

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	野洲市商工会（法人番号：５１６０００５００９３７１） 野洲市（地方公共団体コード：２５２１０７）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、小規模事業者の成長と持続的発展を目指し下記の項目について、小規模事業者に寄り添った経営支援を行う。 ①地域の小売店等の小規模事業者の活性化、持続的発展への支援。 ②小規模事業者が地域資源活用した高付加価値化や、生産性向上による競争力強化による販路開拓を支援。 ③創業・事業承継の推進、円滑化の支援を目指す。
事業内容	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 R E S A S の活用と地域内小規模事業者への景況調査により、情報収集・分析を実施し、事業計画作成時の経営環境分析等に活用するとともに、商工会報、商工会ホームページを通じて年１回公表する。 ２．需要動向調査に関すること 地域の消費者やバイヤーに対し、イベントや展示会を活用して、需要動向調査を実施し、また市場データ、業界動向を調査・情報の収集・分析し、対象業種の事業者へ提供して、事業計画策定や商品開発・サービス役務提供に活用する。 ３．経営状況の分析に関すること 経営に意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者に対し、経営分析を行い事業者にフィードバックして、課題解決に向けた事業計画策定支援に活用すると共に、分析結果は事務所内で共有し、経営指導員等の支援スキル向上に活用する。 ４．事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析を実施した事業者に対し、事業計画策定セミナー開催して、事業計画策定を支援する。また、創業者の創出を支援するため、創業セミナーを開催して、創業計画書作成を支援する。 ５．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後、定期的にフォローアップし、計画の進捗状況に応じて臨機応変に頻度を見直して対応、必要に応じて外部専門家等と連携して支援を行う。 ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会への出展による売上拡大を目指すために、事前・事後の支援を実施、また必要に応じて外部専門家と連携して支援を行い、商談の成立を目指す。
連絡先	野洲市商工会 〒520-2423 滋賀県野洲市西河原 2400 TEL：077-589-4880、FAX：077-589-5380、E-mail：info@yasu-cci.or.jp 野洲市 環境経済部商工観光課 〒520-2395 滋賀県野洲市小篠原 2100-1 TEL：077-587-6008、FAX：077-587-3835、E-mail：syoukan@city.yasu.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

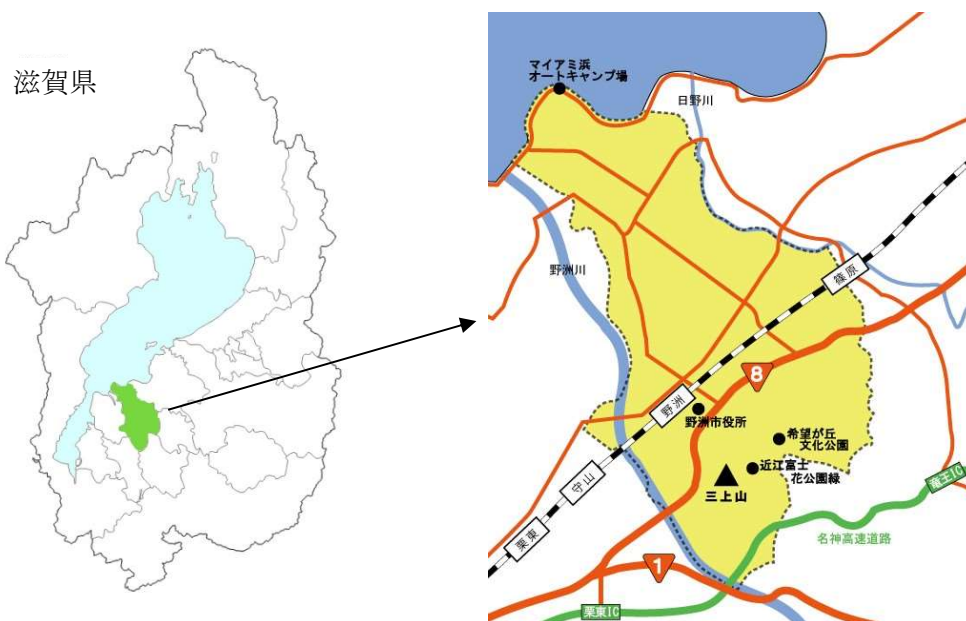
ア. 立地、概要

野洲市は、平成16年10月に旧中主町と旧野洲町が合併し誕生した都市で、滋賀県の南部の湖南地域に位置しており、西は守山市、栗東市、南は湖南市、東は近江八幡市、竜王町に接し、総面積は80.14km²である。

