

**坂出市中小企業・小規模企業振興計画**  
**（振興ビジョン素案）**

令和4年10月

坂出市建設経済部産業観光課

## I アンケート結果の考察

### 1. 坂出市中小企業・小規模企業の概要

アンケート回答者は、建設業が18.4%と多く、従業員数20人以下の小規模な企業からの回答が75.9%、経営者の年齢では60歳代以上が56.4%となっています。

新型コロナウイルス・物価高の影響を受け、売上高が「減少傾向」と回答した企業は57.2%あり、さらに今後の見通しも厳しい状況にあります。新型コロナウイルス・物価高の影響への対応では、補助金・助成金、融資制度活用が46.6%で上位となっている一方で、「特になし」が35.5%で次点となっています。

自社の強みでは、従業員の経験・能力が51.3%で最上位であり、特に「運輸業・郵便業」、「医療・福祉」で顕著です。他に、技術力、品質が上位となっています。

事業承継の動向では、後継者が不在のおそれがあるのは52.8%、その要因は「後継者がみつからない」ことが34.2%で最上位であり、31.6%で「事業に将来性がない」ことが次点となっています。

### 2. 坂出市中小企業・小規模企業の経営課題と取り組み

新型コロナウイルス・物価高の影響以外における経営課題では、人材育成、新規採用といった従業員に関することが上位を占め、設備の老朽化、新規販路開拓と続きます。課題解決の取り組みも同様に従業員に関することが高く、人材育成では「医療・福祉」、「運輸業・郵便業」、新規採用では「建設業」が特に高くなっています。

### 3. 支援策の活用状況

ほとんどの支援策で最も高かったのは「活用する予定はない」でしたが、今後の活用意向では、「補助金・助成金」、「各種共済」に続き、「セミナー・研修」、「人材確保」が上位となりました。

### 4. 健康経営・ヘルスケア産業への取り組み

健康経営への取り組みでは、24.5%が取り組んでおり、44.0%が興味・関心がある状況にあります。ヘルスケア産業への取り組みは、取り組んでいるのが7.9%、興味・関心があるのが26.5%でした。現状取り組んでいる企業は少ないものの、関心を持つ企業は一定数存在すること、対外的なヘルスケア産業よりも内省的な健康経営の方が関心が高いことが分かります。

ヘルスケア産業の新たな取り組みとして上位を占めたのが「シニア・高齢化対応」、「健康経営」でした。現状では特に重視しているテーマはないとする回答も多くあり、検討中であると考えられます。

### 5. アンケート結果の総括

アンケート結果を総括すると、強みである「従業員の経験・能力」、課題である「人材育成」・「新規採用」、支援策の活用意向が高い「人材確保」、そして「健康経営」への取り組みを踏まえると、各企業の経営者は「従業員」に高い関心を持っていることが分かります。

また、市内企業全体として、新型コロナウイルスによる売上の減少や各種支援制度の未活用、後継者の不在など、将来における持続力・自立力が弱いということが分かります。

## II 基本理念達成に向けた課題

### 1. 中小企業・小規模企業の創意工夫、自主努力の尊重

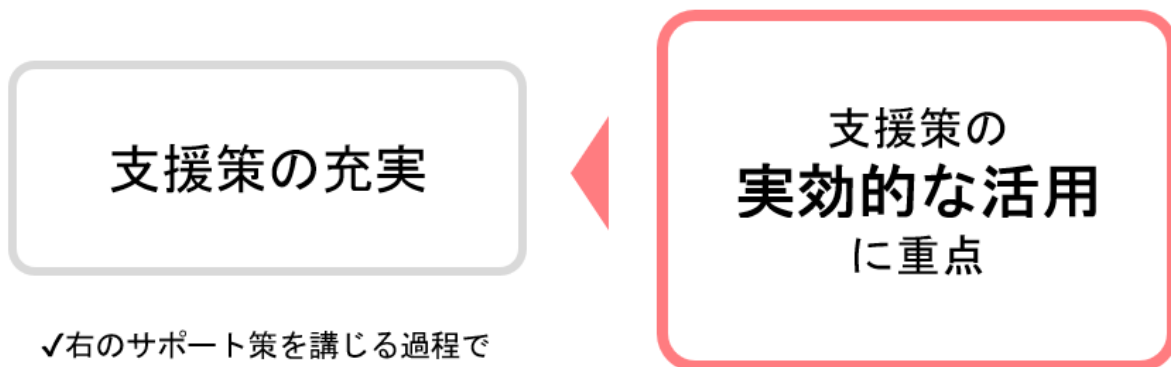
中小企業・小規模企業の振興に当たっては、公的な支援力の強化は不可欠であるものの、急激に変化する時代を生き抜く、**事業者自らの創意工夫や自助努力**が必要となります。

