

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	養父市商工会（法人番号 3140005010449）
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日 ~ 平成 34 年 3 月 31 日
目標	養父市商工会は、関係機関等と連携して伴走型支援を展開する体制を構築し、小規模事業者の持続的発展ならびに成長発展、新たな需要開拓、起業・新規事業の創造からなる区域内事業者の連携や雇用の拡大による循環型地域経済の確立を目標とする。
事業内容	<p>(取組み項目)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 企業の持続的発展・成長発展に関する支援 ・ 事業承継・創業（第二創業）に関する支援 ・ 地域経済の活性化に資する取組み ・ 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み <p>(実施内容)</p> <p>(1) 地域の経済動向調査に関すること 経済動向の調査および分析を行い、実態を把握する。</p> <p>(2) 経営状況の分析に関すること 経営状況の分析を行うことにより発見や気づきを促し、経営の発達に資する支援を展開する。</p> <p>(3) 事業計画策定支援に関すること 明確なビジョンに基づいたビジネスプラン作成にかかる支援を行うことにより、計画に基づく経営を推進する。</p> <p>(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画の進捗局面毎の定期的・継続的なモニタリングを通して、対象事業所の方向性の再確認や目標の再考を行い、ローリング・プラン化することによって伴走型支援を展開する。</p> <p>(5) 需要動向調査に関すること 商品やサービスにかかる需要動向の調査・分析することにより、潜在顧客の存在を見出し、新たな需要を掘り起こす。</p> <p>(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 食品関連事業者の販路開拓を重点支援することにより、企業間連携を促進する。</p> <p>(7) 事業承継に向けた支援 窓口や巡回等の相談においてニーズを収集し、専門家等を活用してセミナーでの動議づけから個社支援へ結びつけることにより、対象事業所の事業承継を促進する。</p> <p>(8) 創業・第二創業に関する支援 市内開業者・第二創業者等のビジネスのビルドアップを行うことにより、機動性のある事業活動を展開する。</p> <p>(9) 地域活性化事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 養父市地域ブランド推進事業 ・ 大屋地域における観光プログラムの立案 ・ 関宮地域における新たな体験型観光商品開発の検討
連絡先	〒667-0021 兵庫県養父市八鹿町八鹿 1672 養父市商工会 企業支援センター 電話 079-662-7127 ファックス 079-662-7207 E-MAIL. ks-center@yabusci.or.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1.兵庫県養父市の現状

養父市は、兵庫県北西部の但馬地域の中央に位置し、平成 16 年 4 月 1 日に 4 町が合併し誕生した。人口は長期的に減少傾向にあり、平成 12 年の 30,110 人に比べ平成 27 年（国勢調査）では 24,293 人と約 19.3%の減少となっている。平成 27 年の高齢化率 36.9%は平成 22 年より約 4 ポイント上昇しており、高齢化が急激に進行している。



【参考資料】

*地域経済分析システム RESAS（リーサス）

	2015 年	2020 年	2025 年
総人口	24,785	23,140	21,534
年少人口	2,830	2,458	2,163
	11.4%	10.6%	10.0%
生産年齢人口	12,928	11,657	10,566
	52.1%	50.3%	49.0%
老年人口	9,027	9,025	8,805
	36.4%	39.0%	40.8%

事業所数 1,632 所（2009 年）→ 1,443 所（2012 年）→ 1,374 所（2014 年）
従業員数 9,668 人（2009 年）→ 9,106 人（2012 年）→ 8,687 人（2014 年）

このような状況下、平成 26 年 5 月 1 日に「国家戦略特区」に指定され、中山間地域において民間事業者との連携による農業の構造改革を進め、「観光と農業」を軸とした異業種連携（6 次産業化や農商工連携等）による高付加価値化への取組みを推進し、循環型地域経済の確立を目指している。

また、平成 26 年 12 月から、養父市、養父市商工会および金融機関等で構成した養父市地域雇用創造協議会が、厚生労働省の「実践型地域雇用創造事業」を受託し、養父市地域の雇用創出に向けての取組みもスタートしている。

さらに、平成 27 年 12 月に養父市の総合戦略にある基本目標のひとつ「“チャレンジできるまち”に」の実現を下支えしていく取組みとして、小規模事業者の持続的な発展が、養父市創生のために最重要課題のひとつであることを認識し、養父市、中小企業者、商工団体、金融機関および市民が一体となって市内経済の活性化と本市の発展をめざすことを目的に「養父市中小企業等振興基本条例」が制定されている。

2.養父市商工会の現状

人口減少による地域経済の衰退、マーケットの縮小ならびに経営者の高齢化等が経営の低迷に直結し、養父市商工会の会員数も 10 年間で約 400 会員が減少し、現在 800 会員（H28.3.31 現在）となっている。

建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
149	99	21	182	127	142	80	800

養父市内の事業者のうち、約 95%は小規模事業者であり、地域の経済や雇用を支える存在として重要な役割を担っている。そのため、企業の経営改善や新たな取組みを支援するための養父市の委託事業として、養父市商工会内部に養父市企業支援センターを設置し、専門家等を活用し

企業の経営課題解決のための支援を行ってきた。その結果、会員のランクデータ（図1）ならびに経営者の年齢構成（図2）の基礎データ（*基準データ：H28年3月31日現在）が整った。

（図1） 事業所ランクデータ

	A	B	C	D	E	計
八鹿支部	24	43	136	79	41	323
養父支部	28	15	90	53	22	208
大屋支部	7	21	36	28	19	111
関宮支部	4	21	64	39	30	158
合計	63	100	326	199	112	800

A：雇用や事業規模等が大きい事業所
 B：従業員が6人以上で中核の事業所
 C：従業員が5人以下で小規模な事業所
 D：1人親方で業務(共済等)的な支援の活用先
 E：経営の持続が困難な先（高齢等）

*基準：職員による計数等に基づく定量的な判断と経営姿勢等の定性的な判断で振り分けしている。

（図2） 経営者の年齢構成

	20代	30代	40代	50代	60代	70以上	対象外	合計
八鹿支部	0	14	36	66	103	82	21	322
養父支部	0	11	29	33	92	22	26	213
大屋支部	0	2	8	30	35	28	7	110
関宮支部	0	11	15	62	51	14	2	155
合計	0	38	88	191	281	146	56	800

*60代から70代以上 合計427人の内 後継者あり 196社 45.9%

*対象外は本店機能がない支店やフランチャイズ等

3.小規模事業者と地域の課題

- ・地域内の支援機関や関係機関との課題の共有ならびに支援の協同が確立されていない。
- ・事業承継が進んでいない。
- ・高齢化や後継者不在等の理由で経営の持続が困難な事業所が多い。
- ・経営者が日常業務などに追われている為、経営計画の策定等が困難な事業所が多い。
- ・人口減少により地域経済が衰退しマーケットが縮小している。
- ・地域内での観光関連業の連携が思うように進んでいない。（面的な取組みができていない。）

4.小規模事業者の中長期的な振興のあり方

持続可能な地域経済を維持するためには、農業、商工業、観光サービス業、金融機関などの横の連携を強化することが重要である。

養父市内の多様な産業の強みを持ち寄り有機的なつながりを持たせることによって、競争力のある地産地消または地産外消の商品・サービスが創造できる。一方で、新たな企業連携等を生み出すことにより新たな需要関係を構築することを通じて、地域の持続的発展と地域雇用を生み出す循環型の地域経済の確立が求められている。