本市は、JR大阪駅まで約65km(約60分)、JR京都駅まで約25km(約30分)の距離にあり、JR東海道線(琵琶湖線・京都線)で連絡されており、京阪神への通勤者も多くなっている。

本市の地形は、東南部の三上山から妙光寺山等によって形成する山地部と、山地から琵琶湖に向かって緩やかに広がる平坦地に分けられる。山間部には希望が丘文化公園や近江富士花緑公園を代表とする自然公園や、琵琶湖岸周辺にはビワコマイアミランド、マイアミ浜オートキャンプ場等のレジャー施設が立地しており多くの観光客でにぎわっている。

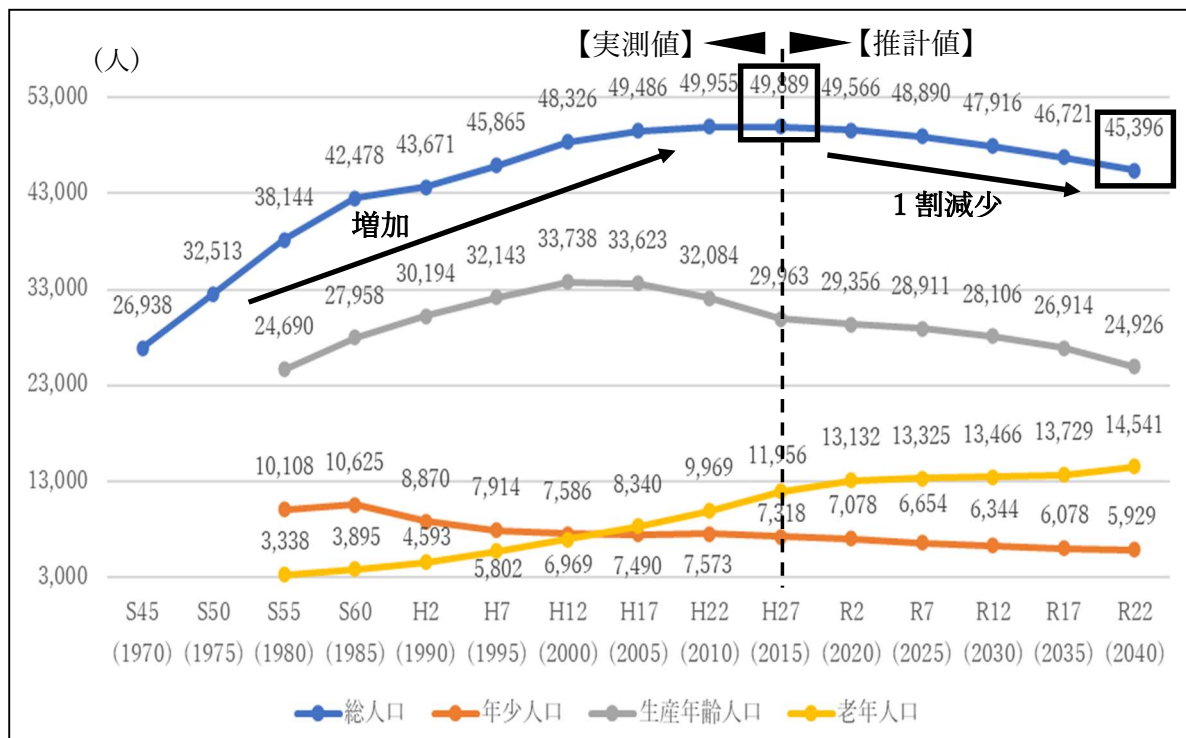
さらには、多数の銅鐸が出土し、「銅鐸のまち」として知られ、他にも古墳群や神社仏閣など豊富な歴史・文化遺産に恵まれたまちでもある。



イ. 人口

人口の推移は、昭和45(1970)年から平成27(2015)年までの野洲市の人口の推移を見ると、昭和40年代後半以降増加傾向となっているが、近年はその傾向が止まり減少しつつある。

国立社会保障・人口問題研究所による平成27（2015）年以降の将来人口推計の結果では、将来的には減少傾向が続き、平成27（2015）年が49,889人であるのに対し、令和22（2040）年時点で45,396人と約1割減少することが推計されている。



出典）総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

注記）2020年以降は、国立社会保障・人口問題研究所のデータ（平成30年3月公表）に基づく推計値。

ウ．野洲市の産業

野洲市の基幹産業のひとつは、野洲川・日野川等で形成された平坦な三角州の農地を利用した米作を中心とした農業である。農業は現在大きな転換期にあり、時代に即応した米作りや、果物や野菜などのブランド化、地域の農産物を加工した新商品の開発などに力が注がれている。