今後の支援の方向性として、支援策の充実から支援策の活用に重点を置くとしており、この方向性は国の方向性（経営力再構築伴走支援）とも一致しています。

この方向性では、補助金等の支援策の活用に留まらず、伴走的な支援を通じた、問題解決・経営の自走化を目指しています。

### 3. 中小企業の抱える課題と支援について

#### 【本市の支援策検討の流れ】



✓右のサポート策を講じる過程で  
不足している支援策を整えていく

- ① 個々の事業者が抱える経営課題の解決に適した支援策を
- ② 事業者がスムーズに利用できるようにサポートする

事業者  
起点

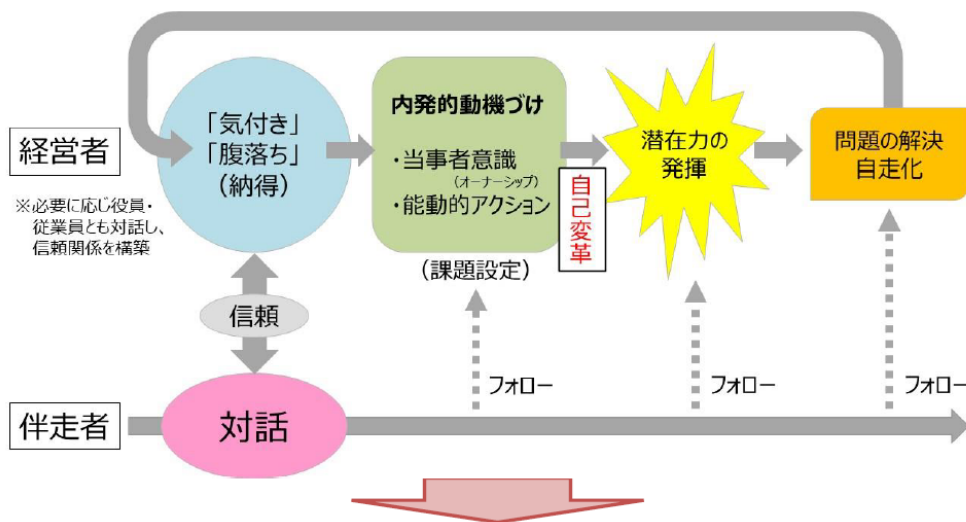
17

（第3回坂出市中小企業・小規模企業振興会議（R2.8.21開催）会議資料）

■経営力再構築伴走支援モデル

対話を重視した支援モデル

● 経営者との対話を通じた信頼の醸成、経営者にとっての本質的課題の掘り下げが重要。これが経営者の腹落ちに繋がり、内発的動機づけが得られる。



経営力再構築伴走支援モデルの意義・可能性

① 中小企業政策の浸透力の強化・裾野拡大 (成長、事業承継、経営改善等の成果に結びつく可能性の向上) → 事業の成長、持続的発展を目指す中小企業、小規模事業者に幅広く裨益

② 経営者、従業員という「人」への投資

(中小企業庁「経営力再構築伴走支援の全国展開」)

## 2. 多様な主体の連携・協働（大企業・産業経済団体・金融機関・教育機関・市民）

坂出市の経済的な特徴は、大企業と医療機関と教育機関等の存在感が高いことです。このことから坂出市の強みを生かすためには、中小企業・小規模企業同士の連携はもちろんのこと、地域にかかわる主体が共通の目的意識（中小企業・小規模企業の支援、育成）を持ち、情報共有を綿密に行ったうえで、**一体的に活動すること**が求められます。