よって、「地域の自立、循環型地域経済の創出ならびに地域雇用の創出による地域経済の活性化」を当地域の小規模事業者の中長期的な振興のあり方とする。

5.経営発達支援計画の目標

小規模事業者と地域の課題を踏まえ、本計画の円滑な実施と進捗管理を行い、現状の小規模事業者の商品やサービスの高付加価値化、技術やノウハウの向上を通じた「事業の持続的発展」を目指し、成行き経営から経営計画書を基軸とした計数管理のできる経営者を育成する。さらに、経営者の事業承継を加速させ後継者による事業の新たな取組みや新たな事業参入を促す起業を推進するほか、企業連携を推進することにより地域内で資金が循環する地域経済の礎を確立することを目標とする。

6.目標達成に向けた取組み方針

企業の持続的発展・成長発展に関する支援

養父市商工会が蓄積してきた基礎データ（図 1・2）を活用し、さらに踏み込んだ実態の把握を行い、事業者の経営力の向上、新事業展開ならびに企業連携を促進し新たな需要の創造を目指す。

事業承継・創業に関する支援

会員事業所のスムーズな事業承継への支援や創業（起業）の支援を重点的に行う。

地域経済の活性化に資する取組み

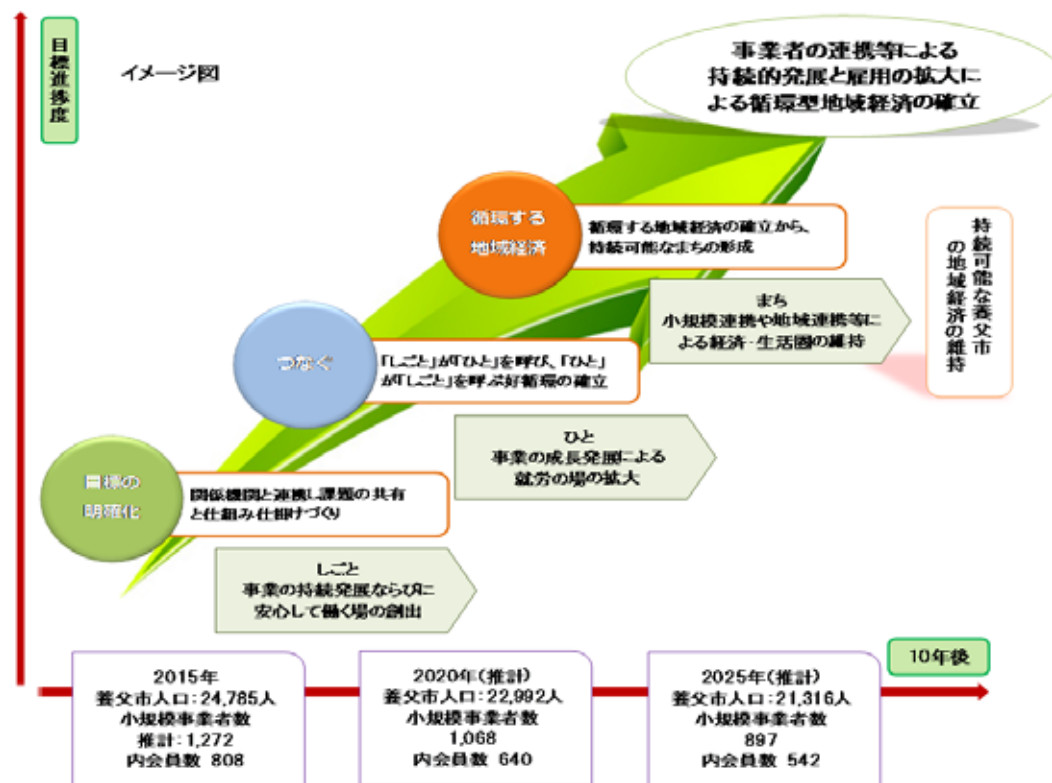
国家戦略特区指定により新聞、メディア等の注目を集める中、地域内で資金が循環する仕組みを開発する必要がある。養父市内の誘客エリア（大屋・関宮地区）における観光分野の拡張・発展に資する調査や支援を行う。

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み

市内金融機関および他の支援機関等と支援に関しての中小企業施策情報、支援ノウハウ、企業の現状ならびに地域の今後についての意見・情報交換を行う。これにより、情報・課題の共有化を図り、小規模事業者の支援拠点としてのプラットフォームを構築する。

【参考資料】

- 10年後の人口や事業者数の推移予測



- * 推計数値根拠
- 養父市人口：国立社会保障・人口問題研究所
 - 小規模事業者数：減少率（過年度調査の推移より）
 - 会員数：減少率（会員数の推移より）

（中長期的な考え）

現状のままでは、10年後事業者（会員数）は550弱となる。事業者のさらなる減少を防ぐために、関係機関が課題を共有して連携した取組みを行う。また、循環する地域経済の確立を目指し、地域経済を下支えする事業者の経営について持続的発展に向けた伴走型支援を実施する。

養父市内の事業者の持続的発展・成長発展（安心して働く場づくり：雇用の質の向上）

→ 養父市での就労へ = 移住・定住（人口減少の歯止め）→ 持続可能な社会が形成。

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 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日 5 年計画)

(2) 経営発達支援事業の内容

・経営発達支援事業の内容

-1 企業の持続的発展・成長発展に関する支援

(1) 地域の経済動向調査に関すること【指針】

(目的)

地域内の経済動向を調査分析することにより、その実態および課題を把握し、経営分析や経営計画等を策定する際の基礎情報として活用し、さらに、養父市商工会のホームページへの掲載ならびに巡回やセミナー開催時に経営の参考資料としての情報提供を行う。

(実施内容)

- ① 経営指導員等の支援担当職員による養父市内の経済動向調査を毎年 4 回(4・7・10・1 月)巡回訪問等により実施し、業種別の経営実態、地域性における課題などの分析を行う。
 - ・養父市内対象企業：5 業種(小売・飲食サービス・製造業・宿泊業・建設業)に分類する。
 - ・調査項目：調査期間における自社の業況・設備投資の実施または予定・経営上の課題・資金調達の実態等について行う。また、施策上の重要な課題については、調査期間を問わず巡回訪問にて必要な調査を適宜行う。
- ② マクロ的な動向については、兵庫県統計協会が毎月発表する「兵庫の統計」から、兵庫県景気動向指数、消費者物価指数、企業倒産状況等を、日本政策金融公庫が発表する経済金融データから個人消費支出、物価動向を収集し、整理分析する。
 経済動向調査のデータに上記調査を合わせて、外部環境に関する基礎資料として経営分析や事業計画等を策定する際に活用する。さらに、養父市商工会のホームページならびに定期的に発送する DM(施策の情報提供便)や広報にて公表するとともに、巡回・窓口相談時にも経営指導員等の経営支援担当職員により経営の参考資料として説明および情報提供を行う。

(成果の活用)

これらの分析結果は、当商工会の支援担当者会議において、地域内の小規模事業者の現状把握、経営状況の動向分析や小規模事業者の支援の方向性を協議する際の基礎資料として活用する。

