、来場者も多く、費用もかからないため、相談者の希望する展示会への出展支援はもちろんのこと、どの展示会に参加すれば良いか分からない相談者に対して、経営指導員からの展示会の紹介を行い、より事業者の商品と合致

する展示会を提案できるかがポイントとなる。

下記のアパレル関係展示会など、過去に当所経営指導員が管内小規模事業者への支援実績のある展示会を中心に提案を行い、それ以外の要望があれば別途事業者とともに臨機応変に出展先を検討していく。アパレル関係出展支援については、年間2～3ブース程度を当所で借り上げ、事業計画策定事業や、巡回指導等で把握した事業所などを中心に、当所で審査の上、出店業者を選定する。

【過去支援実績 展示会（一例）】

「rooms（ルームス）」（B to B , B to C）※BtoCにおいても販売はない

【来場者約 20,000 人 出展社数約 300 社】

アッシュ・ペー・フランスが主催する日本最大級のファッションとデザインの合同展示会。アパレルの他に雑貨等も展示しており、カジュアル製品等に向いているため、そういった商品を扱う事業者へ紹介する。

「THE CLUTCH COLLECTION SHOW (CC show)」（B to B）

【来場者約 3,600 人 出展社数約 50 社】

クラッチマガジンが主催するメンズ・ファッション&ライフスタイルのトレードショー。海外バイヤーも多く来場するため、海外への販路開拓も望まれる事業者への紹介を行う。

②「食」を中心とした販路開拓支援事業（B to B）

児島地域はアパレル産業が中心であるが、児島地域全体のまちづくりを行う観点から「食」の魅力発信は必要不可欠である。児島地域においても「食」関係の小規模事業者も多く、こういった事業者に対しても販路開拓支援が必要不可欠である。

「食」に関しても首都圏を中心とした大都市圏への出展支援を中心にを行い、初めて展示会へ出展するような事業所でも、経営指導員・専門家とともに出展ノウハウのレクチャーを行い、準備段階から伴走型支援を行う。

当所では、まだ「食」関係の展示会支援実績は少ないが、過去、当所経営指導員が支援を行った展示会などの情報提供や、相談者が望む展示会の検索など、出展前からの支援を積極的に展開していく。

「食」関係出展支援については、年間1ブース程度を当所で借り上げ、事業計画策定事業や、巡回指導等で把握した事業所などを中心に、当所で審査の上、出店業者を選定する

【過去支援実績 展示会（一例）】

「地方銀行フードセレクション」（B to B）【来場者数約 13,000 人 出展社約 1,030 社】

東京ビッグサイトで行われている。当所管内の金融機関と連携し、過去出展。全国から約1000社の食品関係事業者が参加する大規模展示会。比較的出展料等も低いため、初めて食の展示会等へ出展される方等へ紹介を行う。

「Food Style（フードスタイル）」（B to B）【来場者約 13,000 人 出展社約 500 社】

マリンメッセ福岡で開催されている九州最大規模の食の展示会。当所でも過去数回支援実績がある。九州・西日本へ販路を広げたい方への紹介を行う。

①、②の出展支援

出展前・出展中：プレゼン方法や興味を抱いてもらえるような商品の展示方法についての助言、出展中の接客支援

出展後：バイヤーや来場者からのアンケート結果の分析支援や、事後アプローチの手法の指導といったアフターフォロー

③ECサイトの利用（BtoC）

EC 販売に興味を抱いている小規模事業者に対して、大手サイトが運営するショッピング

サイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

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

【現 状】

現在、経営発達支援計画における事業の評価・見直しに関する組織として「事業評価委員会」を設置し、進捗状況や外部専門家からのアドバイスを頂きながら事業を遂行している。現状、この組織は有効に機能しており、今後の経営発達支援計画においても、引き続きこの組織を活用し、有益な事業ができるよう行っていく。

またより小規模事業者が満足する事業を展開するためには、倉敷市担当職員の参画・法定経営指導員の関与・PDCA サイクルの確認が必要となる。

【課 題】

現在、事業評価委員会を設け、経営発達支援計画（伴走型小規模事業者支援推進事業）の評価及び見直しをしながら事業を遂行しているが、今回から倉敷市との共同で事業を行っていくという観点から、倉敷市商工課担当職員にも同席してもらい、一緒になって遂行事業の確認並びに見直し業務を行っていく。また法定経営指導員を中心に経営指導員等、職員全員で事業を動かしていくことが必要不可欠であり、遂行状況等について、事業評価協議会以外でも必要があれば、倉敷市や外部専門家への相談や中間報告等も行っていく。