もう一つの基幹産業は、大規模な電気機械器具製造業等の工業である。この製造業は、まちの経済の大きな支えとなっているほか、雇用の機会を増やし、地域の活力を生む源泉として更なる成長が期待されている。

エ．野洲市の商工業者数

野洲市の小規模事業者数は、1,066事業所（商工業者数1,351事業所）である。

サービス業の比率が高いのが特徴であり、次いで小売業、建設業、そして製造業の順となっている。

野洲市の商工業者数

	平成 27 年度 事業所数	令和 2 年度 事業所数	令和 2 年度 構成比
建 設 業	274	255	18.9%
製 造 業	232	184	13.6%
卸 売 業	20	14	1.0%
小 売 業	304	293	21.7%
飲 食・宿 泊 業	146	144	10.7%
サ ー ビ ス 業	402	338	25.0%
そ の 他	83	123	9.1%
事業所数合計	1,461	1,351	100.0%
(内小規模事業者数)	1,201	1,066	78.9%

②課題

- ・工業については、電子機器製造業関連の大規模事業所が基幹産業として地域経済を支えている状況にあり、今後は地元企業との連携による地域経済の活性化を図りつつ、新たな企業立地にも取り組む必要がある。
- ・商業については、消費者の購買先が旧野洲・旧中主地域の両地域に立地する大型店へ変化したことで、長年地域の生活を支えてきた既存の小規模商店は売上減少等に陥っており、経営の安定化や後継者の確保が課題となっている。
- ・農林水産業においては、担い手の高齢化などによる後継者不足、脆弱な経営基盤の改善、また、地域資源の活用による地産地消の推進、6次産業化、ICT等を活用したスマート農業の推進の必要性が課題となっている。
- ・観光に関しては、野洲市には多くの観光客が訪れており、観光資源も豊富である。しかし、来訪者の観光行動の把握、地域資源の活用が充分できていないのが現状であり、今後これらを戦略的に結びつけることが課題となっている。

(2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

○事業計画書に基づく経営の推進

当市の人口は、全国的にみられるように減少傾向であり、平成27年を人口増加のピークとし、その後は緩やかに減少・少子高齢化へと進展すると予想されている。このことは、小規模事業者においての人材確保がますます困難になっていくことにつながる。

そこで、これからの経営は小規模事業者といえども、高付加価値化や生産性向上による競争力を強化させる必要があり、これらを認識したうえで、事業計画書の策定やその計画に基づいた経営に取り組む事業者を増やしていくことが重要である。

○地域資源を活用した商品、サービスの開発

令和2年5月に「アグリ事業部会」を設立した。この部会において農業事業者と商工業者の連携を図り、地域資源を活用した地域特性にある商品の開発、PRを実施し、両事業者の収益増加を図ることで地域経済活性化を図る。

○創業・事業承継の推進、円滑化

創業、事業承継支援を充実させることで、新たに雇用を創出し、地域経済の活性化を図っていく。

②野洲市との連動性・整合性

平成24年策定の「第1次野洲市総合計画（改訂版）」令和2年施行の「野洲市商工業振興基本条例」にて計画されている通り、「地域を支える活力を生むまち」の取り組む施策として「商工業の振興」が掲げられ、商工会は野洲市行政と協力連携して産業の競争力強化や地域商業の活性化をめざす。創業支援、事業承継支援についても野洲市と方向性を共有し、連携し実施していく。

経営発達支援計画策定においては、野洲市総合計画、野洲市商工業振興基本条例を踏まえて計画しており、野洲市行政の計画と連動した事業を実施していく。

ア. 平成24年策定「第1次野洲市総合計画（改訂版）」

<まちづくりの基本目標>

- | |
|---|
| ① 豊かな人間性をはぐくむまち
② 人とひとが支え合う安心なまち
③ <u>地域を支える活力を生むまち</u>
④ 美しい風土を守り育てるまち
⑤ うるおいとにぎわいのある快適なまち
⑥ 市民と行政がともにつくるまち |
|---|

「③地域を支える活力を生むまち」の取組の施策として、4つの施策が挙げられている

- | |
|---|
| 施策1「 <u>商工業振興</u> 」
施策2「農林漁業の振興」
施策3「地域資源を生かした観光の振興」
施策4「就業支援と勤労者福祉の充実 |
|---|

商業振興の取組として、「企業の操業環境の整備と雇用の確保」、「地域との連携強化」、「地域商業の活性化」がある。

イ. 「野洲市商工業振興基本条例」（令和2年4月1日に施行）

野洲市の商工業の振興に関する基本理念を定め、商工業に関わる者の役割及び責務を明確にすることにより、商工業の振興を推進し、もって地域経済の活性化及び市民生活の向上を図ることを目的に施行された。

