

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	吉川町商工会 (6140005006287)
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日
目標	<p>マンパワー不足の為、対処療法的な金融斡旋業務や確定申告等の課題解決型指導に終始してしまっている現状を、経営発達支援計画の立案を契機に提案型支援に方針移行を目指す。実施にあたっては三木市をはじめとして、三木市中小企業サポートセンター、(株)日本政策金融公庫、兵庫県商工会連合会、その他、地域の認定支援機関の力も借り個人支援の仕組みづくりを行う。</p> <p>やる気のある飲食店を中心とした若手経営者のいる事業所に対し経営分析から経営計画策定まで導き、その計画立案後のアフターフォローにも力を入れて支援ノウハウを蓄積することと、提案型支援により魅力ある個店づくり、活力ある事業所づくりに取り組み、魅力ある地域づくりに繋げていきたい。</p>
事業内容	<p>I. 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事 吉川地域における経済環境、経済動向に関する情報を、関西国際大学の協力を得、計画的・継続的に整理・分析を行い、小規模事業者を提供することで、事業計画の策定等に役立てる。 2. 経営状況の分析に関する事 小規模事業者の経営実態の把握と経営分析を行い、経営課題等を明確にし、事業計画策定の際の資料として提供する。 3. 事業計画の策定支援に関する事 経営分析実施した企業に対し、結果を踏まえ、課題解決等、持続的発展につながるよう事業計画の策定支援に取り組む。 4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 小規模事業者の策定した事業計画の進捗状況の管理とフォローアップを行う。必要に応じ、資金調達や専門家派遣を活用した計画実行支援を行う。 5. 需要動向調査に関する事 地域における商品やサービスの需要動向に関する情報収集を行い、整理・分析して、地区内事業者へ提供し、潜在顧客の掘起しや販路開拓につなげる。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 関係各機関等が開催する商談会・展示会や、各種セミナー等についての情報提供を行うことで、小規模事業者の販路開拓の取組みを支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み</p> <p>三木市が掲げる『地方創生の「3つの戦略のうちの9つの柱」のうち、「三木市（吉川町）の特性を活かした既存産業の振興」、「ゴルフを核とした町の活性化」と歩調を合わせ、</p> <ol style="list-style-type: none"> ①『酒米の王者「山田錦」を核とした吉川農産物のブランド化・特産品開発』 ②『「ゴルフ場が西日本一多いまち よかわ」のゴルフ場と吉川温泉「よかたん」特産館「山田錦の館」をはじめとする観光資源を生かしたまちづくり』 <p>という目標を設定し、支援を実施していく。</p>
連絡先	<p>〒673-1114 兵庫県三木市吉川町吉安 246 番地 吉川町商工会 電話 0794-72-1406 FAX 0794-72-1724 e-mail yokawa.shoko.hyogo@jasmine.ocn.ne.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 吉川町の概況

三木市は、兵庫県の南東部、北播磨地域の最東部に位置しており、平成17年10月24日、三木市と吉川町が合併してできたまちである。吉川町商工会は、旧吉川町エリアを管轄としている。人口は7,341人(H30.8.31現在)で、合併時に比べ人口減少が15%を超える。

阪神地域北部に隣接し、昭和49年に中国自動車道吉川インターチェンジが開設され、大阪方面への交通の利便性が飛躍的に向上した。昭和63年には舞鶴若狭自動車道が開通し、中国自動車道と結ぶ吉川ジャンクションが設置され、広域交通の中心点となっている。さらに、平成30年3月には、隣接する神戸市北区の神戸ジャンクションにおいて、新名神高速道路の高槻～神戸間の開通と中国自動車道、山陽自動車道とが結合された、広域交通の要所として再認識されることが期待される。



黄色の部分が「吉川町」
 紺色の部分が「三木市」

(産 業)

吉川町の主要産業は「農業」と「観光産業」の2つ。

「農業」の根底を支えるのは、酒米「山田錦」である。

「山田錦」は、全国各地の酒蔵で高級酒の原料として使用され、「酒米の王者」として知られる。その7割以上が兵庫県産であり、三木市が生産量日本一である。なかでも吉川産は「特A」地区のものとして重宝され、高値で取引される。また、「山田錦」以外では、「葡萄」や「苺」等の生産が増加している。

もう一つは、大阪、神戸との交通の利便性の良さから三木市に25か所ある「ゴルフ場」を中心とした観光産業である。その数は千葉県市原市に次いで全国2位、西日本一の数である。そのうち半分の12か所が吉川町内にある。三木市全体での年間入込客数は110万人を超える。

その他には、平成14年のオープン当時は日本一の炭酸泉と言われた「吉川温泉よかたん」、平成16年に隣接地に物産館「山田錦の館」がオープンし、年間入込客数は60万人を超える。

2. 地域・小規模事業者の現状と課題

【現 状】

商工業者数、小規模事業者数は、下記のとおりである。

	商工業者数	小規模事業者数	小規模事業者の割合
吉川町	295	223	75%

産業別には、構成比は下記のとおりである。

	製造業	建設業	卸・小売業	宿泊・飲食サービス業	生活関連サービス業	その他
商工業者数	44 (27)	44 (41)	76 (76)	24 (19)	31 (19)	76 (41)
構成比	14.9%	14.9%	25.7%	8.1%	10.5%	25.7%

※カッコ書きは小規模事業者数

産業に関連する地域の現状、課題は以下の通りである。

(商 業)

管内人口の減少に加え、個人消費の低迷、周辺地域の郊外型大型商業施設への流出やコンビニエンスストア一進出等により販売額は減少の一途である。小規模事業者で後継者のいない事業所が多く、高齢による廃業が続き、特に小売店舗については壊滅状態にある。

(工 業)

三木市は地場産業「三木金物」で有名であるが、吉川町には金物関連の事業所はなく、隣接する加東市の「釣針産業」クラスタ関連、神戸市、三田市の大手・中堅事業所の下請製造業である。そのほとんどが小規模事業者で、事業所数、従業員数ともに減少傾向にある。

(観 光)

平成 29 年度、三木市全体のゴルフ場入込客数は 113 万人である。毎年、1~2 万人程度の増減があるものの、その推移は安定しており、ゴルフ場数の割合で見ると、吉川町では約 55 万人程度と推測される。しかし、バブル期のようにゴルフ帰りに町内の小売店や飲食店に立ち寄ることが少なくなっている。

また、物産館「山田錦の館」・「吉川温泉よかたん」は平成 29 年度、64 万人の入込客数があるが、減少傾向にある。

(その他)

農業の中心「山田錦」は、海外の和食ブームで、日本酒販売が好調であることを受け、取引価格は上昇している。また「葡萄」や「苺」は大消費地（神戸市）に近いので、シーズンには、観光農園による観光客だけでなく、買い求める多くの客で賑わいを見せ、その認知度は着実に上がってきている。

新名神高速道路の高槻～神戸間の開通により、三木 J C T ・吹田 J T C 間の、平均所要時間が、渋滞の少ない平日だと約 37 分のところ渋滞の多い休日だと約 51 分かかっていたが、台数にして 23%が迂回したことで渋滞が約 9 割解消した。このことにより交通状況の大幅な改善がみられ、観光客等の交流人口の増加が見込まれる。

【課 題】

①吉川町には「山田錦」を中心とした「農業」と「ゴルフ場」に代わる産業がない。このため「雇用機会の確保」が難しく、人口減少の原因の一つとなっている。

②「山田錦」については、吉川町は特A地区でもあり、酒米としての知名度は高く、農業者は安定した収入を得ている。

その反面、地元には酒蔵もなく、古くからある村米制度により「JAみのり」を通じて納品する酒蔵もほぼ決まっており、農商工連携、6次産業化といった地域産業の活性化には結び付きにくい。

③年間約 55 万人と推測されるゴルフ場入込客を町内の小規模事業者の店舗への誘客ができていない。同様に、「吉川温泉よかたん」・物産館「山田錦の館」と小規模事業者の連携も構築できていない。

④「山田錦」や「ゴルフ」といった地域資源を生かし、吉川町への入込客を活かすための、回遊性、滞留時間を延ばすための魅力的な取組みができていない。

3. 商工会の取組みの現状と課題

このような状況の中、商工会においては、下記のような取組みを行ってきた。

(商 業)

管内商業者への誘客と消費喚起を目的として、平成 25 年度から「プレミアム付き商品券事業」を実施している。平成 25 年 3,300 万円、26 年 1,100 万円、27 年 6,000 万円、28 年 2,200 万円、29 年 2,200 万円、30 年 2,200 万円を発行、完売した。この事業では町内商業者への誘客に一定の効果を果たしている。