事業の見直しや改善点、次回以降の事業展開等、協議会で話された内容（議事録）については、児島商工会議所ホームページでいつでも閲覧可能な状態で公開する。

(2) 事業内容

① 「事業評価協議会」の実施

経営発達支援計画の進捗状況や実施状況の評価や見直し、外部専門家等からのアドバイスを頂くため、「事業評価協議会」を設置する。構成メンバーとしては、外部有識者・専門家（中小企業診断士 他数名）・当所中小企業相談所長・法定経営指導員・倉敷市商工課担当職員などから構成する。協議会の開催は年間1回行うが、適宜倉敷市の担当職員並びに外部専門家への中間報告を当所から行い、進捗状況の確認を行う。

児島商工会議所が行う経営発達支援計画のテーマである「小規模事業者への伴走型経営支援」と「産業振興・まちづくり」事業の2本柱で、児島のまち全体の付加価値を上げ、ブランド化するという目標に対し、その事業内容や実施件数・その効果について PDCA サイクルを協議会参加者が共通認識として持ち、同じ視点・目標を把握した状態で協議会を行う。

協議会の実施結果については、議事録を当所ホームページへ掲載し、誰でも閲覧可能な状態にしておく。

事業評価については、上記9ページの表並びに下記の PDCA サイクルを参考資料として実施する。

「PLAN」

- ・経営発達支援計画に沿った小規模事業者への伴走型支援計画の策定
- ・管内小規模事業者の業績向上策の策定
- ・伴走型小規模事業者支援推進事業補助金を活用した事業計画策定

「ACTION」

- ・高評価事業の継続実施準備
- ・改善が必要な事業の見直し
- ・当所組織体制の改善・見直し 等

「DO」

- ・目標値を基準に、小規模事業者への事業計画策定支援・融資・販路開拓支援・BCP 策定対応 等
- ・地場産業支援による商店街活性化・地域ブランドの魅力向上支援等

「CHECK」

- ・事業実施後の外部有識者・専門家等からの改善・見直しについての協議・目標達成度の確認。
- ・実施して高評価だった部分・改善が必要な部分のリストアップ
- ・支援事業所の業績評価
- ・セミナー等アンケート確認等

事業評価実施の際のチェックポイント

財務の視点	管内小規模事業者の業績向上 〃 増減数 倉敷市の税収の増減
顧客の視点	管内小規模事業者の満足度 管内への観光客等の増減数 地域全体の知名度・魅力の向上・ブランド力向上
業務の視点	事業計画策定支援件数 融資相談件数 創業・新規事業者支援数 経営革新計画策定件数 事業承継・BCP 策定支援数 等
学習と成長の視点	経営指導員・職員のセミナー・研修参加状況 〃 自己啓発 〃 支援ノウハウの共有化 〃 外部専門家との連携 〃 指導件数 〃 IT 活用による 指導記録・支援状態の把握

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】

現在、当所において経営指導員はもとより、一般職員、特に今後の将来の経営指導員候補職員を含め、積極的な経営支援能力の向上・支援経験の積み重ねが急務となっている。当所においても経営指導員以外の職員ができるだけ研修や経営指導員に同席しての OJT を現在行っているが、ここ数年従来の支援内容以外の案件が増えてきており、経営指導員自身の経験不足や知識不足が発生している。こうした問題に今後対応していく必要がある。

【課 題】

現在、当所においてはここ数年、ベテラン経営指導員の退職が続いており、比較的若い経営指導員・補助員・一般職員が増えている。また、小規模事業者が抱える悩みや相談内容においても、ここ数年従来の税務相談（青色申告等）に加え、各種補助金相談、創業相談、経営革新計画策定支援、先端設備導入計画等、過去になかった相談内容が増加している。こうした背景をふまえ、ベテラン経営指導員のノウハウや、新たな知識の習得、義務研修への参加以外にも職員自身による自己啓発の推進など、将来の経営指導員候補を含む若手一般職員においても経営支援スキルの習得が急務となっている。

