

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>上郡町商工会 (法人番号：9140005007588)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成 28 年 4 月 1 日 ~ 平成 33 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>当商工会は、「元気ある農商工業者の町」、「雇用環境の充実した町」にするため、地域の関係団体と連携し企業の持続的発展、創業・新規事業の創出、事業マッチングによる事業承継を行う事による創業者の支援と事業者の持続的発展を行うためセミナー等を開催し、また、町内の事業所において、就業環境の整備と円滑化により雇用環境を充実させることで、地域を活性化し、流出人口の減少と他市町からの定住促進を図る。</p> <p>その方針として、当商工会は地域の総合商社的な存在として、個々の資質の向上を図り、伴走型支援をより充実なものとするため、地域の金融機関や中小企業基盤整備機構、ひょうご産業活性化センター等と連携し、さらに踏み込んだ支援展開を行う。</p>
<p>事業内容</p>	<p>事業内容とその方向性</p> <p>(1) 地域の経済動向調査 景気動向をもとに地元金融機関と地元商店会との情報交換会やハローワークの求人情報等を整理し、小規模事業者に対して情報発信を行う。</p> <p>(2) 経営状況の分析 会員事業所の経営分析を行うため、1事業所、1人2回の巡回を実施、収集した情報を整理・共有し、支援先の支援内容を決定するため、ランク分を行う。</p> <p>(3) 小規模事業者ニーズにあったセミナーや個別相談会を開催し、経営ビジョンと経営計画の策定を行う。 地元金融機関、支援団体と連携し、支援体制を明確化し、ニーズにあった情報の提供とセミナー等を開催する。</p> <p>(4) 課題ニーズにあった指導・助言による伴走型支援 持続化補助金採択事業所の継続的かつ発展的な経営支援、販路確立と創業の機会創出、円滑な事業承継等の支援。</p> <p>(5) 売れるモノを作るための調査・売るための情報収集 地元高校や大学と連携し、アイデアの募集やモニタリングテストを実施する。</p> <p>(6) 地域の総合商社機能の確立 商談会・展示会への機会創出と商品力の強化を図る。</p> <p>(7) 地域資源・歴史資源を活用した観光誘客の拡大に向けた支援 立ち寄り人口を 10%の増加を目指す。</p>
<p>連絡先</p>	<p>〒678-1233 兵庫県赤穂郡上郡町大持 278 上郡町商工会 事務局長 田中 裕之 Info : tanaka@kamigori.or.jp 電話 0791-52-3710 FAX0791-52-3833</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

10年後、3世代が安心して、定住できる地域の確立

1. 現状認識と基本的な考え方

(1) 上郡町の概況

上郡町は兵庫県の南西部、岡山県との県境に位置し、昭和30年の「1町4ヶ村」の合併により誕生し、本年60周年を迎えた町である。東に姫路市、相生市、南に赤穂市といった工業地帯のサテライト住宅地域として昭和47年から昭和51年まで町内の高台に「上郡ネオポリス」として約1340世帯の住宅建設が行われ、高度経済成長期に大きく人口増加を経験した地域である。しかしながら相生市の主要産業であった、石川島播磨重工業の造船不況により、昭和62年4月に造船部門は閉鎖、労働者の減少で下降線を辿り、当町においてもその煽りを受けた。

現在人口が15,976人、世帯数が6,480世帯と小さな町にもかかわらず、町内には大型食料品店4店舗、ホームセンター2店舗、ドラッグストア3店舗が乱立し、量販店同士の凌ぎあいとなっている。

行政においては地方再生の取り組みの一環として、国において打ち出された「定住自立圏構想」の先行実施団体として平成20年10月28日、全国18圏域が選定、その中の1団体として赤穂市、上郡町、備前市（通称AKB）が先行団体として選ばれ、圏域内に居住する住民の生活機能の確保と魅力の向上に向けて活動が行われており、県境を越えた取り組みにも期待が持たれている。

また、第4次総合計画においては、基本計画の中で「豊かな自然を活かした、魅力あるまちづくり」として、その中で商業については、①商店街の活性化、②商業活動の振興、③指導体制の強化、の3つの施策があり、その内容については、以下のとおりである。

商店街の活性化

店舗の近代化を促進し、商店街活性化グループなどの育成を図り、駅前整備をはじめ既存の商店街の再編成を進め、また、高齢者や子供連れ利用者の利便性に配慮したうるおいと魅力ある商店街や店舗をつくり、魅力ある商業ゾーンの整備に努める。

商業活動の振興

地元消費PRの機会として、関係諸団体との連携のもとに、上郡町観光案内所を核とした特産品の販売促進運動をはじめ、新たな特産品作りを促進するとともに既存イベントや新しいイベントづくりを展開する。

指導体制の強化

商工会、商店街組合など商業組織の運営指導を通じて商店の経営基盤の安定化を図るとともに、経営者や後継者の育成に努める。

このような施策が取られているものの、現状では、人口流出による人口の減少、少子高齢化といった要因により、その影響は、事業所数の減少と同様に商工会員の減少へと繋がっている。

【参考資料】市区町村別主要統計指標平成 26 年版

将来推計人口（平成 25 年 3 月推計）

人口指数（2010 年=100）

総人口 2010 年	総人口 2015 年	総人口 2020 年	総人口 2025 年	総人口 2030 年	総人口 2035 年	総人口 2040 年
16,636	15,657	14,696	13,677	12,642	11,582	10,516
100%	94.1%	88.3%	82.2%	75.9%	69.6%	63.2%

年齢（3 区分）別人口（平成 25 年 3 月推計）

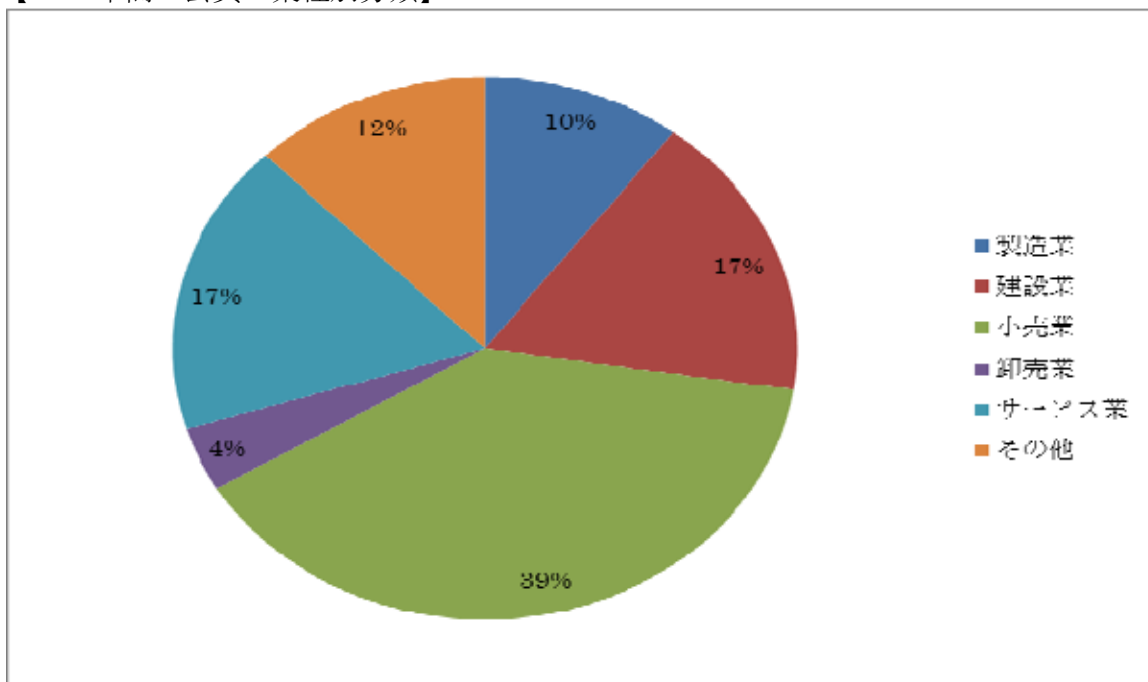
（人口指数 2010 年=100）

	2010 年	2025 年	2040 年
年少人口（0～14）	2,017 12.1%	1,196 8.7%	832 7.9%
生産年齢人口（15～64 歳）	9,909 59.6%	7,048 51.5%	5,054 48.1%
老年人口（65 歳以上）	4,710 28.3%	5,433 39.7%	4,630 44.0%

【商工業者数の変動】※ 商工会独自調査

	2005 年	2010 年	2015 年 4 月 1 日
製造業	43	42 (△ 1)	35 (△ 8)
建設業	84	67 (△17)	58 (△26)
小売業	168	145 (△23)	132 (△36)
卸売業	14	14 (0)	13 (△ 1)
サービス業	68	74 (+ 6)	59 (△ 9)
その他	95	48 (△47)	42 (△53)
件	472	390 (△82)	339 (△133)