基本指針	商工業の振興は、基本理念にのっとり、次の各号に掲げる事項を基本として行います。 1) 地域社会が発展し、市民の生活及び文化が豊かになること。 2) 地域の各主体が連携し、協働を図ること。 3) 地域経済の好循環を創出すること。 4) 地域の小規模企業者を中心に経営支援を行うこと。 5) 創業支援を行い、雇用を創出すること。 6) 地域ブランドの創出及び強化を図ること。
商工会の役割	野洲市商工会（経済団体）は、 1) 事業者の創意工夫及び自主的な経営努力による活動、創業並びに事業承継を支援します。 2) 商工業の振興及び経済の活性化を目的とした事業等を積極的に進めます。 3) 事業者の支援、会員の加入促進及び交流に努めるものとします。 4) 事業等を通じて地域社会への貢献に努めるとともに、市等が実施する商工業の振興 施策に協力します。

市の役割と責任	野洲市は、 1) 商工業の振興のための施策及び計画を策定し、進行管理を行います。 2) 都市基盤の整備を進め、商工業の振興を図ります。 3) 事業者及び経済団体に対し、事業者の経営発達及び経営安定、勤労者の福利厚生のため、情報の提供及び事業等への助言並びに財政的な支援に努めます。 4) 資材及び物品の調達、請負及び必要な工事等の発注に当たっては、事業者への受注機会の提供に努めます。 5) 商工業の振興施策を推進するため、国、他の地方公共団体、経済団体その他の関係機関との連携を図り、施策を講じます。
---------	--

③商工会としての役割

野洲市商工会は、上記の「第1次野洲市総合計画（改訂版）」・「野洲市商工業振興基本条例」を踏まえ、国・県・市等の行政及び各種支援機関や金融機関と連携強化を図るとともに、市内小規模事業者の業種・業態等に応じて売上増、経営力の向上、販路開拓、商品開発、新規創業者等のために、事業計画の策定、実施、フォローアップなど持続的な経営発展のための伴走型支援に取り組んでいく。

（3）経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、今後5年間での実現を目指し経営発達支援事業の目標を下記のとおり設定し、小規模事業者に寄り添った経営支援を行う。

- ①地域の小売店等の小規模事業者の活性化、持続的発展への支援
- ②小規模事業者が地域資源活用した高付加価値化や、生産性向上による競争力強化による販路開拓を支援
- ③創業・事業承継の推進、円滑化の支援

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

①地域の小規模店等の小規模事業者の活性化、持続的発展への支援

地域の小売店等の小規模事業者が自らが消費者動向などの社会的ニーズを的確に把握できるように育成を図るとともに、経営分析、事業計画の策定、そして計画に基づく事業実施をすることで収益向上が図れるように支援をする。

②小規模事業者が地域資源活用した高付加価値化や、生産性向上による競争力強化による販路開拓を支援

地域資源活用に取組む既存の製造業者及び農商工連携等を含めた小規模事業者に対し、新商品開発から販路開拓までを伴走型支援にて行う。

③創業・事業承継の推進、円滑化の支援

創業セミナーを開催し、意欲的な創業者を育成していく。また高齢の小規模事業者に対し、事業承継予定者がいる場合は、「事業承継計画」の策定を支援し、計画的な事業承継を推進していく。事業承継予定者が不在で第3者への承継を希望する事業者に対しては、滋賀県事業引継ぎ支援センター等と連携し、事業承継を推進する。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

＜第1期における取組と評価等＞

【取組】地域事業者データの収集を実施し、収集データの分析を行い、結果をホームページ等で情報公開を行った。

【評価】市内事業者データの収集を行い、経済動向調査内容は明確であったが、データ収集の際の調査手段・方法について、事業申請時に設定した事業者数が、実態に即した件数でなかったが、必要とする業種別の景況状況の分析は実施できた。

【課題】地域の経済動向調査結果は、他機関が公表している調査資料も有効活用しながら、情報収集・整理・分析を行えなかったが、専門的な分析でビッグデータ等を活用した分析を行い、改善をしたうえで実施し、着実に公表していく必要がある。

(2) 目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②市内景気動向分析の公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①RE S A S（地域経済分析システム）を活用したデータ収集

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【分析手法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動き等を分析（調査項目）

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②市内事業者データの収集

野洲市内の景気の現状判断DI、景気の先行き判断DI、売上増減、資金調達、雇用等の、景気動向についてより詳細な実態を把握するために、以下の調査手段・手法により情報収集・整理・分析を実施する。

