

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>小野商工会議所 (法人番号 4140005017583)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成 29 年 4 月 1 日 ~ 平成 34 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>『あなたの経営パートナー！中小企業と地域振興をもっとサポート』          地域産業の活性化には、小規模事業者の持続的発展や創業者の支援強化が不可欠です。北播磨地域の交通の拠点である地域の特性を活かし、地場産業をはじめ商工業の振興に積極的な経営支援を行っていきます。  <b>基本方針</b> 地場製品のブランド化や事業継続支援 地域間連携による異業種交流の促進と地域産業の活性化 関係団体と連携した経営支援の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p>・経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 小規模事業者への地域経済動向調査</li> <li>(2) 地域の金融機関が発行する調査資料・兵庫県の「景気動向指数」の活用</li> <li>(3) 小野市地域経済動向調査報告書の作成</li> </ol> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 経営分析セミナーの実施</li> <li>(2) 巡回・窓口相談時の経営分析への誘い</li> <li>(3) 金融相談における経営分析</li> </ol> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 巡回による重点支援先の選定と事業計画策定指導の徹底</li> <li>(2) 事業計画策定セミナー、経営革新塾、個別相談会の開催</li> <li>(3) 創業予定者向け事業計画策定指導</li> </ol> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 経営指導員を中心とした巡回とフォローアップ会議の実施</li> <li>(2) 専門家派遣実施によるフォローアップ</li> <li>(3) 創業・事業承継後のフォローアップ</li> </ol> </li> <li>5. 需要動向調査に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 北はりまビジネスフェアでの需要動向調査</li> </ol> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること             <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 販路開拓を目指す販路開拓研究グループの新設</li> <li>(2) 小野市産業フェスティバル・北はりまビジネスフェアの新たな活用</li> <li>(3) パイヤー等の月例マッチング商談会への参加</li> </ol> </li> </ol> <p>・地域経済の活性化に資する取り組み</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 地域ブランド「おの恋」定着による地域の活性化</li> <li>(2) 商店街の活性化支援と大規模商業施設支援</li> </ol>
<p>連絡先</p>	<p>小野商工会議所 中小企業相談所 〒675-1395 兵庫県小野市王子町 800-1          0794-63-1161 Fax 0794-63-3460 E-mail office@onocci.or.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I. 概要

1. 小野市の現状と動向

小野市は、兵庫県東播磨地域のほぼ中央に位置し、市域の東には子午線が通り、西部には県下最大の流域をもつ一級河川加古川が北から南へ流下しています。



交通体系は、小野市を挟んで南に山陽自動車道、北に中国自動車道が走っており、これらの道路を利用することで、大阪から約 1 時間で小野市に来ることが出来ます。また、市西部を走る JR 加古川線、市南部を走る神戸電鉄粟生線が粟生駅を中心に鉄道網を形成しています。

小野市の産業は、そろばん・木工工芸品・家庭刃物などの地場産業を中心に発展してきました。

そろばんは「播州そろばん」として全国に知られており、昭和 51 年に国の伝統的工芸品に指定されました。木工工芸品はそろばん珠の技術を応用した「珠のれん」が製造されたことをきっかけに、木工インテリア商品や小物家具が製造されています。家庭刃物は、剃刀の技術を応用した播州鎌の生産に始まり、その後、各種鋏の生産へと発展し、小野市を支える重要な産業としての地位を確立しました。

人口	49,051人
世帯数	19,403世帯
小規模事業者数	1,749
工業出荷額	2,484億円
面積	92.94 km <sup>2</sup>

(H28年3月、工業出荷額はH27年現在)

近年、小野市の地場産品の中でもニギリ鋏やそろばんは、海外での販路開拓が進んでおり、日本の長い歴史の中で受け継いできた匠の技は、海外でも高い評価を得ています。

小野市では新たな産業拠点として、平成元年4月に小野工業団地(94.6ha)、平成4年4月に小野流通等業務団地(32.0ha)と併せて約130haにも及ぶ巨大な工業団地を造成しました。



現在では、恵まれた立地環境のもと企業立地が進み、化学製品を始め、食品、医薬品、印刷業などの多岐にわたる先端技術企業31社が操

業しています。これら 31 社の出荷額は、市内全出荷額の約 4 割を占めるまでに発展し、そこで働く従業員数も約 4,500 人まで増えるなど、市の財政及び安定した雇用の供給にも大きく貢献しています。



### 小野市の工業

小野市の工業は、そろばん・家庭刃物などの伝統的特産業を中心に新規産業の導入を図り

ながら発展してきました。近年は、全出荷額の約 4 割を占めている「小野工業団地」や「流通等業務団地」への立地が進み、新技術の開発や生産・流通コストの削減、さらに企業経営の合理化、高度化を行い生産性の向上が図られています。出荷額を見ると、①化学工業製品約 22%、②食料品約 18%、③金属製品（地場産業の金物関連の出荷額は 62 億円で金属製品の約 20%を占める）約 12%と、以上の 3 業種で 50%を超えています。工業統計調査によると、従業員 4 人以上の事業所における出荷額等合計は、対平成 25 年比で約 1,996,222 万円の増加、従業者数は 898 人の増加、事業所数は同数となっています。

### 小野市の商業

平成 26 年 7 月 1 日に実施した商業統計調査による市内の商店数は 500 店で、平成 19 年調査に比べて 105 店、率にして約 17.3%減少しました。年間販売額は約 719 億円で、平成 19 年に比べて約 50 億円、率にすると約 6.5%減少しました。

### 小野市の地場産業

小野市の地場産業は、江戸時代に農閑期の家内工業として始まり、加古川の水運を活かした大都市圏との取引により発達してきました。

小野市を代表する地場製品の「播州そろばん」は、江戸時代に小野市内で製造が始まったと言われており、最盛期の昭和 35 年には年間 360 万丁を製造していました。昭和 51 年には、国の伝統的工芸品に指定され、繊細な技術を生かして組み立てられたそろばんは、その使いやすさ、滑らかな珠の運びに加え、磨き上げられた美しさが工芸品としての価値も備えています。昭和 56 年当時 24 億円あった生産高は最近では 5000 万円程度、120 あった工場数は 11 に減りました。播州そろばんの珠を利用した「珠のれん」が昭和 30 年代に開発されたのを契機に、昭和 45 年頃からマガジンラック、珠鏡、額縁等の「木工工芸品」の製造が盛んになりました。しかし昭和 50 年頃は 100 億円を超えていた木工工芸品も最近では 9 億円、200 を超えていた工場数も 22 に減少しています。

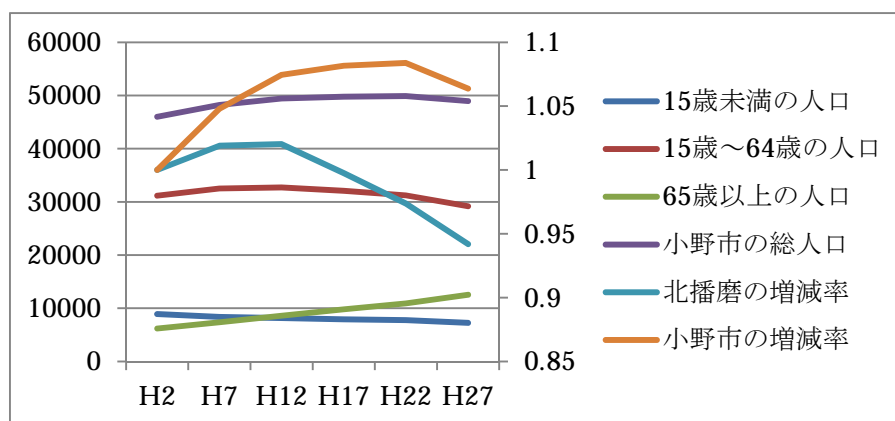
播州そろばんと並び小野市の地場産品として有名な「家庭刃物」も、江戸時代からその技術が受け継がれています。延享年間（1744～48 年）に剃刀の製法が伝えられたのをきっかけに、文化年間（1804～18 年）には握鋏・包丁、明治 44 年にはナイフ、昭和 5 年にはラシャ切鋏の製造が始まりました。ラシャ切鋏は全国シェアの約 8 割を占めており、現在では、池坊剪定鋏、刈込鋏、理髪用鋏等、多種

多様な鋏が製造されています。また、明治維新以後、旧一柳藩の刀鍛冶であった藤原伊助が剃刀の技術を鎌に応用して作った「播州鎌」は、その鋭い切れ味から「カミソリ鎌」の異名を持ち、鎌の全国シェアの約8割を占めています。播州鎌は、平成9年に兵庫県伝統的工芸品の指定も受けています。