また、巡回訪問時を通じて、域内の小規模事業者に情報提供し、経営状況の分析や事業計画等の策定支援における基礎データとして活用し、さらに、当商工会のホームページならびに定期的に発送する DM(施策の情報提供便)や広報にて公表する。

(数値目標)

項目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
養父市内の経済動向調査の実施回数	4	4	4	4	4	4
兵庫県統計協会が発表する「兵庫の統計」の収集分析	未実施	12	12	12	12	12
日本政策金融公庫が発表する経済金融データの収集分析	未実施	4	4	4	4	4
商工会の取りまとめ回数(※1)	未実施	4	4	4	4	4

*1 養父市内の経済動向調査の実施に合わせて取りまとめた資料作成を行い情報提供する。

(連携先)

株式会社日本政策金融公庫 豊岡支店・養父市内各金融機関・兵庫県企画県民部 統計課

(2) 経営状況の分析に関すること【指針】

(目的)

支援担当職員による経営状況の把握ならびに経営分析を意図した巡回、窓口相談、各種セミナーの実施を通じて、小規模事業者の抱える経営課題を明確にし、その課題の解決に向けた支援を継続的に行うことにより、小規模事業者の持続的発展に繋がる糸口を見出す。

(現状)

養父市商工会地域内の小規模事業者を対象に、地域経済団体の役割として、小規模事業者の経営課題を把握することが重要であるとの認識から、巡回・窓口相談や各種セミナー等でのアンケート調査を実施し、より多くの小規模事業者に対してヒアリングを行っている。

(課題)

- ① 地域内の巡回活動を行っているが、全ての小規模事業所の巡回ができていない。
- ② 経営指導カルテへの入力内容についてのルール化ができていない。
- ③ 各事業所の経営状況の把握ならびに経営分析の結果等について、支援担当職員間での情報の共有ができていない。

(実施内容)

直近の経営課題の解決から、その先の経営状況の分析を行うことによる発見や気づきの促進と経営の持続的発展に資する支援を展開する。

- ① 担当業務や事務の効率化を図り、地域内の小規模事業者を対象に4ブロックに分けた地区支援担当職員による巡回訪問・窓口相談の機会を増し、SWOT分析や3C分析、財務分析等のフレームを活用し、小規模事業者の商品・サービスや保有する技術・ノウハウ等の内部経営資源や取り巻く外部環境の経営状況を把握する。
- ② 経営者向け、幹部向け、担当者向け等、階層別に経営知識等に必要なスキルの習得等をサポートするために実務に即応したセミナーを開催し、小規模事業者の経営力向上に必要な課題等を抽出し、経営分析を実施する小規模事業者を増やすことに注力する。
- ③ 上記活動から、専門的な経営分析ならびに解決に向けた支援を兵庫県よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構近畿等の外部専門家等を活用し、定期的を開催する経営相談会等へ誘導し事業計画の策定材料として整理活用する。
なお、専門的かつ緊急を要する経営課題については、「養父市企業支援センター」の専門家派遣等を活用し迅速に対応する。
- ④ より高度な経営分析については、(公財)ひょうご産業活性化センターの『ひょうご中小企業技術・経営力評価制度』を活用して、製品サービス・市場将来性・実現収益性等の多面的な経営分析を行い、事業計画策定の材料として活用する。
- ⑤ 全国商工会連合会の「基幹システム」の活用により、経営指導カルテのルール化を図り、経営状況等を職員間で共有できるようにする。

(数値目標)

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回訪問件数(延べ)	件	1,820	2,000	2,100	2,200	2,300	2,400
経営支援比率(注1)	%	43.1	45	50	55	55	55
定期相談会の開催	回	4	8	10	12	12	12
経営分析件数	社	-	30	50	50	50	50
経営力評価制度利用数	社	-	2	4	5	5	5
セミナー開催回数	回	6	7	7	7	7	7

(注1) 経営支援比率：巡回・窓口相談における経営相談等の支援比率

(連携先)

兵庫県よろず支援拠点・認定支援機関等の外部専門家・中小企業基盤整備機構近畿・(公財)ひょうご産業活性化センター

(3) 事業計画策定支援に関すること【指針】

(目的)

小規模事業者自らビジネスモデルを再構築するため、顧客ニーズや自らの強み、弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することが重要である。このため、地域経済動向調査や経営分析結果を活用し、需要を見据えた事業計画の策定支援を行うことを目的とする。

(実施内容)

巡回訪問、個別相談ならびに経営分析等の結果から事業の持続的発展を図るために事業計画等の策定の必要性や有益性を説明し、策定する小規模事業者の育成を行う。なお、養父市内各金融機関等とも連携して事業計画の策定支援のための伴走支援を行う。

① 事業計画の策定支援

経営分析等の結果から事業内容の深掘りにより、強みや機会を活かした経営の発展を図るための計画策定の支援を行う。

② 経営革新計画等の策定支援

地域資源等の活用ならびに経営の新たな取組みに対する計画策定について、他の認定支援機関等と連携して支援を展開する。

③ 資金調達

作成した計画を実現するために、資金調達が必要な事業者に対する設備投資の際には、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』の活用を推進する。

(数値目標)

項目		単位	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
①事業計画策定事業者数		社	-	30	30	40	40	40
②経営革新計画等策定事業者数		社	1	2	5	6	6	6
内訳	経営革新	社	1	2	4	5	5	5
	農商工・6次化・地域資源活用	社	-	0	1	1	1	1
③融資あっせん件数		件	-	1	2	3	3	3
④専門家活用件数		回	141	150	150	150	150	150

(連携先)

兵庫県よろず支援拠点・認定支援機関等の外部専門家・中小企業基盤整備機構近畿

(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

(目的)

事業計画・経営革新計画等を策定した事業者に対し事業計画の進捗局面毎の定期的・継続的なモニタリングを通して、方向性の再確認ならびに目標の再考を行いローリング・プランすることによってフォローアップを行う。

フォローアップとは、事業者が策定した計画の進捗管理を行い、計画がスムーズに進んでいる場合は、側面で出来る支援(例えば情報提供等)を行い、計画との差異がある場合は、原因を追究し、解決策と一緒に考え、計画を実行できる支援を行う。また、事業者の経営が持続的発展するためのサポートをPDCAサイクルで回し、伴走しながら支援を展開することとする。

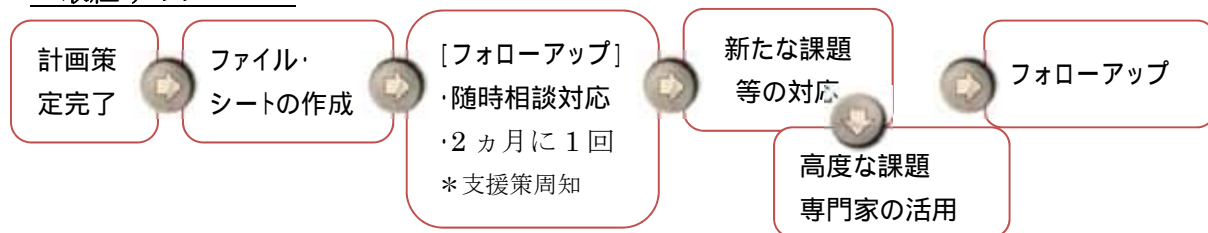
(実施内容)