【調査手段・方法】

年1回、市内小規模事業者60社（製造業、建設業、卸小売業、飲食・宿泊、サービス）を対象に、確定申告書作成支援時、各種制度資金あっせん調査時及び補助金申請支援時の財務書類およびヒアリングを基に地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

売上額、採算性（経常利益）、従業員数等の現況について、前年対比で分析する。

【調査手段】

経営指導員等が、上記調査項目について情報収集を行い、専門家支援により分析を行う。

（４）成果の活用

収集した情報については、経営指導員等が継続的に整理・分析し、事業計画作成時の経営環境分析等に活用するとともに、商工会報、商工会ホームページを通じて年1回公表する。

3-2. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】

＜第1期における取組と評価等＞

【取組】「商圈情報調査」「マーケティング調査の実施支援」「経営状況分析時における商品または役務の需要動向調査」を行った。

【評価】支援事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向を把握するために、調査分析を行い、支援事業者が求めている内容の一定量は提供出来た。

【課題】調査分析手段・手法については、支援事業者に合わせて、ある程度柔軟性を持たせた内容にし、支援事業者に最適な情報に絞って提供していくことが課題であり、改善の上で実施する。

（２）目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
調査対象事業者数	15社	20社	20社	20社	20社	20社

※事業者の業種により適切な調査が異なるため個別の目標設定はせず、目標数値は①②③の合計値とする。

(3) 事業内容

需要動向調査の、情報の収集・整理・分析・提供を以下の方法で行う。経営状況分析、事業計画策定支援対象の事業者の中で本調査対象の業種のものがあれば、顧客の需要動向を把握するために活用する。

①商業・サービス業の「まちゼミ」参加者に対するアンケート調査（B to C向け）

「まちゼミ」（各商店が保有する専門的な知識や特性を活かし、商店主等が講師となり一般消費者向けの少人数制のゼミナール）の機会を利用し、地域の参加消費者へのアンケート調査を行う。

【サンプル数】参加消費者1,000名

【調査手段・手法】開催当日、参加された顧客に対し、経営指導員等職員および参加店舗がアンケートを実施する。

【分析手段・手法】まちゼミ主幹商工会議所および商工会職員が分析を行う。

【調査項目】参加消費者の属性・買い物における店選びに際し重要視する要素・どのような商品、サービスを求めているかなど（例：外出しやすい時間帯、興味のあるテーマ・ジャンル、近所に不足しているお店の種類等）。

【分析結果の活用】分析結果を出店企業へフィードバックする。また、当会職員の巡回指導、窓口相談時に企業へ提示し、事業計画策定の一助とする。参加消費者が求めていることを伝えることにより、それに即した商品・サービスの開発等に役立てることができる。

②展示商談会でのバイヤー向けアンケート調査（B to B向け）

地域資源を活かした食品等を製造する事業者に対して需要動向レポートを提供するために、以下のアンケート調査を実施する。

【サンプル数】来場者（バイヤー）30人

【調査手段・手法】展示会等において、来場したバイヤーに対して商談を行う際に、出展する事業者と経営指導員等が展示会等の内容に合わせた調査項目を検討し商談シートを作成、商談時に調査項目に基づきアンケートを実施する。

【分析手段・手法】各支援機関等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】機能や味、取引条件（価格、納期、ロット、配送条件等）、デザイン、他社製品との比較、商品の満足度、要望等。

【分析結果の活用】経営指導員等は、事業者が商談で作成した商談シートを集計・分析し、簡潔なレポートにまとめ、事業者にフィードバックし、更なる改良提案を行う。

③各種情報媒体による情報収集・整理・分析・提供

上記①②の補完調査として、全国的な売れ筋商品や新技術、消費者トレンドなどの情報を提供する。「どのような情報が」「いつ活用できるか」想定できない場合もあるので、経営指導員等は、情報収集の際はあまり絞り込まず収集し、項目別・内容別に整理しておき、事業計画策定・実施支援の際に、有効と思われる情報を提供していく。

資料名	内容	調査目的
滋賀県産業支援プラザ	・消費需要見込み	・消費者の消費行動

等が提供する商圈マップ（商圈分析システム）	・競合店の立地 ・人口分布等	・提供するサービスのヒント
「日経テレコム」	・POS 情報分析 ・業界情報	・最新の消費動向 ・品揃え活用
日経 MJ 日本経済新聞 業界紙	・流行商品、新技術 ・新商品 ・消費者のトレンド	・品揃え活用 ・提供するサービスのヒント ・消費者意識

【分析結果の活用】経営指導員等は、事業計画策定支援の際に外部環境の資料として活用する。また、事業計画策定後の実施支援の際に参考情報として提供し、需要動向を意識した品揃えやサービスの提供を促していく。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