（２）事業内容

①義務研修以外の研修会への参加・外部講師を招いての研修会の実施

当所職員のスキルアップを目的に、県連が行う経営指導員等を対象とした義務研修とは別に、日商主催の研修会（商工会議所経営指導員全国研修会・経営支援分析力向上研修会等）、中小企業大学校が主催する研修会（事業計画策定研修会等）への参加、外部講師を招いての事業承継支援に関する職員の勉強会等を行い、当所の経営指導員等職員が、自分が不足していると思われる分野の研修への積極的な参加を行う。近年では事務所において受講できるオンラインセミナーが増えており、一般職員を含め全職員が積極的に受講するよう、相談所長・法定経営指導員が他の職員へオンラインセミナー開催についての情報提供を行う。近年において当所では、特に IT 関連・国が強化している最新の経営課題（BCP 策定・事業承継支援等）において知識が不足しており、この分野の知識習得の為、研修を積極的に受講する。また上司が命令して研修に行くのではなく、職員個人が自主的に参加するよう、自己啓発・off-JT を行っていく。

②DX 推進に向けたセミナー等への経営指導員等、職員の参加義務

喫緊の課題である、地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の 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 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

また、コミュニケーション向上セミナーを実施することで、支援の基本の姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成・本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【DX 推進に向けた取組】

ア）事業者の業務効率化等の取組

R P A システム、クラウド会計ソフト、キャッシュレス決済導入 等

イ）事業者の販路開拓の取組

ホームページ・SNS を活用した情報発信、EC サイト構築・運用 等

③O J T の実施と職員による自己啓発の推進

当所の課題である、ベテラン指導員の減少と若手経営指導員・職員の増加による支援ノウハウの伝達・引継ぎが急務となっている。従来から当所ではベテラン指導員からの支援ノウハウ

の引継ぎが十分にできておらず、支援ノウハウや知識等が個人に帰属した状態になっていた。そうした課題に対し、近年相談が増えている補助金相談等申請における事業計画策定支援や、従来の税務相談等、ベテラン指導員と若手職員の個別の指導や、OJTを通じた知識習得と場数を踏むことで、自信と経験の醸成を図る。具体的には税務相談においては、確定申告時期でのブース対応でのOJT、事業計画策定支援における経営分析等の支援の場においての知識習得・OJTを行う。

また、職員の自己啓発を促し、経営指導員の資格取得（簿記検定・販売士・診断士等）の推進を図り、経営支援力向上に努めるよう、指導を行う。自己啓発においては、今後を踏まえ、若手職員が特に中心となり行っていくこととする。

④経営指導員・補助員等による「定期ミーティング」の開催と「職員勉強会」の開催

当所において定期的（毎月第3水曜日）にミーティングを開催する。内容としては、外部研修会等へ出席した指導員等が主となり、研修内容の伝達を行い、他のミーティング参加者から意見出しを行い、相談所長・法定経営指導員が意見を取りまとめ、今後の経営支援事業への活用を行うと同時に職員の支援能力の向上を図る。

また、消費税の改定、事業承継支援、BCP策定支援等、国としての重点事項や大きな改定等があった場合、上記ミーティングとは別に、ベテラン指導員を講師に、職員同士での勉強会を開催する。必要がある場合のみ外部講師を招き、職員の資質向上を図るとともに、得た知識をどのように管内小規模事業者等へ伝えるかの方法について、上記定期ミーティングにおいて協議する。

⑤データベース化

担当経営指導員等が、支援内容を管理システムに入力することで、支援中の小規模事業者の状況等を相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで、支援能力の向上を図る。

1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

【現 状】

他の支援機関と連携して、さまざまな相談対応を行っているが、近年ではDX関連、事業承継等、後継者問題への対応など、現状の経営指導員だけでは、支援実績も少なく対応が困難な事例が増えている。こうした新たな課題に対して、限られた人員での対応力が必要となっている。

【課 題】

他の支援機関と連携を強化し、さまざまな課題に対して対応を行わなければならない。近年相談件数が徐々に増えている案件としては、新型コロナウイルス感染症以降、事業再構築補助金、持続化補助金を活用した別事業への転換、多角化など今後さらに増えてくることが予想され、当所においてもまだ十分な支援体制がとれていない「海外取引」に関する相談対応・事業継続力のための「BCP対策」・「事業承継」相談等において、当所だけではなく行政や他の支援機関等と連携しながら行っていく必要がある。具体的にはまずは経営指導員自身の知識向上・支援経験を増やす。そのためには積極的な連絡会議等への参加による情報交換、セミナーやオンライン講習・自己啓発による勉強を行う。こうした取組により今後増加傾向である支援案件に対応していく。