- 国) よろず支援拠点、中小機構、ジェトロ香川、労働局  
ハローワーク、知財総合支援窓口  
事業引き継ぎ支援センター（事業承継ネットワーク）
- 県) かがわ産業支援財団、産業技術センター、ワークサポートかがわ
- 地) 商工会議所、中小企業診断士、税理士、金融機関等
- 各) 専門家派遣事業（国・県）、各種セミナー、ハンドブック、情報サイト・アプリ

## 3. 地域経済循環構造の改善

香川県全体の地域経済循環率※（2018年）が96.1%に対し（高松市107.1%、丸亀市78.5%、善通寺市91.0%、観音寺市93.1%）、132.5%となっており100%を大きく上回っています。

※地域経済循環率：生産（付加価値額）÷分配（所得）により算出した。地域経済の自立度を測る指標

2018年の地域経済循環図において、民間消費額の域外流出は抑えられているものの、分配（所得）では、雇用者所得の23.6%が地域外に流出しており、**地域内での雇用を促進すること**で、地域経済循環が改善されると考えられます。地域内での雇用を生み出すためには、各企業の情報発信や採用能力の向上、経営環境、労働環境の改善が必要です。

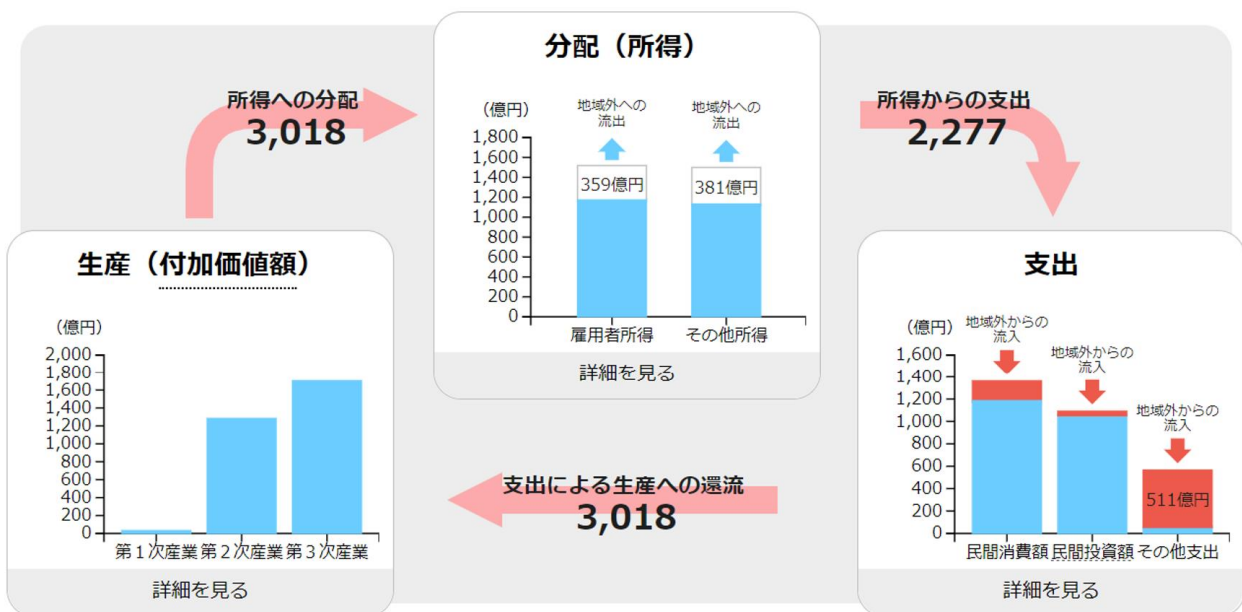