これらの地場産業は、これまで小野市の中心的な産業として、また都市イメージを形成する商品としての役割を果たしてまいりました。しかし、電卓やパソコンの普及、少子化等の影響でそろばんの需要は著しく減退し、消費者ニーズの変化や外国製品の台頭等により家庭刃物や鎌のマーケットも縮小の一途を辿っています。更に、原材料の高騰、後継者不足、職人の高齢化等、地場産業を取り巻く環境は非常に厳しく、将来的な展望が描けない事業所も少なくありません。今後、消費者ニーズに対応した新たな商品展開、企業同士の相互連携など外部の人材、知恵、技術が生きるネットワークの構築が求められています。

## 2. 人口の動き（人口の増減）

小野市の人口は、平成2年の人口を1とした場合、当市を含む周辺5市1町で構成する北播磨地域では5%以上減少しているものの、小野市は5%以上増加しています。しかしながら、生産年齢人口並びに15歳未満の人口は穏やかに減少しています。



小野市では、①全ての小学校で学童保育を実施、②保育所の待機児童は0人、③県内初・高校3年生までの医療費が所得制限無しで無料化、④「市内全小・中学校」耐震整備・全教室空調設備を完備、⑤就業前の4、5歳児の幼児教育・保育料を所得制限無しで無料化など、少子化対策と子育て支援に積極的に取り組んでいることから、移住先に小野市を選ばれる方も多く、周辺の市町と比べても人口の減少は穏やかです。

小野市の人口ビジョンでは、「2060年に38,000人の人口を維持する」との中長期展望を示しています。国や兵庫県の考えを踏まえつつ、結婚や出産に対する希望、小野市に住み続けたいという希望をかなえることで、人口減少に歯止めをかけ2025年に転出超過が続く現状を解消し、更なる子育て支援等の充実により出生数の増加を促進することとしています。

## 小規模事業者の現状

商工業者数、小規模事業者数、当所会員数の推移、会員比率(組織率)

	管内の商 工業者数	小規模 事業者数	小規模比率 (%)	当所会員数	組織率 (%) (会員数/商工業者数)
H18年3月	2,399	2,076	86.5	1,244	51.9
H23年3月	2,285	1,937	84.8	1,179	51.6
H28年3月	2,141	1,749	81.7	1,094	51.1
以下減少率					
H23/H18	-4.8%	-6.7%		-5.2%	
H28/H23	-6.3%	-9.7%	—	-7.2%	—
H28/H18	-10.8%	-15.8%		-11.8	

上記のとおり、管内商工業者数は10年で約10.8%の減少に対し、小規模事業者数は約15.8%減少しています。管内の8割以上が小規模事業者数であることから、今後もその傾向が続くと予想されます。これを業種別で見ると以下の通りとなります。

	卸・小売業		工業(※)		地場産業	
	事業所数	販売額	事業所数	出荷額	事業所数	出荷額
H17年3月	612	759億円	241	2235億	163	71.6億
H27年3月	500	719億円	199	2484億	141	62.3億

※工業における事業所数は従業員4名以上の事業所数

①卸・小売業は10年間で112件減少し、そのうち100件が小売業です。長年地域を支えてきた食品、小物雑貨等生活必需品や商店街において営業してきた店舗が、スーパーマーケットやドラッグストアなどの進出で、来店客数の減少や後継者不在などの理由により廃業したものと思われます。

②小野市の工業は、そろばん・家庭刃物などの伝統的特産業を中心に新規産業の導入を図りながら発達してきました。近年は、全出荷額の4割を占めている「小野工業団地」や「流通等業務団地」への立地が進んでいます。

③地場産業は年間62億余りの出荷額がありますが、企業規模が大きいのござり製造業社10社が56%を占め特出していると言えます。141の事業所のうち、従業員3人以下の事業所が100以上あるので地場産業の大半が零細企業です。

## 地域の課題

小野市の就業者数は減少傾向にあります。完全失業率は国や兵庫県と比べて低いものの、その雇用形態を国や兵庫県と比較すると、「正規の職員・従業員」が占める割合は低くなっています。また、市内の事業所数も減少しています。

小野市が行った定住の意向等に関する意識調査において、今後転出を予定している人の転出理由として多く見られるのが「就職・転勤・就学の為」で24.1%を占めます。特に29歳以下の人に多く見られます。「結婚・出産・子育ての希望を叶えるために必要なこと」という設問では「収入が上昇し安定した家計を営めること」「安定した雇用の機会があること」が半数を超え、市内における安定し

た雇用の創出が最も大きな課題となっています。

一方、事業所調査における市内事業者が抱える課題として、1割を超える事業者が「正規・非正規」ともに「人材の確保ができていない」と答えており、就職を希望する若者の要望と事業所が必要とする人材をマッチングさせるシステムの構築が重要であると考えられます。将来にわたる小野市の成長や発展のために、市内事業所や学校、様々な関係機関等と連携し、安定した雇用の確保及びワーク・ライフ・バランスの促進、多様な就労環境の整備を促進することで、就職・就業支援を強化し、将来の小野市を担う人材と労働力を確保し高付加価値で競争力の強い産業の形成を図り、充実した道路交通網や地域の特性を活かした企業立地の促進、農業生産力の強化など強固な産業等基盤の確立を目指します。

### 数値目標

	基準値	目標値 (H31)
市内事業者従業者数	21,134 人 (H24)	21,500 人
製造品出荷額	2,284 億円 (H25)	2,300 億円
生産年齢人口	29,617 人 (H26)	29,800 人
創業支援による創業者数	5 人 (H26)	20 人
若者就業率 (15 歳～34 歳)	61.1% (H22)	63%
女性就業率 (15 歳以上)	47.1% (H22)	49%
高齢者就業率	23.2% (H22)	28%

ハローワーク西脇と連携した相談窓口の設置や説明会やセミナーの開催、市内企業の情報発信強化により、U・I・J ターン希望者を含めた就業支援体制を強化します。また、ワーク・ライフ・バランスの促進や働きやすい就労環境の整備、専門的かつ高度な技術を持つ団塊世代の活用など、女性やシニア世代などの多様な就労を促進します。

### 商工業の振興・支援

小野市は、北播磨地域の交通の拠点として充実した道路交通網や地域の特性があります。それらを活かし、国や県と連携した企業立地環境の整備推進や支援策の構築・強化により、地域経済を支える産業の集積や拡大、ICT 等による技術革新や構造改革、競争力の強化など、小野市の主要産業である製造業の強靱化や活性化を図ります。また、新たな企業の誘致や、本社機能の移転促進、将来にわたる成長産業の参入を促進します。

	基準値 (H27)	目標値 (H31)
製造業における市内事業所数	199 事業所	199 事業所
製造業における従業者数	7518 人	7600 人
地場産業における出荷額 (播州そろばん・播州刃物)	10.4 億円	11.4 億円

#### 【小規模事業者の中長期的な振興のあり方】

小野商工会議所は、地域で唯一の経済団体として、地域の活性化に向けて兵庫県北播磨県民局・小

野市などと連携し、市内の事業者の活性化を目指します。

小野市が平成 23 年に策定した「夢プラン 2020 おの総合計画」では、小野市の商業は「やりがい、賑わいに満ちるまちづくり」を目指しているため、中長期的な振興策として市の政策や目標に沿った事業計画には優先的に経営支援を行います。

小規模事業者が多い商業面では、商業施設の集積及び各店舗・事業者の経営力の向上を図り、消費者に支持され専門性に富む魅力ある店舗を創造し、地域に根差した多様で活力ある商店づくりを目指します。新規出店者の参入促進と既存店舗の存続が両立出来る環境づくりを目指し、大規模商業者と小規模事業者の均衡ある発展及び多様な流通と独自の販路開拓を推進します。

新たに商業・サービス業で創業を目指す起業家の中で、創業塾の卒業者には、イオン小野店の空き店舗を利用した「チャレンジショップ」への入店を優先し、本格起業に向け実店舗で経営ノウハウの習得と顧客獲得を目指してもらいます。入店後 3 年間でシビックゾーンや商店街空き店舗への出店の足がかりを付けます。

#### 【目標Ⅰ】シビックゾーンへの誘致・集積による新たな賑わいの創出

ライフスタイルの変化やニーズの多様化に対応するために市場調査を実施し、データ分析に基づく店舗の充実・集積の推進、店舗の新築やリニューアル、経営再建、事業継続に必要な融資制度等の充実及び経営者の高齢化や後継者不足などへの人的支援を強化します。

