

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	瀬田商工会(6160005000453) 栗東市商工会(5160005008464) 野洲市商工会(5160005009371)												
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日												
目標	<p>当管内は滋賀県南部に位置しているが、地域内の小規模事業者間の取引上の繋がりが強く概ね同一商圈を形成している。当地域の特徴は交通の要衝であること。駅周辺を中心に人口増加が続いており、ビジネスチャンスがあること。の2点である。そこで、人口増加の続く湖南地域に位置するという特色を生かし、地域内での小規模事業者間の受発注機会の増加や地域住民等への販路開拓の支援を行い、地域内資金循環の促進を行う。</p> <p>また、地域経済と福祉の融合による革新的な地域のビジネスモデル(効率最優先の経営から脱却し、顧客重視の非効率な部分も含めた経営を、柔軟な発想により採算ベースに乗せ、計画的に事業の継続が図れる経営)に取り組む企業を育成支援する。</p>												
事業内容	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】 地域の経済動向と業種別の採算動向等を捉え、小規模事業者に有効な支援策を立案するために、定期的に必要な情報を収集・整理・分析し、提供する。 2. 経営状況の分析に関すること【指針】 小規模事業者の経営課題を抽出、その解決に向けた支援を行い、効果的な事業計画策定支援を行うことを目的に、経営状況の分析を行う。 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 支援対象事業所を2分類し、必要に応じた支援を行う。その際、エリアプランナーは、支援チームを編成し、事業計画策定終了まで伴走型支援を行う。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 事業計画に従って行われる事業の実施に伴い発生する、様々な経営課題に対して、伴走型の指導・助言を行う。 5. 需要動向調査に関すること【指針】 需要動向調査の結果を、整理・分析・提供し、支援事業者の事業計画の策定や、新たな需要開拓に寄与する事業を効果的に実施できるようにする。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 地域内及び地域外向けに支援内容を4分類し、事業所に応じて、支援方法を変えて販路開拓を行う。 <p>・地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 各商工会の「三方よしプラン」に基づいた売上向上に資する取組 2. 各商工会の「三方よしプラン」に基づいた社会貢献に資する取組 <p>・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</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること 3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること 												
連絡先	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">3商工会共同(エリアマネージャー)</td> <td style="width: 20%;">077-589-4880</td> <td style="width: 50%;">担当: 植野</td> </tr> <tr> <td>瀬田商工会(エリアプランナー)</td> <td>077-545-2137</td> <td>担当: 川瀬</td> </tr> <tr> <td>栗東市商工会(エリアプランナー)</td> <td>077-552-0661</td> <td>担当: 上野</td> </tr> <tr> <td>野洲市商工会(エリアプランナー)</td> <td>077-589-4880</td> <td>担当: 金子</td> </tr> </table>	3商工会共同(エリアマネージャー)	077-589-4880	担当: 植野	瀬田商工会(エリアプランナー)	077-545-2137	担当: 川瀬	栗東市商工会(エリアプランナー)	077-552-0661	担当: 上野	野洲市商工会(エリアプランナー)	077-589-4880	担当: 金子
3商工会共同(エリアマネージャー)	077-589-4880	担当: 植野											
瀬田商工会(エリアプランナー)	077-545-2137	担当: 川瀬											
栗東市商工会(エリアプランナー)	077-552-0661	担当: 上野											
野洲市商工会(エリアプランナー)	077-589-4880	担当: 金子											

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 当地域に共通する特徴

瀬田商工会、栗東市商工会、野洲市商工会の管内は滋賀県南部に位置しているが、地域内の小規模事業者間の取引上の繋がりが強く概ね同一商圏を形成している。当地域に共通する特徴は以下の通りである。

(1) 交通の要衝である。

《鉄道網》JR琵琶湖線（瀬田駅、栗東駅、野洲駅）、JR草津線（手原駅）

JR大阪駅より約1時間圏内にあり、通勤の利便性が高い。

《道路網》名神高速道路（瀬田東IC、瀬田西IC、栗東IC）から、京都・大阪方面・名古屋方面・北陸方面へ迅速な輸送が可能である。

各ICから国道1号・8号・京滋バイパスにアクセスでき、製造業や倉庫業等が集積しており、地域経済、地域雇用を支えている。

(2) 駅周辺を中心に人口増加が続いており、ビジネスチャンスがある。

《若年層》通勤の便利な駅前マンションや、駅周辺の住宅地に人気があり増加傾向にある。

《高齢層》住民全体として平均余命の長期化傾向から、高齢者は増加傾向にある。

なお、駅から離れた農村部では、高齢化と少子化が同時進行している。

2. 各商工会管内の現状と課題

(1) 瀬田商工会管内

ア) 現状

①びわこ文化公園を有し大学（滋賀医科大学、龍谷大学）の誘致により、地域に活気がある。

②人口増加に伴い主に飲食・宿泊業やサービス業等を中心に事業所数が多い。

③瀬田の唐橋をはじめ、建部大社、近江国庁等の歴史的資産や瀬田蜆等の地域資源も多数存在している。

イ) 事業所の状況

	事業所数	構成比
建設業	148	9.2%
製造業	124	7.7%
卸売業	137	8.5%
小売業	345	21.4%
飲食・宿泊業	226	14.0%
サービス業	395	24.5%
その他	237	14.7%
事業所数合計	1,612	100.0%
(内小規模事業者数)	1,210	75.0%

ウ) 課題

人口増加地域のため新規出店が多く小規模事業者の経営環境は厳しい。また、老舗商店街では事業主の高齢化等により廃業が目立ち、空き店舗が著しく増加している。

一方、地域によっては住民の高齢化が進展し、買い物弱者対策が急務の課題となっている。

る。

エ) 課題に対するこれまでの瀬田商工会の取組み

地元自治連合会や市行政、龍谷大学と連携して、平成23年度に「絆づくり経営検討委員会」を立ち上げ、地元でのアンケート調査と、商工会会員の中から衣食住の専門店で構成する「絆づくりビジネスネットワーク」を結成して、高齢者や買い物に行くことができない世帯等を対象に、ネットワークメンバーが出張し、暮らしの困り事に対応する「めんどうみ（御用聞き）サービス」を実施してきた。家屋、電化製品、自転車等の修繕を中心に、これまで100件を超える相談に対応してきた。

また、高齢化が進む地域を中心に、移動販売車両による巡回販売を行うとともに、地元の農業者・漁業者・事業者による定期的な朝市の実施や、地域住民参加型イベントを開催する等、地域コミュニティ機会の創出と地域住民ニーズの把握に努めてきた。

(2) 栗東市商工会管内

ア) 現状

①昭和38年の名神高速道路栗東IC設置に伴い、田園地帯から一転して内陸工業地帯として急激に発展を遂げ、昭和44年には日本中央競馬会栗東トレーニング・センターが誘致されて、まちの近代化と経済成長が進んだ。

②土地利用上はおおよそ40%が森林、15%が農地であり、県内においても都市化が進行している地域にありながら、まだまだ多くの田園・森林風景などが残されている。

イ) 事業所の状況

	事業所数	構成比
建設業	380	16.0%
製造業	359	15.1%
卸売業	191	8.0%
小売業	386	16.2%
飲食・宿泊業	246	10.3%
サービス業	511	21.5%
その他	308	12.9%
事業所数合計	2,381	100.0%
(内小規模事業者数)	1,504	62.9%