【2015 年商工会員 業種別分類】

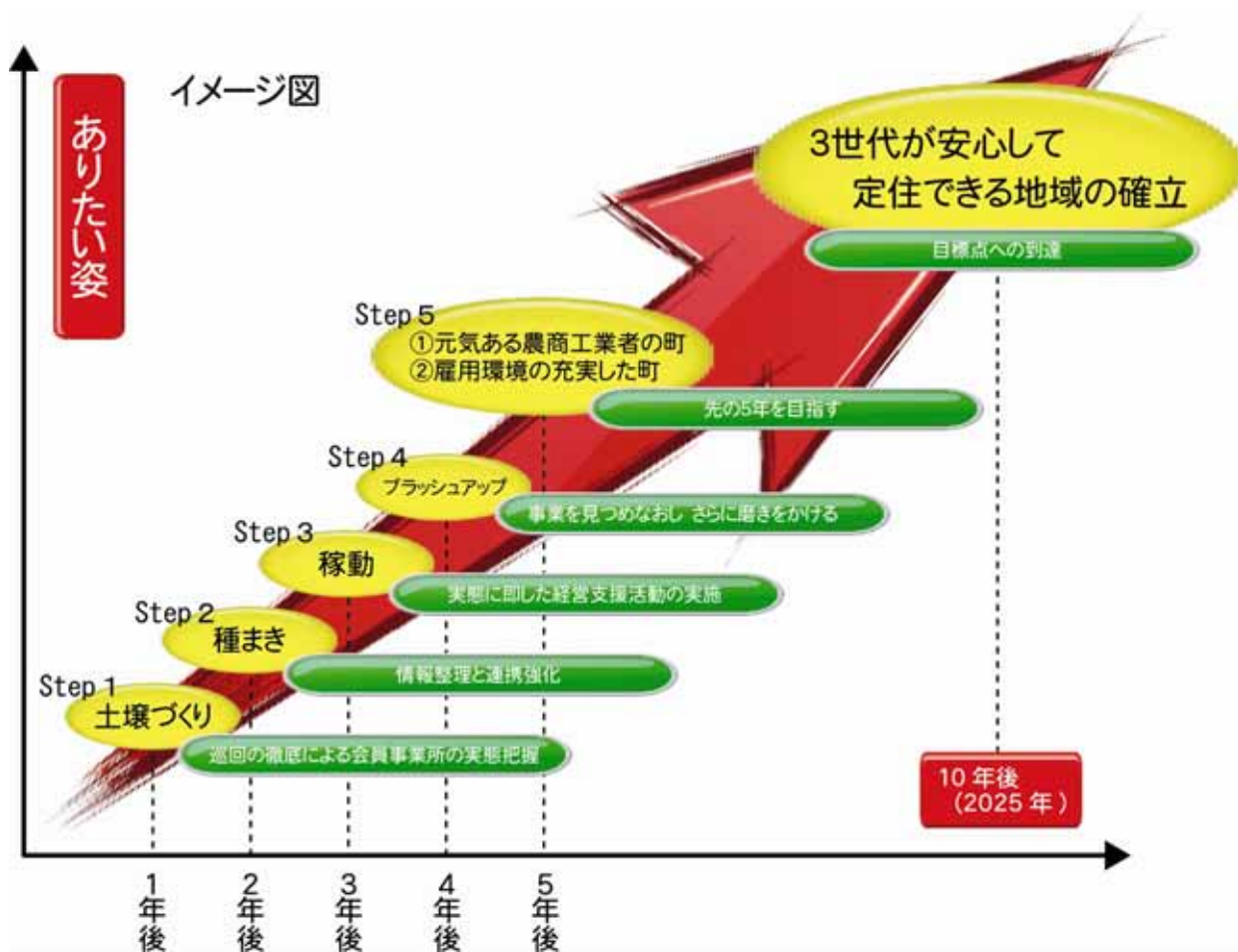


【上郡町の将来人口】

現状の統計調査においては、人口の減少に加え少子高齢化が加速している状況で推移され、2010年を100%とした場合、15年後の2025年の人口は82.2%、年少人口においては約半数近くまで減少し1,196人、老年人口においても2010年の28.3%から2025年には39.7%と約40%近い人口が高齢者と考えられる。

その要因としては、人口流出であり、上郡町において雇用を確保するにあたり、就業する場がない事と、円滑な事業の承継及び新たな創業・起業がないと考えられる。

そのため上郡町商工会では、10年後の『3世代が安心して、定住できる地域の確立』に向けた取組みとして、まずは5年後の上郡町の姿として①元気ある農商工業者の町、②雇用環境の充実した町を目標に『経営発達支援計画』を策定し、地域の関係団体と連携して伴走型支援を実施する。



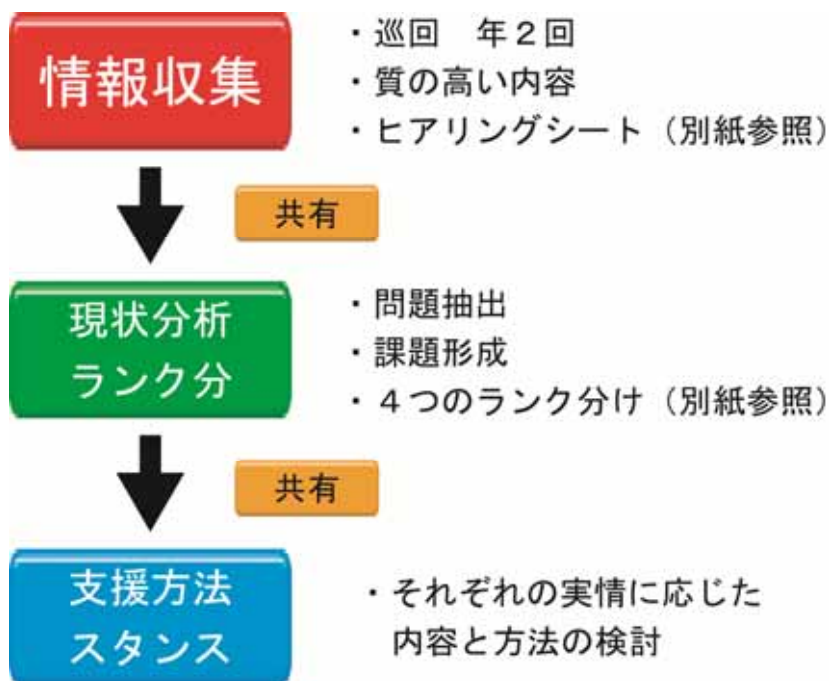
客観的に今までの巡回を振り返ったところ、商工会そのものが抱える問題としては、小規模事業者についての実態把握（経営状況・後継者・経営課題）が出来ていなかった点であり、小規模事業者を知る上では深度が浅かったと考えられる。これまで小規模事業者に対し巡回訪問を行ってきたが、その巡回においては、偏りがあり、担当職員によつてのバラツキ（範囲と深度）と共有化に差があった。そのため、ある特定の事業所については、経営実態を把握し分析・支援を実施していましたが、全ての小規模事業者の現状分析に至るところまで達していなかった点が一番大きな反省である。

今回、経営発達支援計画を作成する中で、従来の巡回方法と組織体制に問題があった事が解った。

これらの、反省点を踏まえ、小規模事業者個々の実態把握を実施するため、今年4月から巡回訪問の目標を設定し、グラフ化し、職員1人が1小規模事業所について2回の巡回訪問（専門家派遣等による小規模事業者支援を除く）を実施している。

Step1 **土壌づくり**（期間：平成28年4月1日～平成29年3月31日）

■巡回の徹底による小規模事業者の実態把握



【実現目標】

- ・小規模事業者支援を行うにあたり統一した項目において職員全員が詳しく、深く、正しく小規模事業者情報を収集し小規模事業者の経営実態を把握し、経営分析を行う。
 - ①意図的かつ計画的な巡回を行う。
 - ②受け身体制でなく、能動型な巡回を行う。
 - ③「ヒアリングシート」を活用した、小規模事業者情報の一元化を行う。
 - ④ニーズを引出し、受け止める体制づくりを行う。
 - ⑤個人で知り得た情報を組織全体として情報の共有化を図る。
 - ⑥収集した「情報の整理」を行う。

【実施期間】

- ・平成28年4月1日 ～ 平成29年3月31日

【実施方法】

- ・経営分析を目的とした情報収集の巡回を平成29年3月31日までに1事業所に対し、職員1人2回の小規模事業者の巡回を行う。（個別相談等巡回は除く）
（目標値）140件 ※翌年以降も同様に巡回を実施（年度毎に巡回数を増加して行く）
（経営指導員2名・補助員1名による経営分析に重点をおいた巡回）
小規模事業者数 20件×巡回数 2回×職員 3名＝120件

(事務局長 1 名)

小規模事業者数 20 件×巡回数 1 回×職員 1 名 = 20 件

(情報の分析・支援方法)

- ・巡回の精度を高め、「小規模事業者の情報の一元化」を図るため、職員が共通の「ヒアリングシート」を活用した巡回を実施。
- ・収集した情報は、職員全員で共有化し、情報の整理、ブラッシュアップによる「経営分析」を行う。
- ・小規模事業者の経営分析内容から ABCD ランク別に分類し、29 年度より「ランク別支援スタイル」の内容にそって小規模事業者を支援する。

「ヒアリングシート」の主な内容は、

(経営分析)

- ・売上高（過去 3 年対比）
- ・仕入・材料価格（過去 3 年対比）
- ・コスト（過去 3 年対比）
- ・資金繰り（過去 3 年対比）
- ・地域経済の景気動向（調査）
- ・業種全体の景気動向（調査）

(支援課題)

- ・事業計画策定・経営革新計画・経営改善計画
- ・新事業展開・第 2 創業
- ・販路開拓（展示会・商談会情報）
- ・補助金制度の活用
- ・設備投資計画
- ・情報化の導入計画

(事業承継)

- ・後継者の有・無
- ・後継者の年齢
- ・事業承継の時期

(事業所基本情報) …基幹システムから抽出

- ・小規模事業者の開業・設立年月日
- ・代表者及び家族構成
- ・代表者の生年月日（年齢）
- ・企業の業態（事業の内容）
- ・申告形態（法人・個人・青色・白色）
- ・資本金
- ・事業規模 従業員数
- ・借入状況