地域経済循環率

**132.5%**

### 地域経済循環図

2018年

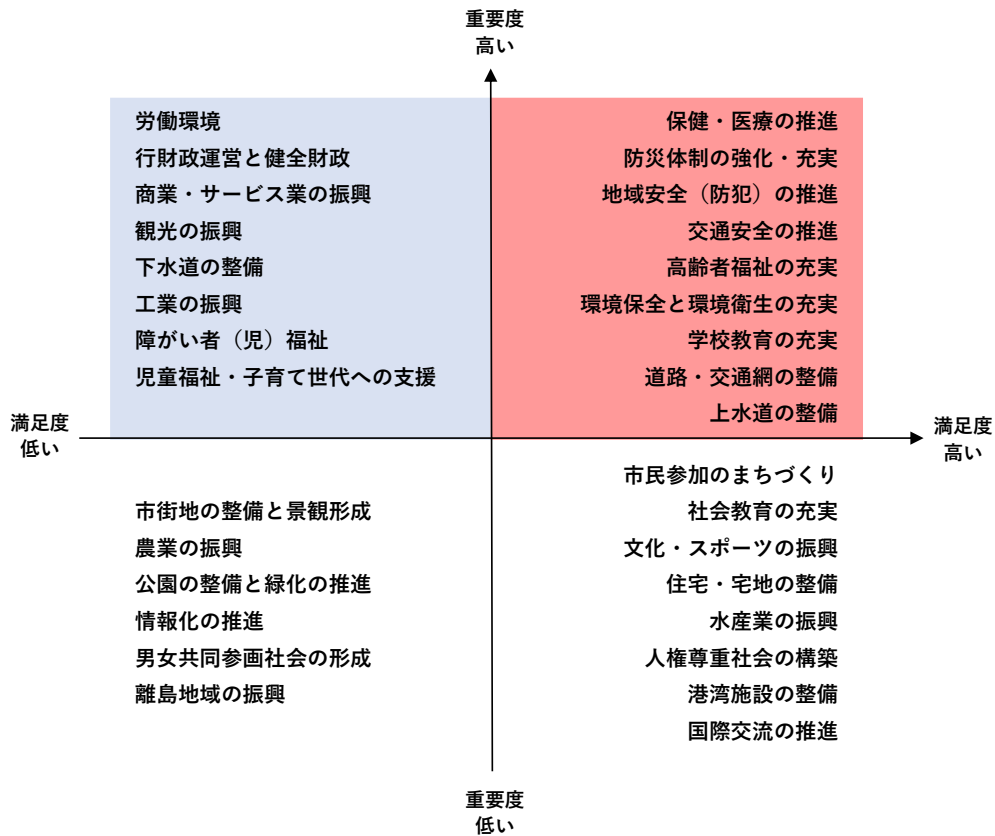
指定地域：香川県坂出市



### Ⅲ 中小企業・小規模企業振興の方向性

#### 1. 市民の期待

坂出市の現状（市民意識－まちづくり基本構想に向けた市民アンケート結果－平成 26 年 12 月実施）によれば、中小企業・小規模企業振興に関する「労働環境」、「商業・サービス業の振興」、「観光の振興」、「工業の振興」は、重要度は高いものの満足度が低く、市民にとっても振興に対する期待が高くなっています。



## 2. 中小企業・小規模企業振興の方向性

中小企業・小規模企業振興の方向性を検討するにあたっては、企業そのものの持続力を高め、地域にとって必要とされる中小企業・小規模企業を目指していくことが必要です。

### (1) 持続的発展が可能な中小企業・小規模企業

中小企業・小規模企業が持続的に発展していくためには、「①地域内の各企業が地域と企業の理想像の実現に向けた課題意識を持つこと」、「②企業自らが変革し、その取り組みをバックアップする高い支援力が存在すること」、「③地域と企業の魅力を高め雇用を創出すること」、が必要です。