ウ) 課題

製造業や運輸業並びに倉庫業が盛んであるが、まとまりがなく中核的産業としての集積がない。また、近隣地域での相次ぐ大型商業施設の出店により、地域の小規模事業者が廃業に追い込まれるケースも多く、事業継続のための経営戦略見直しが急務の課題となっている。

エ) 課題に対するこれまでの栗東市商工会の取組み

大型商業施設の出店に対して、小規模事業者支援促進法に基づく基盤施設（賃貸型共同店舗）の設置やTMO構想による中心市街地活性化、栗東駅東側商業地域等まちづくりによる経営支援に取り組んできたが、その後の経済情勢の変化等の諸課題もあって、大きな顧客確保につながっていない。

近年は、小規模事業者の特徴や事業主のこだわりを広くPRし、地域住民等と小規模事業者のマッチングを目的とした「りっとうバル」や「まちゼミ」等の開催を行ってきた。

(3) 野洲市商工会管内

ア) 現状

①長らく農業が基幹産業となっていたが、現在転換期にあり、地域農産物のブランド化や加工品開発が行われている。

②農林水産業等の地域資源を、まちづくりに生かすための施設の整備や、地産地消運動

が進められている。

③大規模な電気機械器具製造業等の集積があり、大手工場を中心とした製造業が地域経済の大きな支えとなっている。

イ) 事業所の状況

	事業所数	構成比
建設業	270	18.5%
製造業	233	15.9%
卸売業	20	1.4%
小売業	311	21.3%
飲食・宿泊業	144	9.8%
サービス業	401	27.4%
その他	83	5.7%
事業所数合計	1,462	100.0%
(内小規模事業者数)	1,281	87.6%

ウ) 課題

社会状況の変化により、地域の小規模事業者が既存取引先や住民のニーズを十分に把握・対応できなくなっており、廃業に追い込まれるケースが多く、事業継続のための経営戦略見直しは急務の課題となっている。

エ) 課題に対するこれまでの野洲市商工会の取り組み

小規模事業者等の事業継続のために、創業補助金、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の活用支援を推進してきた。

また、小規模事業者の特徴や事業主のこだわりを広くPRするための「まちゼミ」開催や、商工会女性部が中心となり地域資源（ずいき、たで）を活用した新商品開発に取り組んできた。

3. 当地域の事業方針と目標

瀬田商工会、栗東市商工会、野洲市商工会の3商工会は、これまでの取り組み結果を踏まえつつ、成功事例を共有して地域の課題を解決するため、共同して以下の目標達成に向けた経営発達支援事業を実施する。

- (1) 人口増加の続く滋賀県南部に位置するという特色を生かし、地域内での小規模事業者間の受発注機会の増加や地域住民等への販路開拓の支援を行い、地域内資金循環の促進を行う。
- (2) 地域経済と福祉の融合による革新的な地域のビジネスモデル（効率最優先の経営から脱却し、顧客重視の非効率な部分も含めた経営を、柔軟な発想により採算ベースに乗せ、計画的に事業の継続が図れる経営）に取り組む企業を育成支援する。
※一例として、買い物場所を失った「高齢者」と、大型商業施設に商圈を奪われた「小規模事業者」がお互いにWIN TO WINの関係が構築できるよう、地域住民のニーズ把握結果を基にした事業実施及び情報発信による支援が挙げられる。
- (3) 上記(1)(2)を実現する事業を中心としながら、広く商工会の活動結果を毎年検証して改善実施することを通じて、真に地域に必要とされる事業を連携して実施できる仕組みを定着させる。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

商工会では、小規模事業者の経営改善普及事業として、税務指導（記帳代行、確定申告等）、金融相談（各種制度資金の斡旋）、労務指導（労働保険の事務代行）、各種共済制度の相談、青年部・女性部の指導、地域振興事業としての各種イベントの開催など、これまでは、いわば対処療法的な事業を、担当職員の個人的なスキルで行ってきた。

しかし、このような対処療法的な事業だけでは、地域経済を支える小規模事業者の持続的な発展を支えることが難しくなっており、当地域の課題を解決するために必要な小規模事業者のビジネスモデルの再構築を中長期的な視点に立って全面的にサポートするために、商工会の変革が求められている。

そこで、瀬田商工会、栗東市商工会、野洲市商工会の3商工会が連携して、以下の経営発達支援事業を実施することにより、限られた支援人材の有効活用と新たに導入するチーム支援体制を活用し、支援成果に拘った事業を実現する。

なお、支援成果については以下の5項目を想定している。

- ①利益の向上、②資金繰りの好転、③需要(取引先)の拡大、④廃業・倒産の回避、⑤その他企業の創業、持続、成長、再挑戦での成果

従来の支援イメージ	3商工会が連携することにより実現できる新たな支援体制のイメージ
<p>小規模事業者</p> <p>個人的なスキルで支援</p> <p>商工会担当職員</p> <p>必要に応じ連携</p> <p>専門家・他支援機関等</p>	<p>小規模事業者</p> <p>チーム体制で強力に支援</p> <p>【新設】エリアプランナー</p> <p>商工会担当職員</p> <p>滋賀県よろず支援拠点等</p>
<p>★商工会職員は設置先の小規模事業者への支援しかできないため、支援成果は職員の個人的なスキルに大きく左右されてしまう。</p>	<p>☆今回新設するエリアプランナーは、3商工会共同で4名設置し、プロジェクトマネージャー（PM型支援人材）として3商工会の垣根を越えて支援が可能。</p> <p>☆限られた支援人材を有効活用するためには、各エリアプランナーの専門分野を最大限に活かしつつ、外部支援機関等と連携して、支援課題に応じて機動的に結成する支援チームによる支援が不可欠。また、この支援チーム支援を通じて、3商工会所属職員が支援ノウハウを共有することも可能。</p> <p>※なお、エリアプランナーの指定基準等については別表2を参照のこと。</p>

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

〔従来の取り組み〕

これまでは、サンプル調査として管内企業の景況調査等を実施していたが、目的意識を持って調査結果の分析を行っておらず、経営支援に有効活用できていなかった。また、既存統計資料等についても意識的に収集・整理・分析していなかった。

〔今後の取り組み〕

(1) 目的

地域の経済動向と業種別の採算動向等を的確に捉え、小規模事業者に対する有効な支援策を立案するために、定期的に必要な情報を収集・整理・分析し、提供する。

(2) 情報の収集・整理・分析・提供を行う項目と手段

- ①経済産業省「地域経済分析システム（RESAS）」を用いて、3商工会管内の企業数、創業比率、黒字赤字企業比率、付加価値額を毎年度算出することにより、商工会管轄地域ごとの経済動向の大枠を確認する。なお、瀬田商工会については、管轄エリアが大津市の一部（大津市には瀬田商工会・大津北商工会・大津商工会議所が併存状態）であることから、大津市の調査結果を基に管内事業所数から推計処理を行う。
- ②確定申告相談時の申告データと各種制度資金あっせん調査時の財務データを基に、日本標準産業分類の大分類を基本として地域内の産業毎に次のデータを収集し、Excelシートにより集計を行う。なお、地域の特性を勘案して、業種分類は必要に応じて細分化して集計できるものとする。
 - ア) 前年度比較売上（上昇・停滞・下降）
 - イ) 前年度比較採算性（上昇・停滞・下降）
 - ウ) 現在の状況（黒字・赤字）
- ③上記②のデータが収集できない事業所については、職員の巡回訪問により毎年度1回上記データを調査し、Excelシートにより集計を行う。
- ④上記①から③により収集・整理したデータを基に、商工会管轄地域ごとの業種別の景況状況を分析し、「業種別景況レポート」（仮称）として毎年度6月を目途に集計結果を商工会報並びに各商工会のホームページで公表する。なお、平成28年度についてはデータ収集・整理のみ行い、分析結果の公表は平成29年度から行う。