〈第1期における取組と評価等〉

【取組】これまで経営分析については、県制度融資やマル経融資等の金融機関への提出書類作成時や、補助金申請書類の作成時に商工会職員による経営診断を実施した。

【評価】当初計画した数値目標は、ほとんどの項目で高い実績値を上げており充分評価できる内容であった。しかし、1人の経営指導員が対応できる事業者数は限度があるにも拘わらず、事業計画策定事業者数を重視する計画であったために、十分なコンサルティングができていなかった。

【課題】支援事業者に対し、「経営状況の分析」・「事業計画策定支援」・「計画策定後の実施支援」を、一連のスキームで実施していくことが課題であり、改善の上実施していく。

(2) 目標

	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
経営分析 件数	31社	30社	30社	30社	30社	30社

(3) 事業内容

①対象事業者

巡回訪問や窓口相談による掘り起こし並びにセミナー参加者の中から、経営に意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

②経営分析の内容

【分析項目】

定量分析：財務分析（売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等）

定性分析：3C分析 A. 自社環境（経営理念、商品・サービスの強み等）

B. 市場環境・顧客（市場規模、顧客ニーズ等）

C. 競合環境

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」、日本政策金融公庫「財務診断サービス」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

経営分析結果は、当該事業者にはフィードバックするとともに、必要な支援メニューを選択・提案し、課題解決に向けた事業計画策定支援に活用する。

また、分析結果は事務所内で情報共有し、経営指導員等の支援スキルの向上に活用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

〈第1期における取組と評価等〉

【取組】「事業計画策定セミナー」「商工会職員による事業計画策定支援」を行った。

【評価】当初計画した数値目標については、ほとんどの項目で高い実績値を上げており充分評価できる内容であった。しかし、1人の経営指導員が対応できる事業者数は限度があるにも拘わらず、事業計画策定事業者数を重視する計画であったために、十分なコンサルティングができていなかった。

【課題】支援事業者に対し、「経営状況の分析」・「事業計画策定支援」・「計画策定後の実施支援」を、一連のスキームで実施していくことが課題である。また、より販路開拓等の実効性が確保できる事業計画策定が求められるので、改善の上実施していく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者にとって、事業の持続的発展には事業計画の策定は欠かせない。そこで、小規模事業者自らが事業計画を策定することの重要性を認識してもらうため、事業計画策定セミナーを開催する。3. で経営分析を行った事業者の8割程度の事業計画策定を目指す。

併せて、各種補助金の申請を契機として経営計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

また、野洲市と野洲市金融協議会と連携し市内の創業希望者を掘り起こし、創業希望者の知識向上を図り、創業計画策定により創業者を輩出することを目的に、創業セミナーを開催する。

(3) 目標

	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業計画策定件数	40件	25件	25件	25件	25件	25件
創業計画策定件数	2件	3件	3件	3件	3件	3件

(4) 事業内容

①経営分析を行った事業者を対象とした事業計画策定セミナーの開催（年1回）

【支援対象】

経営分析を行った事業所等

【手段・手法】

年1回、全行程2回のセミナーを開催する。カリキュラムは、事業計画策定の必要性を説明し、「顧客ニーズと市場の動向」や「自社や自社の提供する商品・サービスの強み」から経営課題を整理するとともに、新たな需要の開拓の視点を取り入れ、事業計画の策定につながる内容とする。

事業計画策定セミナーの受講者に対し、必要に応じて滋賀県商工会連合会の専門家派遣事業を活用して、確実に事業計画の策定につなげていく。

②地域における創業者の創出を支援するため、創業セミナーを開催（年１回）

【支援対象】

市内の創業希望者

【手段・手法】

年１回、全行程５回のセミナーを開催する。カリキュラムは、「基礎編（２日）」「実践編（２日）」「ビジネスプラン発表会（１日）」の５日間で、創業準備としての計画書の必要性を説明し、創業計画書作成に必要な経営、財務、人材育成、販路開拓等の知識が身につく内容とする。

創業セミナーの受講者に対し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

＜第１期における取組と評価等＞

【取組】事業計画策定事業者への進捗状況確認と支援策周知によるフォローアップを行った。

【評価】当初計画した数値目標については、ほとんどの項目で高い実績値を上げており充分評価できる内容であった。しかし、１人の経営指導員が対応できる事業者数は限度があるにも拘わらず、事業計画策定事業者数を重視する計画であったために、十分なコンサルティングができていなかった。

【課題】支援事業者に対し、「経営状況の分析」・「事業計画策定支援」・「計画策定後の実施支援」を、一連のスキームで実施していくことが課題であり、改善の上実施していく。