#### ①地域内の各企業が地域と企業の理想像の実現に向けた課題意識を持つこと

中小企業・小規模企業は、地域の歴史や伝統、市民性等の中で誕生し、成長発展を遂げていきます。そのため、地域の発展と企業の活動は密接に関わりあっています。

地域内の各企業が、地域や自社の状況に課題意識を持ち、理想の達成に向けて、自主的な活動を行う意欲をもつことが重要です。

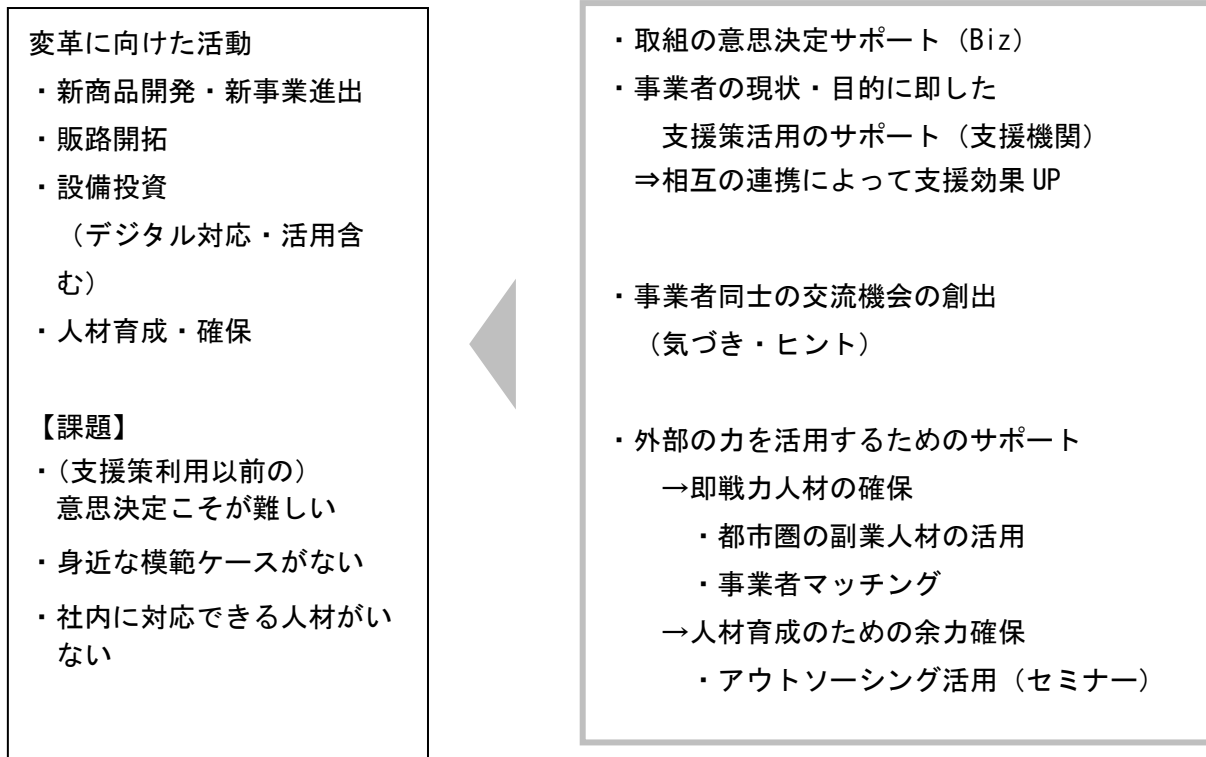
### ■ 目指すべき地域や企業の理想像

1. 地域の理想像（企業振興）	2. 企業の理想像（どんな企業が地域に望ましいか）
<ul style="list-style-type: none"><li>・ 企業の稼ぐ力が高く、地域の経済基盤が盤石である（中堅企業が存在する etc）</li><li>・ 若い人・女性等の雇用機会が充実している</li><li>・ 魅力的な消費機会による豊かな生活</li><li>・ 廃業数より創業数が多い</li><li>・ 地域課題が民間によっても解決されている</li><li>・ 地域の重点産業が定められ、関連産業の起業・集積が進む</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 競争力（生産性）が高い企業</li><li>・ 時代の変化に合わせて、自社を変革できる企業</li><li>・ 地域に（若者や女性・高齢者が魅力を感じる）雇用を創出する企業</li><li>・ 地域で新たなビジネスモデルを作る企業（創業）</li><li>・ 地域課題の解決に寄与する企業</li></ul>