しかしながら、周辺地域への大型小売店舗の出店や、コンビニエンスストアの乱立により、個人経営の小規模小売店舗については、飲食店を除きほぼ壊滅状態にある。

そのような中、「デリシャスよかわ」と銘うち、町内飲食関連業者を中心に、産業振興（地産地消）ならびに観光客の集客も目的として地元特産品を食材とした新メニューを開発し販売するイベントを実施している。

(工 業)

地場産業はなく、製造する商品も多岐にわたることもあり、商工会が 11 月に実施する物産フェア（よかわ楽市）での企業紹介や商品紹介による販売促進事業の展開、各種商談会等の情報提供、経営指導員等の個別支援の実施のみに留まる。

(観 光)

かつてのゴルフ入込客の賑わいを取り戻すべく、平成 26 年度から 2 年間、ゴルフ場と商業者を結び付ける「ゴルフスタンプラリー」の実施や、西日本一のゴルフ場のまちを PR する看板を設置等の事業を実施した。町内の回遊性を高めることに一定の効果を上げることに成功したが、平成 28 年度からは市内全域でのゴルフ PR 事業が三木市ゴルフ協会主導でスタートしたため、同年度から前出の「デリシャスよかわ」の取組みにより、観光客の集客ならびに町内の回遊性が前事業に比べ若干ではあるが、効果が見られ、本年度も継続予定である。

(その他)

農業者については、自社で加工製品販売等を行う事業者のみ、個者支援を行ってきた。

また、創業支援については、「三木市創業計画」（H26～）の連携事業者としてセミナーを開催してきたが、年々受講者が減ってきている。一応、今年度をもって終了予定である。

事業承継・後継者対策については、能動的な相談も少ない状況である。

今年度から兵庫県ならびに兵庫県商工会連合会からの要請にも続き、60 歳以上の事業者に対し事業承継に関するアンケートを取り始めた。

【課題】

①経営環境の変化を感じながらも、ゴルフ場入込客に対して、町内商業者へ誘客するような事業に取組については、限定的な事業実施しか出来ていないため、効果はまだ出ていない。同様に、物産館「山田錦の館」等でも、入込客を町内商業者へ誘客するような事業を実施してこなかった。今後、「山田錦」をはじめとする吉川町産の農産物を使った 6 次産業化加工品の開発や「ゴルフ」といった地域資源を生かし、吉川町内のゴルフ場入込客に対して、小規模事業者の開発した新商品・新サービスの提供、吉川町産の農産物を使って開発した 6 次産業化加工品の提供、小規模事業者を掲載した観光マップの配布による誘客などの取組みができていなかった。

②小規模事業者の個者支援は行ってきた。しかし、経営資源の乏しい小規模事業者単独では、消費者への商品・サービスのPR、魅力を充足することは難しく、補完するための小規模事業者等の連携が必要である。しかしながら、連携を促進するような取り組みを行ってこなかった。

③小規模事業者の減少に対応するため、創業支援には「三木市創業計画」に沿い「創業セミナー」を開催し支援に取り組んできたが、年々受講者も減っている。4年間で41名の受講者があり、2名の創業があり効果もみられたが、年々受講者が減っており継続が難しい。

4. 中長期的な振興のあり方

国の長期ビジョン及び総合戦略を勘案しつつ「地方版総合戦略」として、平成29年3月に三木市が策定した「三木市創生計画人口ビジョン・総合戦略」の3つのコンセプトに設定された9つの柱のなかにある「三木市の特性を活かした既存産業の振興」、「ゴルフを核とした町の活性化」と歩調を合わせた、『酒米の王者「山田錦」を核とした農産物のブランド化』と『「ゴルフ場が西日本一多いまち よかわ」のゴルフ場と観光資源を生かしたまちづくり』を吉川町商工会の中長期的な振興の目標（ビジョン）として設定する。

そして、課題を解決し、目標を実現していくには、当商工会の大部分を占める小規模事業者が、中長期的な経営目標・事業計画を策定し、収益力を高め、経営基盤をより強固にする必要がある。そのために、当商工会は、三木市と更に連携を強化し、地域の認定支援機関と協力することで小規模事業者の持続発展、地域経済の活性化につながる経営発達支援事業を実施する。

5. 経営発達支援事業の目標

小規模事業者が、経営目標・事業計画を策定し、収益力を高め、経営基盤をより強固にし魅力ある事業所となるために、当商工会は、下記のとおり経営発達支援事業の目標達成に向けた支援を行う。

①小規模事業者の持続的発展を図るための、伴走型支援体制の構築を行う。

当商工会は、正職員数3名（内、経営指導員は1名）の県内でも最少の商工会である。このため、伴走型支援を実施するには、経営指導員を中心とした全職員での支援はもちろんのこと、外部支援機関との連携が不可欠となる。

このような現状から「兵庫県商工会連合会」及び、三木市が設置している「三木市中小企業サポートセンター」と連携し支援を行うことを目的とした、伴走型支援体制の構築を目指す。

②小規模事業者の創業、事業承継の促進を図る。

平成26年度から、産業競争力に基づく「三木市創業支援事業」（平成26年～）の連携機関として「創業セミナー」を実施し、4つの機関（三木市、三木市商工会議所、兵庫県使用組合、吉川町商工会）それぞれ4年間創業セミナーに取り組んできた。当会においては約40名の受講者があり、実際に吉川町での開業に至ったのは2件である。当初は受講者も多かったが、毎年実施したことによりどの機関においても受講者の確保が難しくなり、三木市において「三木市創業支援事業」をひとまず終了することとなった。

今後は、地域の基幹産業である農業を中心とした新規就農者等による6次産業化に絡めた創業に向けた支援を行う。

また、事業承継については、親族への承継相談はまれにあるものの、第三者への事業承継に関して

は全く実績がない。これは、事業承継への取組みを事業主が喫緊の課題としていないことに起因していると考え。今後は事業承継の大切さ、困難さの周知を行っていく。

③小規模事業者個々の魅力を高め、魅力ある小規模事業者の連携を促進し、ゴルフ場、商業施設入込客の誘客を図る。

小規模事業者は経営資源に制約があるため、単独での販売促進には限界がある。このため、小規模事業者が個々に販売促進することに加え、連携し、より多くの入込客に販売促進できるよう、小規模事業者同士の連携を強化していく。

また、この取組みを通じ、通年販売することができる地元産食材を使用した、特産品の開発を行う。

6. 目標の達成に向けた取組み方針

小規模事業者の支援策として、地域の経済動向、経営状況の分析結果を踏まえたうえで、小規模事業者の経営資源の強みを生かした、事業計画策定支援を行う。

第1段階として巡回・窓口相談・経営計画策定セミナー等を通じ、商工会職員が現上位の把握や課題の抽出を行う。課題が専門的で高度な解決策が必要となる場合には、兵庫県商工会連合会、三木市中小企業サポートセンター等関係機関と情報交換や意見交換会を定期的に行なう体制(年1回の意見交換会、メール等による情報交換)を構築するとともに、課題に合った専門家へ支援を依頼し、課題解決を行う。そして支援後のフォローは、当該事業所に対し商工会職員がP D C Aを行い、必要性に応じたスキームで伴走型支援を実現し、小規模事業者の持続的発展を図っていく。

具体的な取組みとしてやる気ある飲食店を中心とした若手経営者や後継者候補のいる事業所を中心に、経営状況の分析、事業計画策定支援を行い、魅力ある事業所としての成長を促す。

創業支援については、吉川町の産業の核である農業への新規就農者等の支援に合わせ、6次産業化支援を行うことにより、町内産業の活性化を目指す。具体的には、関西国際大学 松原研究所、三木市と連携し新規就農者相談窓口の設置を検討する、新規就農者等の窓口相談をきっかけとして、前出の連携体制により創業に繋げていく。

事業承継については、事業所数も少なく会員企業(会員数218社 30年9月末現在)においても事業主が60歳以上の事業者が100社程度であることから、事業承継セミナーを開催せず、本年度から、兵庫県の依頼により「事業承継診断票」を巡回等により回収している、このアンケート調査に合わせ、事業承継の重要性等の理解を促し、具体的支援に結び付けていく。今年度アンケート調査から、支援先が1社出てきており、三木市中小企業サポートセンターと連携し支援を行い始めた。具体的には、一段階目としては事業承継に向け、事業の見える化支援を行う。二段階目としては、事業承継の選択により、事業承継計画立案支援や事業の資産価値の算出を行いM&A等のコーディネート支援に取り組む。