「業種別景況レポート」（仮称）のイメージ図

業種	前年度比較売上			前年度比較採算性			採算状況		
	上昇	停滞	下降	上昇	停滞	下降	黒字	赤字	景況
建設業 (55社)	70%	20%	10%	40%	30%	30%	50%	50%	曇り
	晴れ			薄陽			赤字		
製造業 (62社)	10%	20%	70%	30%	30%	40%	60%	雨	
	雷雨			雨			黒字		

(3) 活用方法

地域内の業種別の売上・採算動向を把握することにより、年度毎に重点的に支援を行う対象業種を絞り込むことに活用する。具体的には、以下の活用例を想定している。

活用例1) 赤字企業が多い業種を集中的に支援して黒字化を促進する。

活用例2) 営業戦略立案を支援する際に、業況が好調な業種の選定に利用する。

(4) 目標

(1) の目的を達成するために次の数値目標を設定する。

<地域の経済動向調査に係る年度別数値目標>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
申告・財務データから情報を取得する事業者数(①)	未実施	400	450	500	550	550
巡回訪問により情報を取得する事業者数(②)	未実施	1,200	1,350	1,500	1,650	1,850
調査数合計(①+②)	未実施	1,600	1,800	2,000	2,200	2,400
3商工会管内の小規模事業者数に占める調査割合	未実施	40%	45%	50%	55%	60%

※3商工会管内の小規模事業者数3,995事業者の内、初年度は40%の情報取得を目標に調査を行う。以後は段階的に情報取得数を増加させ、最終的には60%を目標に調査を実施する。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

[従来の取り組み]

商工会担当職員が単独で、小規模事業者からの依頼に応じて、個人的なスキルで対応してきたために、職員間で分析精度にばらつきがあり、分析数の定量的目標も設定していなかった。

[今後の取り組み]

(1) 目的

小規模事業者が抱える経営課題を抽出、その解決に向けた支援を行ない持続的発展につなげ、効果的な事業計画策定支援を行うことを目的に、小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の内容、保有する技術又はノウハウ、従業員等の経営資源の内容、財務の内容その他の経営状況の分析を行う。

(2) 分析を行う項目と手段

「1. 地域の経済動向調査に関すること」で把握した赤字小規模事業者を中心に、各商工会の担当商工会職員が以下の5項目の経営状況の分析を実施する。

- ①企業概要
- ②顧客ニーズと市場の動向
- ③自社や自社の提供する商品・サービスの強み
- ④経営方針・目標と今後のプラン
- ⑤損益分岐点

(3) 活用方法

- ①経営状況の分析結果を基に、商工会担当職員は、広域支援職員である4名のエリアプランナーの中から、今後のプランへの助言能力が最も高いと思われる職員を選定し、後述の「3. 事業計画策定支援に関すること」で支援チームを統括するプロジェクトマネージャーを依頼する。
- ②経営状況分析結果は、後述の「3. 事業計画策定支援に関すること」でチーム支援を行うために必要な共通認識を構築するための基礎資料として使用するとともに、「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で述べる『企業の魅力発見BOOK』（仮称）の掲載内容としても使用する。

(4) 目標

(1) の目的を達成するために次の数値目標を設定する。

<経営状況分析に係る年度別数値目標(エリア全体)>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析実施事業者数	未実施	70	70	100	100	100

<瀬田商工会>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析実施事業者数	未実施	20	20	30	30	30

<栗東市商工会>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析実施事業者数	未実施	30	30	40	40	40

<野洲市商工会>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営分析実施事業者数	未実施	20	20	30	30	30

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【従来の取り組み】

商工会担当職員が単独で、小規模事業者からの依頼に応じて、個人的なスキルで対応してきたために、職員間で支援内容にばらつきがあり、事業計画策定支援数の定量的目標も設定していなかった。特に事業計画については、絶対的な「正解」はなく、セカンド・オピニオンの観点から複数の支援者による支援を実施することが課題でもあった。

【今後の取り組み】

(1) 支援に対する考え方と支援対象

分類	支援対象	支援に対する考え方	事業計画様式
I	「2. 経営状況の分析に関すること」で経営状況分析を行った小規模事業者の内、業況が厳しいが支援により改善が見込まれる事業者。	早急に収益性改善を図るために、需要を見据えた事業計画を策定する。	日本政策金融公庫の「事業計画書」を基本とし、必要に応じて詳細計画を追加する。
II	小規模事業者向けの各種支援施策を活用するために事業計画策定支援を希望する事業者。	各種支援施策導入の効果を最大限に挙げられるよう、需要を見据えた事業計画を策定する。	各種補助金申請等に必要な所定の様式がある場合は、それに従う。

日本政策金融公庫の「事業計画書」フォーム

【お客さまの情報の利用に関する同意】
ご提供いただいたお客様の個人情報は、今後ご提供いただいたサービス等の提供に必要と認められる範囲内において、本会が保有する他の個人情報を統合して利用させていただきます。また、本会が保有する他の個人情報を統合して利用させていただくことにより、お客様の個人情報が第三者に開示される可能性があります。本会が保有する他の個人情報を統合して利用させていただくことについては、本会が保有する他の個人情報の利用目的、開示先等をご案内させていただきます。本会が保有する他の個人情報を統合して利用させていただくことについては、本会が保有する他の個人情報の利用目的、開示先等をご案内させていただきます。

平成〇年△月×日
住所 東京都〇〇区△△
〇〇株式会社
事業者 〇〇 △△ 印

【項目1～5は事業者が記載し、項目6～7は認定経営革新等支援機関等が記載してください】

1. 認定・新商品の開発または新規投資の内容、経路・重点取組項目、具体策
 ◀ 認定(創業)の場合は創業する目的、動機 ▶
 ▶ 当社は〇〇等に使用される××の製造(△△事業)と〇〇の卸先(□□事業)を行っています。多種多様な形・サイズ・デザインに対応できる□□性に優れたことと強みとした独自ブランド「〇〇」として、市場・お客様のニーズを的確に捉えた製品開発を行ってきました。近頃は設立以来関係が深かった〇〇との取引が薄くなったことや原材料高騰もあり、収益が悪化。□□といった自社得意分野のシェア拡大、価値転換への取り組み強化、人件費削減及び工場集約(実態済み)等を行い、収益改善に向けた努力を行っています。

◀ 新商品の開発または新規投資の内容 ▶ [中小企業経営力強化資金を利用する場合のみ記入してください]
 〇〇等に使用される新製品××を今後展開する。販売先は△△を行っている〇〇等であり、既に相手先に試作品を提供し、実評価を得ており、早ければ、〇年〇月頃より□□万円/月程度で取引開始予定。

2. 業績推移と今後の計画 (単位:百万円)