（2）事業内容

①くらしき創業サポートセンター担当者会議への出席（年間２回）

創業に関しては、児島商工会議所が構成メンバーとして組織されている倉敷市内の支援機関が連携して組織する「くらしき創業サポートセンター」（構成メンバー：倉敷市・倉敷・児島・玉島商工会議所、つくば・真備船穂商工会、地域内金融機関・日本政策金融公庫・信用保証協会）にて、各支援機関と連携して定期的に情報交換（くらしき創業サポートセンター連絡会議）を行い、伴走型支援方法、相談内容の傾向などを踏まえ、事業を行っている。

具体的には、連携して一つの大きな事業（起業塾（特定創業支援）・商業施設への展示販売会の開催・創業講演会等）の実施や、倉敷市等の融資制度・補助金制度を始めとする支援制度の対応を行っている。

当所職員がこの会議に参加することで、創業相談者に対して、より多くの支援策の提示が行うことができるようになることや、創業者への伴走型経営支援に繋ぐための知識向上等を図ることができる。

創業における支援対象者はほとんどが小規模事業者であり、当所では創業支援により起業した後は経営発達支援計画に沿って、伴走型経営支援を行い、資金・税務・経営に関するさまざまな相談に対して必ず担当者を配置し経営支援を行っており、今後も重点施策の一つとしている。

②経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年間２回）

マル経融資等、小規模事業者への経営改善貸付の推薦団体が集まり、融資案件の紹介や改正点の説明、他地区商工会議所の支援事例の紹介等を行い、近隣の商工会議所との情報共有を行っている。参加者として、日本政策金融公庫、児島・倉敷・玉島・総社・高梁・新見商工会議所が連携している。

当所からは、各回に２名派遣しており、できるだけ違う経営指導員・補助員等職員を派遣し、多くの職員が他の支援機関と情報共有が行うことができるようにしている。また、小規模事業者への融資に関する職員の知識の向上を計る。

その他にも、経営支援において他地区の支援内容、またそれをPRする方法等について情報交換ができ、自所においても参考・導入できる部分があれば積極的に採用するようにしている。

③岡山県商工会議所連合会「広域経営支援センター会議」への出席（年間４回）

岡山県では県内にある１２商工会議所に在籍している「広域サポーター」という、広域地域への経営指導の実施や他地区広域サポーターと連携して共同事業を行う職員を配置しており、当所においてもこの広域サポーターを配置している。エリア別に岡山県連において「広域経営支援センター会議」を実施し、広域サポーター同士の情報交換や支援策の検討を行っている（年間４回）

また、岡山県では、事業承継対策、DX 推進を至上命題として会議所への支援要請もあることから、今後ますます連携強化、新しいツールや支援策の素早い情報収集が重要となる。管内事業所のBCP対策を含めた事業継続力養成に繋がり、計画策定支援等にも繋がるため、積極的な参加を今後も行っていく。内容についても職員間の定期ミーティングにおいて情報共有を図り、管内小規模事業者への支援に繋げている。

④岡山県商工会議所連合会 金融担当者会議（年間２回）

岡山県内全ての商工会議所の金融担当者が集まり、事業者への融資の進捗状況について情報共有を行い、県内の融資申込数や利用制度の種類、業種別の申込者数の変化など、マル経融資や創業融資・経営発達支援資金等の利用状況の把握を目的に実施されている。

また融資制度のPR方法など、どうすれば事業者により情報を届けることができるか等についても意見交換を行っている。

小規模事業者にとっては、融資による事業は必要不可欠なもののひとつであるため、今後も会議での情報を、管内小規模事業者へ還元できるよう、積極的参加を行う。

⑤事業承継ネットワーク全体会議・連絡会議への参加（年間１回程）

近年の後継者不足への対応のため、県内支援機関（全商工会議所・商工会、金融機関、弁護士会、（公財）岡山県産業振興財団、岡山市・倉敷市等行政）が参加し、県内の小規模事業者を含む後継者不足に悩んでいる事業者へ支援を行うため、ヒアリングの手法や事業承継対策の必要性等の説明により、県内全ての支援機関で情報共有を行い、支援において同じ方向性を共有しながら事業承継支援を行っていくための会議に、当所も必ず職員を派遣している。