以上の項目で記入を行う。

巡回によって収集した情報と基本情報を職員全員によるブラッシュアップを行い、組織内情報として共有化し、総合的な経営分析（支援のランク分）を行う。

(分析手法) : 調査によるランク分類

● ABCD ランク別分析

<p>A 成長企業 経営状況 良好・後継者 有 (支援内容) 販路開拓と取引深耕 事業計画作成支援 新商品開発 プレスリリース 知的財産の保護</p>	<p>B 成熟企業 経営状況 減少・後継者 有 (支援内容) 経営革新と第2創業 事業計画作成支援 経営改善計画支援 各種補助金活用支援</p>
<p>C 導入企業 創業から3年以内 (支援内容) 販路確立・創業の機会創出 創業・起業家相談・セミナー 事業計画作成支援 販路開拓支援 プレスリリース</p>	<p>D 衰退企業 廃業を検討・事業主高齢 or 後継者無 (支援内容) 事業計画作成支援 事業のマッチング 事業承継支援 第2創業支援 経営改善計画支援</p>

※ (支援内容) は、ランク別の支援事例として、現在、考えられる一例であり、計画の実施とともにその都度、支援内容について精査し再検討を行う。

- ① 事業規模による分類 (従業員数)
- ② 後継者のある・なし、後継者の年齢、承継の時期
- ③ 経営分析④への分類
- ④ A (成長企業: 後継者もあり and 経営状況が良好な事業所)
B (成熟企業: 後継者はある or 経営状況が減少の事業所)
C (導入企業: 創業から3年以内の事業所)
D (衰退企業: 廃業を検討 or 事業主が高齢である or 後継者がいない)
- ⑤ 支援体制の明確化

Step 2 種まき (期間: 平成29年4月1日~平成30年3月31日)

■ 情報整理と連携強化

- ① 自社の事業計画作成による目標の明確化。
- ② 小規模事業者の支援方法を明確化した巡回。
- ③ 地元金融機関(4行)と地元3商店会による4半期ごとに地域の経済動向と情報の共有化を図り連携を深める。
- ④ 地元金融機関(4行)・国民生活金融公庫・JA兵庫西と連携し起業・創業に向けたセミナー及び新規就農に関するセミナーの開催及び個別相談会を実施。
- ⑤ 円滑な事業承継を行うため専門家によるセミナー及び個別相談会を実施。
- ⑥ 専門家派遣の活用により、安心して働ける職場環境の整備、従業員を定着支援。

(平成 28 年度より継続事業)

支援内容	開催・件数	周知方法	協力支援機関
地域の経済動向及び情報交換会	4 回	電話・メール 巡回	地元金融機関(4 行) 地元商店会(駅前・栄町・市町)
事業計画書策定セミナー	4 回 / 40 件	巡回 商工会 NEWS チラシ折込	専門家ネットワーク
起業・創業・新規就農セミナー (事業計画・補助金等施策)	1 回 / 10 件	チラシ折込 ホームページ	専門家ネットワーク
起業・創業・新規就農個別相談 会(事業計画策定)	1 回 / 10 件	セミナー参加 者(巡回)	地元金融機関(4 行) 日本政策金融公庫
事業承継セミナー	1 回 / 10 件	巡回	専門家ネットワーク
事業承継個別相談会	1 回 / 10 件	電話・メール	専門家ネットワーク
労働環境改善等個別指導	15 件	巡回	専門家ネットワーク

Step 3 稼働 (期間：平成 30 年 4 月 1 日～平成 31 年 3 月 31 日)

■実態に即した経営支援活動の実施

(方法)

- ① 事業者ニーズにあった支援・事業計画の策定。
- ② 情報提供(地元金融機関と地元商店会との連絡会議による地域経済の動向の情報交換、全国連情報による展示会・商談会等の案内)。
- ③ SNS を活用した新たな販路開拓、パッケージ等イメージ戦略を図る支援。
- ④ 新商品の開発等メディア向け PR、「プレスリリース」による支援。
- ⑤ 事業マッチング、第二創業(企業間連携・円滑な事業承継)支援。
- ⑥ 町内空き店舗情報の提供。(連携先：駅前・栄町・市町商店会)
- ⑦ 補助金を活用した空き店舗利用。(チャレンジショップ・創業補助金)
- ⑧ 町内への転入者を目的に、安心できる定住促進を図るため、小規模事業者の持つサービスを活用した情報の提供。

(セミナー及び個別指導)

支援内容	開催・件数	周知方法	協力支援機関
地域の経済動向等情報発信	3 カ月毎	巡回 メール 商工会 NEWS	商工会
販路開拓セミナー (SNS 等新規顧客の開拓、パッケージ等イメージ戦略)	3 回 / 40 件	チラシ折込 メール 電話	専門家ネットワーク
展示会・商談会等販路開拓支援 情報の発信	15 回/150 件	巡回 メール ホームページ	全国商工会連合会 中小企業基盤整備機構 ひょうご産業活性化センター
新商品開発等プレスリリース (セミナー)	3 回 / 30 件	巡回 チラシ折込	専門家ネットワーク
新商品開発等プレスリリース (個別指導)	15 件	巡回	専門家ネットワーク
事業マッチングセミナー	1 回 / 10 件	チラシ折込 ホームページ	専門家ネットワーク

第二創業セミナー	10件	巡回	専門家ネットワーク
空き店舗利用 チャレンジショップ	期間:6ヶ月	セミナー参加者 (巡回)	駅前・栄町・市町商店会
空き店舗情報の発信	2回	セミナー参加者 (巡回) ホームページ	駅前・栄町・市町商店会
定住促進応援サービス情報発信	随時	ホームページ	商工会・上郡町

Step 4 **ブラッシュアップ** (期間：平成 31 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日)

■事業を見つめ直し、さらに磨きをかける。

(方法)

- ① 支援事業のブラッシュアップを行う。(見直し・検討)

Step 5 **目標の明確化** (期間：平成 32 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日)

■先の 5 年(10 年後)を目指す。

(事業の検証・今後の計画)

- ① 過去 5 年間取り組んだ個社支援の内容を整理、検証。
- ② 過去 5 年間取り組んだセミナーの内容を整理、検証。
- ③ 検証を踏まえ平成 38 年に向けた計画目標の構築。

2. 実現に向けての重点戦略

- (1) 企業の持続的発展・成長発展に関する支援
商工会 55 年の歴史の中で会員事業所と共に培ってきた信頼を高めあい、これから直面する問題に対して共に解決に向けて歩む。
- (2) 事業承継・創業・新事業展開に関する支援
経営者の高齢化や直面する後継者問題に早急に取り組み、あらゆる事前の手立てを施す。
- (3) 地域経済の活性化に資する取り組み
地域内での資金の循環を目指し、事業者同士がお互いを利用し支えあうシステム作りを目指す。
- (4) 地域ぐるみの支援体制の確立
「分からないことはまず商工会」と言われるよう、職員だけでなく商工会役員の方も結集し、総合的支援を行う。

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）
上郡町総合計画の策定に係る上郡町総合戦略等有識者会議の事業実施期間に準拠した計画期間とする。

(2) 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

【目的】

小規模事業者が新事業への取組や販路拡充、また新規に起業・創業を行う者が事業計画を策定するにあたって、地域の経済動向は必要不可欠な情報であり、それには市場規模・動向、市場ニーズ、求人情報を勘案した計画が必要である。

【現状】

当商工会が現在調査を実施している「地域の景気動向調査」は、①全国商工会連合会、②兵庫県商工会連合会、③西播磨県民局による景気動向調査である。

その調査方法は、職員2名によってそれぞれ異なり①においては、企業を選定せず巡回時において聞き取り調査を行っている。

②・③においては、四半期毎に同一事業所において売上高、仕入・経費等の前年対比による景気動向と設備投資、業種全体の景気の調査を実施している。

しかしながらその情報は、地域内の情報としての整理が行われていない点、職員全員の情報として共有化されていない点が反省するところである。

【改善・取組】

1) 従来の景気動向調査の活用

- ① 兵庫県商工会連合会（景気動向調査、兵庫県の統計、期間：四半期毎）5社
- ② 全国商工会連合会（業種別景気動向調査、全国規模の統計、期間：毎月）10社
- ③ 西播磨県民局（地域景況報告、期間：四半期）
- ④ 相生ハローワーク求人情報。（毎月の相生管轄地域における求職・求人情報）
上記調査で知り得た情報を地域の動向として、業種別に整理する。

2) 新たな調査方法と情報収集

- ① 巡回による地域の経済動向調査の実施。
地域の経済動向においては、巡回時に確認事項として聞き取りを行う。
業種別動向調査方法：1業種につき2社を選定、10業種・20社を3名で分担し、四半期毎に調査を実施する。
収集した情報をより明確化に推移するためポイント制による表示(1～5段階)、グラフ化して3ヶ月毎に情報提供する。
- ② 西播磨の経済指数の活用。

（資料出所） 姫路銀行協会、商工組合中央金庫姫路支店、日本政策金融公庫姫路支店、日本銀行神戸支店、兵庫県信用保証協会、東京商工リサーチ、龍野醤油(協)、姫路・龍野各皮革主要組合、兵庫労働局、ハローワークたつの、西日本建設業保証(株)兵庫支店、神戸税関(姫路支署、相生出張所)、兵庫県統計課

- ③ 地元金融機関(4行)と地元3商店会との連携情報会議の開催。
(四半期毎：地域内の景気動向の収集と地域情報の交換等により連携強化を図る)