	前期実績 25/3期	当期見込 26/3期	計画1期目 27/3期	計画2期目 28/3期	計画3期目 29/3期	最終目標 30/3期
売上高	300.0	520.0	530.0	550.0	560.0	580.0
売上原価	300.0	310.0	315.0	325.0	336.0	348.0
△ 売上減価償却費	10.0	9.0	8.0	7.0	6.0	5.0
売上高総利益	200.0	210.0	215.0	225.0	224.0	232.0
販売管理費	190.0	185.0	185.0	185.0	184.0	185.0
人件費	100.0	95.0	95.0	95.0	95.0	95.0
△ 減価償却費	20.0	18.0	18.0	18.0	18.0	18.0
白 減価償却費	10.0	9.0	8.0	7.0	6.0	5.0
営業利益	10.0	24.0	30.0	40.0	40.0	47.0
営業外収益	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
営業外費用	17.0	17.0	16.0	15.0	14.0	13.0
C 経常利益	-5.0	9.0	16.0	27.0	28.0	36.0
特別損益	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
法人税金	0.0	0.0	4.0	10.0	11.0	15.5
当期利益	0.0	9.0	12.0	17.0	17.0	20.5
総資産	900.0	899.0	891.0	888.0	885.0	895.5
総負債	700.0	690.0	670.0	650.0	630.0	620.0
自己資本	200.0	209.0	221.0	238.0	255.0	275.5

経営上の課題項目 (創業の場合は、重点取組項目) [該当項目に○または△チェック]

経営全般

- 経営戦略の策定
- IT化の進捗
- 事業の「強みと集中」
- 従業員・役員報酬
- その他()

売上・収益

- 〇 営業力の強化
- 〇 販路拡大
- 〇 市場の開拓
- 〇 商品開発
- 〇 経営分析
- 〇 設備・経費削減
- その他()

人財・マネジメント

- 経営者の育成
- 必要人材の確保
- 店舗・マネジメントの向上
- その他()

財務

- 投資計画の修正
- 資金繰り計画の修正
- 採算率の改善
- 在庫の削減
- その他()

その他 ()

3. 借入金・社債の期末残高推移 (単位:百万円)

	前期実績 25/3期	当期見込み 26/3期	計画1期目 27/3期	計画2期目 28/3期	計画3期目 29/3期	最終目標 30/3期
〇〇銀行	120.0	110.0	100.0	90.0	80.0	70.0
△△銀行	100.0	90.0	80.0	70.0	60.0	50.0
××信用金庫	90.0	80.0	70.0	60.0	50.0	40.0
日本公債	50.0	40.0	30.0	20.0	15.0	10.0
小計	360.0	320.0	280.0	240.0	205.0	170.0
社債	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
新規借入金	0.0	35.0	60.0	70.0	80.0	100.0
D 合計	360.0	355.0	340.0	310.0	285.0	270.0

4. 借入の負担の推移 [中小企業経営力強化資金を利用する場合は記入は不要です]
 以下の式で算出された予定借入金負担年数の推移

$$D / (A + B + (C \times 1/2))$$
 (ただし、Cが欠損の場合は1/2を乗じない。)

前期実績 25/3期	当期見込 26/3期	計画1期目 27/3期	計画2期目 28/3期	計画3期目 29/3期	最終目標 30/3期
20.6	15.8	14.2	11.3	11.0	9.6

(2) 支援手段

①エリアプランナーは、以下のスタッフから成る支援チームを編成し、事業計画策定終了まで伴走型支援を行う。

ア) エリアプランナー (プロジェクトマネージャー)

イ) 担当商工会職員

ウ) 滋賀県よろず支援拠点スタッフまたは滋賀県商工会連合会所属中小企業診断士

②エリアプランナーは必要に応じて、上記の支援チームに「中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」の専門家派遣(「ミラサポ」の専門家派遣事業)や滋賀県商工会連合会の専門家派遣事業等を活用して、専門家を加えることができる。

③上記①の支援以外にも広く事業計画策定を支援するために事業計画作成セミナーを開催する。なお、セミナー受講者に対しては、後日、商工会担当職員がフォローアップ指導を行い、必要に応じて支援チームによる支援を実施する。

(3) 支援目標

次の数値目標を設定する。

<事業計画策定支援に係る年度別数値目標(エリア全体)>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画作成セミナー回数	未実施	3	3	3	3	3
事業計画策定事業者数	未実施	45	45	75	75	75

<瀬田商工会>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画作成セミナー回数	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25

<栗東市商工会>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画作成セミナー回数	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25

<野洲市商工会>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画作成セミナー回数	未実施	1	1	1	1	1
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

[従来の取り組み]

商工会担当職員が単独で、小規模事業者からの依頼に応じて、個人的なスキルで対応してきたために、職員間で支援内容にばらつきがあり、進捗管理も個人裁量であったため、支援成果は職員の個人的なスキルに大きく左右されていた。

[今後の取り組み]

(1) 目的

事業計画に従って行われる事業を実施していくに伴い発生する、様々な経営課題に対して、伴走型の指導・助言を行う。

(2) 具体的な指導内容と頻度

- ①事業計画が確定した事業者については、担当商工会職員が、原則3ヵ月に1度巡回訪問して事業計画の進捗状況確認を行うとともに、事業計画達成に必要な助言・支援を行う。
- ②エリアプランナーは、プロジェクトマネージャーとして事業計画の進捗管理を行う。また、担当商工会職員の報告を受けて、自らも指導・助言を行うとともに、必要に応じて、滋賀県よろず支援拠点スタッフや滋賀県商工会連合会所属の中小企業診断士、また「中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」の専門家派遣（「ミラサポ」の専門家派遣事業）や滋賀県商工会連合会の専門家派遣事業等を活用した専門的指導を行うことにより、事業計画達成を支援する。
- ③事業計画の進捗確認により売上の増加や収益の改善が見込め、新たに資金調達が必要な小規模事業者については、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」等を活用した金融支援を行う。

(3) 支援目標

(1)の目的を達成するために次の数値目標を設定する。

〈事業計画策定後のフォローアップ指導の年度別数値目標（エリア全体）〉

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定事業者数	未実施	45	45	75	75	75
フォローアップ指導回数	未実施	180	180	300	300	300

※フォローアップ指導回数＝事業計画策定事業者数×4回

〈瀬田商工会〉

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25
フォローアップ指導回数	未実施	60	60	100	100	100

<栗東市商工会>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25
フォローアップ指導回数	未実施	60	60	100	100	100

<野洲市商工会>

項 目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
事業計画策定事業者数	未実施	15	15	25	25	25
フォローアップ指導回数	未実施	60	60	100	100	100

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

[従来の取り組み]

小規模事業者が販売する商品や提供するサービスの販路開拓支援を行うにあたって、そもそも「売れる商品・サービスを作る」という視点に欠けているケースが散見されたが、これまで商工会では、小規模事業者が販売する商品や提供するサービスの需要動向調査を実施できていなかった。

[今後の取り組み]

(1) 目的

小規模事業者が販売する商品や提供するサービスについて、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような消費者ニーズ、市場動向等の需要動向に関する情報を、収集・整理・分析・提供することにより、支援事業者の事業計画の策定や、新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施できるようにする。

(2) 情報の収集・整理・分析・提供を行う項目と手段

①情報の収集

事業計画策定支援や販路開拓支援を行う小規模事業者に対して、その小規模事業者が提供しようとしている商品やサービス、あるいは新たに進出しようとしている市場に関する情報を個別に収集する。具体的な収集項目と手段は次表の通りである。

対象とする商品・サービス・市場	手段	情報収集項目
一般消費者向け	滋賀県産業支援プラザ等が提供する商圏マップ（商圏分析システム）の活用	消費需要見込み、競合店の立地、人口分布等
	「日経テレコン」の活用	業界情報、売れ筋情報、POS情報等
	瀬田・栗東市・野洲市の3商工会主催のイベントやセミナー等の機会を利用したアンケート調査の実施	欲しい商品・サービス、興味のある事柄、お困りごと等
	大学等の調査研究機関による需要動向調査	上記調査では収集できない一般消費者向けの需要動向
事業者向け	物産展・見本市等の展示商談会場でのアンケート調査の実施	来場の目的、欲しい商品・サービス、流通経路、価格等
	大学等の調査研究機関による需要動向調査	上記調査では収集できない事業者向けの需要動向