講習会(セミナー)については、事業計画策定に係るセミナーに注力する。セミナーの受講をきっかけに経営分析等、個別支援により具体的に支援を行う手法を取る。

商工会による地域活性化については、平成25年度から「ゴルフによる地域活性化」に2年間取組み一定の成果をおさめたることに成功した。その事業は、三木市の全体事業として三木市ゴルフ協会が主催となり引き継いだ、そのため当会は平成28年度から、地元特産品を使用した料理や商品で入込客へのおもてなしを目的とした新事業グルメイベント「デリシャスよかわ」を実施し始めた。今年度は「山田錦」をテーマに「デリシャスよかわ VOL. 3」として継続し実施する。この連携イベントを通じて、小規模事業者の連携拡大を促進し、商業者と農産物生産者との連携にまで繋げ、農産物の消費拡大と認知度の向上を図り地域の活性化に努める。

また年間110万人訪れる観光客に対し、物産館「山田錦の館」内の加工グループ等及び、農産物の生産者である「ようしょう会」との連携により、6次産業化を図るとともに、「デリシャ

スよかわ」等の取組みを通じ、通年にわたり提供可能な新商品（加工物・土産物）・新サービスの開発を行い、ゴルフ場入込客への販売支援を行う。

そして、「デリシャスよかわ」等のイベントと経営指導により個店の魅力を向上させ町内の回遊性を高め魅力ある地域づくりを行う。

さらに、小規模事業者を掲載した観光マップをゴルフ場入込客に配布して、小規模事業者への誘客を図る。

また、経営発達支援計画の支援を円滑に進めるため、経営指導員等の計画策定能力などの資質向上を図りつつ、他の支援機関等との連携を通じた商工会全体の支援能力の向上を目指す。

さらに、事業の評価と見直しのための仕組みを整備して、PDCAを行い、小規模事業者の経営発達に必要な事業を実施する。

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31年4月1日～36年3月31日）
三木市中小企業振興条例（平成25年3月制定）に基づく「三木市中小企業振興アクションプラン（平成30～34年度の5年間）とベクトルを合わせた5ヵ年の計画とする。

(2) 経営発達支援事業の内容

対象地区 吉川町商工会の管轄地区 三木市吉川町

I. 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③】

小規模事業者の多くが管内地域を事業の基盤としており、管内及び周辺地域の経済動向は小規模事業者の経営を左右する重要な情報となる。このため、計画的、定期的な情報提供を実施し、事業計画策定や策定後の見直し等、持続的発展に活用する。

【現状と課題、今後の取組】

小規模事業者は自社業界及び関連業界に関しては非常に詳しい情報を持つ。しかし、多くの小規模事業者は、人的資源不足により他業界の情報まで把握する余裕がない、もしくは、人的交流が希薄になり、管内の情報を得る機会が減少している。また、商工会においても小規模事業者に適した経済動向データを定期的、計画的に収集することの重要性を理解していなかった。

今後は、小規模事業者が管内及び周辺地域の経済動向を考慮した事業計画策定や策定後の見直し等ができるよう定期的、計画的に情報を収集、分析し、あらゆる手段を取り入れ、情報発信の強化を行う。

【事業内容】

①目的

小規模事業者が、事業基盤とする管内及び周辺地域の経済動向を把握し、事業計画策定や策定後の見直し等を考慮することで、売上高、利益の向上等、計画の実現性を高め、持続的発展を図ることを目的として実施する。

②手段

経営指導員が、下記の情報提供先の情報を収集し、集計する。集計資料は、小規模事業者が理解しやすいように整理する。会報で定期的に提供し、巡回・窓口相談で職員から説明を加えて提供する。また、管内の小規模事業者には、Fax等で定期的、計画的な提供を行う。

③情報の種別

国、県、金融機関等から提供される地域経済動向を分析する。

1) 兵庫県北播磨県民局が四半期ごとに行う「北播磨地域の景気動向」の調査結果

(目的: 当会管内がある北播磨地区の景気動向を知り、事業計画立案等の参考とするため)

2) ひょうご産業活性化センターが四半期ごとに行う「中小企業経営動向調査」の調査結果

- (目的：兵庫県内の中小企業の景気動向を知り、事業計画立案等の参考とするため)
- 3) 全国商工会連合会が四半期ごとに行う「中小企業景気動向調査」の調査結果
(目的：全国の中小企業の景気動向を知り、事業計画策定等の参考とするため)
 - 4) 日本政策金融公庫神戸支店が四半期ごとに行う「景気動向調査」の調査結果
(目的：取引先が多い神戸地区の景気動向を知り、事業計画立案等の参考とするため)
 - 5) 兵庫県西神公共職業安定所が発行する月報「ハローワーク西神」の結果
(目的：地域の雇用状況を知り、事業計画立案等の参考とするため)
 - 6) 中兵庫信用金庫経営企画部が四半期毎に発行する「なかしん景況レポート」の調査結果
(兵庫県でも、北中部の中小企業の景気動向を知り、事業計画立案等の参考とするため)

④分析する項目

③から得た調査結果に基づき、経営の状況（業種毎の売上、仕入、設備投資、雇用状況、資金繰り等）、業界動向、景況感について、更に経営指導員が業種ごとにデータを分析する。業種や対象エリアの状況にあった動向の分析を行なう。

⑤活用方法

分析した資料は、経営計画策定及び策定後のP D C Aに活用する。また、巡回・窓口相談や各種セミナー等で配布し、今まで実施していない会報誌への掲載、会報での掲載に合わせ、非会員を含めた事業所に対しても情報発信を行うためホームページへの掲載を行い、小規模事業者が活用しやすい環境を整える。

⑥効果

小規模事業者の事業計画策定及び策定後のP D C Aに活用し、計画の実現可能性を高める。現状や課題を把握した計画策定となり、商品開発や販路開拓、顧客開拓の取組みの成功度合が向上する。

また、経営指導員等が行う伴走型支援において、提案するための根拠資料を整備することで、より事業の成功度合が高まる。これにより、小規模事業者との信頼感、関係性が深まるとともに、今まで行っていない分析結果を提供することにより、小規模事業者の新事業への取組み意欲を促進することも可能となる。

⑦目標

会員事業所には調査、分析結果を2月に一度発行する会報誌「よかわだより」により定期的に提供する。また、会員事業所のみならず、管内の小規模事業者にも周知するため会報誌掲載情報をHPで提供していく。定期的、計画的な情報発信をすることにより、管内の小規模事業者の持続的発展に繋げる。

	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
調査結果提供先	社	0	329	329	329	329	329
会報・HPによる提供	回	0	6	6	6	6	6

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営指導員等の巡回、窓口相談、経営セミナー、税務申告支援等を通じて小規模事業者の経営

実態の把握、分析を行ない、小規模事業者の経営実態を把握し、経営状況を分析することにより、早期に課題を発見し、解決につなげ、小規模事業者の持続的発展を図る。

【現状と課題、今後の取組】

事業計画策定や既存事業の課題解決のための糸口を見つけ出すには、小規模事業者が、自らの経営実態を正確に把握していなければできない。しかし、小規模事業者は慢性的な人的資源不足で、経営実態を分析し把握するまでに至らず、また過去の経験に囚われていることが多い。

また、商工会の経営指導員等も小規模事業者の有する経営資源や強みを把握した上での経営支援が有効であることを理解していなかったため、効果的な支援ができていない。

今後は、小規模事業者の経営の持続的発展のために、経営の現状を把握するための経営分析を行い、競争優位となる資源を把握し、効果的な支援を行う。

【事業内容】

①目的

小規模事業者が、自社の置かれている経営環境や保有する経営資源を正しく把握できるように経営指導員等が経営状況を分析した上で、経営支援を行うことで、課題解決に繋げる。

②効果

小規模事業者が経営指導員とともに経営分析を行い、自社の現状を正確に把握し、その内容を共有する。経営課題を共有し、双方が納得できる課題解決策を探ることで、信頼関係が深まり、中・長期的、計画的な伴走型支援の実施が可能となる。これにより、小規模事業者の利益の確保に繋げていく。

③分析を行う項目

収益力、安全性、成長力の定量分析を行なう。分析した経営指標は、日本政策金融公庫「小企業の経営指標」と比較し、収益構造、コスト構造、財務構造の把握を行なう。また、小規模事業者の商品・サービスの内容や特徴、保有する技術、ノウハウ、顧客情報をSWOT分析等のフレームを利用した定性分析を行ない、課題解決のための情報整理を行う。