会議では県内から優良事例として各支援機関からのプレゼンテーションを行い、他の支援機関への情報共有を積極的に行っている。この会議への職員の派遣により、事業承継支援に関する最新情報や支援ノウハウを学ぶことができ、職員のスキルアップや事業承継への意識の向上を図ることができる。

参加した職員は、経営指導員・補助員等による「定期ミーティング」を行った際、自所職員へ情報共有を行い、職員１名当り年間４件以上のヒアリングを目標に支援を行っていく。

⑥倉敷市産業振興施策・支援策説明会への参加（年間１回）

倉敷市役所において、倉敷市内にある商工会議所・商工会・金融機関・士業等の専門家が集まり、倉敷市独自の経営支援策についての説明会に参加する。この説明会は倉敷市が２０１８年から始めたもので、倉敷市が用意する経営支援メニュー（融資制度・補助金制度・商店街出店支援制度・海外販路開拓支援制度等）について、ただ公募するのではなく、支援機関に事前に説明を行うと同時に情報交換等も行い、利用促進・内容についての理解を促すもので、管内の支援機関にとっても大変分かりやすいと好評であり、当所においても必ず職員を派遣している。

内容については、経営指導員・補助員等による「定期ミーティング」を行った際、参加した職員が講師となり、自所職員へ情報共有を行い、相談に来る小規模事業者等へスムーズに支援策を紹介できるよう努めていく。

⑦独立行政法人 中小企業基盤整備機構中国本部・倉敷市内３商工会議所による

「地域支援機関等サポート事業 経営支援力向上講習会」の開催（年１回）

独立行政法人 中小企業基盤整備機構中国本部の協力により倉敷市内の３商工会議所の経営指導員等のスキルアップを目的に開催。最新の支援事例を学ぶことができる貴重な機会となっている。

Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組

１２．地域経済の活性化に資する取組に関すること

（１）現状と課題

【現 状】

児島地域の魅力を伝える為、商工会議所の立場として、小規模事業者を始めとする事業者の経営支援による魅力ある店舗の増加や、商店街の活性化事業、観光客誘致への取り組みや行政との調整・要望事業を積極的に実施している状況である。但し、現在児島地区内のみでこうした産業振興・観光振興を行い、一定の効果や良い結果を得られている状況ではあるが、人口の鈍化等もあり、今後を考えていく上で、新たな取組みが必要となる。

【課 題】

地域の魅力を伝えていく為には、より大きなPRが必要であり、さまざまな地域（特に隣接する自治体や商工会議所）と連携し、広域観光に力を入れていく必要がある。こうした取組み

により、実施できる事業が増えることはもちろんのこと、連携先である近隣の商工会議所等と共通認識を持つことが出来、同じ方向に向かって事業を推進できる強みができる。交流人口の増加も期待できることから、積極的に各地域と連携していく必要がある。

(2) 事業内容

①商店街の活性化と地場産業の振興を同時に推進する

「児島ジーンズストリート推進協議会」

構成メンバー【倉敷市 児島商工会議所 倉敷市児島自治会連合会 味野商店街連盟 野崎家塩業歴史館 倉敷ファッションセンター(株) ジーンズストリート出店業者】

児島地区は、明治時代から「せんいのまち」として知られているが、ジーンズに関しては1960年代に日本国内で最初にジーンズ生産を手掛けたことでも有名である。

現在、当所が推進している事業に、商店街の活性化及び空き店舗対策として「児島ジーンズストリート」構想を推進している。これは児島にある味野商店街の空き店舗に対し、地元のジーンズメーカーや雑貨店等へ、空き店舗への入居を促し、シャッター通りになっていた商店街を活性化させていく事業である。既存の商店への支援と、新規ジーンズ関連ショップや飲食店を誘致するこの事業は、2009年に「児島ジーンズストリート推進協議会」を設立した際、当初3店舗のみだった店舗が、年々小規模事業者を中心としたジーンズショップが増え、今では約50店舗以上になった。現在入居待ちの状態になるまでに至っている。こうした小規模事業者を中心とした事業者を商店街に誘致する取組みについて、近年良い評価をいただいております、日本各地から団体・行政等からの視察要望が数多く寄せられている。