②情報の整理・分析

収集した情報を、小規模事業者が有効活用できるように、商工会担当職員とエリアプランナーで整理する。また、必要に応じて、競合店調査、競合商品・サービス調査、追跡アンケートを追加実施することにより、中小企業診断士等外部専門家や大学等と連携して分析レポートをまとめる。

③情報の提供

整理・分析した情報は、事業計画策定支援や販路開拓支援を行う小規模事業者に対して、商工会職員が巡回及び窓口指導時に、個別に提供する。

(3) 活用方法と効果

収集した需要動向に関する情報は、支援事業者の事業計画の策定や、新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施するために活用する。

本調査を実施することで、小規模事業者が提供しようとしている商品やサービス、あるいは新たに進出しようとしている市場の販路開拓にあたり、自社のポジショニングが明確となるため、限られた経営資源の中で効果的なプロモーション活動が展開できる。

(4) 目標

(1) の目的を達成するために次の数値目標を設定する。

< 需要動向調査に係る年度別数値目標(エリア全体) >

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要動向調査情報提供事業者数(全体)	未実施	45件	45件	75件	75件	75件
瀬田商工会	未実施	15件	15件	25件	25件	25件
栗東市商工会	未実施	15件	15件	25件	25件	25件
野洲市商工会	未実施	15件	15件	25件	25件	25件

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

[従来の取り組み]

各商工会が支援に対する考え方を明確にしないうで、各種事業を企画立案していた。また、散発的な商談会等の情報発信に留まっており、支援成果として不十分であった。

[今後の取り組み]

(1) 支援に対する考え方と支援対象

分類	支援対象	支援に対する考え方	支援内容
A	3 商工会管内の小規模事業者間の受発注機会の拡大を行う事業計画を持つ小規模事業者。	小規模事業者のPRポイントを発信することにより、販路開拓を行う。	・(仮称)『企業の魅力発見BOOK』の作成
B	3 商工会管内の地域住民に対する販路拡大を行う事業計画を持つ小規模事業者。	小規模事業者のPRポイントを発信することにより、販路開拓を行う。	・(仮称)『企業の魅力発見BOOK』の作成 ・『まちゼミ』の開催
C	地域外の事業者に対して販路拡大を行う事業計画を持つ小規模事業者。	出展・参加効果の高い展示会等を選定して情報提供を行う。	・展示会の参加及びバイヤー向けカタログ掲載支援
D	地域外の消費者に対して販路拡大を行う事業計画を持つ小規模事業者。	小規模事業者の成長ステージに応じて無理なく対応できる方法を提案する。	・WEBサイトを活用した販路開拓支援

(2) 具体的な支援内容

① (仮称)『企業の魅力発見BOOK』の作成

TAMA産業活性化協会作成の『ワザ自慢』シリーズ及び『企業の魅力発見BOOK』シリーズ)を作成モデルとして、(仮称)『企業の魅力発見BOOK』を作成する。掲載内容はA4用紙1枚に、ア)企業概要、イ)自社の自信(お客様に役立つPRポイント)、ウ)特記事項の3点、をコンパクトにまとめて訴求することにより、3商工会管内の小規模事業者及び地域住民への販路拡大を支援する。

〈作成モデル〉TAMA産業活性化協会作成の電子ブック『ワザ自慢 Vol.9』より



② 『地域のお店の魅力再発見・まちゼミ』の開催

小規模事業者や関係者が講師となり、各事業者の専門知識や特性・ネットワークを活

かして少人数のゼミナール（体験型講座）を、各店舗において受講料無料で開催することにより、小規模事業者が経営する店舗の認知度を高めるとともに、店舗への入店を促進して購買機会を増やす。

③展示会の参加及びバイヤー向けカタログ掲載支援

小規模事業者の事業計画から判断して最も効果があると推定される展示会を選定して出展支援を行う。また、併せてバイヤー向けカタログへの商品掲載を支援する。具体的には、地元金融機関と連携して、「エコビジネスマッチングフェア」（滋賀銀行）や「商売繁盛創設所」（滋賀中央信用金庫）等のマッチングフェア等の出展支援や、滋賀県商工会連合会が発行する「バイヤーズ・ガイド しがなび」への商品掲載支援を想定している。

④WEBサイトを活用した販路開拓支援

小規模事業者の事業計画から判断して最も効果があると推定されるWEBを活用した販路開拓支援を行う。具体的には、滋賀県商工会連合会等が実施する専門家派遣制度等を活用したWEBページ作成支援、各種ECサイトへの出店支援等、小規模事業者の成長ステージに応じて無理なく対応できる方法を提案し、商工会職員による伴走型支援を行う。

(3) 支援目標

次の数値目標を設定する。

<新たな需要の開拓に寄与する事業に係る年度別数値目標>

項目	現状 (26年度)	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
企業の魅力発見BOOKの作成回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
まちゼミの開催回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
展示会への参加支援事業所数	未実施	15社	15社	24社	24社	24社
バイヤー向けカタログの掲載事業所数	未実施	20社	20社	25社	25社	25社
WEBサイト活用支援事業所数	未実施	15社	15社	30社	30社	30社
新たな取引先の獲得企業数	未実施	15社	15社	30社	30社	60社

II. 地域経済の活性化に資する取組

- 各商工会が策定を進めている「三方よしプラン」に基づき、以下の「地域内資金循環」運動を推進する。なお、「三方よしプラン」は、「よい売り手」と「よい買い手」が「よい世間（地域社会）」をつくるということを前提にした、滋賀県内の商工会が取り組む地域社会と地元企業の相互扶助促進運動であり、商工会が率先して地域の関係者の協力を取り付けることにより、地域内の小規模事業者の売上向上等が促進される仕組みの構築を目指している。

ア) 瀬田商工会

(1) 絆づくり経営推進委員会の開催

商工会・大津市・自治連合会・龍谷大学・社会福祉協議会で構成する「絆づくり経営推進委員会」を計6回行い、絆づくり経営プロジェクトを中心とした地域内資金循環活動や、地域のにぎわい創出や地域ブランド化のための方向性について検討することで、地域ぐるみで連携して地域活性化に取り組む。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
実施回数	6	6	6	6	6	6

(2) 絆づくり経営プロジェクトの取組推進

今後更に加速する少子高齢化の中、地域の身近な専門店が、宅配や修繕・修理、移動販売等で地元住民の困り事を解決する「めんどうみサービス」や定期的な朝市「唐橋しじみ市 with 勢多市」等の絆づくり経営プロジェクトに取り組み、定期的な巡回や広告媒体により周知徹底を図る事で、地域での認知向上と販路拡大に繋げ、参加企業のブランド化を推進し、地域内資金循環を地域ぐるみで確立する。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
めんどうみサービス参加企業数	40	41	42	43	44	45
勢多市出店者数	15	16	17	18	19	20

イ) 栗東市商工会

(1) 広域連携事業

滋賀県南部の4市(草津市・守山市・栗東市・野洲市)の商工団体が連携して、会議及び委員会を開催し、湖南地域の地域内資金循環を推進し、にぎわい創出や地域ブランド化のための広域連携事業の企画や、運営について検討し、広域での地域活性化を図る。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
検討回数	5	5	5	5	5	5