④手段

経営分析は、事業計画策定を希望する小規模事業者、金融相談、税務相談時に業績が悪化している小規模事業者、事業計画作成セミナーでの個別相談を行った小規模事業者を中心に、必要性の高さに応じて実施する。

経営指導員等が、巡回・窓口相談で経営状況をヒアリングし、分析を行ない、小規模事業者とその内容を共有する。ヒアリングした経営状況、分析結果はデータファイル化し、職員内で閲覧できるよう共有化を図る。

⑤活用方法

事業計画策定や既存事業の課題解決のための糸口を見つけ出すために活用する。小規模事業者の持続的経営発展につなげていく。

⑥目標

事業計画策定を希望者、急激に売上高、利益が減少している等の小規模事業者から率先して経営分析に取組み、その後に取り組むべき事業所の順を決め、巡回・窓口相談等を実施していく。

	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
セミナー開催回数	回	-	1	1	2	2	2
巡回・窓口指導件数	件	100	110	120	130	140	150
経営分析件数	件	3	12	17	18	23	23

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

地域の経済動向、経営状況の分析結果を踏まえ、事業計画策定支援に取り組む。管内の小規模事業者は、事業計画を策定していない場合が多いため、事業計画策定を勧奨し、事業計画に基づく経営の定着を図る。

事業計画策定については、地域の経済動向調査や後述の需要動向調査を活用し、新商品・新サービス開発、販路拡大・開拓、課題解決に、より実現性の高い計画を立案できるよう支援し、内容や必要に応じて国等の施策を活用する。

また、事業計画の実施状況を巡回等にて確認し、計画目標が達成できるよう、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を実施する。

【現状と課題、今後の取組】

多くの小規模事業者は事業計画を策定しないまま事業を行っており、その重要性や必要性に気付いていない、もしくは、限られた経営資源のために取組めていない。

商工会の行う経営支援は、目の前の一時的な課題に対応した支援を行う場合が多く、小規模事業者の事業計画策定等の経営の基礎部分での支援を実行できていない。

今後は経営指導員等が、最新情報をもとに、事業計画策定の手法やノウハウを学習し、事業計画策定の重要性や必要性を理解したうえで、小規模事業者に説明し、計画策定を勧奨し、事業計画に関する考え方を共有したうえで、支援し、経営の持続的発展を図る。

【支援に対する考え方】

事業計画とは、「どのようなもので、なぜ必要か」を理解させるセミナーを、地域の小規模事業者に対し年1回開催する。経営分析、セミナーの受講をきっかけに、巡回・窓口相談も併せ持つて行い、支援先の目的に応じた、具体的な事業計画を完成させることを目的とした支援を行う。

【事業内容】

①目的

魅力ある地域づくりには、まず魅力ある個店づくりが前提であり、光る個店づくりに努めたい。そのため経営の基本は、経営計画にあることを地域小規模事業者に認識してもらう必要がある。当会の経営指導については、事業計画策定支援を基本として、小規模事業者支援を展開したい。

②支援対象

経営分析を行った事業所に対し事業計画策定まで行う支援を基本に、地域小規模事業者向けに開催する「事業計画作成セミナー」をきっかけとした、事業計画策定を希望する事業所や、巡回や窓口業務において特に業況の悪化している企業を中心に支援する。

③手 段

1) 事業計画の策定

前述の支援対象者に、まず経営分析を行い、地域の経済動向、これからの需要動向を踏まえ、小規模事業者の持つ経営資源の強みを生かす事業計画を策定する。事業計画は、ビジョンや目標、

アクションプランを小規模事業者と経営指導員等が納得、理解したうえで策定し、共有する。

前述にもある通り、当地区は小規模事業者数も少数であり、不特定多数を相手にするセミナーを開催しても多くの参加者を得ることができない、このことから、事業計画に係るセミナーについては、「事業計画とは、どのようなもので、なぜ必要か」を理解させる内容のものを会報、HP、巡回を通じて募集し年1回、地域の小規模事業者を対象として、開催する。また、経営分析を実施した事業所については、少なくともセミナー受講を必須とし、事業計画を完成させる支援を行うとともに、事業計画セミナーに参加したが、計画策定に至らなかった事業所に対しては事業計画策定予備軍として支援を継続して行っていく。また、事業計画策定には、中小企業基盤整備機構近畿本部、兵庫県商工会联合会、三木市中小企業サポートセンター等の支援機関や外部専門家等と十分な連携を図る。

経営支援は事業計画策定が基本であることから、経営指導員等の専門的知識を深めることも大切だが、事業計画を立案するうえでのコーディネート能力の向上を図る。

2) 財務（資金調達）支援

事業計画が、財務面の課題による計画ストップとならないように、事業計画実施に必要な資金調達の支援を行う。日本政策金融公庫の経営力強化資金、創業融資、小規模事業者経営発達支援融資、兵庫県中小企業融資制度、三木市融資制度等の融資制度のあっせんに加え、小規模事業者に対する国、県、市等の施策の活用を検討し、事業計画実施を支援する。

3) ICT活用支援

小規模事業者は、慢性的な人的資源不足に悩まされている。新たに人を採用するにはコスト面のほか、地域人口減少により求める人材がない等、制約が多く困難である場合が多い。またICTを活用しておらず、業務の効率化が進んでいない場合が多い。このため、人的資源不足を補うためのツールとしてICTが活用できるかを検討する。

また、小規模事業者は、経営資源不足等により、経営に関するデータを整理できていない場合が多い。このため、ICTを活用し、PDCAを実施可能とする経営データの整理、集計等を行うように促す。

④効果

小規模事業者が事業計画を策定し、自社の羅針盤を手に入れることで、自社を取り巻く経営環境の変化に気付き、より早く経営課題の解決や新たな取組みに着手することができるようになり、小規模事業者の持続的発展に繋がる。

⑤目標

経営指導員等が事業計画策定の重要性、必要性を理解し、巡回や窓口で小規模事業者に説明し理解を促す。事業計画立案のために個別相談・専門家派遣につなげることで、事業計画策定事業者等の増加を図る。

	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
セミナー開催数	回	1	1	1	1	1	1
セミナー参加人数	人	10	15	20	21	26	26
事業計画策定件数	件	3	12	17	18	23	23

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

経営指導員等は、小規模事業者の策定した事業計画の進捗状況を定期的に確認し、新たな課題や実施に支障が生じた際には、必要な支援を行う等の伴走型支援を実施する。

【現状と課題、今後の取組】

小規模事業者は限られた経営資源で事業を行っており、日常の業務が最優先となるため、策定した事業計画を実施できない場合が多く見られる。

また、経営指導員等は、支援の中心が事業計画策定という意識が強く、策定後の定期的な進捗状況確認やフォローまで支援が行き届いていなかった。

今後は、経営指導員等が計画策定から実施、実施結果分析による事業計画の見直しまでが支援であるという意識を持って伴走型支援を行う。

【事業内容】

①目的

小規模事業者が策定した事業計画を計画だけで終わらせないように、小規模事業者の個々に応じた支援計画を作成し、進捗確認、必要な追加支援を行う等の伴走型支援を実施し、計画の完全遂行を目指す。

②手段

小規模事業者が事業計画を実施しているか、実施状況が計画したとおりであるか、定期的に進捗状況、実施結果を経営指導員等が巡回し確認する。計画実施に関して支障や課題が発生した場合には、専門家派遣等の追加支援を行う。

③具体的な指導内容

1) 定期的な進捗状況確認とフォロー

事業計画を策定した小規模事業者の個々に応じた支援計画を作成する。計画的、定期的な巡回による進捗状況確認と実施に関するフォロー等を行う。

2) 実施結果の検証

実施項目に応じて設定した目標値と実績値との達成状況を確認する。目標値に達していない場合には、その原因を分析する。分析にはICT等で管理したデータを活用する。その原因を解決、および原因分析に経営指導員等のみで対処できない場合には専門家派遣、他の支援機関と連携して支援を行う。

また、策定した事業計画と実績の乖離が大きい場合には事業計画を見直す等の支援を行う。

④頻度

小規模事業者の個々に応じた支援計画を作成する。事業実施内容により巡回の頻度を設定するが、少なくとも3か月に一度は進捗状況の確認を行う。

⑤効果

策定した事業計画に基づいて実施し、実績を分析、検証し、見直しを行うことで、経営環境の変化に小規模事業者が対応できるようになり、経営の持続的発展に繋がる。

⑥目標

事業計画の進捗状況や実績を巡回によって定期的、計画的に確認、フォローし、小規模事業者

の経営の安定化を図り、持続的発展のできる小規模事業者を増加させる。

	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォロー対象	社	3	12	17	18	23	23

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

地域の需要動向を調査、収集、整理、分析を行い、小規模事業者の経営改善の方向を見定め、新たな需要の開拓など経営の発達に役立つ情報を継続的かつ計画的に提供する。

【現状と課題、今後の取組】

管内地域を経済活動の基盤としている多くの小規模事業者は、業界の動向には詳しい反面、地域の需要動向、市場動向を知り得る機会は十分に確保できていない。このため、需要動向や市場動向の検討を行わないまま、従来どおりの事業を継続している小規模事業者が多く存在し、市場ニーズを考慮しない商品構成やサービスで事業を行っている場合がある。