3) 情報の共有化と分析・提供

- ①毎月末に職員全員による地域内動向調査報告会を開催し、データの整理・分析。
(商工会内の全体の情報とするため、個人知から組織知へ転授を図る)
②地域内の情報データと近隣市町との景気の比較分析を合わせて行う。
③情報は、3ヵ月ごとに情報発信・提供する。
(巡回時に支援先(小規模事業者)へ提供するとともにホームページにアップする)

【目 標】

今後の事業計画を策定するうえで、近隣地域(西播磨地域・岡山県備前市等)との比較、経済動向の分析に活用する。小規模事業者に対して必要とする情報を巡回相談時や来所された際(窓口相談)に提供する。

(事業目標)

支 援 内 容	現状	28年	29年	30年	31年	32年
経済動向調査巡回訪問件数	120件	120件	120件	120件	120件	120件
業種別経済動向調査件数	20件	80件	80件	80件	80件	80件
金融機関と3商店会との情報交換	—	4回	4回	4回	4回	4回
地域の経済動向調査情報の発信	—	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

【目 的】

平成28年度は、小規模事業者が持続的発展に取り組む支援を行うため、全小規模事業者の経営実態を正確に把握する必要がある。その巡回方法は町内6地区を職員3名が、各月ごとに巡回地区、件数を、年間1事業所、1人2回(経営改善普及指導、専門家派遣支援を除く)を目標設定とし、小規模事業者の情報の一元化を図るため別紙「ヒアリングシート」を活用した巡回により、小規模事業者の経営実態を収集し、職員全員による小規模事業者の情報を整理、分析を行い、経営状況によりA・B・C・Dの「4つのランク」に小規模事業者を分類しデータベース化を行う。

29年度以降は、A成長企業(販路開拓・取引深耕)、B成熟企業(新たな連携事業・企業経営のブラッシュアップ)、C導入企業(販路確立・創業の機会創出)、D衰退企業(円滑な事業の承継・新規事業への挑戦)を目的と定め、「ランク別スタイル」に添った支援方法を計画し、小規模事業者の持続的発展を図るため事業計画の策定と将来を設計するセミナーを開催、また高度な知識を要する経営課題においては、専門家派遣等を活用し課題解決を目指す。

【現 状】

創業の機会がない、円滑な事業承継が行われていない、経営不振からの脱却が出来ない等、経営者自身が後ろ向きで経営実態を把握できていない小規模事業者に対し事業者の将来の経営を発展させるためにも経営分析は必要である。

商工会においても、事業所の強みや経営課題を的確に把握できておらず、小規模事業者のニーズを受け止める体制が取れていなかった。

今後は、経営の核となる経営状況の分析の必要性を伝え、小規模事業者自身が自社の強み、経営資源の把握、経営課題等が整理できるよう効果的な支援を行う。

【改善・取組】

第1段階（期間：1年目）小規模事業者の正確な経営実態を把握・分析（データベース化）
商工会と小規模事業者とのより一層の「信頼関係の構築」を図るとともに、意図的かつ計画的な巡回により情報の収集と整理・分析を行う。

（巡回方法）

平成28年4月から経営指導員等による経営実態調査を目的とした巡回訪問（件数）

① 1職員、1事業所につき年2回以上の巡回実施、140件（目標設定）

（小規模事業者数※20件×職員3名×2回＝120回、事務局長1名×20件＝20件、合計140件を当初の巡回目標とし、巡回において緊急性・重要性の高い事業所を選定し経営分析を行い、年度毎に支援先件数を増加させるとともに支援内容を充実させた巡回指導を増加させる。）※1職員5件×4名＝20件を算定

②巡回方法は、職員ごとに地区別・月別による小規模事業者を設定した巡回を実施する。

（経営実態の整理）

①小規模事業者情報の一元化を図るため、職員全員が統一した別紙「ヒアリングシート」を活用した巡回による経営の実態調査を実施する。

②収集した小規模事業者の情報を職員間で整理し「データベース化」にするため、専門家に委託しデータベース化を行い、事業者のビジネスチャンスに繋げる。

（小規模事業者の分類）

①事業規模（従業員数）②経営状況③後継者の有無から4つにランク別に分類する。

A（成長企業：経営状況 良好・後継者 有）

B（成熟企業：経営状況 減少・後継者 有）

C（導入企業：創業から3年以内の事業者）

D（衰退企業：廃業を検討・事業者が高齢 or 後継者 無）

（経営状況の分析）

「ヒアリングシート」の項目

従業員数、事業内容、営業エリア、取引(販売)先、仕入先、競合先(20km圏内)、売上高(過去3年対比)、仕入・材料価格(過去3年対比)、コスト(過去3年対比)、資金繰り(過去3年対比)、後継者の有無、後継者の年齢、承継時期等

売上面：主力売上商品、商品構成、商品別利益率、売れている商品の要因

設備面：設備内容、技術、ノウハウ(後継者への伝授)、経営資源

財務面：資産状況(預貯金)、固定資産、売掛金、借入金、株式数(現在の価値)

収益性・安全性・効率性・成長性について情報を整理する。

また、地域の経済動向、業界の動向等を情報収集し、小規模事業者の持続的発展を図るため常時、情報が知り得るようデータベース化を行う。

第2段階（期間：2・3・4年目）支援内容の充実

事業計画を策定する小規模事業者を増加させるため、小規模事業の経営課題にあった各種セミナーや専門家派遣等の取組みを充実させ、巡回指導件数を増加して行く。

①事業計画策定、販路開拓、創業、事業承継等のセミナーや各種相談会を開催し誘導する。

②巡回時において経営状況の変化について、確認作業の実施。(計画実行)

③巡回時に設備投資等の予定について、確認する。(マル経融資斡旋)

④現状における経営課題について、専門家派遣を活用する。

⑤年度末毎に巡回情報を基に実施した支援内容について、職員全員でブラッシュアップを行うことにより経営実態の内容の精度を高める。

最終段階（期間：5年目）小規模事業者の経営状況の調査と見直しによる支援方法の確認
事業計画に沿った小規模事業者の5年後の経営実態を精査し、提供した情報が実態に即しているか確認の巡回を行い、現場にて多角的な経営指導を実施し、計画利益に到達していない場合、その要因について小規模事業者と共に計画の修正を実施する。

【効果】

小規模事業者と経営指導員等が、共に経営分析の作業をすることで、自社の経営実態を正確に把握でき情報を共有し、中長期的な計画に基づいた伴走型支援を実施する。

経営分析を行うことで経営実態を理解し、経営課題を事業者にフィードバックすることで、問題解決に向けた事業計画の策定に取り組む仕組みができる。

【目標】

経営実態の把握及び分析を目的とした巡回・窓口相談を行い、中でも緊急性・重要度の高い経営課題を持つ小規模事業者を重視し経営分析を実施する。

経営分析により経営実態を明確化し、経営資源(人材)の保護、設備又はノウハウ、需要ニーズ等を掘り起し事業者の強みを把握し、経営改善・創業・事業承継・第二創業・販路開拓等（小規模持続化補助金に取り組む事業者・ものづくり補助金等の国からの投資を得て経営の拡大、持続的発展に繋がる成果を上げる事業者等）に取り組む小規模事業者が自ら事業計画を作成させる目的でセミナーや相談会を開催し、事業計画の策定を行う。

また、小規模事業者が直面している経営課題においては専門家派遣の活用により経営の改善・向上を図り商工会と小規模事業者とのより一層の「信頼関係の構築」を図るとともに伴走型支援体制の確立を目指す。

(事業目標)

支援内容	現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回指導(件数)	78件	140件	161件	175件	196件	210件
窓口指導(件数)	10件	15件	20件	25件	28件	30件
経営分析(件数)	13件	※20件	23件	25件	28件	30件
専門家派遣(件数)	—	—	2件	3件	3件	5件

※1 職員 5 件×4 名=20 件を算定

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

【目的】

経営状況の分析結果を踏まえ、経営課題の解決を目的とする事業計画の策定支援に取り組む。景気動向調査や需要動向調査を活用し精度を高める他、必要に応じて国等の施策の活用を図る。事業計画の策定にあたり自社の売上・仕入・経費等の変動、自社の強み・弱み、経営資源の活用、ノウハウの向上、自社との競合、自社ニーズ及び地域経済の動向等を踏まえ分析することにより、小規模事業者がおかれている状況を理解した上で、計画実施から目標達成に至るまで小規模事業者の持続的発展につながるよう伴走型支援を行い将来の目標を明確化する。

また、自社の経営実態の把握と今後の持続的発展に繋がる事業者ニーズに合った各種セミ

ナーを開催し、小規模事業者が円滑な資金調達を行えるよう金融機関・専門家と連携した金融窓口相談会の開催を目指す。

【現 状】

商工会では、従来のセミナーでは主に税務指導、金融指導等の経営改善を目的としたセミナー等が中心であったが、最近では小規模事業者ニーズを捉えるよう巡回時において事業者からの要望を聞き取り「販路開拓セミナー」、「事業承継セミナー」を開催し、情報を必要とする小規模事業者に対し「情報の提供」や「専門家」による相談派遣に積極的に取り組んでいるが、偏りによる巡回と受け身姿勢のためその情報は行き届いていないのが現状である。

また、昨年度より小規模持続化補助金等の施策を活用する要望に応えるため、経営分析を含む事業計画作成セミナーを開催、個別窓口相談会を行った。しかしセミナー受講者においては、事業計画を策定した経験が乏しい事業者が多く、事業計画の必要性に気付いていない傾向が見受けられる。必要性を感じていても時間や人的経営資源に限られる小規模事業者がほとんどであるため、計画の策定に取り組めない現状である。

今後、商工会職員として計画立案ができるよう最新のノウハウを身に付け小規模事業者が事業計画を策定できるよう伴走型支援に心掛ける。

【改善・取組】

(自発的な事業計画策定セミナーと事業計画策定等支援)