① 支援担当者は、計画策定が完了した段階で事業所ごとのファイルをつくり、フォローア

ップシート（計画書）を作成する。

- ② 事業者の相談は随時行うが、2 ヶ月に 1 回は必ず巡回訪問等の方法により、進捗状況等を把握してシートに記録し、担当が変わってもスムーズな支援の引継ぎができるようにする。
- ③ 国・県・市等の支援策で事業実施に効果のあるものについては、巡回訪問時に周知し補助事業計画の策定支援を行う。
- ④ 新たな課題等の発生により進捗に支障が生じている場合、支援担当者は課題の把握ならびに解決に向けた支援を行うとともに、担当者では解決が困難な場合は、課題解決に適した専門家の派遣を行い専門家とチームになり支援を行う。

取組みのフロー



(数値目標)

項目	単位	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
①事業計画策定フォローアップ事業者数	社	-	30	30	40	40	40
②経営革新計画等策定フォローアップ事業者数	社	1	2	5	6	6	6
合計フォローアップ件数	社	-	32	35	46	46	46

*フォロー実施目標は (3) の項目で記載した数値の合計

(連携先)

兵庫県よろず支援拠点・認定支援機関等の外部専門家

(5) 需要動向調査に関すること【指針】

(目的)

販売する商品や提供するサービスにかかる需要動向に関する情報の収集・整理・分析を行い、その調査結果を個社にフィードバックすることにより新商品開発、販路開拓につなげていく。

(現状)

小規模事業者は市場動向やマーチャンダイジングの情報源を持っていないことが多く、需要や市場動向をリサーチすることなく、何十年も同じ商品やサービスを提供し、従来どおりの経営を行っている現状がある。そのため、買い手のニーズを踏まえ市場を意識した新商品開発、新たな販路の開拓ができていない。本会においても、域内の観光地や道の駅において、観光客向けに観光と農産品の加工品に関するアンケート調査を実施する程度で、小規模事業者の販路拡大や新商品開発に資するような支援は十分ではなかった。

(実施内容)

[目標]

個社支援を行う地域内の小規模事業者等の商品を調査対象として、消費者ニーズを把握し、新たな販路の開拓や売上向上、新商品の開発へ結びつける。

養父市においては、国家戦略特区の指定による規制改革を実践し、農商工連携や農業の 6 次産業化による農産品の高付加価値化の取組みが進められている。(平成 29 年度にはインキュベーション機能を有する「養父市 6 次化産業支援センター (共同加工所)」の施設が稼働する。)

については、地域の特産品でもある農産品加工品を対象に需要動向調査を実施し、農産加工品製造販売を行う小規模事業者の新商品開発と販路開拓を支援する。

具体的には、朝倉山椒の加工品、ニンニクの加工品、トマトの加工品、八鹿浅黄の加工品、桑の葉の加工品造りを目指す製造業者または販売業者と販路開拓や新商品開発を支援していく。



養父市八鹿町朝倉地区が原産地である朝倉山椒は香り高く、まろやかな辛みが特徴。佃煮だけでなく、様々な加工品が検討される。



養父市大屋地区において、白色六片のニンニクの産地化が国家戦略特区の動きの中で始まり、今後、様々な加工品が検討される。



養父市内において、水耕栽培によるフルーツトマトが国家戦略特区の参入企業の中で始まり、今後、様々な加工品が検討される。



八鹿浅黄は、在来種の青大豆のひとつで、養父市八鹿町で昔から栽培が続けられている。八鹿浅黄は豆腐や煮物の加工原料に向く特性を有している。



養父市大屋地域で栽培されている桑の葉。桑の葉茶は美容と健康に効果のある自然から生まれた健康茶。地域では蚕の復活の取組みも始まっている。

[手段・手法]

「但馬産業フェア（地域の地域資源を活かした製品の展示紹介等を行う展示会）」や地域内の「道の駅」において、消費者の生の意見をアンケート方法により収集する。また、業界紙や専門紙からはトレンドや売れ筋情報を収集する。

収集した消費者の生の声とトレンドや売れ筋情報は、よろず支援拠点等の専門機関の協力を得て分析を行い、小規模事業者が利活用しやすいようにわかりやすく整理し、小規模事業者へフィードバックする。なお、継続的な調査を小規模事業者自らが実施できるように事後もフォローアップしていく。

[項目]

①「但馬産業フェア」や「道の駅」での消費者意見のアンケート項目

朝倉山椒の加工品の場合のアンケート項目

来場者の属性、味（酸味・甘み・さわやかさ）、色、瓶のデザイン、価格、量（グラム）、佃煮以外への活用用途、その他小規模事業者が新商品開発や販路開拓を行う上で必要となる項目で、但馬産業フェア・道の駅で、それぞれ 100 件のアンケート回収を目指す。

（アンケート項目は、小規模事業者と意見交換して決定する。また、次年度以降に調査する朝倉山椒以外の農産物加工品についても、同様に小規模事業者と検討して決定する。）

②情報紙、専門紙等から収集するトレンド、売れ筋情報

朝倉山椒の加工品の場合の情報収集項目

日経テレコン 21 や業界紙、専門紙（日本食糧新聞、食品産業新聞等）から当該商品を販売する小規模事業者の新商品開発や販路開拓に参考となる資料を収集する。

収集する項目としては、朝倉山椒及び加工品の生産量、価格、産地・消費地等の統計データ、消費者の好み等のトレンド、山椒を用いたレシピ情報等。

（収集する資料は、小規模事業者と意見交換して決定する。また、次年度以降についても調査対象農産物加工品に応じて検討のうえ、決定する。）

[情報活用・成果]

収集した消費者の生の声とトレンドや売れ筋情報は、小規模事業者が利活用しやすいように、わかりやすく整理し、小規模事業者へ巡回時に提供する。これにより、

①小規模事業者は、消費者の生の意見と業界トレンドや売れ筋情報を把握できるので、新商品開発や販路開拓に活用していくことができる。

②また、小規模事業者が需要を見据えた事業計画（経営改善計画・経営革新計画等も含む）を策定する際の参考資料として利活用し、さらに、新商品開発の際のターゲット顧客の設定や売上・利益計画立案などの計画立案の基礎資料として利活用することができる。

③副次的には、小規模事業者は勘や経験による経営判断をするのではなく、データに基づいた経営判断を行うことで事業の持続的発展・成長発展に寄与し、小規模事業者自らがデータの存在や重要性を認識し、情報を読み取る能力が向上することにより事業計画の精度と実現性を高めることに繋げられる。

(数値目標)

項目	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
対象小規模事業者	朝倉山椒を活用する製造事業者等	ニンニクを活用する製造事業者等	八鹿浅黄を活用する製造事業者等	トマトを活用する製造事業者等	桑の葉を活用する製造事業者等
支援する個社の数	8社	5社	5社	5社	5社
消費者アンケート数 (産業フェア、道の駅)	各 100 通	各 100 通	各 100 通	各 100 通	各 100 通

調査結果の提供回数	2回	2回	2回	2回	2回
-----------	----	----	----	----	----

需要動向調査結果は、専門紙等からの情報収集を行うほか、アンケート調査を行う道の駅での調査時期と産業フェアの調査時期に合わせ、商工会で取りまとめのうえ小規模事業者に年2回情報提供する。