日本商工会議所主催の2015年度「全国商工会議所きらり輝き観光振興大賞」において、ジーンズ販売店の誘致により空き店舗対策に取り組み、地域商業の再生、発展に努め、地域の課題解決に地場産業を活用した点が評価され、児島商工会議所が特別賞を受賞したことを皮切りに、第193回通常国会の冒頭、安倍晋三首相の施政方針演説の中において、地方創生の成功例として「児島ジーンズストリート」の取組みが挙げられた。また昨年、「一輪の綿花から始まる倉敷物語」として日本遺産にも認定された。

今後も新規創業・既存店舗の事業者への販路拡大の為、この事業をさらに強力に推進し、地域の活性化・にぎわい創出を図るとともに、ものづくりの技術力、児島地域全体のブランド力向上を目指す。

児島ジーンズストリート推進協議会役員会を年間3回実施しており、商店街及び当所との意思疎通・連携について常に確認しながら事業を推進している。そして児島地域を繊維産業のシリコンバレーのような場所になるような産業振興・まちづくり事業を目標としている。



「児島ジーンズストリート」の風景

②「児島フェス #せんいさい」の実施

(地場繊維製品を中心とした即売市と地元市民を中心としたイベント運営事業)

構成メンバー【倉敷市・児島商工会議所・(公社)倉敷観光コンベンションビューロー・倉敷市児島自治会連合会・山陽新聞社・JR 児島駅・児島警察署】

せんい産業のPR、観光客誘致・消費拡大を目指し開催している地場せんい製品を中心とした即売市である「せんいのまち 児島フェスティバル」・「せんい児島 瀬戸大橋まつり」で長く開催していたが、新型コロナウイルス感染症の影響でオンライン開催となっていた。感染症の収束後、再開するにあたり、もっと若年層にも遡及できるイベントに見直す意味も踏まえ、令和3年度から「児島フェス #せんいさい」と名称を変更。岡山県で開催されているイベントの中でもトップクラスの来場者数を誇っている。

春開催のイベントでは、繊維製品の即売会とともに、市民参加型のイベントを多数行っている。開催エリアも児島駅前エリア・駅前商店街エリア・児島ジーンズストリートエリアの3箇所で行い、地域経済に与える波及効果を大きくするよう工夫している。特に児島ジーンズストリートエリアでは児島＝ジーンズの認知度を活用して「THE DENIM」という全国規模のジーンズ・デニム製品販売イベントを行っており、地元製造事業者と連携してイベント運営を行っている。

秋開催のイベントでは、繊維製品の即売会から飲食まで児島ボートレース場に一举に集めて開催。瀬戸大橋で繋がる香川県でも知名度が高く、地元の来場者の他にも、毎年県外からの来場者数も多い。

両事業ともに、それぞれ年間4回の実行委員会を行っており、事業実施における当所と行政・各出店事業所との連携を図り、地域内の地場産業のPR並びに魅力発信について、毎回検討・改善を行っている。

この両事業により地域の活性化・にぎわい創出を図り、他の観光施設・商店街へも波及効果を促す。また普段児島で作られた製品を見たことがない一般の方へも「Made in kojima (メイドイン児島)」の製品・商品に触れてもらうことで、品質の良さ等をPR、それに伴い、児島地域全体のブランド力向上を目指す。

今後も県・市と連携し、開催を継続して行うことで、地場産業の振興を図る。



③産業観光ツアー連携委員会での産業観光事業の推進

構成メンバー【児島商工会議所 玉島商工会議所 倉敷市 倉敷観光コンベンションビューロー】

「産業観光を楽しむまち児島」をコンセプトに、児島の産業を観光に活かそうと、商工会議所・行政・事業所が連携し、地域の魅力発信に努めている。児島にはジーンズ産業として「児島ジーンズストリート」「ジーンズミュージアム」等の施設整備、学生服産業では「児島学生服資料館」、畳縁産業は「畳縁ファクトリーショップFLAT」等、それぞれの代表産業が体感できる施設を近年整備できつつある。また、奈良時代に行基が開基したと伝えられる豊かな自然林に包まれた霊地・由加山(ゆがさん)の中腹にある蓮台寺と由加神社本宮への参拝体験や、児島地区の老舗酒蔵の見学などもある。

倉敷市・児島商工会議所・隣接する玉島商工会議所と連携し、企業の魅力や地域の歴史を楽し

く学ぶことを目的に「産業観光バスツアー」を例年実施している。近隣の地域と連携し、昨年は全6コースを設定し、それぞれの地域の魅力発信に努めており、応募者数も各コース満員になることがほとんどである。