#### 【目標Ⅱ】「買い物弱者」への対応

各町にある公民館、空き店舗や古民家を活かした移動型又は地域密着型店舗の誘致や、業種横断的な新しいビジネスモデルなどを立案し、事業者へ提案します。身近な商店の撤退・閉店や交通手段の不足により日常の買い物が不自由な高齢者のほか、子育て世帯などに対する「買物代行システム」を構築し、インターネットで注文を受け付け、商品を各家庭へ宅配する「ネットスーパー」や、生活必需品を集落等へ運び販売する「移動販売システム」の構築を行い、新たに参入を目指す企業への支援を行います。

#### 【目標Ⅲ】商店街の活性化

小野商店街も最盛期には 150 店舗が営業していましたが、現在営業店は約 50 店舗、空き店舗は 20 店舗程度あります。人口に対して、食料品店・飲食店が少ないことから、旬の味覚の直売や風味豊かな地元食材を活用した飲食店の展開によるグルメ情報の発信など、「食」を中心とする集客力の強化を目指す店舗の開業を支援します。

工業面では、これまで基幹産業であった地場産業の「播州そろばん」や「家庭刃物」はいずれの業界も後継者問題に直面しています。今後は、消費者ニーズに対応した新商品の開発、小野市の観光資源を活かした小野市発のヒット商品の開発に向けて、企業同士の相互連携に限らず、外部の人材・知識・技術が生きるネットワークを構築し、産地としての生き残りと言後の中長期的な展開を目指します。

#### 【目標Ⅰ】伝統的工芸品後継者育成事業の継続

そろばん製造に携わる職人は17名、平均年齢は74歳です。ニギリ鉋の製造職人は11名で、平均年齢が73歳であることから、10年先には両業種の職人は皆無になることが想定されます。そこで、平成28年から小野市と連携し伝承技術や技法承継の為の育成事業を開始しました。今後も本事業を継続し、伝統的工芸品製造の専門的な技術及び知識を承継していきます。

#### 【目標Ⅱ】新たな産業団地の整備にあわせた動き

兵庫県の企業庁と小野市は共同で新たな産業団地の整備を進めています。地域は小野市市場地区に約40haの産業団地を整備し、平成33年には分譲を完了する予定です。既に、基本設計、環境調査を開始し、新たな産業団地として平成31年度から一部分譲を開始します。分譲にあわせて小野商工会議所としても企業誘致に向けた応援体制を整えていきます。新たな工場の建設計画の推進には地元の建設業者への優先発注や、地元製造業者への一次下請け、二次下請けなど取引先の紹介・斡旋による地域経済への貢献も目指します。

#### 【当経営発達支援計画の目標】

##### ①新たな賑わいの創出について

起業家には、イオン小野店の空き店舗を利用した「チャレンジショップ」支援を核事業に「売れる仕組みづくり」を実体験し、そこで培ったノウハウを生かし、シビックゾーンや商店街の空き店舗での開業を目指してもらうことで、商店街の店舗数50店舗の維持に努めます。

併せて、行政が目指している「買い物弱者への対応」は地域が直面する最重要課題なので、ピンチをビジネスチャンスとして、消費動向や市場調査を速やかに行い、調査結果をもとに、買い物弱者への支援を行う「買い物代行」や「移動販売」による第2創業を10件程度目標とします。中長期的な店舗数は平成27年の500店舗の維持を目標とします。

##### ②地場産業の承継と企業誘致が地域経済の活力に

江戸時代から続く、小野市の地場産業の歴史や伝統文化の火を消すことなく、次世代に技術を繋げ、消費者のニーズに対応した商品展開を行うことを目指します。新しく誘致される企業とは地元企業とのタイアップを第一に考え、進出企業と地元企業とのパイプ役となり、雇用面はじめ下請け企業の斡旋などにより、地域経済の活性化を図ります。

#### 【経営発達支援事業実施方針】

これまで小野商工会議所では小規模事業者に対して、経営・税務・金融・情報化などの基本的な支援を行ってきました。今後は1年に1回以上企業を訪問することで、事業ライフサイクル（創業期・成長期・成熟期・衰退期）に併せた指導・助言を行います。事業所の課題の抽出と問題解決に努め、前回の指導時との改善点を確認するほか、改善が見えない場合は、ミラサポ専門家派遣システムやよろず支援拠点を活用した専門家による抜本的な経営相談に、経営指導員も同行した伴走型の経営支援を行います。

販路開拓やマッチング支援には、神戸商工会議所が開催している月例マッチング商談会や、10月に実施している「北はりまビジネスフェア」への参加勧奨のほか、地域ブランド「おの恋」を活用した地方発ヒット商品の開発、小野市の観光資源を活かした観光事業の振興と地域経済の活性化を実現したいと考えています。



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)

(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③】

経営発達支援事業を実行するうえで、地域の経済動向を正確に把握することは非常に重要です。これまででは、当所の会員事業所のなかから、四半期ごとに従業員が 10 名以上いる企業 150 事業所を対象に D I 形式で景気動向調査を実施し、集計結果を会報誌並びに当所のホームページ上で公開してきました。回答率は約 7 割強と低くはありませんが、小野市全体の企業数 2,141 事業所の景気動向調査としては十分とは言えません。また、回収率をあげる為に回答は選択方式、そして回収方法はファックスによる返信で行ってきたので、事業者から生の声としてコメントなどが記載してあるのは回答者全体の約 15%と非常に低調でした。そこで、調査対象企業を約 3 割増やし調査を行います。

**【事業内容】**

1-① 小規模事業者への地域経済動向調査【拡充事業】

以下の 3 種類の経済動向調査を実施し、ホームページや巡回指導で情報提供することで、小規模事業者等の事業計画の策定に役立てます。

従来の調査内容		新たな調査概要	
調査項目	売上高、採算、商品在庫、販売価格、従業員数、資金繰り、業況、コメント	<u>従来の調査内容(左記)に追加する項目</u> 設備投資、後継者の有無、業界情報等	
対象企業	当所会員事業所…150 社	市内の企業数	調査対象企業数
		特産業 (算盤・金物)	
		… 1 4 1	2 5
		製造業 … 2 4 9	3 0
		建設業 … 2 7 5	3 0
		商 業 … 5 0 0	4 0
		サービス業 … 6 7 4	5 0
		その他 … 3 0 2	2 5
合計	2, 1 4 1 社	<b>2 0 0 社</b> (目標企業数)	

対象企業数…実態を細かく調査するために、以上の業種並びに事業所数を対象に、ヒヤリング形式で調査を実施し、地域経済の動向実態調査をまとめ上げ、調査企業並びに市内の企業にフィードバックすることで、企業経営に役立つ情報を提供します。

また、独自のヒヤリングシートを作成・活用することで、分析しやすくなり、分析した結果(経済動向)をホームページ等で公表します。

調査目的	全小規模事業者の内、調査に協力して頂ける小規模事業者の事業内容を把握し、小野市管内の経済・景気動向を業種別に正確に把握することを目的とします。
具体的調査手順	従来の経営改善普及事業を実施する中で、巡回・訪問件数は小規模事業者の約1割程度と、事業主と顔を合わせる機会は多くありません。そこで、今回のヒヤリング調査を実施することで、商工業者との接点を増やします。また調査対象企業を定期的に入れ替え（毎年1/4程度）、一軒でも多くの事業所を訪問することで、ヒヤリングの目的・効果を明確にし、企業と職員間の情報共有が図れるようにします。
調査手順	小野市の巡回地域を6地区に分け巡回訪問を行います。対象事業所は、特産業、製造業・建設業・商業・サービス業・その他事業とし、業種・地域も考慮しながら選定します。 職員のヒヤリングレベルを統一する為に、小野商工会議所独自のヒヤリングシートを作成し、4半期ごとに情報を収集し、実施月の翌月末までに情報の集約を行います。複数の職員が直接ヒヤリングを実施することで、正確な地域経済動向の調査が可能となります。

#### 1-② 地域の金融機関が発行する調査資料の活用【拡充事業】

今までは小野市金融研究会（当所が幹事）が主体になり、年に3回小野市内の民間金融機関7行、日本政策金融公庫明石支店、兵庫県信用保証協会西脇支所との情報交換を行ってきました。また、毎月市内7行の預貸金残高一覧表を取り寄せ、会報誌に貸金・預金の推移を掲載しています。

今後は、市内の主要金融機関の中でも顧客数が多いみなと銀行小野支店、兵庫県信用組合小野支店の2行と定期的に意見交換を行い、小野市管内の景気・金融動向の情報を収集します。あわせて、日本政策金融公庫が毎月発行する「調査月報」、みなと銀行が発行している機関誌「季刊ひょうご経済」、兵庫県信用保証協会が発行する月刊誌「保証時報」等で公表された調査データを活用します。