(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

(目的)

国家戦略特別区域（農業特区）の指定により注目を集める中、地域におけるものづくり事業者が連携して養父市のブランド化のために地域の魅力向上に向けた面的・横断的な連携が生まれつつある。食品関連事業者を重点として、地域内外の販路開拓機会に関する情報の収集や整理を行い、企画開発支援から協同による展示・商談会等への出展支援を行い、地域資源等を活用した商品の販路開拓や企業間取引のマッチングの支援を実施する。

取組みのフロー



(実施内容)

- ①養父市内事業所の中核となるものづくり企業を工業系と食品系の二つのグループに分け、協力体制や出展に関するアドバイスや準備を行い、「チームやぶ」として種々な展示・商談会等へ連携して出展する体制を構築する。
- ②兵庫県但馬地域での「但馬産業フェア」において、企業のシーズ等のPRを行い認知度の向上や地域内外の需要の開拓を図る。
- ③全国商工会連合会主催の展示・商談会や株式会社日本政策金融公庫主催の展示・商談会への出展を支援する。
- ④ふるさと名物応援事業等の事業を活用し、事業者の新たな取組みや販路開拓に結び付ける支援を行う。
- ⑤養父市の施策を活用し、中小企業者、農林漁業者等が2者以上連携し、新たな商品・技術・サービスの開発等に対する事業ならびに新しい成長分野への取組みに対する支援を行う。
(*養父市の企業間連携に関する施策：養父市地域産業連携支援事業)
- ⑥養父市地域ブランド推進協議会と連携し、地域ブランド構築のため、地域資源を活用した新商品の開発や既存商品のブラッシュアップを図り、製品や企業の付加価値の向上を目指した伴走型の支援を展開する。
(*養父市地域ブランド推進協議会：地域経済の活性化に資する取組みの項で説明)
- ⑦以上の支援に加えて、新たに立ち上げる「バーチャル展示会」事業を通じて新たな需要の開拓を創造していく。

(数値目標)

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
産業フェア出展	社	11	15	20	25	30	30
展示会出展支援（食品）	社	6	10	10	12	12	12
展示会出展支援（工業）	社	4	6	6	8	8	8
企業連携支援数	社	-	4	4	4	4	4
新商品開発等の支援	社	-	3	4	5	5	5
バーチャル展示会事業	社	-	50	10	10	10	10

(連携先)

全国商工会連合会・株式会社日本政策金融公庫・養父市地域ブランド推進協議会

-2 事業承継・創業(第二創業)に関する支援

(7) 事業承継に向けた支援【指針】

(目的)

養父市商工会員の年齢構成から60歳代～70歳代の事業所を対象として、事業所の承継に関する実態を把握し、スムーズな事業承継に関する計画策定の支援を行う。

さらに、実態把握した結果、事業後継者がいない等の理由から経営の持続が見込めない事業者に対しては、「第三者への事業の譲渡」に係るマッチングを行う。

(実施内容)

- ①養父市内金融機関の各支店と地区支援担当者（養父市内を4ブロックに分け担当者を配置）が事業所の後継者に関する情報交換を行う。
- ②セミナー、窓口相談および巡回訪問時に経営状況等の承継に関する実態を把握する。
*事業承継に関する調査シートをつくり、5年・10年後の事業に関する意識調査（事業拡大に関する意識、承継者および承継時期等）を行う。
- ③事業の承継を目的とした後継者や事業所内従業員等への事業承継計画の策定支援を行う。
- ④経営の持続が見込めない事業者に対しては、第三者への譲渡も含めたマッチングを支援する。

(数値目標)

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
調査シート	社	-	15	30	30	30	30
支店との情報交換	回	-	4	4	4	4	4
事業承継セミナー	回	-	1	1	1	1	1
事業承継計画 策定事業所数	社	-	2	4	8	8	8
マッチング事業所数	件	-	0	1	2	4	5
フォローアップ事業所数	社	-	2	5	10	12	13

(連携先)

養父市内各金融機関・株式会社日本政策金融公庫 豊岡支店・認定支援機関等の外部専門家

(8) 創業・第二創業に関する支援【指針】

(目的)

国家戦略特区の取組みから、養父市内事業者等による6次化への取組み等の第二創業が活発化してきている。さらに、農業法人経営多角化等促進事業に掲げる法人（特区内で認定事業の実施を行う民間事業者等）が、養父市内の事業者等と連携して農産品の生産・加工を行う取組み計画も進む中、関連する事業で地域資源を活用した新たな創業や起業に結び付く可能性がある。

さらに、養父市の起業関連の施策（*1）の活用をするためには、養父市商工会の支援を受けることが条件となっている為、起業設計段階から情報が入る。養父市や金融機関との情報交換を密に図り、創業希望者等の掘り起こしを行い、より実現性の高い創業計画策定の支援を行う。

(実施内容)

- ①養父市（商工観光・農林振興課）は、創業支援に関しワンストップ相談窓口を設置し、創業希望者を養父市商工会へつなぐ。
- ②養父市商工会は養父市内の金融機関等と連携し、創業塾（5回シリーズ）や創業セミナーを開催し、創業希望者の掘り起こしと経営知識の習得を図り、創業計画について、伴走型の策

定支援を行う。

- ③創業後には、税務相談・資金繰り対策を重点として、集中的な巡回訪問や個別指導を実施し、創業後に発生する課題の解決について早急に対処する。
- ④専門的な支援が必要な場合においては、中小企業診断士、税理士および社会保険労務士等、課題内容に応じた専門家派遣を行い、創業後のフォローアップも含め支援担当者と専門家がチームになり伴走型支援を行う。

(数値目標)

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
創業塾・セミナー等	回	1	1	1	1	1	1
創業計画策定事業者数	社	-	4	4	4	4	4
創業事業者数	社	-	4	4	4	4	4
フォローアップ事業者数	社	-	4	4	4	4	4

(※1) 養父市の起業関連施策の一例

- 新規創業、事業継承助成金・養父市起業者支援補助制度・空き店舗等への出店等助成金等

(連携先)

養父市・市内各金融機関・株式会社日本政策金融公庫 豊岡支店・認定支援機関等の外部専門家

・地域経済の活性化に資する取組み

(現状と課題)

養父市は、中山間地域として豊富な自然環境に恵まれている。スキー場や林間学校（学生等の合宿活動の拠点）としての誘客効果はあるが、他の観光としての派手さはないものの、小粒な観光資源も多く点在している。

養父市全域で、年間 152.8 万人（平成 27 年度：やぶ市観光協会の調査）の観光入込客があり、この観光入込客を消費人口へ転換することが地域経済の活性化にとって有効な手段となる。

当商工会では、これまでも関係機関と連携して観光誘客による地域経済化成果に関する各種事業を実施してきた。しかしながら、その効果は一過性のものに留まってしまうことが多く、必ずしも小規模事業者の持続的な売上拡大や新たな需要の拡大につながるものとは言い難い取組みであった。

行政、観光協会等の関係機関との連携体制は整っているが、各事業に対する取組み目的が小規模事業者の持続的な売上拡大や新たな需要の拡大にあるということに関係機関と共有していたとは言えない状況である。

また、事業終了後のフォローアップが十分でなく、地域経済活性化へ十分に寄与していたとは言えない状況であった。

(今後の取組みと効果)