また、商工会もこれまで需要動向や市場動向については、小規模事業者からの要請があった場合にのみ調査、整理、分析、提供を行い、定期的な調査、提供は行ってこなかった。

今後は、重点的に支援対象とするヤル気ある飲食店を中心とした若手経営者のいる事業所が必要とする管内地域の需要動向、市場動向を取りまとめ、小規模事業者が事業計画策定、見直し時に検討する重要な材料として提供する。

【事業内容】

①目的

小規模事業者が事業計画策定のためのデータとして活用できるように、情報を収集し、提供を行う。小規模事業者がより実現可能性の高い事業計画が策定できるよう支援する。

また、今後の事業計画に参考となるように、経営指導員等は調査から導き出された結果を分析、提供し、小規模事業者の持続的発展のために役立てる。

②手 段

1) 市内飲食業者にとってのアンケートは、過去2回の「デリシャスよかわ」でも実施したが、「デリシャスよかわ」のプレゼント企画と題し、イベントに参加店した店舗において1店につき来場者100名を目標に収集を行う。

飲食店以外の事業所については、町内に多い自動車整備業から対象とし、関西国際大学との産学連携により、調査内容等検討し当該店舗等で実施する。

2) アンケート内容は、飲食店では例として(1)入込客の属性 (2)来町目的 (3)店舗利用回数(年間) (4)何人で来られましたか (5)何を召し上がられたか(メニュー、価格、量、味付け等の各評価) (6)他に立ち寄った施設 (7)どのような特産品(ぶどう、いちご以外の旬のもの)があればいいですか(8)どのような土産物(農産物加工品)があればいいですか (9)吉川町産農産物を使ったどのような料理があればいいですか (10)吉川町内の飲食店を年間どのくらい利用されますか (11)吉川町内の飲食店で1回に使うお金は1人いくらですか 自動車整備業については、(1)顧客の属性 (2)家族構成(年齢・性別) (3)好きなメーカー (4)年間所得 等を想定しており各事業所に応じた内容で調査する。

3) 調査、収集した情報を整理、分析し、小規模事業者が事業計画策定の際に検討すべきデータとする。情報の整理、分析については、三木市、三木市中小企業サポートセンター、関西国際大学と連携し、小規模事業者がより活用しやすいように、需要の傾向と業種ごとの動向分析を行う。

③活用方法

小規模事業者の事業計画策定、新商品・新サービス開発、既存商品・サービスの改善等を検討する際の資料として提供する。

特に、経営状況の分析、事業計画策定を支援した小規模事業者には経営指導員等による巡回・窓口相談時に説明を加え、提供する。

④効果

小規模事業者は、自社商品やサービスに拘り、自信を持っているため、時に消費者ニーズを無視した商品開発や過度のサービスを行う等の失敗を犯す場合が多い。需要動向に関する情報を提供し、このような失敗を防ぐ。また、事業計画の実現性、新商品・新サービス等の成功度合と経営意識が高まる。

⑤目標

小規模事業者が自社の商品やサービスに拘りや自信を持ち、他者との差別化を図りながら、経験や勘に頼るのではなく、需要動向を分析、整理した情報を検討し、消費者ニーズにマッチした経営による持続的発展を図る。

また、小規模事業者の経営に有益な情報を提供する伴走型支援を行い、経営指導員等の信頼度を高める。

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
アンケート数	者	-	1100	1100	1200	1200	1200
調査対象事業者数 (飲食店)	社	-	8	8	8	8	8
調査対象事業者数 (飲食店以外)	社	-	3	3	4	4	4

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】

小規模事業者の多くは、管内地域が事業の基盤で、顧客は実際に店舗や商品・サービスに触れ、小規模事業者の人の柄等も購買時の選定要因となるため、情報発信を重視していない傾向がある。

また、情報発信していても、商品やサービスの特徴や優位性を明確に説明できていない、消費者の購買意欲に遡及できていない等の原因で販路開拓に結びついていない場合が多い。

このため、小規模事業者が、商品・サービスを明確にして情報発信することを支援する。

また、小規模事業者が新たな顧客を見つけ、販路拡大していくために、公的支援策や他の支援機関が実施する商談会や展示会開催の情報を提供する。

【現状と課題、今後の取組み】

小規模事業者は管内地域を事業基盤とするため、需要動向の情報が限られ、また、管内地域以外の新規顧客に関する需要ニーズ等の情報も不足している。加えて、自社商品・サービスのPRが上手くできていない場合が多く、新たな取引先の開拓が難しい状況にある。

今後は、小規模事業者が新規顧客を開拓できるよう、商談会や展示会等の情報を提供し、また出展に際してのPR方法等について、専門家派遣を行うことにより支援する。

【事業内容】

①目的

小規模事業者の新規顧客、販路開拓・拡大していくための取組みを支援し、小規模事業者の持続的発展を図る。

三木市の販路拡大支援策等の公的支援策の活用促進や他の支援機関が実施する商談会、展示会の出展サポートや情報発信を支援する。

②考え方

事業計画策定を支援した小規模事業者の事業内容を勘案し、より効果的と考えられる支援を提案し、持続的発展を支援する。

③手段

1) 展示会、商談会情報の提供とサポート

小規模事業者に国、県、市、金融機関、他の支援機関等が実施する展示会（国際フロンティア産業メッセ、ニッポン全国物産展等）、商談会（神戸取引商談会、兵庫神戸チャレンジマーケット、なかしん商談会等）の中から個社にあった情報を提供する。更に、出展の効果をより大きくするため、商談会の成約率を高めるためのアドバイスやサポート等の支援を三木市中小企業サポートセンターのアドバイザー等と連携し実施する。

また、出展、商談会終了後にその効果・結果を検証し、商品やサービスの改善のための支援を行い、新規顧客の獲得、販路拡大の確率を高めることに繋げる。

情報提供するのは、事業計画策定支援を行った小規模事業者を中心に、商品やサービスの特徴が把握できている小規模事業者を対象とする。

2) 情報発信支援事業（プレスリリース）

小規模事業者の商品やサービスの魅力を伝え、認知度を高めるために、マスコミに対し、消費者に有益で価値ある情報を提供し、新聞やTV、雑誌等に取り上げてもらうために、スキル向上支援を行う。スキル向上支援には、プレスリリース講習会や専門家派遣を行い、商品やサービスの魅力をより効果的に伝えられるよう支援を実施する。

3) 三木市の販路拡大支援策（ふるさと納税）への参加勧奨

三木市創生計画の総合戦略における中小企業振興のための施策（ふるさと納税）への参加を勧奨する。勧奨するのは事業計画策定支援を行った小規模事業者を中心に、商品やサービスの特徴が把握できている小規模事業者を対象とする。

4) 管内地域への入込客の誘客支援

商工会が、吉川の地域観光資源や小規模事業者の地域資源を生かした商品・サービスを発信することを目的とするホームページを制作する。

また、事業計画策定支援を実施した小規模事業者を中心に、持続化補助金等を活用したホームページ制作支援を行う。既にホームページを持つ小規模事業者には自社商品・サービスの内容や魅力を伝えるための改善支援を行う。

5) ゴルフ場への入込客の誘客支援

事業計画策定支援を実施した小規模事業者を中心に、小規模事業者の開発した商品・サービスをゴルフ場への入込客に対して提供できるよう支援を行う。また、現在、物産館「山田錦の館」内には幾つかの加工グループ及び、農産物の生産者である「ようしょう会」との連携により6次

産業化を図り、新たな吉川町産の農産物加工品の開発を行い、ゴルフ場入込客への販売支援を行う。さらに、小規模事業者を掲載した観光マップをゴルフ場入込客に配布して、小規模事業者への誘客を図る。

④効果

管内地域の市場が減少しているため、管内入込客を新規顧客として誘客、展示会、商談会で販路開拓・拡大することにより、小規模事業者の売上高、利益の維持、増加を図ることに繋げる。