それぞれの情報ソースからは、県内企業の景況感、企業D I、経常利益判断、在庫判断など、小規模事業者支援に活用できる情報を収集し分析します。

#### 1-③ 兵庫県の「景気動向指数」の活用【拡充事業】

兵庫県が毎月発表する「景気動向指数」からは景気総合指数、消費者物価指数、有効求人倍率のほか、兵庫県北播磨県民局が四半期ごとに公表している「北播磨地域の景気動向」から、大規模小売店舗売上高、地場産業の生産額、企業倒産件数や新設住宅着工戸数など、地域の経済動向に関する情報を収集整理し分析します。

**【各種情報収集先（一部）】**

情報提供元	提供内容
中小企業庁	小規模企業白書・中小企業白書、中小企業景況調査報告書、中小企業実態基本調査
内閣府	景気動向指数
兵庫県雇用経済部	兵庫県景気動向指数、北播磨地域の景気動向
観光庁	旅行・観光消費動向調査
日本銀行	金融経済月報、短観

**1-④ 小野市地域経済動向調査報告書の作成【新規事業】**

小規模事業者から収集した情報は個人情報の取扱に留意しながら、調査結果を集約した『小野市地域経済動向の調査報告書』を毎年作成します。景気動向調査報告書を作成するにあたっては、①～③の地域経済動向調査の結果をもとに、小野市独自の経済動向等を調査分析します。

報告書の作成は経営指導員を中心に行います。最終確認は専門家に依頼して調査分析を行い報告書を作成します。作成した『小野市地域経済動向調査報告書』は、小規模事業者への巡回訪問時の経営指導や小野商工会議所公式ホームページ・facebook・広報誌等により公開・情報発信を行い、小野市の小規模事業者がリアルタイムに必要な情報取得ができる体制を整備します。

**【成果の活用】**

小規模企業白書・中小企業白書等は情報量が膨大で、ページ数が多く内容を理解できない小規模事業者も多くいます。また、個々の職員が業界新聞、ニュースなどからも情報収集に努めます。そこで、これらの分析結果は、小野商工会議所が理解しやすい情報へ要約して小規模事業者の経営状況の分析や、事業計画策定を支援する際の基礎資料として役立てます。また、集めたデータは当商工会議所会報誌への掲載や巡回訪問時に、地域内の小規模事業者の経営指導を行う際に活用します。

小野市の地域振興部が毎年発行している『小野市の商工業』は商工関係の諸統計調査を基に、商工業の変遷をまとめたものです。この資料は小野市の商工業の現況が分かり、産業振興資料として活用されていますが、統計データとして信憑性があるものの、客観的な資料として偏りがあります。そこで、地域の経済・企業経営動向を正確に把握し、全国的な経済指標・企業動向と比較することで、小規模事業者の事業計画策定時の外部環境分析や内部環境分析、自社の強みを活かした経営力向上や販路開拓など、地域内企業の経営判断に活用出来るものになると思われます。

**【数値目標】**

項目	H28	H29	H30	H31	H32	H33
ヒヤリング景気動向調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
みなと銀行調査の収集分析回数	2回	4回	4回	4回	4回	4回
兵庫県・県民局調査の収集分析回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
小規模企業白書・中小企業白書等での情報収集	0回	1回	1回	1回	1回	1回
小野市地域経済動向調査報告書の発行	0回	1回	1回	1回	1回	1回

**2. 経営状況の分析に関すること【指針①】**

これまで、税務申告指導や事業計画書作成指導の相談時において、簡易な経営分析は行ってきましたが、経営改善の具体的な手段・手法にまでは踏み込む提案は行えていませんでした。

経営分析を実施する目的・小規模事業者が抱える問題を的確に捉え、現在の経営状態・今後の方向性を導く為に経営分析を実施し、指導の質・量の両面において個社支援の指導内容の向上を目指します。まず、経営分析により小規模事業者が自らの強みや弱みを把握し、経営資源、提供する商品・サービス等を数値的に把握します。それらの分析をPDCAサイクルで継続することで、新たな経営分析等の潜在的なニーズを掘り起こし、小規模事業者の経営の底上げへの一歩につなげます。

そのような取り組みが、小規模事業者にとって小野商工会議所が頼りになる相談相手として再認識され信頼関係が深まっていきます。そこで、本事業では以下に挙げる3つの手段で経営分析を実施します。

**【事業内容】****2-①経営分析セミナーの実施【拡充事業】**

経営分析を目的としたセミナーを実施します。平成25年度から実施している小規模事業者持続化補助金の申請に向けた経営計画書作成セミナーでは、参加者に自社の棚卸から分析、事業策定までの一連の流れを身に付けて頂き、事業計画立案には経営分析の重要性を理解いただきました。

新たにセミナーでは、一般的なクロスSWOT分析や3C分析の手法を学んだ後に、**自社の財務分析**（収益性分析、安定性分析、効率性分析、生産性分析、成長性分析など）を行います。小規模事業者の提供する商品・サービス、保有する技術・ノウハウ、従業員の資質、財務の内容、その他の項目について分析を行います。もう一つの経営分析である**定性分析**では、経営者の経営戦略、事業領域、ブランド力、営業力や販売力などの環境分析にも取りくむことで、同業他社との比較も可能になります。

収集した情報をデータベース化し、小野商工会議所内で共有、事業計画策定時に活用します。

項目	クロス SWOT 分析（企業の強み、弱み、機会、脅威を徹底的に分析し事業の戦略を練る）、3C 分析（顧客、自社、競合の関係から、自社の持つ強みや差別化のポイントを把握し自社及び自社の提供する商品・サービスの競争優位性の評価）
実施体制	経営分析セミナーでは自社の棚卸を行い、財務状況等の把握と経営分析を実施します。講師には、経験豊富な中小企業診断士や経営コンサルタントを招き、経営計画の意義・必要性から、自社の経営に当てはめた実践型の内容で設定します。 巡回時には分析結果の提供や、ホームページなどでも効果を公表することで、あらたな参加者を募ることも容易になります。

### 2-② 巡回・窓口相談時の経営分析への誘い【拡充事業】

経営指導員等による巡回指導の際には、財務分析・経営分析の重要性を説明したうえで、財務・経営分析を実施します。今までは税務指導を行う時に簡単な財務分析結果を提供していましたが、**財務分析と経営分析の重要性**を説明し、さらに深い業務内容のヒヤリングを行い、高度な財務・経営分析に取り組み数値化することで経営分析の実施件数を増やします。

経営分析の重要性の理解を得たうえで、小規模事業者の決算等関係情報等を確認し、業況等のヒヤリング内容を経営分析シートに落とし込み、経営分析指導を実施することで、自社の内部環境分析や経営計画策定に活用します。

経営分析項目	①財務分析（収益性、生産性、成長性、安全性）を実施。②定性分析（ヒト、モノ、カネの3項目における強み、取扱商品、ターゲット等）③SWOT 分析等
実施体制	経営指導員を中心に定期的に巡回・窓口対応している際にヒヤリング、事業所の状況確認を実施し、決算書・総勘定元帳・残高試算表等の確認を行います。また、小規模事業者が記帳継続対象者の場合は記帳専任職員と情報を共有し、経営状況の把握・分析を実施します。
経営分析対象者の選定方法	経営相談時に財務分析・経営分析の重要性等について説明を行い、実施意思のある小規模事業者を優先的に選定します。また、開業5年以内、第2創業、事業承継後2年以内の小規模事業者には優先順位をつけてピックアップします。 支援件数については月1件とし、希望がある場合は上限を設けません。

### 2-③金融相談における経営分析【拡充事業】

小規模事業者経営改善資金融資制度の利用事業所は、全ての案件において経営分析を実施し、3年から5年先を見据えた事業計画の作成支援を行います。当所が斡旋・紹介した融資案件は半年ごとに事

後指導を行い、資金効果や収益性の改善状況を比較分析し、必要に応じて過去の事業計画の修正などを行います。また、日本政策金融公庫の融資担当者と共に事業所を巡回し、新たな資金需要の開拓や当面の経営分析なども行います。

【目標件数】

項目	H28	H29	H30	H31	H32	H33
経営分析セミナー実施回数	1	1	1	1	1	1
経営分析セミナー受講者数	18	20	20	20	25	25
経営分析の為の巡回・窓口指導件数	40	100	110	120	130	140
巡回・窓口指導からの分析件数	36	50	50	50	50	50
金融相談からの分析件数	2	6	10	12	12	15
経営分析のべ件数合計	38	56	60	62	62	65
経営分析事業所数	38	50	55	60	60	60