②自らが変革し、その取り組みをバックアップする支援機関が存在すること

中小企業・小規模企業を取り巻く経済環境は大きく変化しており、変化に対応できる商品・サービスの提供や労働環境の整備等を自主的に変革する必要があります。ただし、中小企業・小規模企業単独では、対応できない経営課題が多いことも事実であり、その解決に向けた中小企業支援機関の効果的なバックアップや事業者同士の連携が必要となります。

■時代の変化に合わせて、持続していけるように自社を変革できる企業





### ③地域と企業の魅力を高め雇用を創出すること

アンケートの集計結果にもあるように、地域内の企業は雇用・従業員に高い関心をもっています。また、生産年齢人口が減少することが確実な中で、旧来的な制度や体制に囚われず、新規雇用を獲得していくことは、企業の持続力を高めることにつながります。

また、本市においては、製造業等が中心の産業構造により、女性や高齢者が活躍できる職場が比較的に少ないことが課題です。

## ■地域に雇用を創出する企業

### <若者>

#### 若者に選ばれる企業になる

企業の変革・PR  
スキルアップ

#### 【課題】

- ・若者から見た魅力（PRポイント）の把握・磨き上げ・適したPR方法の選択
- ・各企業の採用能力の把握

- ・企業の強みを見つけ出して明確化する（Biz）
  - ・有効な企業PR方法の紹介（事例紹介セミナー）等
  - ・時代に即した人材採用方法のスキルアップ（インターンノウハウの蓄積）等
- ※企業PRに向けて必要な支援策があれば検討

### <域外人材>

#### 副業人材、移住人材の活用

企業の魅力の集約・マッチング

#### 【課題】

- ・企業の要望を深く聞き出す、存在の不在
- ・企業におけるノウハウの不足

- ・企業が希望する人材像を詳細に抽出し、適切な人材とマッチングすることで、企業への定着を支援する。

### <女性・高齢者>

#### 女性・高齢者を対象とした事業

新しい商機としての女性・高齢者の雇用

#### 女性・高齢者のニーズに応じた就業体制の促進

#### 【課題】

- ・企業にとってのメリットが不明確
- ・女性や高齢者の雇用ノウハウがない

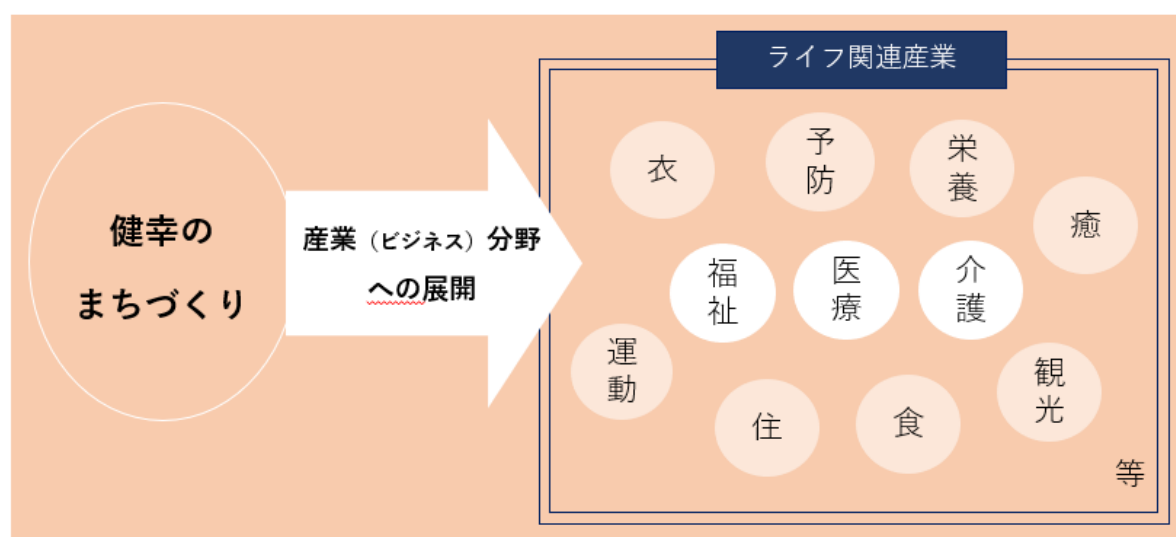
- ・女性、高齢者をターゲットとした事業の促進→事業のターゲットとして女性・高齢者を想定することで、女性や高齢者の意見を取り入れる必要性の増加
- ・【女性・高齢者側】就業に対する準備の支援
- ・企業と求職者をマッチさせるような施策（調整）の検討