また、新規顧客の開拓を試みることは、自社の商品・サービスを顧客のニーズを満たすよう改善・改良することに繋がり、小規模事業者の持続的発展に寄与する。

⑤目標

小規模事業者の取引拡大のための取組みを支援し、展示会、商談会が効果を生むようにノウハウを蓄積し、支援の成功度を高める。また、プレスリリース、ふるさと納税への参加勧奨、管内地域への入込客の誘客支援、小規模事業者の開発した商品・サービスをゴルフ場入込客に販売支援を行う。

取組み効果（前年比来店者増加数、観光マップ設置による売上増加等）については、経営指導員等が巡回により、小規模事業者からヒアリングを行う。

1) 展示会、商談会の出展とサポート

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
展示会・商談会出展	社	-	1	2	3	5	6
商談成立件数	社	-	1	2	2	3	4

2) 情報発信支援事業（プレスリリース）

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
プレスリリース指導件数	社	-	1	3	5	6	7
前年比来店者増加数 （1事業所あたり）	人	-	10	30	50	60	70

3) 三木市の販路拡大支援策（ふるさと納税）への参加

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
市の販路拡大策への参加	社	-	1	2	3	5	6
市の販路拡大策への参加による売上増加個社数	社	-	1	2	2	3	4
市の販路拡大策への参加による売上増加（対前年比）	%	-	5	10	10	15	20

4) 管内地域への入込客の誘客支援

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
ホームページ制作支援	社	-	2	3	4	5	6
前年比来店者増加数 （1事業所あたり）	人	-	10	30	50	60	70

5) ゴルフ場入込客への販売支援

①小規模事業者の開発した商品・サービス

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商品・サービスを開発する事業者数	社	-	1	2	3	5	6
小規模事業者の開発商品を販売するゴルフ場数	社	-	1	2	4	6	8
小規模事業者の開発商品販売による売上増加個社数	社	-	1	2	2	3	4
小規模事業者の開発商品販売による売上増加(対前年比)	%	-	5	10	10	15	15

②6次産業化により開発した新たな吉川町産の農産物加工品

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
新たな吉川町産の農産物加工品開発事業者数	社	-	1	1	1	1	1
新たな吉川町産の農産物加工品販売ゴルフ場数	社	-	1	2	4	6	8
新たな吉川町産の農産物加工品販売による売上増加個社数	社	-	1	1	1	1	1
新たな吉川町産の農産物加工品販売による売上増加(対前年比)	%	-	5	10	10	15	15

③小規模事業者を掲載した観光マップをゴルフ場入込客に配布

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
観光マップ設置ゴルフ場数	社	-	1	2	4	6	8
観光マップ設置による売上増加個社数	社	-	1	2	2	3	4
観光マップ設置による売上増加(対前年比)	%	-	5	5	10	10	15

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

平成31年3月に、新名神自動車高速道路が開通する予定であり、これを機として京阪神方面からの流入人口を増やし、観光客増加と販売促進につなげていくための地域産品及び地域事業者PRを行うなどの認知度向上、ブランド化に向けた取組みを行う。

商工会の支援を理解してもらうため、兵庫県、三木市はもとより三木市観光協会などの地域諸団体に対して、支援の実施状況や予定などを示し、頂いた意見を踏まえ今後の地域の方向性を共有する。

【現状と課題、今後の取組】

平成26年度・27年度、商工会では、管内ゴルフ場と連携した地域活性化事業（以下、「ゴルフによる地域活性化事業」）を行い、ゴルフ入込客を管内の小規模事業者商業店舗へ誘客する事

業を行なった。平成 28 年度以降は、三木ゴルフ協会により、三木市内全ゴルフ場と連携した事業に拡大された。

また、上記、平成 27 年度の地域活性化事業において、産学連携によるゴルファーアンケートを実施し、属性やニーズを調査した。このアンケートの結果、小規模事業者店舗、商品・サービス、また農産物等の特産品の認知不足が分かった。

これ以前には、年 1 回の物産イベントを開催するのみで、広く地域全体を活性化させる取組みや、地域活性化につながる個々の小規模事業者の集客や収益を上げる事業に取り組んでこなかった。

今後は、『酒米の王者「山田錦」を核とした農産物のブランド化』、『「ゴルフ場が西日本一多いまち 吉川」のゴルフ場と観光資源を生かしたまちづくり』をビジョンとして掲げ、個々の小規模事業者の認知度向上や収益、顧客獲得を目標とした取組みを行い、管内のにぎわい創出を図る。

1. 認知度向上・ブランド構築のためのPR事業

三木市は、酒米の王者「山田錦」の生産量日本一として知られ、吉川町には 12 のゴルフ場があり、それぞれが特徴を持ち、かつては「ゴルフ銀座」と呼ばれ、知名度とブランド力を有していた。

しかし、これらの良いイメージや、地域資源を原材料とする商品やサービス、他と差別化を図った商品やサービスを、管内の小規模事業者が実施しているにも関わらず、認知度が低く、ブランドを構築するには至っていない。

これは、吉川町のもつイメージや小規模事業者の魅力を発信する手段や機会が不足していることが原因であるため、情報を発信する手段を講じていく。

実施する事業内容に応じ、兵庫県北播磨県民局、三木市、三木市観光協会等と連携した情報発信、また、新聞、テレビ等のマスコミに対してプレスリリースを行い、広く情報発信を行い、認知度向上を図る。

【事業内容】

(1) お互いの認知度を向上させる観光施設、ゴルフ場、小規模事業者の連携

集客できる観光施設やゴルフ場、小規模事業者と商工会が連携することで、商品やサービスの認知度向上を図り、販路開拓・拡大につなげる。

①販路開拓につなげるための工夫

観光施設の物産館「山田錦の館」「吉川温泉よかたん」から小規模事業者へ誘客するための仕組みを構築する。例えば、地域特産品を販売する場所「山田錦の館」とその味等を体験する場所「小規模事業者の店舗」といった役割分担や、季節野菜の販売促進のために小規模事業者が連携し、各店舗の独自メニューの提供、といった Win-Win の関係構築を図る。

また、管内ゴルフ場、「山田錦の館」に小規模事業者のPRパンフレット等情報提供コーナーの設置など、小規模事業者の誘客に役立つ。

②連携による効果

観光施設や小規模事業者が連携し、吉川の特産品や小規模事業者をPRすることで、その効果がより大きくなり、認知度の向上、ブランド化への動きが進展する。

③方向性を共有する関係者

兵庫県北播磨県民局、三木市、三木市観光協会、(株)吉川まちづくり公社（山田錦の館、吉川温泉よかたん運営会社）、管内ゴルフ場

2. ICT活用によるPR事業

平成26年度、ゴルフによる地域活性化事業で、事業PR用ホームページを開設し、併せて加盟する小規模事業者のPRを行ない、さらに平成27年度には、産学連携によるFacebookページを開設し、小規模事業者の商品・サービスをPRした。今後は、以下の事業の内容充実を図る。

【事業内容】

(1) 商工会による観光案内ページの作成

吉川町の情報を取りまとめたホームページを平成29年度にリニューアルする。観光施設、ゴルフ場、小規模事業者の情報を掲載し、認知度向上を図る。

また、季節毎の魅力を感じてもらうための「プロモーション動画」をホームページリニューアルと同時に制作し、足を運ばせるための演出を行う。

①目的

吉川町の観光施設、ゴルフ場、小規模事業者の魅力を紹介、発信するポータルサイトを構築する。ワンストップで吉川の魅力を紹介し、地域経済の活性化につなげる。

②効果

現在、個々の観光施設やゴルフ場、小規模事業者が、自社の情報に加え、吉川町の魅力をそれぞれ発信している。しかし、利用する消費者にとって多くのサイトを検索するよりも、一箇所にまとまっている方が、利便性が良い。また消費者に与えるイメージも統一しやすいため、PR事業を効果的に行える。

③方向性を共有する関係者

兵庫県北播磨県民局、三木市、三木市観光協会、三木ゴルフ協会、(株)吉川まちづくり公社

(2) 小規模事業者のホームページ制作とICT活用

小規模事業者の多くがホームページを制作していないため、新規顧客を開拓しにくい状況である。

また、生産性向上や品質向上、業務管理のための資料作成、製造やサービスのオペレーションにICTを活用している小規模事業者は多くない。

今後は、収益力向上、新規顧客・販路開拓、人的資源不足を補うための手段としてICT活用を推奨する。

①目的

情報不足による新規顧客獲得の機会損失を防ぐため、小規模事業者にホームページ開設を促す。また、人的資源不足の補完や、経営のためのデータ取得・整理・管理を行うためにICT活用を小規模事業者に促し、経営の持続的発展を図る。