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

これまでは、事業者から持続化補助金の申請にあたり事業計画書の作成確認や、金融支援など申込み者に対応して、事業計画の策定支援などを行ってきましたが、場当たりの伴走型支援件数は多くありませんでした。

単発的な個社支援では小規模事業者との接点も少なく、経営革新計画認定の申請実績も無く、事業計画の作成にあたる場合も、普段から接点がない経営者との認識のずれに繋がる場合もありました。

3年前から始まった持続化補助金の申請時に行った経営計画の分析と、認定後の進捗状況の確認やフォローアップ支援など、小規模事業者からの伴走型支援のニーズは増加傾向にあります。今後の小規模事業者の持続的発展や課題を解決していくには、やる気のある小規模事業者との伴走による経営の底上げを重点的に取組みます。

①ヒヤリングシートを活用・巡回指導には、収益性・生産性・成長性・安全性などの分析を行う為にヒヤリングシートを作成します。集めたシートをもとに、期間での比較、業界での比較、他社との比較、目標値との比較などを行い、経営指導員が具体的に個別企業の現状と改善点を示せる体制を構築します。収集したデータから経営改善フローチャートを作成し、経営者には具体的な改善点を示し事業計画の策定に誘導します。

②専門家との連携・事業所の規模や業種の専門性、課題の専門性によって、専門家も交えた指導が必要なケースもあります。そのような案件にはミラサポをはじめ、よろず支援拠点、税理士・社会保険労務士・中小企業診断士等の外部専門家、近隣の金融機関、各支援機関と連携し実現性の高い事業計画の策定を図ります。

③新たな支援策の具申・行政に対し、小野市独自の持続化補助金制度の新設を具申します。小野市では隔年製造業を対象にした新殖産品認定制度がありますが、その間の年に、小規模事業者が販路開拓に繋がる経営計画を作成し、その申請内容が経営革新計画の認定を受けたら、小野市からの補助金を受けられる制度の新設を具申します。

## 【事業内容】

### 3-① 巡回による重点支援先の選定と事業計画策定指導の徹底【拡充事業】

巡回相談時に経営計画策定の必要性・重要性の周知を行います。経営の根幹を揺るがすような課題や専門家の指導を希望する小規模事業者には、重点支援先として選定し、外部専門家・各種関係機関も連携した濃密な伴走型支援を実施します。

さらに新規性や将来性のある取り組みや経営革新塾の受講者には、経営革新計画の申請を行うようにアドバイスを行います。経営指導員並びに各分野の専門家が小規模事業者の伴走型支援を行うことで実現可能性の高い経営計画を策定します。

実施体制…経営指導員が支援先を巡回し、経営計画作成の必要性・重要性の周知を行います。その中で重点支援先を選定し、経営分析結果をもとに外部専門家・各種関係機関と連携した事業計画策定支援を実施していきます。

重点支援先小規模事業者の選定方法…重点支援先小規模事業者の選定は、当所で支援を行った各種補助金採択事業者、マル経融資実行事業者、創業間もない事業者等の中からランク付けを行い、フォローアップ会議の中で決定します。年間 15 事業者程度を目標と定めますが、希望がある場合は上限を設けません。

### 3-②事業計画策定セミナー、経営革新塾、個別相談会の開催【拡充事業】

事業計画策定を目指したセミナーのほか経営革新塾や個別相談会を実施します。個別相談会は事業計画策定セミナーや経営革新塾の受講者を対象にフォローアップとして開催し、事業計画実施後の計画の見直しについても支援します。

さらに、年間 6 回程度開催するセミナーだけでは本数並びに内容にも限界があるので、神戸商工会議所が K C C I ビジネススクールとして開催する分野別、階層別セミナーの開催内容を周知し参加を促すことで、事業計画策定に役立てて頂きます。

当所が開催する事業計画策定セミナーには、経験豊富な中小企業診断士又は経営コンサルタントを講師として招へいするほか、市内の金融機関から融資窓口担当者を招き、個別相談会を開催します。経営指導員等も同席することで相談内容を把握し、伴走型の支援を行い、事業計画のフォローアップや事業計画策定プランを練り上げていきます。

### 3-③創業予定者向け事業計画策定指導【拡充事業】

昨年から創業塾を開催しています。平成 27 年度は 36 名が参加者し 7 名が創業しました。平成 28 年度は 25 名が参加し、まもなく起業する方もあります。経営面並びに資金繰り面からも新規創業者は伴走型の支援を必要とする事業所も多く、早期に経営を安定し、事業の拡大路線に乗せるための支援を実施することが、新たな起業家の創出や雇用の拡大、そして地域の活性化には重要です。窓口には年間 10 件以上の創業希望者が相談に訪れ、金融面並びに経営面での指導を行ってきました。創業後の融資支援やタイムリーでニーズに見合った補助金の問い合わせを受けることもあります。

小野市も産業競争力強化法第 113 条第 1 項の規定に基づき、創業支援事業計画（※1）の認定を受けており、国・県などから出される施策等を活用し、商店街に限らず空き店舗や空き家等に関する事までワンストップ型伴走支援を行います。

創業予定者や、創業後 2 年以内の起業者の情報を収集する為に、管内の税務署・小野市の就業・起

業支援室と情報の共有を図ります。小野商工会議所が創業希望者に対して全面的にバックアップすることを、小野市並びに小野商工会議所のホームページから情報発信を行います。また、日本政策金融公庫と連携し、毎月創業相談会を設け、経営面並びに資金繰りの相談窓口を行います。

(※1) 創業支援事業計画

平成 25 年 12 月 4 日に成立した「産業競争力強化法」において、市区町村が民間の創業支援事業者（地域金融機関、NPO 法人、商工会議所・商工会等）と連携し、ワンストップ相談窓口の設置、創業セミナーの開催、コワーキング事業等の創業支援を実施する「創業支援事業計画」（最長 5 年間）について国が認定することとしています。

**3-④小野市版持続化補助金制度の創設【新規事業】**

小野市と連携し、新たな販路開拓などに取り組む費用の 2/3 を補助する制度（上限額は 30 万円）を設けます。広告宣伝・店舗改装等、販売促進・販路拡大に繋げる新たな事業や取り組みに補助金を交付する制度です。補助金制度を設立することで、事業所にとっては具体的な事業計画を作成する目標が出来ます。その計画内容の作成には、経済産業省が推奨する「ローカルベンチマーク」分析や、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」を取り入れ、企業の経営状態の把握、いわゆる「健康診断」を行うツールを使用することで、企業が抱える課題の早期発見が可能となります。提出された事業計画書が、兵庫県の経営革新計画の承認を受ければ補助金を受ける事が出来るという制度です。

**3-⑤国・県の施策普及セミナーの開催【拡充事業】**

国や県の補助金制度や新たな施策の発表に合わせ、小野商工会議所ホームページ、小野市公式 facebook、各メディアを使い小規模事業者へ情報提供を行います。施策の内容によっては説明会や講習会を実施することで施策を熟知してもらい、併せて施策を取り入れた経営計画の策定も支援します。

**【目標 事業計画策定件数】**

項目	H28	H29	H30	H31	H32	H33
事業計画策定セミナー実施回数	1	1	1	1	1	1
事業計画策定セミナー受講者数(1)	14	15	20	20	20	20
経営革新計画策定セミナー実施回数	1	1	1	1	1	1
経営革新計画策定セミナー(経営革新塾)受講者数(2)	15	10	12	12	15	15
創業計画策定セミナー(創業塾)受講者数(3)	25	30	30	35	35	35
施策普及セミナー参加者から(4)	5	10	10	10	15	15
合計(1~4)	59	65	72	77	85	85
事業計画策定事業所数	10	13	15	18	20	25
経営革新計画策定事業所数	0	3	3	5	5	5
創業計画策定事業所数	20	25	25	30	30	30
合計	30	41	43	53	55	60



#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

持続化補助金申請者や金融支援を申し込まれる方に対する事業計画の策定支援は行ってきましたが、認定後や融資後の定期的な実態管理が出来ておらず、事後の確認方法は口頭でのヒヤリングに留まり、正確な事業計画の進捗・実績がつかめていませんでした。『3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】』の事業計画策定後は、進捗状況シートの作成にあわせ4半期ごとに巡回訪問し、事業の進捗状況の把握（数値的管理、進捗スケジュール管理）を徹底し、状況に応じて新たな課題抽出とその解決を図ります。