(2) デジタルサイネージの活用による会員企業PRと地域貢献推進事業

商工会が、地域の事業者を束ねることにより連携し、デジタルサイネージ(電子看板)をJR手原駅及び栗東駅に設置し、会員企業の経営支援・広告・求人情報、クーポンの発行などビジネスに繋がる情報や、JRの遅延情報、地域のイベント・観光・行政施策情報等を発信し、企業の販売促進と地域貢献の推進に取り組む。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
広告掲出枠 (企業数)	98 (86事業所)	100 (90事業所)	100 (90事業所)	100 (90事業所)	100 (90事業所)	100 (90事業所)
地域情報 掲出枠	18	20	20	20	20	20

ウ) 野洲市商工会

(1) 広域連携事業

滋賀県南部の4市(草津市・守山市・栗東市・野洲市)の商工団体が連携して、会議及び委員会を開催し、湖南地域の地域内資金循環を推進し、にぎわい創出や地域ブランド化のための広域連携事業の企画や、運営について検討し、広域での地域活性化を図る。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
検討回数	5	5	5	5	5	5

(2) 「夢灯り in 野洲」事業

商工会が取りまとめ役となり、JR野洲駅前等のイルミネーションと商店主が扮するサンタクロースが行うプレゼント宅配により、地域の小規模事業者等の存在を広くPRし、地域経済と福祉の融合を行うとともに、地域のにぎわい創出を実現する。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
開催回数	1	1	1	1	1	1
参加事業者数	48	50	52	54	56	58

2. 各商工会策定の「三方よしプラン」に基づき、地域社会に対する小規模事業者等の社会貢献を実現するために以下の事業を実施する。

ア) 瀬田商工会

(1) 絆づくり経営プロジェクトによる高齢者の安否確認

地域自治会や民生委員と連携して、めんどうみサービスによる移動販売や出張サービスを通じて、独居老人の安否確認を兼ねた取り組みを実践する。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
実施件数	73	100	100	100	100	100

(2) 輝(きら)まち瀬田スパークリングイルミネーション2014 開催による河川美化・保存活動

瀬田川畔で実施することにより、地域のにぎわいを創出するとともに、関西の水瓶である琵琶湖とそこから流れ出る瀬田川の恩恵についてアピールし、水環境への関心を深め、瀬田川を慈しむ心を育み、河川美化や保全活動の啓発につなげるとともに、役職員による清掃活動を実践する。

イ) 栗東市商工会

(1) 低炭素都市構築貢献事業に係るパートナー協定

平成21年に、栗東市の金勝生産森林組合と「琵琶湖森林づくりパートナー協定」を栗東市商工会が締結したことにより、576事業所・691口の協賛金が集まり19.78haの森林整備が行われ低炭素都市構築に大きく貢献した。引き続き地域貢献を続けるため、協定期間を延長し、市内事業所等の協賛金を募り、低炭素都市構築に貢献するとともに、協賛企業のブランド化を推進する。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
協賛事業所数	128	80	80	80	80	80
協賛金額	162万円	80万円	80万円	80万円	80万円	80万円

ウ) 野洲市商工会

(1) 教育施設への補修・修繕活動

市内の建設事業者が、学校の夏休み期間を利用して、市内小中学校の設備補修・修繕活動をボランティアで行う。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
開催回数	1	1	1	1	1	1
活動学校数	8	8	8	8	8	8
参加事業者数	20	20	20	20	20	20

(2) あやめ浜周辺(琵琶湖岸)の清掃活動への参加

市内の事業者が、市主催の美しい環境に恵まれた郷土づくりに貢献する「ごみゼロ大作戦」へ参加する。

(目標)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
参加回数	1	1	1	1	1	1
参加事業者数	6	7	7	8	9	10

Ⅲ. 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

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) 滋賀県商工会連合会が4半期毎に開催する「エリアプランナー会議」において、県内の支援ノウハウ、支援の現状、他の支援機関の取組み事例等について情報交換を行う。エリアプランナーについては(別表2)で説明しているが、経営発達支援事業の全体計画の管理を行うとともに経営発達支援事業を共同で行う商工会を広域的に支援する職員である。

「エリアプランナー会議」には、行政職員、他機関の支援担当者、専門家等を招聘し需要の動向、支援ノウハウ等に関する情報交換を図るとともに、グループ討議により優れた支援事例の共有を行う。

また、小規模事業者の経営状況の分析結果等については、Ⅱの(1)で示す職場内研修(OJT)を通じて情報共有を行い、職場内研修(OJT)の遂行状況については、エリアプランナー会議において確認する。

(2) 滋賀県よろず支援拠点と随時開催する情報交換会において、滋賀県内及び近隣都道府県の需要動向について情報収集を行うとともに、具体的に売上を上げるノウハウについては、前述した事業計画策定支援等を支援チームとして実行することを通じて、滋賀県よろず支援拠点より修得する。

(3) 日本政策金融公庫と年2回懇談会を開催し、滋賀県内及び近隣都道府県の小規模事業者の資金需要並びに需要動向等について情報収集を行う。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 経営発達支援計画に基づく事業の実施については、滋賀県商工会連合会が定める職階(I級からVI級の6段階で認定)の内、職階ⅡからⅣ級の職員が中核的に担うが、これらの職員に対し計画的に育成する次の専門分野を意識させ、育成指導を担当する上司またはエリアプランナーとチームを組んで事業にあたるなど、職場内研修(OJT)を実践する。

計画的に育成・活用する専門分野							
財務・ 税務	経営法務	労務・ 労働	情報システム	商業戦略	工業戦略	社会対応 (企業)	社会対応 (地域)

なお、計画的に育成・活用する専門分野については、1職員あたり2分野を指定し、2年毎に見直すことにより、10年間で全分野の習得を目標とする。

(2) 滋賀県商工会連合会は、「滋賀県商工会連合会職員研修プログラム」により、①基本能力研修 ②経営革新支援研修 ③管理職養成研修 ④スタッフ研修 の集合研修を実施するが、②経営革新支援研修は、上記(1)の「計画的に育成・活用する専門分野」に対応した専門分野別研修となっており、当研修を受講させる(Off-JT)により、支援能力向上を行う。

なお、具体的な研修内容については、年度当初に滋賀県商工会連合会が策定・公開し、原則として年度内20時間の受講を義務づけるものとする。

(3) 職員の職務歴に応じて中小企業大学校が実施する研修会に職員を派遣する。また、中小企業診断士一次試験合格者に対しては、中小企業診断士養成課程に派遣することにより、高度な企業診断能力を習得させる。

(4) 支援成果については、滋賀県商工会連合会が定める「経営支援事例報告書」に記録し「見える化」を図るとともに、「エリアプランナー会議」のグループ討議等を通じて組織内でのノウハウ共有を行う。

当該報告書に記録する成果は、次のとおりとする。

- ①利益の向上 ②資金繰りの好転 ③需要(取引先)の拡大 ④廃業・倒産の回避
- ⑤その他企業の創業、持続、成長、再挑戦での成果

3. 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) 支援事業の成果の「見える化」

支援事業の成果は、「経営支援事例報告書」に記録し「見える化」を図る。

<経営支援事例報告に係る年度別数値目標>

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
瀬田商工会報告件数	未実施	5	5	10	10	10
栗東市商工会報告件数	未実施	5	5	10	10	10
野洲市商工会報告件数	未実施	5	5	10	10	10
経営支援事例報告件数 (エリア合計件数)	未実施	15	15	30	30	30