事業実施に伴い、倉敷市役所において年間3回程度、産業観光連携委員会を実施しており、産業と観光の同時PR、並びに事業の実施内容・改善点等について協議し、地域の魅力発信について毎回検討を行っている。今後とも地域経済の活性化策の大きな柱の一つとして、魅力を発信していくことができる施設整備やサービスを展開していく。



「ジーンズミュージアム」



「児島学生服資料館」



「暁縁ファクトリーF L A T」

④玉野商工会議所との観光連携事業

構成メンバー【児島商工会議所 玉野商工会議所】

近年、同じ観光資源を有している部分が多い、隣接する玉野商工会議所と連携し、さまざまな事業を連携して行っている。共有する美しい海岸線の活用を目的に「児島・玉野合同ドライブマップ」の作成、ドライブコースである海岸線や、その周辺の飲食店や小売店の情報を掲載し、広域に渡って魅力発信に努めている。また両商工会議所にて海岸線の愛称を一般市民に募集し「王子マリンロード430」と決定し、看板を設置するなど、地域の魅力を連携して発信している。

事業の実施にあたり、時期は決まっていないが年間2回程度、当所の観光部会と玉野商工会議所の観光交通部会で意見交換会を実施しており、両会議所共通の観光資源の活用策や共同事業について意見交換を行い、実施に向けて毎回行う事業を決めており、今後も積極的な連携を行っていく。



王子マリンロード430 ロゴマーク

⑤県内最大級の漁港がある「下津井（しもついで）周辺地区」の活性化事業

構成メンバー【児島商工会議所 倉敷市 鷺羽山の景観を考える会 鷺羽山・下津井まちづくり推進協議会 下津井シービレッジプロジェクト】

児島地域内にある下津井地区は、タコやマダイが有名な漁港であり、また瀬戸大橋の岡山側の玄関口である。瀬戸大橋を望める鷺羽山（わしゅうざん）があり、スポット別岡山県内観光客数ランキングの常に上位であるが、県外客等に十分な知名度があるとは言えない状況である。こうした問題を打破するため、下津井地区の海鮮をはじめとする「食」の魅力、古い町並みが残る地域の再開発や店舗誘致を積極的に支援している。倉敷市や商工会議所、地元自治会等、官民連携の鷺羽山・下津井まちづくり推進協議会、及び同活性化部会の下津井シービレッジ

プロジェクトへ職員が積極的に参画し、魅力発信に努めている。

かつて北前船が行き来していた、大変栄えた地域であったこともあり、日本遺産「荒波を越えた男たちの夢が紡いだ異空間～北前船寄港地・船主集落～」に認定された。こうしたことを契機とし、より積極的に魅力発信を行う。



下津井漁港・干しダコ



下津井地区の趣のある町並み

(別表2)

1 3. 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)	
専務理事・事務局長(兼務) 事務局次長・相談所長(兼務) 法定経営指導員 1名 経営指導員 3名 補助員 2名 記帳指導職員 1名 一般職員 4名 パート 1名 倉敷市 商工労働部商工課	
(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：末佐俊治 ■連絡先：児島商工会議所 TEL 086-472-4450 ② 法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援計画の円滑な事業実施を行うため、法定経営指導員が専務理事・中小企業相談所長への進捗状況の報告や実施内容の確認作業等、緊密に連絡を取りながら事業を実施する。また職員間の定期ミーティングの際、他の経営指導員等への情報提供を行う。必要に応じ、倉敷市商工課担当職員や外部専門家(事業評価協議会メンバー)に報告・相談をしながら事業を遂行する。	
(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 児島商工会議所 711-0921 岡山県倉敷市児島駅前1-37 倉敷市児島産業振興センター TEL 086-472-4450 FAX 086-474-3506 E-mail info@kojima-cci.or.jp ②関係市町村 倉敷市文化産業局商工労働部商工課 710-8565 岡山県倉敷市西中新田640 TEL 086-426-3405 FAX 086-421-0121 E-mail cmind@city.kurashiki.okayama.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 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 1 0 年度	令和 1 1 年度
必要な資金の額	4,700	4,700	4,700	4,700	4,700
○専門家派遣費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○セミナー開催費	500	500	500	500	500
○チラシ作成費	100	100	100	100	100
○販路開拓事業 (展示会等出展支援費)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
○協議会運営費	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
伴走型小規模事業者支援推進事業補助金・会費収入・事業収入・倉敷市補助金・岡山県補助金 等

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等