また、経営指導員がコーディネーターとなり、外部専門家、各種団体とも連携し、小規模事業者の課題解決を図るため伴走型支援を実施します。

##### **【事業内容】**

#### 4-① 経営指導員を中心とした巡回とフォローアップ会議の実施【拡充事業】

事業計画に沿った販路開拓・新商品の開発・雇用等が進んでいるか進捗状況を確認します。小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等、期中でも活用できる制度があればその制度を紹介し事業計画に組み込んでいくよう指導します。事業計画を遂行する上で、設備投資やそれに付随する運転資金が必要である場合は、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」を活用し、併せて制度利用後の効果を確認するフォローアップも徹底していきます。

小規模事業者の事業計画をフォローアップする中で、進捗が芳しくない場合は、何らかの経営上の問題や課題が生じているとの推定のもと、担当する経営指導員だけの判断ではなく全員で経営課題を把握する為に、フォローアップ会議を実施し、課題解決に向けた適切な指導・助言を行います。

フォローアップ会議は毎月第1月曜日に実施し、議事録を作成し情報を共有します。

#### 4-② 専門家派遣実施によるフォローアップ【拡充事業】

経営指導員による伴走型支援やフォローアップ会議でも解消が困難な課題には、ひょうご産業活性化センター、よろず支援拠点、ミラサポ専門家派遣等を活用し、小規模事業者の課題解決に取り組みます。課題の解決には関係機関と連携しながら最適者を選定し、効果的な課題解決が図れるよう伴走型支援を実施します。

#### 4-③ 創業・事業承継後のフォローアップ【拡充事業】

創業後3年以内の小規模事業者の廃業率は70%と言われる中で、創業塾を卒業した起業者を重点的に巡回指導を行います。2ヶ月に1回は巡回し、業況のヒヤリング、売上・粗利・利益等をチェックし、事業計画と事業実績の分析と新たな課題の抽出を行います。

実施体制	<p>担当職員は、事業計画策定が完了した段階にて、フォローアップカルテを作成し、カルテに記載する情報管理はサーバー上で行います。ペーパーによる過去の指導内容や報告書、経営計画に関する書類等は全て綴り、職員の誰もが、事業計画策定の経緯及び実行状況が分かる体制にします。</p> <p>経営指導員に限定せず、職員全員が小規模事業者の求めに応じて、相談に対応出来る体制を作ります。原則、四半期に1回以上事業計画策定者を巡回又はその他の方法により進捗状況を把握し、フォローアップカルテに記録します。</p>
------	---

小規模事業者の経営の発展には、経営計画のP D C Aのサイクルを意識し、少ない経営資源を効率的に活用していくことが重要です。段階的に目標の実現が図れているか確認することで事業主の経営力向上にもつながり、持続的発展を促すことが出来ます。以下の目標の中で巡回・窓口指導件数を維持し、事業計画作成者の「100%フォローアップ」に重点を置き、指導内容の向上を図っていく計画です。

**【指針②事業計画策定後のフォローアップ実施目標件数】**

項 目	H28	H29	H30	H31	H32	H33
巡回・窓口相談件数	920	1,500	1,600	1,700	1,750	1,800
事業計画策定事業所フォローアップ事業所数	10	13	15	18	20	25
経営革新計画認定後のフォローアップ事業所数	0	3	3	5	5	5
創業計画策定後のフォローアップ事業所数	20	25	25	30	30	30
フォローアップ事業所数合計	30	41	43	53	55	60

**5. 需要動向調査に関すること【指針③】**

**【現状と課題】**

需要動向に関する情報収集や提供は、体系的に実施しておらず、調査項目も定めていません。セミナーの開催や個別企業の相談対応時を逐次行っているのが現状です。需要動向は各小規模事業者の商品・サービス、業種や規模、顧客ターゲット等により異なり、リアルタイムで変化していくので、支援機関としても様々な切り口・形態で事業者が求める価値の高い需要動向情報を提供できる体制を整備することが課題です。

**【今後の目標と効果】**

今後は需要動向に関する情報収集・提供を組織的に行える体制を整え、消費者の最新トレンドや市場動向などを伝えるセミナーや、小野市でのイベントに訪れるバイヤーや大口取引先から得られる最新情報、大手商社が集まる商談会での需要動向、個別企業の商品・サービスに関するニーズを調査します。小規模事業者にとって収集が難しい業界情報や市場の需要動向に外部データを加え、最新の需要動向を踏まえた調査書をまとめ上げ、同業者にフィードバックすることで、販路開拓や商品開発に動向調査結果を活用することが可能となり、需要動向を見据えた新商品の開発や地域経済の活性化を実現したいと考えています。

**【事業内容】**

**5-①北はりまビジネスフェアでの需要動向調査【拡充事業】**

当所が主管となり、毎年10月、北播磨地域5市1町、約12,650事業所間のB to Bの促進を目的に、北はりまビジネスフェア（商談会）を開催しています。会期中、販路開拓に繋がる情報発信と出展企業者間の商談会を行っています。回を重ねるごとにバイヤーも足を運ぶようになりました。具体的には会期前に出展者同士の交流会を開催し、情報交換を行うことで消費者やバイヤーが求める企業や商品情報等を共有しています。加えてフェア当日の夜には出展者や来場したバイヤーとの交流を図り、企業が保有する商材やサービスなどについての情報提供と発信を行います。終了後は、収集した

データを基に、出展しなかった事業所にも情報提供を行い、新たなビジネスマッチングの機会となっています。

来年7回目を迎えますが、バイヤーを対象に会場内でヒヤリング方式で需要動向調査を始めます。初年度は地場産業の中から調査する商品群を選定し、バイヤーに対し以下の項目について調査を実施します。

1. 調査の対象業種

- ①家庭用金物・鋏、鎌、のこぎり、包丁、園芸用品ほか
- ②そろばん・木工工芸品・そろばん、木工工芸品、木珠・そろばん珠など

2. 調査項目・商品の独自性、新規性、デザイン性、機能性、価格、話題性、自社の顧客層へのマッチ度、時代のトレンドとのマッチ度、品質管理・安全性、パッケージ、商品の改善の余地、流通面などの商品の供給能力、オンリーワン度合いほか

3. 目 標

	H29	H30	H31	H32	H33
北はりまビジネスフェア出展企業数	45	45	45	45	45
調査を行う品目	鋏、鎌	そろばん	のこぎり、包丁	木工工芸品	園芸用品
支援する業種	鋏、鎌の製造業者	そろばんの製造業者	のこぎり、包丁の製造業者	木工工芸品の製造業者	園芸用品の製造業者
支援する業種の個社数	75	11	11	14	25

収集したデータは、業界紙「月間金物情報ニュース」、「月間金物マガジン」、「日本刃物工業新聞」などの掲載情報と併せて、兵庫よろず支援拠点などの専門家に分析調査を依頼します。出来上がった分析結果は出展業者だけでなく、関連業種の事業所に需要動向調査結果としてフィードバックし、新商品の開発や既存商品の改良に役立てて頂きます。

【目標】

内 容	H28	H29	H30	H31	H32	H33
北はりまビジネスフェアの出展企業数	45	45	45	45	45	45
ビジネスフェアの情報を活かした個社支援の件数	—	75	11	11	14	25

5-②個社支援に必要な需要動向調査 【新規事業】

経営指導員や職員が管内小規模事業者巡回訪問する機会を活用し、事業者が知りたい又は必要とする市場の動向や最新情報、同業有力店の動きなどをヒヤリングします。後日、各種新聞記事・書籍・専門誌、インターネット情報、データベース（日経テレコム・きんざい業種別審査辞典 DB 等）等から有益な情報収集を行い同業他社にも提供します。

## 今後の取り組み

5-①②の調査で得られた情報に加えて、商工会議所・商工会商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」では、簡単に仕入先や外注先を探すことができます。このようにビジネスモールで得た需要動向に関する情報を、小規模事業者が需要動向として整理分析出来るように、隔月で配布している会報誌等の媒体で需要動向に関するニュースとして小規模事業者に発信・提供していきます。

## 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】

小野商工会議所では、売上の増加や新たな販路開拓に関するセミナーの開催、業界有志による見本市・展示会への出展支援、小野市産業フェスティバル・北はりまビジネスフェアの開催のほか、各種の補助金を用いた事業所の業績向上の支援に取り組んでいます。

しかしながら、国内市場は成熟し、新たな商品開発や販路開拓なども個別企業単独の取り組みだけでは成果は上げにくく、ヒット商品を生み出しても短命に終わることが多いのが現状です。そこで、小野商工会議所が核となり、様々な業界や企業の試みをトータルコーディネートすることで、需要動向を踏まえた販路開拓や情報発信を行います。