②効果

価値のある商品やサービスを提供しているにも関わらず、情報発信不足で売上が伸び悩む小規

模事業者の新規顧客・販路拡大に寄与する。

人的資源不足を理由に経営に必要なデータ入手ができていない小規模事業者が、ICTを活用し、経営管理のための資料を得ることで、経営改善のための基礎をつくり、データを元にした経営改善を押し進める。

③方向性を共有する関係者

兵庫県北播磨県民局、三木市、三木市中小企業サポートセンター、三木市観光協会、(株)吉川まちづくり公社

支援内容	単位	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商工会HP掲載事業所数	社	-	10	13	18	23	29
HP制作支援事業所数	社	-	3	5	5	6	6
ICT活用支援事業所数	社	-	5	10	10	15	15

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

管内地域の小規模事業者の持続的発展、地域活性化に資する取組みを円滑に実施するために、行政、他の支援機関及び専門家等と連携し、支援力を向上させる。

【現状と課題、今後の取組】

小規模事業者の経営課題等の支援する内容や、解決手法により、連携する支援機関や招聘する専門家を決定していた。小規模事業者の利便性を考慮し、連携回数が多い支援機関もあったが、特に、目標や意図をもって連携する支援機関を決めてはいないため、連携を通じた支援ノウハウの共有や情報の共有が十分にはできていない。

今後は特定の支援機関との連携を強化し、支援ノウハウや情報を共有し、よりよい関係を構築し、小規模事業者の支援を円滑に実施する。

【事業内容】

①「吉川町小規模事業者支援会議」の設置

「三木市中小企業サポートセンター」は、5名の中小企業診断士が、火曜から土曜まで、窓口・巡回相談に各1名ずつ配置され、小規模事業者の経営支援を行っている。また、三木市は「創業支援事業」を実施しているため、創業者支援情報を持つ。これら三者で「吉川町小規模事業者支援会議」を年2回程度開催する。ここで、それぞれが持つ支援実績や情報を交換・共有し、今後の支援ニーズ、需要動向、販路開拓等の支援、セミナーの決定等に活用する。

②需要動向、支援ノウハウの活用

「吉川町小規模事業者支援会議」において、それぞれの持つ需要動向、支援ノウハウを提供する。中小企業診断士の需要動向、支援ノウハウと当商工会の支援ノウハウ、三木市の需要動向をお互いに提供することにより、全体として情報分析力のアップを図る。

③兵庫県よろず支援拠点等の他の支援機関との連携

小規模事業者が抱える様々な経営課題を解決するために、兵庫県よろず支援拠点等の他の支援機関と連携し、売上拡大、資金繰り、事業承継などの情報を交換する。

支援機関との情報交換会を年1回開催し、その解決を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者を取り巻く経営環境が大きく変化し、経営支援の内容も多様化する中で、小規模事業者の経営実態を把握・分析し、売上・利益を生み出す事業計画を策定できる支援能力を身につけるために、計画的な資質向上を図る。

【現状と課題、今後の取組み】

兵庫県商工会連合会や中小企業大学校等の実施する研修を受講し、支援能力や資質向上を図ってきたが、経営指導員等の個人の意思に任せており、計画的なものではなかった。

今後は、経営指導員等の受講した研修内容を勘案し、未受講の研修や強化すべき能力を設定し、計画的な研修参加を実施し、支援能力・資質向上を図る。

【事業内容】

(1) OJT

小規模事業者の課題解決のための専門家派遣に経営指導員が同行する。専門家の課題解決までの効果的な手法を支援の場で学ぶ。専門家は、多くの小規模事業者の似たような課題解決を支援しているため、様々なケースを想定しながら解決につなげている。このような専門家の質問力や様々なケースを知ることで支援能力を高める。

(2) OFF-JT

①Webラーニング

全国商工会連合会が実施している。受講対象講座が定められており必ず受講する。

②兵庫県商工会連合会

職階別に受講テーマ、受講日数が定められており必ず受講する。

③中小企業大学校

経営状況の分析、事業計画策定等の基礎知識・能力向上につながる研修（経営革新、販路開拓、創業、ものづくり支援等）は必ず受講する。

④中小企業基盤整備機構

小規模事業者の経営支援に必要でありながら、経営指導員等が不足している支援能力を高める支援能力向上研修を、積極的に受講する。

⑤公的資格取得・資格維持に関する研修

経営指導員等の支援能力・資質向上のため、中小企業診断士等の公的資格の取得を奨励する。能力・資質を高めるには、職員個人のやる気・モチベーションが重要であるため、その試験日1週間前だけでも受験に配慮した業務環境を協働で整える。また、有資格者が資格維持のために受講する研修参加にも配慮する。

(3) 組織内で共有する体制

①支援の報告

小規模事業者の支援内容は、共通の記録様式で作成する。内容は毎朝のミーティングで、進捗状況や今後の方針等を報告する。

②情報の閲覧

経営指導員等が行った小規模事業者の支援内容の記録、支援や研修で得たノウハウ、経営状況の分析結果等はデータ化し、職員の共有ファイルに保管する。共有ファイルにはパスワードを設定し、職員のみが閲覧できるようにする。

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

経営発達支援事業を進めるにあたり、事業の妥当性、公平性、適正性を確保するため、経営発達委員会（仮称）を発足する。外部有識者、行政、商工会役員、支援機関等の委員を選定し、事業を総合的に評価する。

この委員会は、毎年2回程度開催され、事業の評価、見直しを実施するとともに、その結果を公表し、商工会の実施する経営発達支援事業の効果的なPDCAサイクルを構築する。

評価・見直し結果については、年1回の公表を行う。

【取組内容】

（1）委員構成

委員会は、経営発達支援事業を、より効果的なものにするための諮問機関と位置づけ、事業の評価、及びアドバイスを得的場とする。

外部有識者に参画いただくことで、公平、公正な事業評価を目指す。委員は、商工会長、行政が協力して選定するものとし、任期は2年とする。

【経営発達委員会（仮称）の構成者と役割】

区分	対象者、及び期待される役割
外部有識者	関西国際大学（産学連携担当） 三木市中小企業サポートセンター（中小企業診断士） 事業評価を的確にとりまとめ、指導を行っていただく。
行政	三木市豊かな暮らし部より委員を派遣いただく。 行政の意向を反映させ、地域の事情に即した事業の遂行に際して助言をいただく。
商工会	会長、及び役員のうち理事会にて適任者を決定する。事務局長も参画する。評価のための情報を収集し、委員会に提示、諮問する役割を担う。
支援機関	近畿税理士会三木支部（税理士）

（2）評価方法

①情報収集

評価者は原則支援を受けた小規模事業者とし、アンケートとヒアリングを実施する。アンケートは戦略マップの「地域の視点」を除く、4つの視点でアンケートを実施し、事業の成果を分析、評価できるよう内容を工夫する。

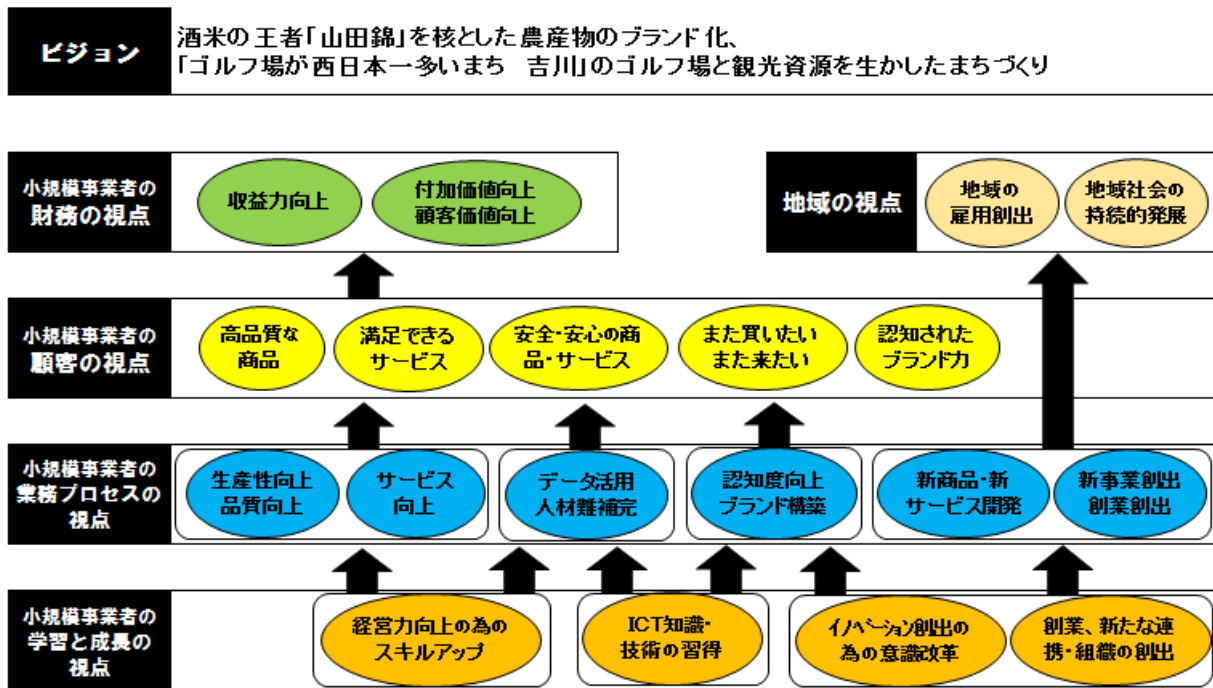
委員にも支援を受けた実績のある方に就任していただき、委員会にて直接意見をいただく。