小規模事業者が中長期的な考えのもと、環境の変化にも対応できるよう小規模事業者を育成するためPDC Aが実践できるよう支援を行う。

小規模事業者が販路の拡大、新たなサービス提供等の継続的かつ持続的発展を図るために、事業者自身が自発的に事業計画を策定し、ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金等の活用に取り組む事業者や自ら事業計画に取り組む事業者を増加させることを目的に推奨し、巡回時において経営実態を把握した上で支援対象先(小規模事業者)を明確化し事業計画策定を行う。

また小規模事業者の抱える経営課題の解決、ニーズを踏まえた事業計画策定、販路開拓、創業、事業承継等の各種経営セミナーを開催し事業計画策定の支援を実施する。

●事業計画に関する支援

- ① 事業計画策定に取り組む事業者に対し、事業計画の必要性を理解し、将来の発展に向けた経営計画を行うため、事業者自らが計画を立てるためのセミナー(年 2 回)を開催し、事業計画の必要性を理解させる。計画策定に取り組む事業者を対象に小規模事業者と経営指導員等が経営課題や経営目標を共有した策定支援を行う。
- ② 策定段階において問題が生じた場合は、事業者に適切なアドバイスを行うとともに状況に応じて、専門家等の知識を要する場合には、外部専門家と連携し計画策定の指導を支援する。

●販路開拓に関する支援

- ① 新たな需要・サービス、販路・顧客の拡大を図るため、ものづくり補助金や小規模持続化補助金等の活用に取り組む事業者や展示会・商談会に出展を希望する事業者に対し、販路開拓セミナー(年 2 回)を実施し、事業計画の必要性を理解させる。計画策定に取り組む事業者を対象に小規模事業者と経営指導員等が経営課題や経営目標を共有した策定支援を行う。
- ② 策定段階において問題が生じた場合は、事業者に適切なアドバイスを行うとともに状況

に応じて、専門家等の知識を要する場合には、外部専門家と連携し計画策定の指導を支援する。

●創業に関する支援

- ① 創業を行う者を対象に創業計画、借入返済計画等を策定するため、専門家や地元金融機関と連携しセミナー(年 1 回)の開催し、事業計画の必要性を理解させる。創業計画の策定に取り組む事業者を対象に小規模事業者と経営指導員等が経営課題や経営目標を共有した策定支援を行い、また資金調達に関する相談会を開催する。
- ② 創業者においては資金調達に不慣れであると考えられるため、地域の金融機関や日本政策金融公庫等と連携し、資金調達等のアドバイスを含めた金融窓口相談会の開催を実施する。

●事業承継に関する支援

- ① 後継者への承継や第 3 者承継を検討する事業者や商工会青年部員等に対し、事業承継の知識を身に付けてもらうため、事業承継セミナー(年 1 回)を開催し、事業計画の必要性を理解させる。承継の時期、資産、心得等、承継に関する知識と情報等を十分に理解し、計画策定に取り組む事業者を対象に小規模事業者と経営指導員等が承継課題や経営目標を共有した策定支援を行う。
- ② 策定段階において問題が生じた場合は、事業者に適切なアドバイスを行うとともに状況に応じて、専門家等の知識を要する場合には、外部専門家と連携し計画策定の指導を支援する。

【効果】

小規模事業者が経営環境の変化等により経営に問題が生じた場合、また新たな取組みを行う場合、事業者自らが経営課題の解決と持続的発展を行うための事業計画が立案できるようになり、小規模事業者の持続的発展に繋げる。

【目標】

小規模事業者のニーズにあった指導・助言、情報提供をスピーディーかつ的確に対応し、経営ビジョンと事業計画の策定を支援するため、セミナーの開催と経営課題を解決するために個別専門家派遣を行い、事業計画策定事業者の増加を図る。

(事業目標)

●セミナー

(回数/人数)

項目	現在	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
①事業計画策定セミナー	2 回/34 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名
②販路開拓セミナー	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名	2 回/40 名
③創業セミナー	—	1 回/10 名	1 回/10 名	1 回/10 名	1 回/10 名	1 回/10 名
④事業承継セミナー	1 回/15 名	1 回/15 名	1 回/15 名	1 回/15 名	1 回/15 名	1 回/15 名

●事業計画策定件数

(件数)

項目	現在	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
①事業計画策定	12 件	16 件	18 件	18 件	20 件	20 件
②販路開拓計画策定	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件	4 件
③創業計画策定	—	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件
④事業承継計画策定	—	1 件	1 件	2 件	2 件	3 件

【支援体制】

支援団体名	支援内容
兵庫県立大学	有識者、事業の検査機関、計画のブラッシュアップ
神戸新聞社 相生支局長	有識者、事業の検査機関、計画のブラッシュアップ
上郡町役場 産業振興課商工観光係	施策情報、空屋情報、企業誘致等情報収集
兵庫県商工会連合会	専門家派遣、販路開拓情報、景気動向等情報支援
兵庫信用金庫 上郡支店 ㈱みなと銀行 上郡支店 播州信用金庫 上郡支店 兵庫西農業協同組合 上郡支店 日本政策金融公庫 姫路支店	金融レポート等情報収集 金融個別窓口相談会（創業、事業承継、融資制度）
龍野公共職業安定所 相生出張所	地域管内における求人に関する情報収集
ミラサポ	専門家派遣、各種施策・補助金等事例情報支援
(公財)ひょうご科学技術協会	専門家派遣、補助金等事例情報支援
(公財)ひょうご産業活性化センター	各種制度・補助金制度支援
独立行政法人中小企業基盤整備機構 近畿本部	事業承継、販路開拓、海外展開等支援
町内(駅前・栄町・市町)商店会	空き店舗情報・活用等支援
上郡町商工会専門家ネットワーク	課題別における個社支援 (経営改善計画、経営革新等を含む多角的支援)



4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

【目的】

事業計画を策定した小規模事業者に対し、実施計画書のとおり事業が実行できるよう定期的に進捗状況等を確認し、計画実行において問題が生じた場合は、専門家等による追加支援を行う。

【現状】

現在、商工会では、小規模事業者の課題ニーズに応えるため、専門的な知識を要する課題においては、県連合会の専門家派遣、中小企業基盤整備機構の専門家派遣制度を活用し課題解決を行い、新規顧客の開拓を図るための「販路開拓セミナー」の実施、高齢の事業者や商工会青年部員(次期後継者)を対象に「事業承継セミナー」等を実施しているが、受講者によって温度差があり、支援を要する小規模事業者に対してフォローアップを行っているが、あくまで個人レベルの支援であって職員間においての情報管理(支援内容)が出来ていないのが現状である。

事業計画を策定した小規模事業者に対し計画的な支援計画を事業所ごとに策定し、定期的な巡回・窓口相談により進捗管理するとともに事業所ごとの管理台帳を作成・整理し、職員全員が把握できる体制を整える。

【改善・取組】

●事業計画に関する支援

- ① 事業計画の進捗状況、現状確認、現状の課題整理、計画の見直し等を確認するため、3ヶ月に1回(年4回)の割合で巡回支援を実施する。
- ② 実行段階において問題が生じた場合、適切なアドバイスをを行うとともに状況に応じてフォローの回数を上げ、専門家等の知識を要する場合においては、専門家派遣を活用し事業課題を解決する支援を行い、正常化になればフォローの回数を4回に戻す。

●販路開拓に関する支援

- ① 新たな需要・サービス、販路・顧客の拡大を図るため、ものづくり補助金や小規模持続化補助金等の活用に取り組む事業者に対し、事業計画の進捗状況、現状確認、現状の課題整理、計画の見直し等を確認するため、3ヶ月に1回(年4回)の割合で巡回支援を実施する。
- ② 販路の拡大を計画する小規模事業者に対し、展示会や商談会等の情報を電話やメール、巡回によって積極的に提供する。(発信：随時 年間20回)
- ③ 実行段階において問題が生じた場合、適切なアドバイスをを行うとともに状況に応じてフォローの回数を上げ、専門家等の知識を要する場合においては、専門家派遣を活用し事業課題を解決する支援を行い、正常化になればフォローの回数を4回に戻す。

●創業に関する支援

- ① 事業計画の進捗状況、現状確認、現状の課題整理、計画の見直し等を確認するため、3ヶ月に1回(年4回)の割合で巡回支援を実施する。
- ② 実行段階において問題が生じた場合、適切なアドバイスをを行うとともに状況に応じてフォローの回数を上げ、専門家等の知識を要する場合においては、専門家派遣を活用し事業課題を解決する支援を行い、正常化になればフォローの回数を4回に戻す。
- ③ 地元金融機関、日本政策金融公庫と連携し、創業計画に合った資金計画並びに融資を簡素化にするため、金融窓口相談会を年1回開催する。

- ④ 創業者が出店できる体制を整えるため、地元の商店会と連携し、空き店舗・空き家情報の提供を行うとともに商店会全体で創業者を応援する体制を構築する。

●事業承継に関する支援

- ① 事業計画の進捗状況、現状確認、現状の課題整理、計画の見直し等を確認するため、3ヶ月に1回(年4回)の割合で巡回支援を実施する。
- ② 実行段階において問題が生じた場合、適切なアドバイスを行うとともに状況に応じてフォローの回数を上げ、専門家等の知識を要する場合には、専門家派遣を活用し事業課題を解決する支援を行い、正常化になればフォローの回数を4回に戻す。
- ③ 創業を行う者との事業マッチングを行うセミナーを開催する。