### 【事業内容】

#### 6-①販路開拓を目指す販路開拓研究グループの新設【新規事業】

業種を問わず、販路開拓に取り組む組織を新設しメンバーを募集します。販路開拓をテーマに異業種の若手後継者による組織を立ち上げ、専門家と連携した勉強会や継続したセミナーを開催します。そのグループは県内で開催される展示会のほか、東京で開催される国際見本市「インテリア ライフスタイル」や、大阪で開催される「ハウス&リビングショー」へ出展し、自社並びに小野市のPRを行うことで新たな販路開拓を目指します。

#### 6-②小野市産業フェスティバル・北はりまビジネスフェアの新たな活用【拡充事業】

小野市は播州そろばんのほか播州刃物の特産業があります。毎年10月にはB to Cを目指した小野市産業フェスティバルや、B to Bを目指した北はりまビジネスフェアを開催しています。会期中には、北播磨地域をはじめとして約6、7万人が来場する地域屈指のイベントです。地場産業者の中には、来場する消費者に対するPR不足から、商機や販路開拓のチャンスを逸している企業も多数あるので、地場産業に特化した新商品や新サービスのブースを設置し、その中でモニターの募集や需要動向などのアンケートを行うことで、新たなニーズを発見し新商品の開発に繋げることで販路開拓を促進していきます。

6-①の販路開拓グループの出展には継続的な取り組みの発表の場とし、出展料の割引などの支援体制を整えます。4-③の創業希望者のフォローアップ支援の一環として、今年初めて小野市産業フェスティバルに併催する形で実施した『エクラ 雑貨市(※2)』は大変好評でした。この事業も平成29年度以降も継続して開催していきます。

※2 小野市並びに小野市うるおい交流館エクラが、女性起業家を対象に創業塾を開催しました。受講者は塾で学んだことを基に、業種は「小物雑貨、アクセサリ、木工、食品」など様々ですが、期間中将来の独立開業に向け、来場者及びバイヤー向けにサンプル販売を行いました。

#### 6-③バイヤー等の月例マッチング商談会への参加【拡充事業】

当所単独で大手バイヤーを招いた商談会の開催は困難であることから、神戸商工会議所が毎月大手小売バイヤー等を招いた月例マッチング商談会を開催しているため、開催内容や参加者の募集要項などを市内の事業所に告知します。参加申込みは当所が取りまとめ、参加希望者には事前にプレゼン方法、商談の進め方など細やかな指導を行います。

商談後は参加企業から結果についてのヒヤリングを行い、それらのデータを集約し蓄積し、新たに商談成立を目指す小規模事業者に対して蓄積した情報の提供を行います。これらをPDCAサイクルで継続することにより、精度の高い販路開拓が可能となります。

#### 6-④会報誌、アンテナショップを活用した情報発信【拡充事業】

毎月会員事業所などに会報誌をはじめとする各種の印刷物を郵送しています。その会報誌の誌面並びに郵便物に、事業所の先進的な取り組みや新商品、技術と品質を誇る製造業などを紹介することで、ビジネスチャンス拡大の場を提供します。売上が期待できる新商品は、イオン小野店の特産品展示コーナーや、当所が運営しているアンテナショップ「小野物産館オースト」にも新商品の展示コーナーを新設し、地元の新聞社にプレスリリースを行い、消費者の目に触れる機会を増やし、販売状況や消費者の声などの情報をフィードバックすることで商品の改良などに繋げて頂きます。

#### 6-⑤ITを活用した販路開拓【拡充事業】

当所のホームページではセミナーやイベントなど、開催内容の掲載を行っています。また、当所が管理運営するネットショップ「おの匠」を充実させ、市内の事業所が開発した新製品のネット販売を拡充します。現在「おの匠」の年間売上は20万円程度ですが、新サービスなどのPRは当所のホームページやfacebook、小野市のホームページにもリンクすることで、ネットショップ「おの匠」へのアクセス件数が増えることで受注の増加を目指します。また、ビジネスモールを活用し、全国的に販路を開拓する機会を作る為、小規模事業者の情報掲載支援を行います。

##### 【目標】

内 容	H28	H29	H30	H31	H32	H33
販路開拓グループ（参加人数）	0	8	12	12	12	12
北はりまビジネスフェア、産業フェスティバルでの商談件数	40	40	45	50	50	55
月例マッチング商談会への出展	3	6	6	8	12	12
プレスリリース（年間の回数）	6	12	12	12	12	12
ITを活用した販路開拓(ネット販売数)	15	20	30	30	50	50

## II. 地域経済の活性化に資する取り組み

小野市は北播磨地域の交通の拠点として充実した道路交通網や地域の特性を活かし、新たな企業の誘致や、本社機能の移転促進、将来にわたる成長産業の参入が期待できます。一方で、地場産業は市場の縮小や後継者不足などの理由により、大幅な活性化は見込みにくい状況にあります。そこで、小規模な事業者は業種を超えた企業間の連携により、地域資源を活用した商品開発や、既存商品のブラッシュアップなどによる地域経済の活性化を目指す必要があります。

## II-①地域ブランド「おの恋」定着による地域の活性化【拡大事業】

小野に恋してもっと小野へ来て欲しいという思いから「おの恋おどり」が2001年から始まり、この「おの恋」を地域のブランドとして定着させていこうと、小野商工会議所とNPO法人北播磨市民活動支援センター、小野市観光協会が連携して平成23年6月に「おの恋」の商標登録を行いました。

今後、多くの「おの恋」ブランドの商品が出回ることで、「おの恋」を地域ブランドとして確立し、観光事業の振興と地域経済の活性化を実現したいと考えています。

### おの恋ブランド商品（一例／順不同）

- おの恋ビール（右記） ・おの恋キャップ ・おの恋焼酎
- おの恋Light（小野産小麦「ふくほの香」使用の焼酎）
- おの恋マフラータオル
- はったい粉菓子 KOKUI ・おの恋絵馬
- おの恋みくじ ・包装紙 ・紙袋 ・おの恋マップ
- グルメ冊子の「おの恋ごはん」 ・イオンおの恋まつり
- おの恋ホルモン焼きそば ・おの恋みやげ



## II-②商店街の活性化支援と大規模商業施設支援【拡大事業】

小野市内唯一の商店街である小野商店街の活性化に向けて定期的に協議を行っています。毎年、店舗の特徴を生かした「まちゼミ」を継続開催していますが、この事業には企画段階から市の職員と経営指導員が参画しています。また、小野商店街活性化の拠点として設置された「おの夢館」には、1階は街角ギャラリー、2階は文化教室として活用され、情報発信や市民の新しいコミュニティスペースとして利用されています。小野市中心市街地まちづくり協議会への事業にも参画し、「小野市中心市街地まちづくり計画」をベースに、小野商店街の活性化を目指し、個別案件の検討を行っています。

大規模商業施設であるイオン小野店の活性化には、小野市・イオン小野店・当所が連携し、イオン小野店連絡協議会を運営しています。毎年「イオンおの恋まつり」を開催するなどの活性化策を実施しており、将来的にはイオン小野店の空き店舗を利用した、創業者に向けたチャレンジショップの運営も計画しています。

## 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為の取り組み

### 1-① 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取り組み

兵庫県中小企業団体中央会と連携し、『しっかいや中央会』やミラサポ専門家派遣システムからの経営専門家の派遣、中小企業支援ネットひょうごのよろず支援拠点のコーディネーター・専門家派遣、公益財団法人ひょうご産業活性化センターとタイアップした経営改善相談会を開催しています。

### 1-② 経営指導員等ネットワークによる連携

兵庫県商工会議所連合会及び東播磨地区商工会議所経営指導員研究協議会の主催による会合には経営指導員が必ず出席し、企業支援や経営改善普及事業に関する情報交換と、各地の商工会議所が直面

している経営支援に関する意見交換を行うことで、経営指導員間の情報共有を行っています。

#### 1-③地域振興部との連携

地域産業の振興には、行政との連携は不可欠です。その中核を担う小野市の地域振興部産業創造課とは4四半期ごとに打合せ会議を行い、創業・起業支援、地場産業の後継者育成事業、就職面接会やチャレンジショップ事業など、小野市の産業界が直面する課題について協議を行い情報の共有化と課題の解決に努めています。今後は、経営発達支援計画を進めるにあたり、打合せ会議の回数を増やすことも視野に入れ、密に連絡を取り地域経済の活性化や個社支援を行います。

#### 1-④ その他金融機関との連携

小野市内の金融機関融資担当者、日本政策金融公庫、兵庫県信用保証協会とで組織した小野市金融研究会を運営し、市内の金融情勢並びに景況情報の交換を行っています。特に資金ショートを起こしかねないような緊急な対応が必要とされる融資案件には、小野市金融研究会で築いた人脈がスムーズな対応には不可欠です。