## (2) 地域にとって必要とされる中小企業・小規模企業

地域にとって必要とされる中小企業・小規模企業の在り方の一つとして、地域の将来のために積極的に活動できる企業であることが挙げられます。坂出市が目指す地域の姿として、「健幸のまちづくり」があり、中小企業・小規模企業にとって市民の健幸を実現することとは、従業員が健幸になるため、市民・顧客が健幸になるための経営を実践していくことが考えられます。

また、地域経済の持続性を高めるためには、新たな経済の担い手としての起業家が誕生できる地域である必要があります。

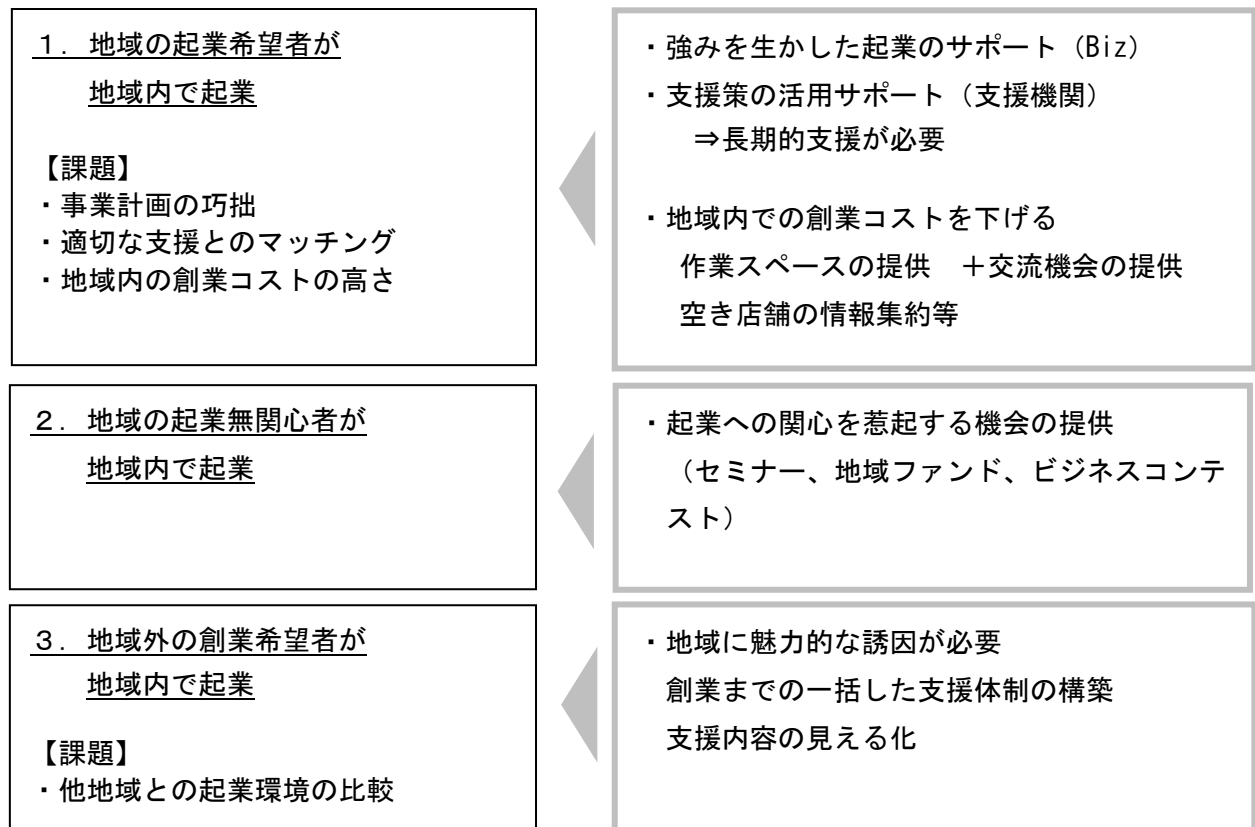
産業における強み「公共サービス（医療・福祉）」を生かしなが  
ら  
域内消費の活性化につなげ、  
さらに、市民の「健幸」を実現したい。