【効果】

策定した事業計画を着実に遂行することで、小規模事業者の新たな取組や経営の円滑化に繋がり、安定した経営基盤と利益の確保に繋がる。計画策定、検証、改善を反復することで、自らが自立して経営環境の変化に対応できる資質が身に付く。

【目標】

事業計画の進捗状況や目標の達成状況を巡回・窓口相談によって定期的に把握し、フォローアップを実施することで、利益を上げ経営の安定に繋がる小規模事業者を増加させる。

(事業目標)

●フォローアップ件数

(実施件数)

項目	単位	現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①事業計画策定	社	12	16	18	18	20	20
②販路開拓計画策定	社	1	2	2	3	3	4
③創業計画策定	社	—	1	2	2	3	3
④事業承継計画策定	社	—	1	1	2	2	3

●フォローアップ回数

(実施回数)

項目	現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①事業計画策定	48回	64回	72回	72回	80回	80回
②販路開拓計画策定	4回	8回	8回	12回	12回	16回
③創業計画策定	—	4回	8回	8回	12回	12回
④業承継計画策定	—	4回	4回	8回	8回	12回

専門家派遣・金融支援

(件数)

項目	現在	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①専門家派遣(件数)	26件	30件	40件	40件	40件	40件
②創業金融窓口相談会(件数)	—	3件	4件	4件	5件	5件
③マル経融資(斡旋件数)	3件	5件	7件	8件	10件	10件

※経営計画を作成しマル経融資の貸付枠を超える設備投資を検討するなど事業拡大に取り組む小規模事業者に対しては、小規模事業者経営発達支援融資制度を活用する。

5. 需要動向調査に関すること【指針】

【目的】

需要を踏まえたものづくり、新たなサービス提供、新商品開発を行うために、市場における売れ筋（モノ・世代層・価格帯）、消費者ニーズ（今）、技術等を把握するため、メディアや業界専門紙、日本経済新聞等からの情報を収集し発信する。

【現状】

小規模事業者が販売する商品の需要動向について、主だった調査、情報の収集、分析は出来ておらず、情報提供が出来ていないのが現状である。

最近では製造業、小売業において、国の施策（ものづくり・サービス補助金）に関心を持つ事業者もあり、需要動向の情報が小規模事業者の持続的発展に繋がる。

また農業従事者における生産現状は、季節の野菜を生産するといった単一生産であり、需要を無視した生産のため、農業者全員が同じ時期に同じものを生産している状況で、結果不良在庫と化し廃棄しているのが現状である。

【改善・取組】

第1段階 流通新聞、工業新聞などの業界専門誌からの情報を収集・加工・提供

- ① 業界専門誌から需要動向を分析。
- ② 巡回での聞き取りを「ヒアリングシート」に整理し、情報を個人知から組織知へと転換。（目的別小規模事業者5社×3名×12月 計180件）
- ③ 展示会・商談会等の開催情報の提供。

第2段階 地域の需要動向調査の実施と支援団体と連携した共同商品開発

- ① 生産物の需要動向を調査するため、JAが運営する旬彩蔵、全農が持つデータを収集、農業市場の需要と情報収集と整理し情報を提供。
- ② 専門家を含めたマーケティング調査を実施。
- ③ 特産品を取り扱うアンテナショップや宿泊施設等から消費者ニーズについて情報を収集。
- ④ 支援団体である高校生、大学生を対象にモニタリング調査の実施。

最終段階 プロダクトアウトからマーケットインへの転換

- ① 小規模事業者の生産性を向上させるとともに雇用の確保を行う。

【目標】

「売れる物を作るため」の情報・「売るため」の情報を収集し小規模事業者に提供する。

（事業目標）

項目	—	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
需要動向調査巡回訪問件数	未実行	60件	180件	180件	180件	180件
展示会・商談会等販路開拓支援情報の発信	15回/25件	15回/25件	15回/75件	15回/150件	15回/150件	15回/150件
支援団体モニタリング調査	—	—	2回	2回	2回	2回
発行紙による情報の提供	—	2回	4回	4回	4回	4回

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針】

【目的】

農業生産者の新たな需要を高めるため、6次産業化、農商工連携、産学連携等を通し地域ビジネスの展開と新たな業態の創出を推進し経営の多角化を図る。

食品加工において、新商品の開発と新たな販路開拓を行うため国際フロンティア産業メッセや機械要素技術展等への出展や新しいパッケージデザインに一新するフォローアップへの参加の情報を提供する。また、商品(製品)開発を行う際、上郡高等学校・関西福祉大学と連携したモニタリング調査の実施及び商品開発を行う協力体制を構築する。

【現状】

一部の小規模事業者においては、新たな取引先を拡充するため、小規模事業者の特長やニーズ、経営課題が把握できており、販路開拓支援として、SNSの活用や商談会・展示会へ出展案内をメールや電話を通して指導・情報提供を行ってきた。

しかし、全ての小規模事業者の経営課題が整理できていなかったため、必要とする小規模事業者への情報提供にいたらなかったことが反省点である。まずは、全小規模事業者の実態を把握し、その情報を基に小規模事業者と小規模事業者、小規模事業者と地域等を結び付ける「地域の商社的存在」になれるように取り組む必要がある。

【改善・取組】

上記「地域の総合商社的存在」を具現化するために、下記の事業に取り組んでいく。

第1段階 データベース化(小規模事業者の持つ商品・技術等の基本情報とニーズ・強み弱み)

- ① 巡回による小規模事業者の経営実態を明確に把握し小規模事業者の経営課題を整理する。
- ② 支援ニーズを抽出し、小規模事業者が必要とする情報を整理する。
- ③ 新商品の開発については、学生からアンケート調査(優れている点、改善点)をもとに商品の修正や新しい発想の転嫁に結びつける。

第2段階 需要・関連のある企業へデータベースに基づいた情報提供と提案

- ① 国、県のものづくり、販路開拓支援補助金等の制度を活用。
- ② 国、県等が主催する商談会と展示会への参加促進と訴求力の強化指導。
- ③ 企業間連携による新商品開発。
- ④ 新商品の開発を発表する記者発表様式(プレスリリース用)等の整備。
- ⑤ 従来から変わらないモノ(商品)について、専門家によるブラッシュアップ指導を行い、パッケージデザイン等を一新し新たな販路開拓を行う。
- ⑥ アンテナショップや展示会などの出店支援を行い、商業ベースに乗せる。
- ⑦ 新しい農業を目指す若者、U・I・Jターンによる町内移住者に対し、JA(西播磨営農生活センター)と協力し6次産業化、農商工連携、産学連携等の支援。

最終段階 企業と地域、企業と官公庁、企業と教育機関、企業とバイヤー、企業とマスコミを結びつける役割実現

- ① 商談成約率の向上
- ② 商品力の強化

【目 標】

地域の総合商社的な機能の確立を目指す。

(事業目標) 販路開拓・施策の利用

項 目	現在	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
企業マッチングセミナー(成立数)	—	—	1 件	2 件	3 件	3 件
販路開拓プレゼンセミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
販路開拓プレスリリース支援	—	2 件	3 件	5 件	8 件	10 件
支援団体によるアンケート調査	—	—	2 回	2 回	2 回	2 回
①展示会出展件数	1 件	2 件	3 件	5 件	8 件	10 件
展示会成約目標件数	1 件	1 件	2 件	3 件	4 件	5 件
②商談会出展件数	—	2 件	3 件	5 件	8 件	10 件
商談会成約目標件数	—	1 件	2 件	3 件	4 件	5 件

・地域経済の活性化に資する取組

上郡町商工会は、上郡町役場、地域支援団体とともに、上郡町第5次総合計画（平成28年度～平成37年度）で定めた基本方針『地域資源を活かした雇用の創出とにぎわいのあるまちづくり』の理念を共有するとともに上郡町商工会が掲げる5年後の上郡町の目標「元気ある農工商業者の町」、「雇用環境の充実した町」を目指し、地域支援団体と連携しながら方向性を共有し、地域経済の活性化に取り組む。具体的には、上郡町商工会を中心として、町の特産品であるモロヘイヤをはじめ地元農水産物を利用した特産品の開発を進める。また、「円心モロどん」など、現在までに開発された特産品について、生産・販売促進を図るとともに観光案内所を拠点とした町内外へのPR活動を推進する。

また、商業活動の振興においては、地元消費PRの機会として、関係諸団体との連携をもとに、上郡町観光案内所と商工会を核とした特産物の販売促進運動をはじめ、新たな特産品づくりを促進するとともに、既存イベントの充実や新しいイベントづくりを展開する。

その指導体制の強化として、商店会など商業組織の運営指導を通じて商店の経営基盤の安定化を図るとともに、商工会と連携して経営者や後継者の育成に努める。

【目 的】

上郡町役場、地域支援団体(薬草部会、鞍居地区ふるさと村づくり推進協議会、上郡高等学校、上郡町観光案内所)と連携し、今後の地域の方向性を共有しつつ、それぞれが持つ特性と情報を共有・活用して新たな特産品の開発及び地域ブランド事業の推進を行うことにより、観光客等の流入人口を増加させ、地域経済の活性化を図る。

【現 状】**①モロヘイヤを活用した特産品開発ならびにその振興**

平成25年度より、上郡町の特産品である「上郡町産モロヘイヤ」の知名度の向上と町内の一般家庭に普及することを目的にモロヘイヤ生産・販売検討委員会（上郡町商工会、上郡町、薬草部会、鞍居地区ふるさと村づくり推進協議会、上郡高等学校、上郡町観光案内所、いずみ会、兵庫西農業協同組合等）が組織化された。同委員会主催で「モロヘイヤレシピコンテスト」を実施し、上郡町産モロヘイヤやモロヘイヤの粉末を使ったレシピを広く一般から公募し、専門家を交えレシピの評価を行い、優秀なレシピにおいては、上郡町のホームページに掲載し、上郡町の広報、ケーブルテレビ等によって公開する等、「モロヘイヤ」の需要拡大を図っている。