#### 2. 経営指導員の資質向上等に関すること

昨年、「中小企業経営力強化支援法」に基づく経営革新等支援機関として認定を受けました。今後も経営指導員を中心に各種の研修に参加させ、将来的には、中小企業診断士や社会保険労務士などの資格取得者も育成していきたいと考えています。

経営指導員や経営支援員は、兵庫県商工会議所連合会が主催する人材育成事業研修や、経営指導員を対象にした特別研修を年間20時間以上受講しています。「経営革新計画の策定」「経営支援に活かす税務対応」など中小企業基盤整備機構中小企業大学校が主催する専門研修にも年間に複数回参加し、研修で学んだことは毎月行う職員の勉強会で情報共有を行っています。今後は参加枠を補助対象職員全員に広め、経営者からのあらゆる相談に対応できるように職員の支援能力の向上を図ります。

また、自主的・積極的に経営発達支援事業で大きな成果を上げている商工会議所や商工会、先進的な事業を行っている関係機関への視察を組織として行います。

さらに、毎月中小企業相談所の職員を対象に勉強会を開催するほか、全ての相談内容はサーバー上の経営指導カルテに残すことで、ベテラン経営指導員の持っている経営指導に関するノウハウを組織全体で共有しています。

#### 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

毎年度ごとに、本計画に記載の事業の実施状況及びその成果について、以下の方法により評価検証を行います。

##### ① 事務局での進捗状況の確認及び事業内容の検証

毎月、月末に職員全員でミーティングを行います。経営発達支援計画進捗会議を実施し、事業の進捗状況の確認を行います。

##### ② 役員会での評価と検証

年2回、経営発達支援計画の進捗状況の結果を役員会で評価・検証し、必要に応じて事業計画との軌道修正を行います。

##### ③ 経営発達支援計画検討委員会（仮称）での評価と見直し

経営発達支援計画推進の中核となる組織として外部有識者（5人～7人程度）を交えた「経営発達支援計画検討委員会（仮称）」を設立し、毎年度本事業の実施状況、地域経済の活性化に資する事業活動の方向性の検討、事業活動の進捗状況の確認と評価並びに見直しを行います。

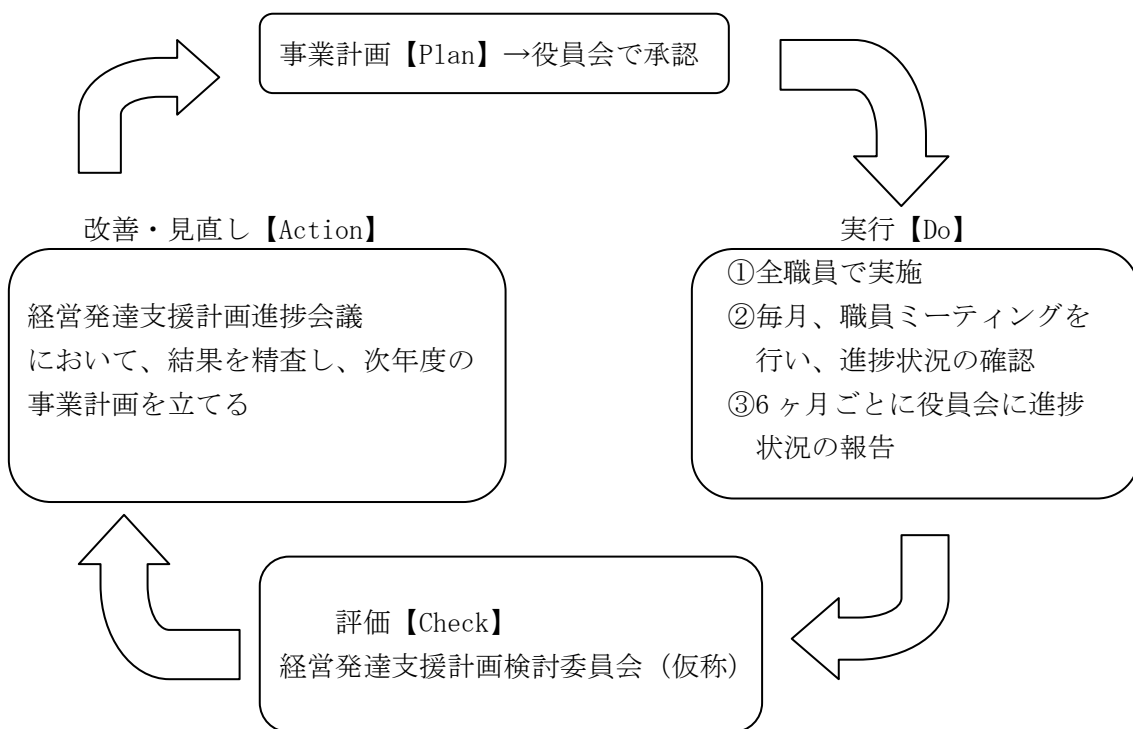
④小野市への報告

事業の成果及び評価を事業年度終了後小野市へ報告し、承認を受けます。

⑤経営発達支援計画の事業評価及び見直しの公表

各事業の実績を点検・検証し、今後の取り組み方針などを当所のホームページで分かりやすく公表することで、当商工会議所の事業内容の透明化が図れます。

事業の評価及び見直しに関するPDCAサイクル





(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11月現在)

(1) 組織体制

本事業の推進については、全職員で取り組む。

【組織】

総務課：庶務、経理、会計、委託事務、他課に属さない事項

中小企業相談所：経営支援課・相談指導、講習会、金融、税務、経営診断など  
振興課・商工業振興、各種共済、見本市・展示会の開催など

【実施体制】

事業統括責任者・・・事務局長

事業従事者・・・総務課長他5名

経営支援課長他2名

振興課長他2名

【事務局人員】 職員数 13名

常勤役員 1名 (男性1名)

経営指導員 3名 (男性3名)

経営支援員 2名 (女性2名)

記帳専任職員 1名 (女性1名)

一般職員 6名 (男性2名、女性4名)

(2) 連絡先

〒675-1395

兵庫県小野市王子町800-1

小野商工会議所 中小企業相談所 Tel0794-63-1161 Fax0794-63-3460  
e-mail:office@onocci.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 ( 4 月以降)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
必要な資金の額	46,970	47,200	47,500	47,800	48,100
中小企業相談 所	46,970	47,200	47,500	47,800	48,100

(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
会費、県補助金、市補助金、事業受託費、講習会など参加費収入

(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
① 小野市・北播磨県民局との小規模事業者支援全般・商品開発の連携支援、まちおこし支援事業実施にあたり連携支援。 ② ミラサポの実施する専門家派遣事業。 ③ 国が実施する、よろず支援拠点による専門家派遣などの経営支援。 ④ 公益財団法人ひょうご産業活性化センターからの専門家派遣。 ⑤ 市内の7金融機関で組織された小野市金融協会のほか、小野市、株式会社日本政策金融公庫明石支店、兵庫県信用保証協会西脇支所との情報収集と小規模事業者の資金繰り支援。 ⑥ 職員の巡回相談及び市内の専門家との連携による経営指導。 ⑦ 北はりまビジネスフェアの実施にあたり、北播磨県民局、小野市、みなと銀行、北播磨地域の商工会議所、商工会と連携し、新たなマッチングや販路開拓の支援。
連携者及びその役割
① 連携者：小野市地域振興部 (所在地：小野市王子町 806-1 部長 橋本浩明) 小野市産業創造課 (所在地：小野市王子町 806-1 課長 横田一夫) 役割：地域の経済動向調査、事業計画策定支援、事業計画実施支援 ② 連携者：兵庫県北播磨県民局 (加東市社字西柿 1075-2 県民局長 貝塚史利) 兵庫県商工会議所連合会 (神戸市中央区港島中町 6-1 会頭 家次 恒) 役割：販路開拓につながる連携事業の実施 ③ 連携者：兵庫県信用保証協会西脇支店 (西脇市西脇 885-27 支店長 寺口正志) 日本政策金融公庫明石支店 (明石市樽屋町 8-36 支店長 江藤 睦) 小野市金融協会 (小野市敷地町 1503-16 会長 大塚賢治) 役割：情報提供、参画事業者の資金繰り相談 ④ 連携者：兵庫県よろず支援拠点 (ひょうご産業活性化センター内) (神戸市中央区雲井通 5-3-1 サンプル 6 階 チーフコーディネーター 藤田 勉) 公益財団法人ひょうご産業活性化センター (神戸市中央区雲井通 5-3-1) 役割：経営支援、情報収集等

## 連携体制図等

小規模事業者の持続的発展に向けて、関係機関との連携による、地域経済の活性化を目指す。