今後は、商工会が中心となって、養父市、やぶ市観光協会、養父市地域ブランド推進協議会、阪南大学国際観光学部、地域住民、農業者団体が地域活性化の方向性を共有し、共に手を携えて、域内の小規模事業者の持続的発展に向けて意見交換を重ね、意識の共有を図っていく。目的の共有を図った後に事業を実施することで、売上拡大、販売力の向上や新たな需要の拡大が図られ、小規模事業者の振興と地域経済の活性化に寄与することができる。

また、このような効果を広く地域の小規模事業者に周知することにより、事業への参加意欲を高め、地域資源を活用したイベントが活性化する。

(1) 養父市地域ブランド推進事業【指針③】

以上のような取組み方針により上記の関係団体（養父市商工会、養父市、やぶ市観光協会、地域住民ならびに農業者団体等）による「養父市地域ブランド推進協議会」の組織を活性化させることで、養父市の地域ブランド化を実施していく。

行政施策の推進もあり地域における生産者やものづくり事業者等が連携して養父市のブラン

ド化のために地域の魅力向上に向けた面的・横断的な連携が生まれつつある。

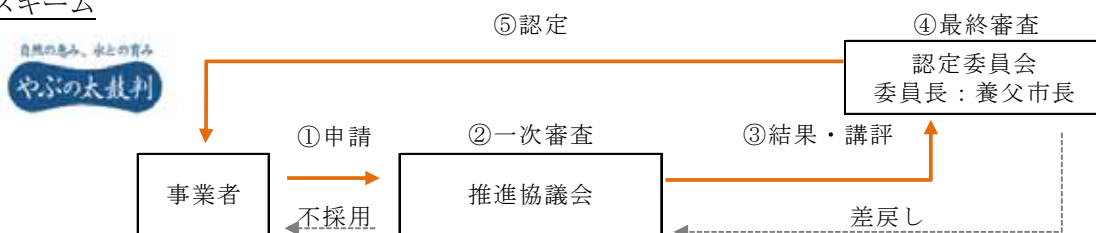
養父市商工会としても事業者の商品開発から販路開拓まで伴走型支援を行ってきた結果、商品化された製品も増えてきている。

その開発された商品を前述の販路開拓の部分と関係もあるが「やぶの太鼓判」として認定を行い、観光客のお土産等にも利用されてきている。

■ 養父市地域ブランド（やぶの太鼓判）（注：養父市が認定している商品）

	第1回 (24年度)	第2回 (25年度)	第3回 (26年度)	第4・5回 (27年度)	合計
認定数	14商品	8商品	6商品	9商品	37商品
企業数	9社	7社	4社	6社	26社

認定スキーム



今後も積極的に本事業の発展を目指し、小規模事業者への提案や連携を進める。

また、地域の企業や商品、伝統技術を紹介する「ヤブイロ」（現状は情報誌のみ）のホームページを構築し、情報発信も強化して、地域のブランド化への取組みも合わせて行う。

（数値目標）

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ブランド認定事業者数	社	26	3	4	5	5	5
ブランド認定品	品	37	5	6	6	6	6
Webでの情報発信事業者数	社	-	開設	6	6	6	6

*Webの開設は、今までストックした情報を整理し情報発信を行う。

（連携先）

養父市地域ブランド推進協議会

（2）大屋地域における観光プログラムの立案【指針③】

阪南大学国際観光学部との産学連携という手法により、大屋地区において「(仮称)地域活性化協議会」を設立し、点在する地域資源群の再考を行い、大屋地域の観光関連事業者とともに地域におけるビジョンの構築・共有化を図りながら、個人客をターゲットに「観光」を基軸としたデザインを創造する。

なお、3年を目途に団体でなく個人客をターゲットとした企画商品を創り込み、旅行会社等にプレゼンテーションやPRを行い、実践的展開にまで発展させる。

（実施内容）

項目	29年度	30年度	31年度
産学連携	地域分析 ならびにプログラム策定	モニター調査 ならびにプログラムの実行	観光関連事業者にPR ならびに実践

（連携先）

養父市・阪南大学国際観光学部・(一社) やぶ市観光協会 大屋支部

(3) 関宮地域における新たな体験型観光商品開発の検討【指針③】

関宮地域では、年間 30 万人の来場者があり、関西でも有数の学校教育の場としての野外教育、知育を主体とした事業を展開している。他方で、少子化が進む中、学生数の減少や学校の再編等も予測される。この来場者を維持する取組みを展開する一方で、地域の世代交代も緩やかに進んでいる中、後継者を中心として 10 年後のこの地域の将来像、学校関係を含めて一般のお客様にも来ていただける新たなサービス等の企画調査を行い、地域での面的な取組みを検討する組織「(仮称) 地域活性化協議会」の設立を目指す。

(連携先)

養父市・(一社) やぶ市観光協会 氷ノ山鉢伏支部

・ 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

(目的)

養父市内の金融機関(但馬銀行・但馬信用金庫)との情報交換会や兵庫県商工会連合会で開催される経営指導員等の情報交換会では、域内の経済動向や要望等について話し合うだけの表面的な情報交換会となっていた。

今後は、小規模事業者の個社支援に繋げるために必要なノウハウや需要動向、地域経済動向等の情報共有を強化し、相互の課題を共有しながら掘り下げ、有益な支援ノウハウの情報交換を行うことを目的とする。

(実施内容)

- (1) 兵庫県商工会連合会の開催する職員研修会(年3回)にて、各地の地域経済動向等や、支援先の課題や支援事例についての情報交換を行う。
- (2) 但馬地域商工会振興協議会や兵庫県商工会職員協議会但馬支部の会議等で、各商工会地域の経済動向や支援事例についての情報交換を行う。
- (3) 日本政策金融公庫豊岡支店管内の商工会・商工会議所の連絡協議会において、支援ノウハウ、支援事例、資金需要の動向、各地の経済動向についての情報交換を行う。
- (4) 養父市内の金融機関(銀行・信用金庫の2行)ごとの情報交換会を1年に1回は実施し、地域での支援ノウハウの情報交換や支援状況の共有化を図り支援対象先の支援に関する調整を行い、さらに、小規模事業者の個社支援を円滑に実施するために、各支店長等と四半期ごとに支援状況等の進捗確認や支援内容ならびに課題の共有等の情報交換を行う。
- (5) 養父市、養父市商工会、日本政策金融公庫 豊岡支店、但馬銀行、但馬信用金庫、中小企業診断士等の外部専門家を交え「(仮称) 養父市企業支援ネットワーク」を設立し、養父市内の経済動向、支援の現状や課題などの情報交換を行い、支援のノウハウを共有するほか必要な施策について検討を行う。

上記、情報交換会より得た情報は、小規模事業者の個社支援時に活用する。

(数値目標)

項目	単位	実績	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
県下商工会情報交換会	回	-	3	3	3	3	3
但馬地域商工会情報交換会	回	-	2	2	2	2	2
日本政策金融公庫協議会	回	-	1	1	1	1	1
金融機関別の情報交換会	回	-	各1	各1	各1	各1	各1
各支店長等の情報交換会	回	-	各4	各4	各4	各4	各4

ネットワーク会議の開催	回	-	1	1	1	1	1
-------------	---	---	---	---	---	---	---

* 地域金融機関との情報交換会は、但馬銀行・但馬信用金庫毎に各 1 回開催する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(目標)