(2) 経営発達支援計画の評価と見直し（PDC Aサイクル）

事業内容については、利用者満足度調査等の方法により客観的に把握するとともに、支援計画で示す年度別目標については、毎年度、市商工担当職員、中小企業診断士等の外部有識者により構成する評価委員会において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。さらに、評価の結果については、県・市町および地区内の小規模事業者に対して、商工会報及び各商工会のホームページで公表する。

また、評価委員会は経営発達支援事業を中心としながら、広く商工会の活動結果を、成果とコストの総合評価の観点から毎年分析検証することにより、商工会が実施する事業を以下の3つに分類する。

- ア) 継続して実施すべき事業
- イ) 実施方法等を見直すべき事業
- ウ) 廃止を考えるべき事業

商工会は上記の分析分類結果をもとに、事業の見直しを検討し、見直し結果を踏まえた事業計画を立案実行するサイクル（PDC Aサイクル）を繰り返すことにより、事業の継続的改善を行い、真に地域に必要とされる事業を実施できる仕組みを定着させる。

(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

(平成27年8月現在)

(1) 組織体制

I. 経営発達支援事業の実施体制

支援事業は、次の広域エリア体制で実施する。

エリア内の商工会	小規模事業者数
瀬田商工会、栗東市商工会、野洲市商工会	3,905

- ① 支援計画案の作成および年度ごとの評価・見直しの実務は、4名のエリアプランナーが行う。エリアプランナーのうち1名をエリアマネジャーとする。
- ② エリアプランナーの指定基準は、滋賀県商工会連合会が定める職階（Ⅰ級からⅥ級の6段階で認定）がⅢ級以上で、①中小企業診断士、②社会保険労務士・行政書士・税理士、③全国商工会連合会認定経営支援マネージャーの資格を持つ職員のほか、④全国商工会連合会が実施するWEB研修効果測定で80%以上の正解率を記録した職員とする。
- ③ エリアプランナーは、原則3年で交代する。
- ④ 支援計画に基づく事業は、各商工会に勤務する職階Ⅱ級以上の職員がそれぞれの商工会区域内の小規模事業者に対して行う。
- ⑤ エリアプランナーはその設置商工会の管内外を問わず、必要に応じて、連携している商工会の担当職員と共同して小規模事業者の広域支援を行う。この広域支援体制により、連携内商工管内の小規模事業者は均質な専門的指導を受けることができる。
- ⑥ 県連合会広域指導センターは、エリアプランナーに必要な指導・支援を行う。

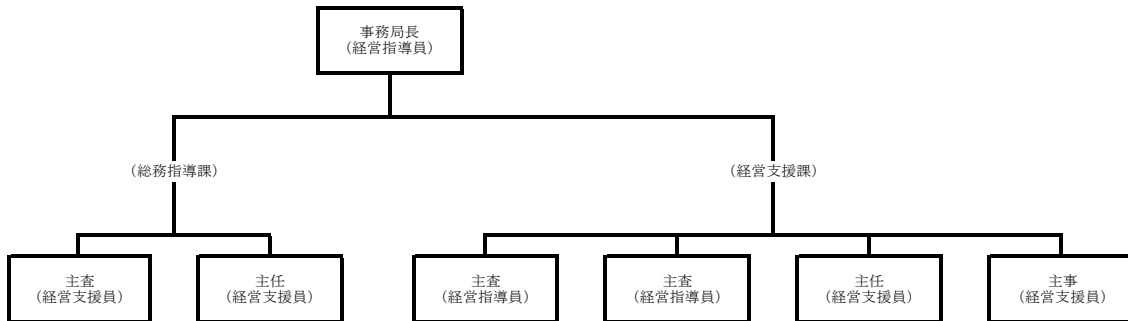
【組織図】



II. 構成商工会の組織体制

ア) 瀬田商工会

瀬田商工会事務局組織体制図



<職員数>

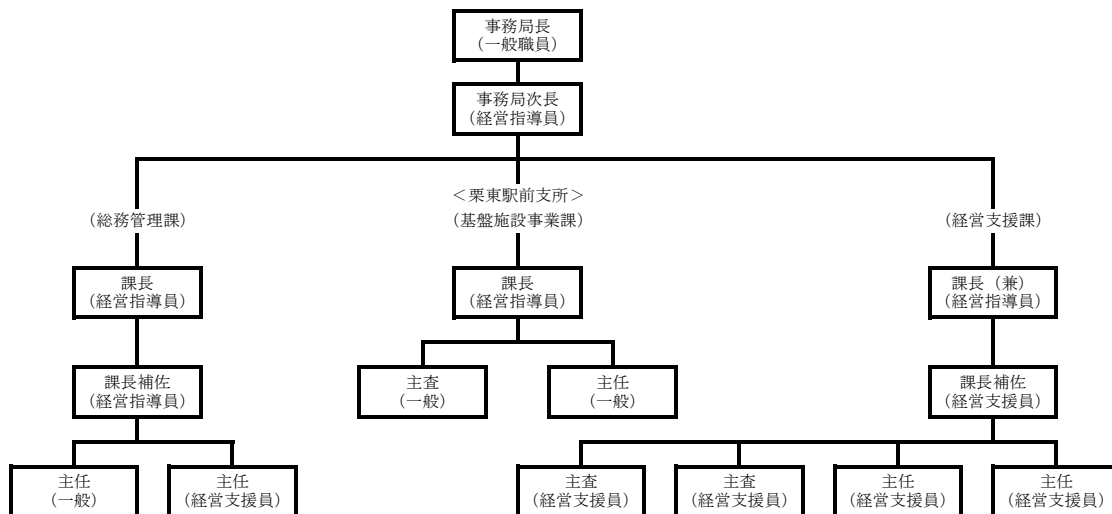
[事務局長] 1名 (経営指導員)

[総務指導課] 2名 (経営支援員 2名)

[経営支援課] 4名 (経営指導員 2名、経営支援員 2名)

イ) 栗東市商工会

栗東市商工会事務局組織体制図



<職員数>

[事務局長] 1名 (一般職員) [事務局次長] 1名 (経営指導員)

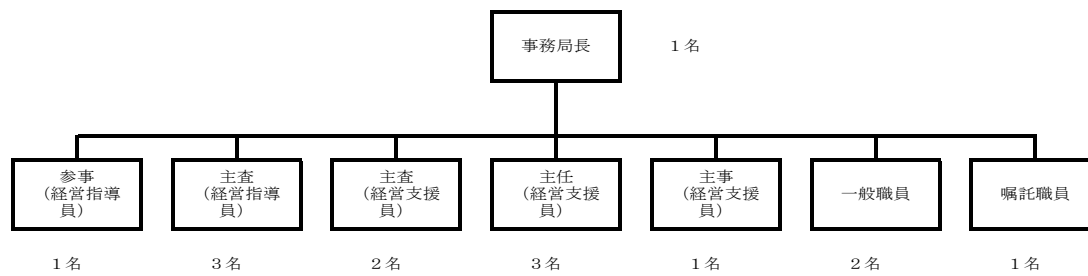
[基盤施設事業課] 3名 (経営指導員 1名、一般職員 2名)

[経営支援課] 5名 (経営支援員 5名)

[総務管理課] 4名 (経営指導員 2名、経営支援員 1名、一般職員 1名)