②事業評価

実施している事業の成果を評価し、必要に応じて取組み方法を提供する。委員会は評価に必要な情報を事前に提供して開催する。

評価は、下記「吉川町商工会 戦略マップ」の各視点の戦略目標に関して、業績評価項目を定め、事業の成果を評価し改善点を指摘する。

【吉川町商工会 戦略マップ】



【各視点の重要成功要因と支援等の関係一覧表】

1. 小規模事業者の学習と成長の視点

重要成功要因	支援等の内容記載箇所
①経営力向上の為にスキルアップ	「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」
②ICT知識・技術の習得	「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」
③イノベーション創出の為に意識改革	「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」
④創業、新たな連携・組織の創出	「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 II. 地域経済活性化に資する取組 「1. 認知度向上・ブランド構築のためのPR事業」

2. 小規模事業者の業務プロセスの視点

重要成功要因	支援等の内容記載箇所
①生産性向上・品質向上	「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」 「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」

	II. 地域経済活性化に資する取組 「2. ICT活用によるPR事業」
②サービス向上	「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」 「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」 II. 地域経済活性化に資する取組 「2. ICT活用によるPR事業」
③データ活用・人材難補完	「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」 「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」 II. 地域経済活性化に資する取組 「2. ICT活用によるPR事業」
④認知度向上・ブランド構築	II. 地域経済活性化に資する取組 「1. 認知度向上・ブランド構築のためのPR事業」 「2. ICT活用によるPR事業」
⑤新商品・新サービス開発	「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」 「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」
⑥新事業創出・創業創出	「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」 「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」 「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」 「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】」 II. 地域経済活性化に資する取組 「1. 認知度向上・ブランド構築のためのPR事業」

3. 小規模事業者の顧客の視点

重要成功要因	支援等の内容記載箇所
①高品質な商品	「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」 「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」 「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】」
②満足できるサービス	「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」 「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」 「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】」
③安全・安心の商品・サービス	「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」 「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」 「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】」
④また買いたい、また来たい	「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」 「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」 「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】」
⑤認知されたブランド力	II. 地域経済活性化に資する取組 「1. 認知度向上・ブランド構築のためのPR事業」

「小規模事業者の人材と学習の視点」、「小規模事業者の業務プロセスの視点」、「小規模事業者の顧客の視点」に関する支援等を実施し、「小規模事業者の財務の視点」、「地域の視点」の実現につなげる。

【戦略マップ各視点の評価項目一覧】

戦略マップの各視点	評価項目
小規模事業者の財務の視点	売上高（前年比）、営業利益（前年比）
地域の視点	人口増減、創業者数、新規雇用者数
小規模事業者の顧客の視点	新規顧客数、来店者数、来店頻度、顧客単価
小規模事業者の業務プロセスの視点	業務改善数（品質、在庫、生産性）、ICT活用数、情報発信数、新商品・サービス開発数
小規模事業者の学習と成長の視点	セミナー・個別相談参加人数

③事業内容の見直し

委員会で得られた意見をもとにして、前年度事業の成果と改善点を整理する。継続、及び改善に関する意見をもとに内容を検討し、次年度事業計画に反映させる。

④公表の方法

評価結果をホームページに掲載し、誰でも閲覧可能とする。

(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 30 年 11 月現在)
(1) 組織体制				
①組織図				
理事会 14 名・監事 2 名 計 16 名	会長 (非常勤)	職員配置数 事務局長 1 名 経営指導員 1 名 経営支援員 1 名 事務職員 1 名 計 4 名		
経営発達支援事業委員会 学識経験者 1 名 中小企業診断士 1 名 三木市 1 名 商工会 3 名	事務局長 1 名			
経営発達支援事業 経営指導員 1 名 職員 2 名		地域経済の活性化に資する事業 経営指導員 1 名 職員 2 名		
②実施体制				
	担当事業	総括責任者	主担当者	担当者
個者支援 (経営発達支援事業)	地域の経済動向調査 経営状況の分析 事業計画策定支援 事業計画実施支援 需要動向調査 新たな需要の開拓に寄与する事業 情報交換・管理 資質向上の取組み	事務局長	経営指導員	経営指導員 職員 2 名
地域支援	認知度向上・ブランド構築事業 ICT活用によるPR事業	事務局長	経営指導員	経営指導員 職員 2 名
評価・見直し	経営発達支援事業委員会	事務局長	経営指導員	
(2) 連絡先 兵庫県三木市吉川町吉安 246 TEL 0794-72-1406 FAX 0794-72-1724 e-mail yokawa.shoko.hyogo@jasmine.ocn.ne.jp 吉川町商工会				

(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 30 年度 (H30 年 4 月 以降)	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
地域経済活性化 支援費補助金	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
地域総合振興事 業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

(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
補助金：兵庫県、三木市 受託費：兵庫県商工会連合会 商工会自己財源：会費、手数料等

(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)

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
・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 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
連携者及びその役割
【連携者と役割、効果】 1. 三木市 市長 仲田 一彦 住所 兵庫県三木市上の丸町 10-30 役割 情報交換 各機関が収集した経済に関する情報や需要開拓、創業支援に役立つ情報を交換することで、新たな需要開拓、創業支援に寄与する基盤を構築する。 2. 三木市中小企業サポートセンター センター長 正木 博夫 住所 三木市福井 1933-12 サンライフ三木 役割 情報交換・提供 支援ノウハウ、並びに小規模事業者の販路開拓の成功事例や需要開拓支援に有効な支援策などの情報を提供いただくことで、新たな需要開拓を進める基盤を構築する。 3. 日本政策金融公庫 神戸支店 国民生活事業 統轄 山田 広 住所 兵庫県神戸市中央区東川崎町 1-7-4 ハーバーランドダイヤニッセイビル 役割 情報交換・提供 最新の金融情報を提供いただく他、各地域の需要の動向、支援のノウハウ、並びに小規模事業者の販路開拓の成功事例や需要開拓支援に有効と思える施策などの情報を提供いただくことで、新たな需要開拓を進める基盤を構築する。 4. 兵庫県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 藤田 勉 住所 兵庫県神戸市中央区東川崎町 1-8-4 神戸市産業振興センター 役割 情報提供 マーケティングなどのテーマに即した研修会を行う。また、商談会による商談成立確立を高めるために有効なノウハウを紹介いただくことで、新たな需要開拓を進める基盤を構築する。 5. 兵庫県商工会連合会 会長 志智 宣夫 住所 兵庫県神戸市中央区花隈町 6-19 役割 情報交換・提供 支援ノウハウ、並びに小規模事業者の販路開拓の成功事例や需要開拓支援に有効な支援策などの情報を提供いただくことで、新たな需要開拓を進める基盤を構築する。 6. 関西国際大学 地域創生研究所 所長 松原 茂仁 住所 兵庫県三木市志染町青山 1-18 役割 新規就農者支援窓口設置協力、景況調査等アンケート収集・分析 地域の農業者とのつながりが深く、新規就農者支援についての情報や6次産業化の連携支援を行う。また景況調査等のアンケート収集に際し、調査内容の決定や収集、分析を連携して行う。 【効果】 各機関が収集した経済に関連する情報、各地域の需要動向や小規模事業者の販路開拓の成功事例、商談成立確立を高めるためのノウハウの紹介などの情報交換、提供により、新たな需要開拓の基盤構築が可能となる。

連携体制図等