資質向上にあたっては、今までの相談等業務対応から当商工会に不足していると考えられる事業計画策定支援、販路開拓・マーケティング支援、経営改善支援の分野について研修等で支援能力を高める。

(現状)

現状の経営指導員の活動は、主に記帳や税務相談、金融支援、補助金等の申請補助の分野が多く、また、相談に来られた小規模事業者への対応という、いわば受け身の姿勢が強かったことは否めない。

(今後の取組)

経営指導員が「訪問する」、「施策を届ける」という伴走型支援を積極的、能動的に活動できるよう業務執行の変革とともに小規模事業者の売上や利益の確保、経営状況把握に資する前述目標欄記載の分野の能力向上に向けて研修を進めていく。

(実施内容)

[支援能力の向上]

(1) 職員による経営分析・経営計画策定スキルの共有化

兵庫県商工会連合会が開催する研修（年 3 回以上）ならびに中小企業大学の研修（年 1 回以上）に各職員は参加し、経営分析・経営計画の作成等のスキルを身につけ、受講内容を全職員に周知することでスキルの共有化を図る。

(2) 経営課題の解決手法の共有化

週 1 回支援担当者会議において、巡回等により接触した企業から出てきた経営課題について、専門家による指導内容など、職員の同席により得られた課題別の解決手法を職員が共有化することで課題解決能力の向上を図る。

(3) 地域金融機関との連携による支援対象企業に対するモニタリング手法等の習得

地域金融機関（但馬銀行、但馬信用金庫）との情報交換において、キャッシュフロー等経営改善についてのモニタリングを通して連携して解決する手法を習得する。

(4) 支援機関との連携による支援ノウハウの蓄積

兵庫県よろず支援拠点ならびに認定支援機関等と連携し、支援スキル向上のための意見交換や研修会（年間 3 回）を開催し支援ノウハウの向上を目指す。

(5) OJT による若手職員の育成

若手職員の支援ノウハウの習得のために、各種研修に参加させるほか、ベテラン職員とペアで事業者を支援すること（OJT）をとおして指導および情報収集方法などを学ぶ。

(6) 職員の支援能力の向上へ向けた取組み

上記取り組みの中で管理監督者は、伴走型支援を展開する上で必要な支援能力を適正に見極め、不足する経験と知識を指導し補う（必要なスキルの研修会等に参加させる）。

[情報共有による資質向上]

- (1) 経営指導員が習得した支援ノウハウ、巡回時の事業者との接触記録、事業者の経営状況分析結果等を経営カルテとして蓄積し、情報の共有化を図ることで経営支援体制を確立

する。

- (2) 週 1 回の頻度で支援担当者会議を開催し、実際に関わった事業所の進捗状況を共有し、全員で意見交換し、様々な事例の支援ノウハウを習得する。
- (3) 中小企業診断士等の専門家の事業者支援に帯同した担当職員は、支援担当者会議で内容を報告し、指導・助言等の支援内容を共有する。

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

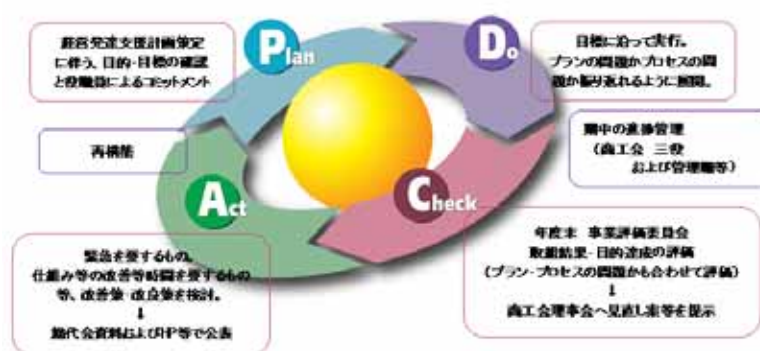
経営発達支援計画を確実に遂行する為、本計画に記載している事業の実施状況、事業評価および事業見直し等の検証を行う機関として「事業評価委員会」を組織し、毎年度、次の方法により評価・検証を行う。

(実施内容)

- (1) 「事業評価委員会」は、商工会三役・養父市商工観光課長・外部有識者（中小企業診断士）・兵庫県商工会連合会チーフアドバイザーで構成し、年度中に事業進捗や事業経過を確認・検証すると共に、年度末には事業評価や改善提案等の見解を提言し、次年度改善が必要な事業へ反映させる。
- (2) 「事業評価委員会」での見解を有効に事業へ反映する為、組織体制の中の「企画・調整体制」（別表2参照）において次年度事業に向けた事業方針の検討、事業内容の改善を行う。
- (3) 事業経過、事業評価結果ならびに改善内容については、商工会理事会へ報告し承認を受ける。
- (4) 経営発達支援計画の実施状況、事業報告ならびに事業評価結果等については、総代会で報告するほか、養父市商工会の広報誌および養父市商工会ホームページ上（www.yabusci.or.jp/）で計画実施期間中公開する。

(参考)

評価のイメージ図



① Plan	経営発達支援計画の策定（課題の共有と目標の確認）による役員のコミットメント
② Do	経営発達支援計画に基づく伴走型支援を実施
③ Check	期中は課題・問題点や進捗確認を点検および改善し、年度末には「事業評価委員会」にて最終評価を行い、見直し案等を提示する。
④ Action	「事業評価委員会」にて提示された評価結果を基に改善案を示し、養父市商工会の理事会へ報告し、承認を受け次年度へ繋ぐ。