ウ) 野洲市商工会

野洲市商工会事務局組織体制図



<職員数>

事務局長 1名、経営指導員 4名、経営支援員 6名、
一般職員 2名、嘱託職員 1名

(2) 連絡先

商工会名	電話・FAX番号	住所・電子メールアドレス・ホームページアドレス
瀬田商工会	TEL : 077-545-2137 FAX : 077-543-1404	大津市大江4丁目18番10号 〈メールアドレス〉 info@setacai.com 〈HPアドレス〉 http://www.setacai.com
栗東市商工会	TEL : 077-552-0661 FAX : 077-553-5263	【本所】 栗東市手原3丁目1-25 〈メールアドレス〉 info@rittosci.com 【栗東駅前支所】 栗東市巻2丁目4-5 〈メールアドレス〉 wplaza@leto.eonet.ne.jp 〈HPアドレス〉 http://www.rittosci.com
野洲市商工会	TEL : 077-589-4880 FAX : 077-589-5380	野洲市西河原2400番地 〈メールアドレス〉 info@yasu-cci.or.jp 〈HPアドレス〉 http://yasu-cci.or.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)

	平成27年度 (27年4月以降)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
必要な資金の額	13,320	13,320	13,320	13,320	13,320
地域の経済動向調査	750	750	750	750	750
経営分析・需要動向調査	120	120	120	120	120
事業計画策定支援	750	750	750	750	750
事業計画実施支援	11,700	11,700	11,700	11,700	11,700

調達方法
会費、県補助金、市補助金、事業受託費

【補足説明】 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の内訳

ア) 瀬田商工会

(単位 千円)

	平成27年度 (27年4月以降)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
必要な資金の額	5,240	5,240	5,240	5,240	5,240
地域の経済動向調査	250	250	250	250	250
経営分析・需要動向調査	40	40	40	40	40
事業計画策定支援	200	250	250	250	250
事業計画実施支援	4,700	4,700	4,700	4,700	4,700

調達方法
会費、県補助金、市補助金、事業受託費

イ) 栗東市商工会

(単位 千円)

	平成27年度 (27年4月以降)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
必要な資金の額	4,740	4,740	4,740	4,740	4,740
地域の経済動向調査	250	250	250	250	250
経営分析・需要動向調査	40	40	40	40	40
事業計画策定支援	250	250	250	250	250
事業計画実施支援	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200

調達方法

会費、県補助金、市補助金、事業受託費

ウ) 野洲市商工会>

(単位 千円)

	平成27年度 (27年4月以降)	平成28年度	平成29年度	平成30年度	平成31年度
必要な資金の額	3,340	3,340	3,340	3,340	3,340
地域の経済動向調査	250	250	250	250	250
経営分析・需要動向調査	40	40	40	40	40
事業計画策定支援	250	250	250	250	250
事業計画実施支援	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800

調達方法
会費、県補助金、市補助金、事業受託費

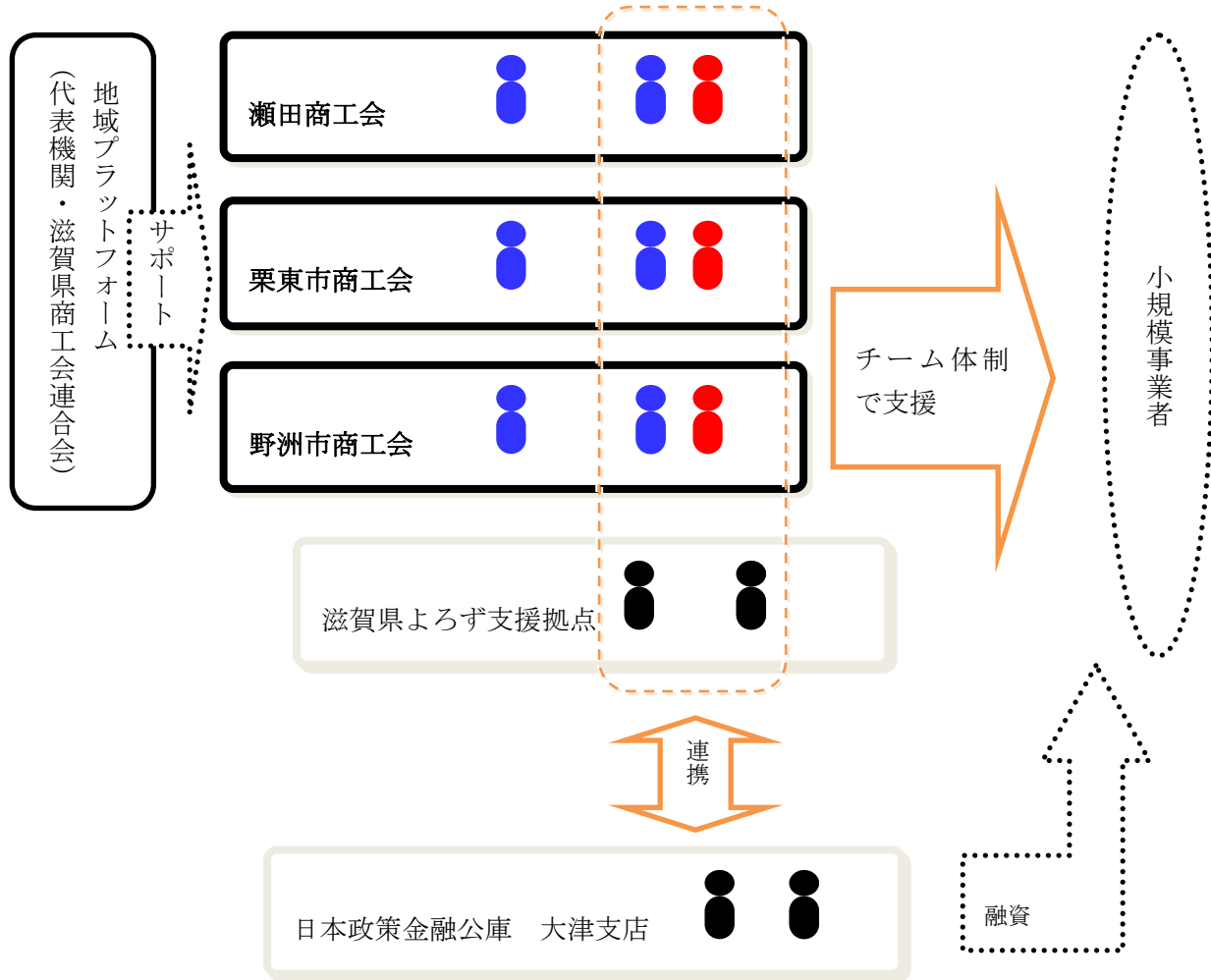
(別表 4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
I. (別表 1) の「3. 事業計画策定支援に関する事」及び「4. 事業計画策定後の実行支援に関する事」における支援体制 II. (別表 2) の「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事」における支援体制
連携者及びその役割
I. 支援チーム及び専門的な経営課題等のサポート体制 ア) 連携者 ・滋賀県よろず支援拠点 コーディネーター 北村省一 （滋賀県大津市打出浜 2-1 コラボしが 21 2階 電話 077-511-1425） ・日本政策金融公庫大津支店 支店長 山崎郁夫 （滋賀県大津市梅林 1-3-10 電話 077-524-1656） 等 イ) 役割 専門的な経営課題等に対する助言指導 II. 展示会の参加およびバイヤー向けカタログ掲載支援 ア) 連携者 ・株式会社滋賀銀行 取締役頭取 大道良夫 （滋賀県大津市浜町 1-38 電話 077-521-2000） ・滋賀中央信用金庫 理事長 沼尾護 （滋賀県近江八幡市桜宮町 198 番地 電話 0748-34-7766） 等 イ) 役割 展示会、マッチングフェア等への出展支援

連携体制図等

I. 支援チーム及び専門的な経営課題等のサポート体制



II. 展示会の参加およびバイヤー向けカタログ掲載支援