（２）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者及び創業者を対象にフォローアップ支援を実施するが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

（３）目標

	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ 対象事業者数	4 0 社	2 5 社	2 5 社	2 5 社	2 5 社	2 5 社
頻度（延数）	2 0 5 回	1 1 4 回	1 1 4 回	1 1 4 回	1 1 4 回	1 1 4 回
売上増加 事業者数	—	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社
利益率 3 % 以上の 増加 事業者数	—	7 社	7 社	7 社	7 社	7 社
創業計画策定者の フォローアップ	—	3 社	3 社	3 件	3 件	3 件

対象事業所数						
頻度（延数）	—	1 4 回	1 4 回	1 4 回	1 4 回	1 4 回

（４）事業内容

事業計画策定２５社のうち、原則として９社は年６回、１４社は年４回、他の２社は年２回とする。また、創業計画策定者３社のうち、１社は年６回、２社は年４回とする。

ただし、事業者の進捗状況に応じて臨機応変に頻度を見直し対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じている場合には、専門的な助言・支援が必要と判断し、外部専門家等と連携するなど第三者の視点を投入した支援による計画実現に向けたフォローアップを行う。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

【現状】

＜第１期における取組と評価等＞

【取組】瀬田・栗東市・野洲市商工会の３商工会で「企業の魅力発見BOOK」を作成、「展示会・商談会出店支援」の実施、草津商工会議所・守山商工会議所・栗東市・野洲市商工会の２商工会議所２商工会で「まちゼミ」の開催をした。

【評価】「企業の魅力発見BOOK」は、BtoBとBtoCの両方の販路開拓につながった。

「まちゼミ」についても新たなファンの獲得につながった。「展示会・商談会への出展支援事業」にも積極的に展開できたことは評価できるが、バイヤーとの商談成立といった結果が少なかった点で、今後バイヤーとの商談の手法等について重点的な支援が求められる。

【課題】

- ・「展示・商談会出展支援」については、支援事業者のバイヤーとの商談力が課題であるため、専門家と連携し、商談力の向上について、支援内容を改善の上実施する。

（２）支援に対する考え方

商工会が独自で展示会等を開催するのは困難なため、滋賀県内もしくは近畿圏内で開催される既存の展示会へ出展し、販路開拓による売上拡大を目指す。出展にあたっては、事業計画策定支援を行った事業者を対象に、経営指導員等と外部専門家等と連携し、きめ細かな伴走型支援として、事前支援（ターゲットの選定、ブースレイアウト、商談方法等）や展示会当日の運営・商談のサポート、事後支援（出店後の商談フォロー、課題の選出等）を実施し、商談の成立を目指す。

（３）目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①展示・商談会 出展事業者数	４社	４社	４社	４社	４社	４社
成約件数／社 （BtoB）	—	１件	１件	１件	１件	１件
②イベント等活用 販路開拓支援事 業者数	７	８社	８社	８社	８社	８社

売上増加率／社 (B to C)	—	3 %	3 %	3 %	3 %	3 %
---------------------	---	-----	-----	-----	-----	-----

(4) 事業内容

①展示会・商談会出展支援 (B to B)

【想定する展示会】

i 展示会名：「滋賀のちいさな企業 食の展示商談会」

(主催：滋賀県商工会連合会)

滋賀県内のちいさな企業（小規模事業者）が、地元産品を活用した食品や加工品、テーブルウェアなど食に関するモノを出展。参加企業とバイヤーが直接商談する。

開催時期：例年 秋期（大津市：大津プリンスホテル）

出展事業者数：37社（2019年実績）

展示商談会来場バイヤー数：135社（2019年実績）

支援事業者数：2社

ii 展示会名：「おいしが うれしが」マッチング交流会・「食の商談会」

(主催：滋賀県・滋賀中央信用金庫)

滋賀県が推奨する地産地消の一環として、滋賀中央信用金庫と連携して、滋賀県の生産者などの自慢の食材や加工品を展示、滋賀の食材等を探している、小売販売店、飲食店、宿泊施設等やバイヤーとの商談・マッチングをする。