る。

また、現在では上郡町薬草部会と鞍居地区ふるさと村づくり協議会、上郡高等学校の協力によりモロヘイヤを生産・収穫し、町内で食品加工を営む会員事業所で初摘みモロヘイヤの生葉を加工した「モロヘイヤふりかけ」を商品ラインナップに加えている。

②歴史資源を生かした観光誘客への取組み

平成 26 年度は、「日本昔話プロジェクト in 上郡」と題して、室町時代を背景に活躍した「赤松円心」、明治維新以降の近代産業の礎を築いた「大鳥圭介」等の歴史的偉人に脚光をあて、上郡町の魅力発信を目的に雑誌「大人組」とタイアップして上郡町の地域資源や歴史資源等を特集ページによって紹介、マルチコプターを活用し空撮による DVD や、小冊子を作成し、雑誌社・テレビ局等各メディアにプレスリリースを行った。

平成 27 年度は、今までの取組みを観光誘客に繋げる事を目的に、大鳥圭介塾、歴史資料館をはじめ上郡町役場と連携し「大鳥圭介検定」を実施したところ 87 名の応募者があった。

商工会が主催する婚活事業では、赤松円心ゆかりの地である法雲寺「座禅堂」を活用しての歴史に触れる体験型お見合いパーティーを実施したところ 5 組のカップルが成立した。

【改善・取組】

第 1 段階 上郡町の歴史的資源である「大鳥圭介」を活用した着地型観光の取組み強化とモロヘイヤに続く新たな特産品開発の展開

- ① 大鳥圭介塾、いきいき交流ふるさと館、歴史資料館と連携し「大鳥圭介検定」の開催に向けた取組みを行う。
- ② 「大鳥圭介検定」を軸とした着地型観光の取組として、町外・県外受験者の拡大を図るため、いきいき交流ふるさと館の来訪者名簿（約 500 名）を基に DM 発送による誘導を行い、地元飲食店との共同開催を行う。
- ③ 上郡町民から一般公募によりモロヘイヤの粉をうどんに練り込んだ「円心モロどん」、「モロヘイヤふりかけ」に続く特産品のアイデアを募集し、上郡町役場、地域支援団体（薬草部会、鞍居地区ふるさと村づくり推進協議会、上郡高等学校、上郡町観光案内所等）と連携し、ブラッシュアップを図ることで、新たな特産品の開発を行う。

第 2 段階 手作り鎧兜の会（赤松地区むらづくり推進委員会）、地元 3 商店会との連携による観光資源の活用と空き店舗利用による活性化

- ① 手作り鎧兜の会では、厚紙で鎧兜を作成する取組みを平成 24 年から実施しており、毎年 11 月 23 日に開催される「白旗城まつり」において、甲冑行列への参加を目的に、甲冑教室を開催し受講生は町内外から参加され毎年 20 名以上の受講生がある。「白旗城まつり」には町外からの甲冑参加者も含めると約 150 体を超す甲冑行列になり、壮大で魅力的なイベントとなっている。
駅前商店会、赤松地区むらづくり推進委員会との連携による観光 PR と地域の活性化を図るため「白旗城まつり」の時期に合わせ、JR 上郡駅を中心に駅前商店会の一角をまつり前の 1 ヶ月間において、店舗内に甲冑を展示し、甲冑姿でのおもてなし等、新たな取組として、メディア等へのプレスリリースを行い観光誘致並びに売上の増加に繋げる。
- ② 上郡町と地元 3 商店会との連携による空き店舗の活用として、新たに起業・創業を行う者に対してチャレンジショップとしての空き店舗を活用した支援を行う。

【今後の地域の方向性を共有する関係者】

上郡町役場、地域支援団体(薬草部会、赤松地区むらづくり推進委員会、鞍居地区ふるさと村づくり推進協議会、上郡高等学校、上郡町観光案内所、駅前商店会)

【目 標】

立寄り人口を 10%の増加を目指すとともに、町内において起業・創業を行う者に対し上郡町、地元商店会、地域支援団体等による連携支援を行い地域経済の活性化を図る。

(事業目標)

項 目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
大鳥圭介検定の拡大(受験者数)	87	150	200	200	200	200
白旗城まつりイベント(参加人数)	3500	3800	4000	4500	5000	5000
イベント期間中の商店会利用客数	—	500	1000	1500	2000	2000
新たな特産の開発(隔年で1品)	—	1品	—	1品	—	1品
地域情報のプレスリリース	—	2回	2回	2回	2回	2回
空き店舗活用チャレンジショップ(創業)	—	1件	1件	1件	1件	1件

・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】

金融機関、外部支援機関及び外部専門家等と連携し、他の地域の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウについて情報交換・共有することで、新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図る。

【現 状】

従来、連携した取組みについて、考える余地もしなかったため金融機関においても、町内における融資状況の情報交換だけであった。また、その他外部支援機関との関係も希薄であった。

今後は、支援機関との情報を交換する場とお互いのノウハウを共有する場を設けて、小規模事業者の需要開拓支援に役立てるような関係を築く必要がある。

【改善・取組】

○地元金融機関との連携

町内の融資状況から見た町内の需要動向、他の地域における金融市場の動向等、情報及び融資ノウハウに関するもの、並びに小規模事業者の販路開拓の成功事例や需要開拓の支援に有効となる情報を提供していただく場として共同勉強会を定期的に開催して(年4回)、小規模事業者が新たな需要開拓に取り組める基盤を築く。

○関西福祉大学(地元大学)との連携

マーケットインへの商品開発、商品改善等の支援を行うため、大学生によるモニタリング調査(年2回)を実施し、小規模事業者が新たな需要開拓に繋げられる情報を提供する体制を築く。

○中小企業基盤整備機構近畿本部との連携

需要開拓に役立つ情報・事例の提供、商談会における成約率を高めるために有効な秘訣、事例などノウハウの提供を受けるとともに、全業種においてのスペシャリストが集結している点を活かした小規模事業者の問題解決における協力を要請する。加えて、小規模事業者の需要動向の情報から海外出展等の販路開拓、事業承継、第二創業、経営改善におけるノウハウを吸収するための職員研修会を1年に1回開催して、小規模事業者が新たな需要開拓に取り組める基盤を築く。

○日本政策金融公庫との連携

マル経融資や1日公庫(年2回)の開催等で金融斡旋を通じ長年の取引があり、1年に1回、西播磨地区の商工会との連絡会議では、県内・地域の金融情勢、取引(貸付)状況、地域課題について西播磨全体の情報を交換する場を持っている。

最新の融資情報の提供を入手するとともに各地域の動向、斡旋の秘訣ノウハウ等を吸収する機会を持ち(1日公庫の後、年2回)、販路開拓、創業、事業承継等行う事業者に対する事例等を踏まえた支援ノウハウを吸収し、新たな需要開拓に結びつける。

(支援機関名・連携理由)

支援機関	連携理由
兵庫信用金庫上郡支店 株みなと銀行上郡支店 播州信用金庫上郡支店 JA兵庫西上郡支店	<ul style="list-style-type: none"> ・町内の融資状況から見た町内の需要動向の情報収集 ・他の地域における金融市場の動向等の情報及び融資ノウハウを吸収する。 ・小規模事業者の販路開拓の成功事例や需要開拓の支援に有効となる情報を吸収する。
関西福祉大学	<ul style="list-style-type: none"> ・大学生の持つ新鮮な感性(利害関係の無い)による商品に対する感受性や改良点を聞き出す。
中小企業基盤整備機構近畿本部	<ul style="list-style-type: none"> ・需要開拓に役立つ情報・事例の提供、商談会における成約率を高めるために有効な秘訣、事例などノウハウの提供を受けるとともに、全業種においてのスペシャリストが集結している点を活かした小規模事業者の問題解決における協力を要請する。
日本政策金融公庫姫路支店	<ul style="list-style-type: none"> ・最新の融資情報の提供を入手する。 ・各地域の動向、斡旋の秘訣ノウハウ等を吸収する。 ・販路開拓、創業、事業承継等行う事業者に対する事例等を踏まえた支援ノウハウを吸収し、新たな需要開拓に結びつける。

(支援機関名・回数)

支援機関名	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
地元金融機関(4行)	4回	4回	4回	4回	4回
関西福祉大学	—	2回	2回	2回	2回
中小企業基盤整備機構近畿本部	1回	1回	1回	1回	1回
日本政策金融公庫姫路支店	2回	2回	2回	2回	2回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ・職員が「学ぶ場」、「気づく場」、「経験する場」を職員同士が「共有する場」を意図的に且つ、継続的に創出することを資質向上の柱とする。
- ・中小企業基盤整備機構等が開催する研修会で学んだ事、専門家派遣による小規模事業者支援に職員が同席し、支援方法において学んだ事を他のメンバーにノウハウの提供を行う。(毎週金曜日事例報告会の開催)
- ・専門家派遣を活用の際、積極的に専門家と同行し、専門家が指導する内容、課題解決方法等を書き留め理解する事により、職員の知識の向上に繋げる。
- ・職員の情報交換・作戦会議の機会を設け知恵の共有化を図る。(毎週月曜日開催)