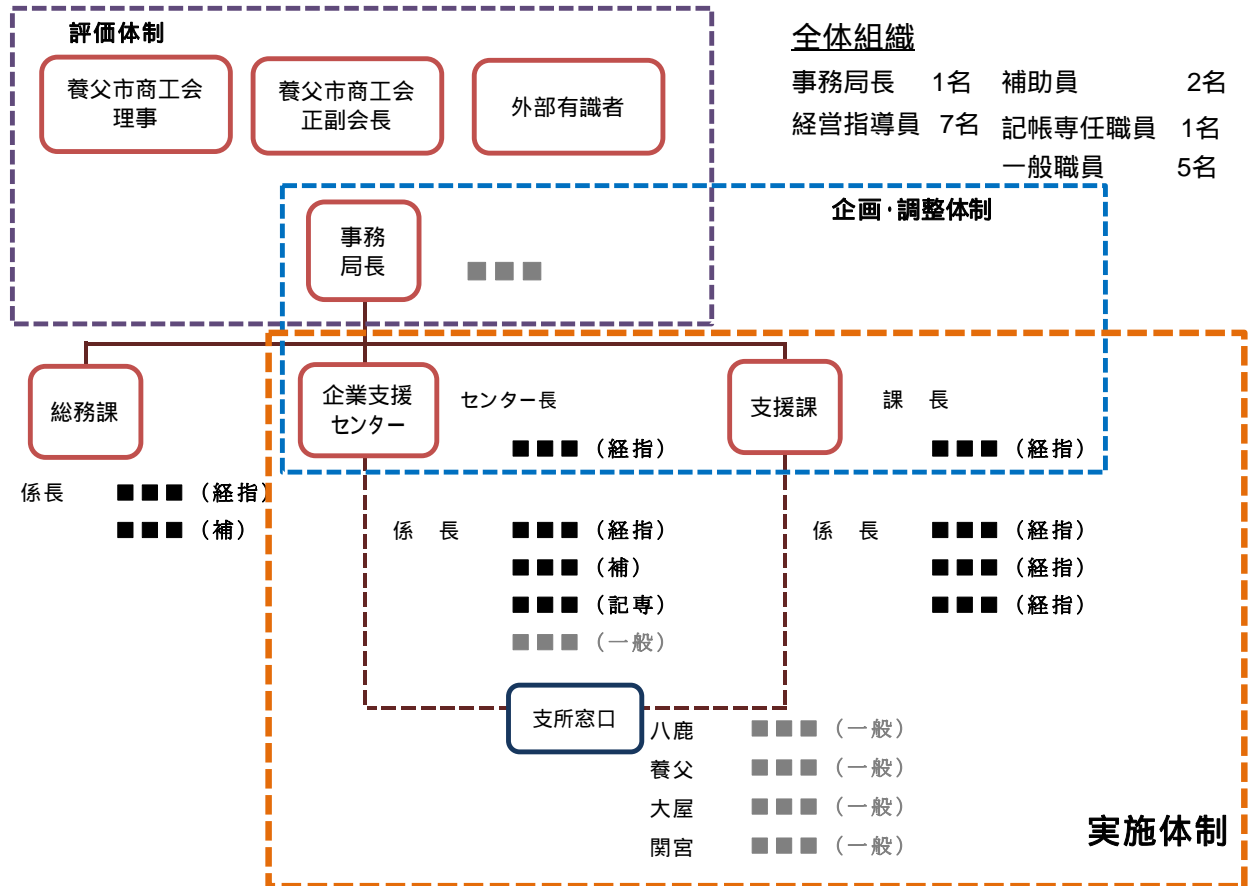
(別表 2)

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 28 年 4 月 1 日現在)

(1) 組織体制



■ 経営発達支援計画 実施体制

項目	責任者	担当者
経営発達支援に係る事業 -1 企業の持続的発展・成長発展に関する支援 -2 事業承継・創業（第二創業）に関する支援	企業支援センター長	経営指導員等 3名 支援課職員 3名 一般職員 5名
地域経済の活性化に資する事業 - 地域の経済動向調査に関すること	支援課 課長	経営指導員等 3名 一般職員 4名
支援力向上に関する部分	事務局長	総務課職員 2名
評価・見直しに関する部分	事務局長	センター長 支援課長

(2) 連絡先

〒667-0021 兵庫県養父市八鹿町八鹿 1672
 養父市商工会 企業支援センター センター長
 電話 079-662-7127 ファックス 079-662-7207
 E-MAIL. ks-center@yabusci.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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	8,500	9,500	10,500	10,500	10,500
地域総合振興事業費	2,000	2,500	3,500	3,500	3,500
兵庫県商工会連合会補助金	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
養父市補助金等	2,500	3,000	3,000	3,000	3,000

(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
兵庫県商工会連合会補助金 全国商工会連合会補助金・伴走型小規模事業者支援推進事業 養父市商工会自己財源（会費・受託手数料等） 養父市補助金・養父市委託事業費・国補助金

(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)

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 経営発達支援に係る事業 <ul style="list-style-type: none"> ① 企業の持続的発展・成長発展に関する支援 <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の経済動向調査ならびに経営状況の分析 ・ 事業計画策定支援ならびにフォローアップの実施 ・ 需要動向調査からの新たな販路開拓に関する支援 ② 事業承継・創業（第二創業）に関する支援 <ul style="list-style-type: none"> ・ スムーズな事業承継ならびに養父市内での起業等の促進および支援 			
II 地域経済の活性化に資する取組 <ul style="list-style-type: none"> ・ 養父市ブランド事業の推進 ・ 大屋地域および関宮地域における観光関連施設等の連携推進 			
連携者及びその役割			
(連携先)			
名称	住所	代表者 (担当部署等)	連携役割
中小企業基盤整備機構 近畿	大阪府大阪市中央区安土町 2-3-13 大阪国際ビルディング 27 階	本部長 中島 龍三郎 (経営支援課)	①
兵庫県	兵庫県神戸市中央区下山手通 5-10-1	知事 井戸 敏三 (企画県民部統計課)	①
養父市	兵庫県養父市八鹿町八鹿 1675	市長 広瀬 栄 (商工観光課)	③④
(公財) ひょうご 産業活性化センター 兵庫県よろず支援拠点	兵庫県神戸市中央区雲井通 5-3-1 サンバル 6 階	理事長 榎本 輝彦 (成長支援課)	① ① ④
全国商工会連合会	東京都千代田区有楽町一丁目 7 番 1 号 有楽町電気ビル北館 19 階	会長 石澤 義文	①
兵庫県商工会連合会	兵庫県神戸市中央区花隈町 6-19	会長 志智 宣夫	① ④
(一社) やぶ市観光協会	兵庫県養父市広谷 250-1	会長 三田 文雄	① ③
株式会社日本政策 金融公庫 豊岡支店	兵庫県豊岡市千代田町 10-6	支店長 本岡 豊	①②
養父市 内金融 機関	但馬銀行 八鹿支店	兵庫県養父市八鹿町八鹿 1264-4	支店長 朝熊 英昭 ①② ④
	但馬銀行 広谷支店	兵庫県養父市広谷 89-1	支店長 斉藤 太朗 ①② ④
	但馬銀行 大屋支店	兵庫県養父市大屋町大屋市場 17-1	支店長 佐木 利弘 ①② ④
	但馬銀行 関宮支店	兵庫県養父市関宮 319-1	支店長 岸本 正成 ①② ④
	但馬信用金庫 八鹿支店	兵庫県養父市八鹿町八鹿 1262-5	支店長 戸田 裕二 ①② ④

但馬信用金庫 広谷支店	兵庫県養父市広谷 66-2	支店長 藤原 洋介	①② ④
但馬信用金庫 大屋支店	兵庫県養父市大屋町加保 679-4	支店長 坂本 光	①② ④
但馬信用金庫 関宮支店	兵庫県養父市関宮 359-1	支店長 石川 雄三	①② ④
養父市地域 ブランド推進協議会	兵庫県養父市八鹿町八鹿 1675	会 長 三田 文雄	① ③
阪南大学 国際観光学部	大阪府松原市天美東 5-4-33	学 長 井上 博	③

(連携する役割)

- ① 事業者の経営力の向上、新事業展開ならびに企業連携を促進し、新たな需要の拡大を目指す支援を行うために専門的な幅広い見識で指導およびアドバイスを頂く。
- ② 事業承継への支援や創業（起業）の支援を効果的に行うために専門的な幅広い見識で指導およびアドバイスを頂く。
- ③ 地域内で資金が循環する仕組みの開発や養父市内の誘客エリア（大屋・関宮地区）の観光分野の拡張・発展に向け、幅広い見識で専門的なアドバイス等を頂く。
- ④ 小規模事業者の支援拠点としての機能構築・向上を目指し、さらに、本計画を確実に推進するために企画運営にかかわって頂き、幅広い見識で専門的なアドバイス等を仰ぐ。

連携体制図等