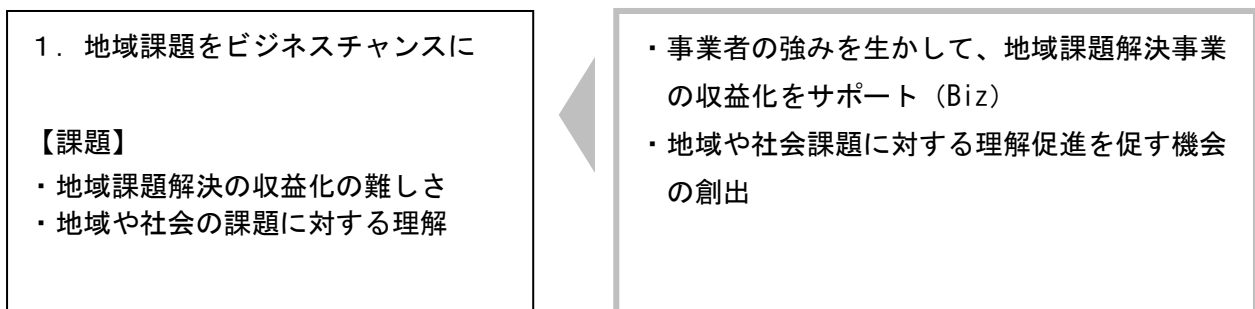
(新たな経済の担い手としての起業家が誕生できる土壌があること)

既存中小企業・小規模企業への支援を行っていく一方で、経済活力を維持・活性化するためには、新たな経済の担い手の誕生が不可欠です。起業家育成に当たっては、創業時にハードルとなる経営知識や経験の不足、経営者同士の交流、事業計画の作成支援等の経営者となるための支援、資金調達や設備投資等の創業に関する投資の軽減措置等のバックアップが求められます。

### ■地域で新たなビジネスモデルを作る企業（創業者）



### ■地域課題の解決に寄与する事業



### Ⅲ 中小企業・小規模企業振興ビジョンと基本施策（素案）

#### 【中小企業・小規模企業振興ビジョン】

#### 中小企業・小規模企業が築く健やかで幸せに暮らせる「健幸のまち」

- 1：企業が健幸に活躍できる環境づくりを行います
- 2：市民を健幸にする企業の取り組みを支援します
- 3：地域を健幸にする新たな担い手づくりを行います

#### 基本施策 1：企業が健幸に活躍できる環境づくりを行います

- ⇒企業・従業員が健幸となり、活躍できる環境をつくること
- ・地域内の企業の課題意識の向上
  - ・企業を支える支援機関の連携体制の構築
  - ・新規雇用のためのノウハウ・スキルの向上
  - ・魅力的で持続性の高い稼げる企業の育成
  - ・経営者、従業員の健康を促進する健康経営の推進
  - ・災害時にも事業を継続するBCP（事業継続力強化）の啓発

#### 基本施策 2：市民を健幸にする企業の取り組みを支援します

- ⇒市民が健幸となれる、企業の新たな取り組みを支援
- ・市民の生活に根付いた、商品・サービスの開発支援
  - ・行政課題の開示と公民連携による解決
  - ・健幸関連事業を創出する経営革新・事業再構築の実践
  - ・注目度の高い駅周辺等の再整備をいかした地域経済活性化

#### 基本施策 3：地域を健幸にする新たな担い手づくりを行います

- ⇒地域の持続力を高める経済基盤の確保と発展
- ・地域内での高校生・若年層に対する起業家教育の充実
  - ・後継者教育や支援体制強化による事業承継の啓発と促進
  - ・事業者同士のマッチングによるプレイヤー間での連携・協力
  - ・地域課題やSDGsを意識した社会課題解決型起業への理解促進