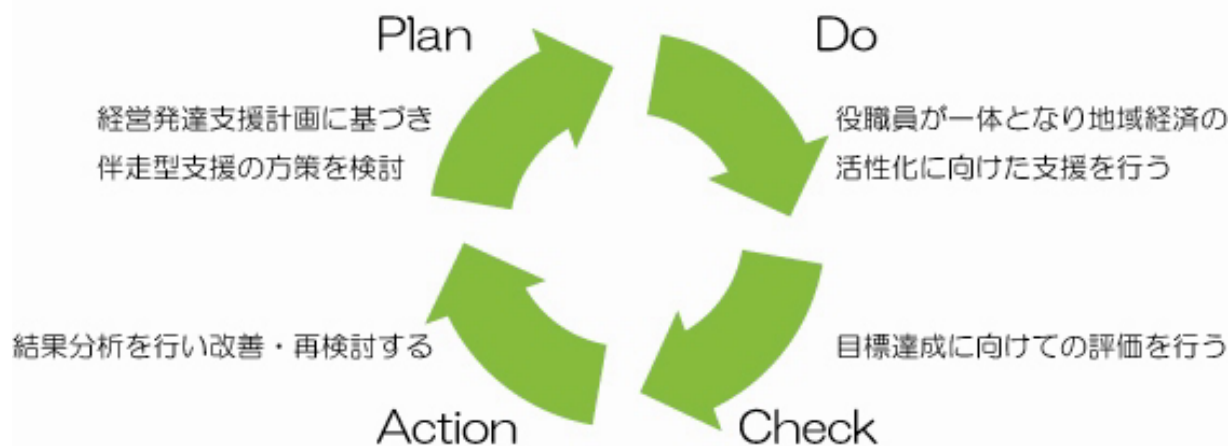
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

年に1回(年度末)掲げた目標に対する進捗度合・成果の「チェック」を行う。

評価メンバー：神戸新聞社相生支部長、地域の実情に精通したマスコミ関係者、兵庫県立大学准教授

情報の開示：会員については、商工会報、商工会 NEWS の活用、一般については、ホームページによる開示。

評価のイメージ図



- ・1年に2回(半期毎)、支援団体との情報交換会の開催
- ・年に1回(年度末)掲げた目標に対する進捗度合・成果の「チェック」

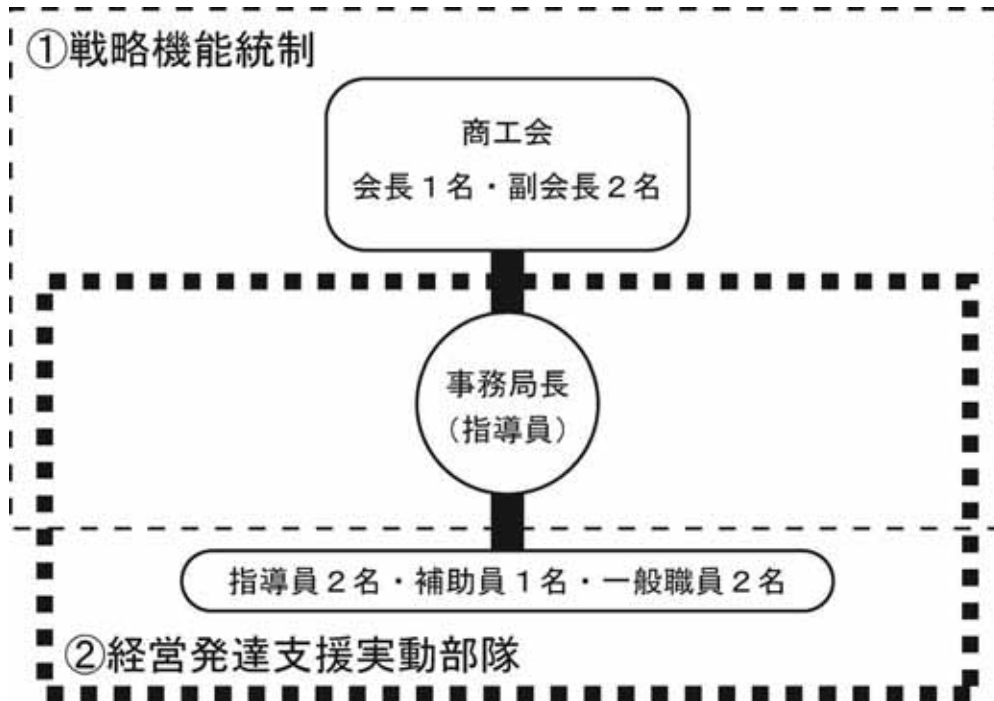
(別表 2)

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

(28年1月現在)

(1) 組織体制



(2) 連絡先

〒678-1233

兵庫県赤穂郡上郡町大持278

上郡町商工会

・ 電話 0791-52-3710

・ FAX 0791-52-3833

ホームページ <http://www.kamigori.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)

	28年度 (28年4月以降)	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	4,553	3,178	3,508	4,003	4,333
小規模事業者 支援事業	3,463	1,923	1,923	1,923	1,923
地域支援事業	1,090	1,255	1,585	2,080	2,410

(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
【補助金】 国、県、町 【受託費】 兵庫県商工会連合会・全国商工会連合会 【自己財源】 会費

(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	
<p>事業期間：平成28年4月1日～平成33年3月31日</p> <ul style="list-style-type: none"> ●地域の経済動向調査 地元金融機関と商店会との情報連携による地域の経済動向や地域情報の収集と提供。 ●事業計画策定支援による目標の明確化 ひょうご活性化センターや中小企業基盤整備機構等の専門家や金融機関、その他支援機関と連携し、小規模事業者ニーズにマッチしたセミナーや個別相談会を実施。 ●需要動向の調査と新規需要の開拓 上郡高等学校や関西福祉大学と連携した新商品の開発連携と兵庫県商工会連合会の専門家等支援団体と連携した6次産業化、農商工・産学連携等における新規需要の開拓。 	
連携者及びその役割	
役割	連携先
経営支援	<p>独立行政法人中小企業基盤整備機構近畿本部 本部長 中島龍三郎氏 (大阪市中央区安土町2-3-13 大阪国際ビルディング27階)</p> <p>公益財団法人 ひょうご産業活性化センター 理事長 榎本輝彦氏 (兵庫県神戸市中央区雲井通5-3-1 サンパル6階)</p> <p>公益財団法人 ひょうご科学技術協会 理事長 熊谷信昭氏 (兵庫県姫路市下寺町43 姫路商工会議所本館2階)</p> <p>一般社団法人兵庫発明協会 会長 神門登氏 (兵庫県神戸市須磨区行平町3-1-12 兵庫県立工業技術センター内)</p> <p>株式会社日本政策金融公庫姫路支店国民生活事業支店長 菅井雄一氏 (兵庫県姫路市忍町200番)</p> <p>上郡町商工会専門家ネットワーク(専門家リスト約15名)</p>
地域経済の動向の共有	<p>兵庫県商工会連合会会長 木南岩男氏(兵庫県神戸市花隈町6番19号)</p> <p>全国商工会連合会会長 石澤義文氏(東京都千代田区有楽町1-7-1号)</p> <p>兵庫県西播磨県民局長 片山安孝氏(兵庫県赤穂郡上郡町光都2丁目25)</p> <p>兵庫信用金庫 上郡支店 支店長 濱本典宏氏 (兵庫県赤穂郡上郡町上郡1645-81)</p> <p>株式会社みなと銀行 上郡支店 支店長 藤林武志氏 (兵庫県赤穂郡上郡町上郡110-6)</p> <p>播州信用金庫 上郡支店 支店長 藤田敏樹氏 (兵庫県赤穂郡上郡町竹万2168)</p> <p>兵庫西農業協同組合赤佐統括部 上郡支店 支店長 藤木千森氏 (兵庫県赤穂郡上郡町大持360)</p> <p>駅前商店会 代表 西山 徹氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持183-5)</p> <p>栄町商店会 代表 杉本崇企氏(兵庫県赤穂郡上郡町上郡101)</p> <p>市町商店会 代表 秀谷英次郎氏(兵庫県赤穂郡上郡町上郡796-2)</p> <p>龍野公共職業安定所相生出張所 出張所長 安本真氏 (兵庫県相生市旭1-3-18 相生地方合同庁舎)</p>

役 割	連 携 先
組織力強化	兵庫県商工会連合会会長 木南岩男氏(兵庫県神戸市花隈町 6 番 19 号)
支援能力の向上及び OJT・OFF-JT	株式会社日本政策金融公庫姫路支店国民生活事業支店長 菅井雄一氏 (兵庫県姫路市忍町 200 番) 独立行政法人中小企業基盤整備機構近畿本部 本部長 中島龍三郎氏 (大阪市中央区安土町 2-3-13 大阪国際ビルディング 27 階) 上郡町商工会専門家ネットワーク(専門家リスト 約 15 名)
地域経済の活性化	上郡町産業振興課 課長 種継武氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持 278) 上郡町薬草部会 会長 真野清之氏(兵庫県赤穂郡上郡町楠 163) 鞍居地区ふるさと村づくり推進協議会 会長 河井正人氏 (兵庫県赤穂郡上郡町野桑 1275-1) 上郡町観光案内所 代表 井上寿美恵氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持 170-1) 兵庫県立上郡高等学校 校長 安平庄治氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持 207-1) 赤松地区むらづくり推進委員会 会長 古正好晴氏(兵庫県赤穂郡上郡町苔 縄 67) 駅前商店会 代表 西山 徹氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持 183-5)
新商品開発	兵庫県立上郡高等学校 校長 安平庄治(兵庫県赤穂郡上郡町大持 207-1) 関西福祉大学 学長 加藤明氏(兵庫県赤穂市新田 380-3) 上郡町観光案内所代表 井上寿美恵氏(兵庫県赤穂郡上郡町大持 170-1)

連携体制図等