開催時期：例年2月（近江八幡市：ホテルニューオウミ）

出展事業者数：42社（2020年実績）

来店者数：74事業者（2020年実績）…小売店、食品会社、飲食店、バイヤー

支援事業者数：2社

※ 支援事業者に対して、上記以外の展示会・商談会への出展効果が高いと見込まれる場合は、別途展示会・商談会を選定し出展支援を行う。

②イベント等を活用した個店の魅力発信、需要開拓支援

野洲市内の小規模事業者が、各事業所の素晴らしい魅力を十分に発信しきれてない部分を、魅力発信と新たな需要の開拓につなげることを目的に事業の実施、支援を行う。

【実施予定事業】

i) イベント名：「まちゼミ」

概要：各商店が保有する専門的な知識や特性を活かし、商店主等が講師となり一般消費者向けの少人数制のゼミナール（受講料無料、材料費等実費徴収可能）を開催するもの。

個人店であるが故の入店のしにくさを解消すると同時に、個店の魅力を発信し、新たな需要の開拓につなげることが狙いの事業である。尚、この事業は商圈を同じくする近隣4市（草津、栗東、守山、野洲）での取組によるスケールメリットを活かし、新規顧客の獲得を図っている。

(主催：草津商工会議所、守山商工会議所、栗東市商工会、野洲市商工会)

出店者数：88社、うち野洲11社（2019年11月開催実績）

参加者数：延べ1,333名、うち野洲延べ216名（2019年11月開催実績）

支援事業者数：8社

8. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

〈第1期における取組と評価等〉

【取組】事業評価委員会を開催し、事業の実施状況の評価及び事業の見直しを行った。

【評価】事業評価委員会が3商工会合同で設置されていたため、各商工会地域の実情に見合った事業の見直しが行われなかった面がある。

【課題】野洲市商工会単独で事業評価委員会を設置し、地域の実情に見合った事業のPDCAサイクルが回せるよう、適切な運営が課題であり、改善の上実施していく。

(2) 事業内容

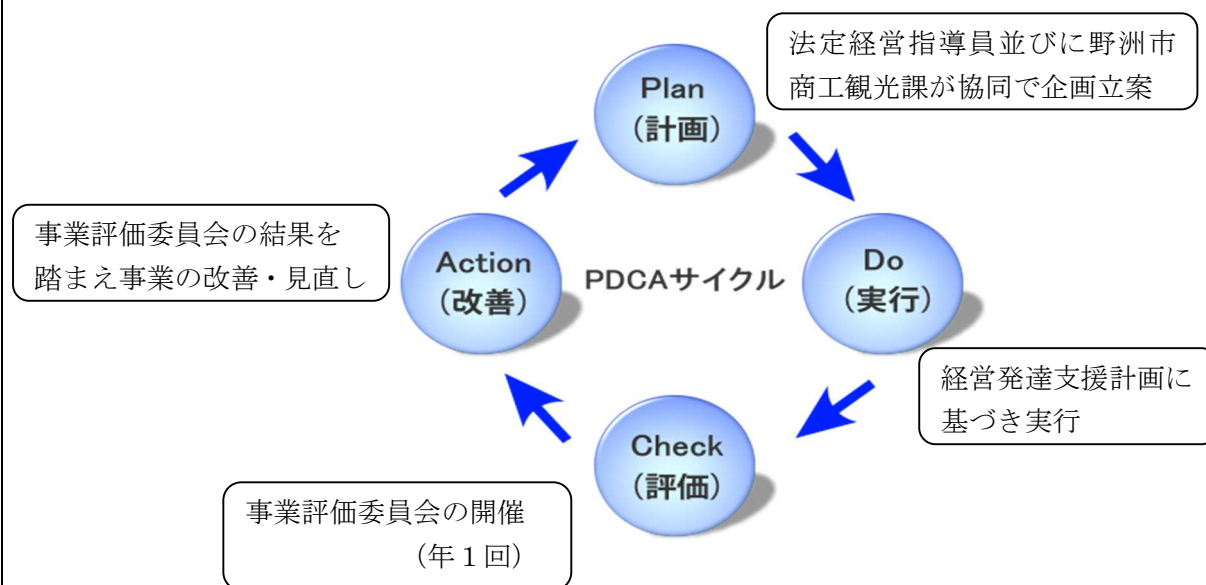
今回は当会単独で実施することで地域実情に沿った見直しが可能となる。

① 事業評価委員会の設置

毎年度1回、野洲市商工観光課課長、法定経営指導員、商工会役職員、中小企業診断士（外部有識者）によって構成する事業評価委員会を設置し、事業の実施状況の評価及び事業計画への見直しの提案を行う。

② 評価結果の公表

評価結果については、当会理事会にて報告し承認を得て、総代会へ報告するとともに、商工会ホームページへ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。



9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

＜第1期における取組と評価等＞

【取組】「滋賀県商工会連合会職員プログラム」に基づいた定める研修会を20時間受講、職員の職務歴に応じて中小企業大学校が実施する研修会に職員を派遣した。

支援成果については、滋賀県商工会連合会が定める「経営支援事例報告書」に記録し「見える化」を図り、職員間でノウハウを共有した。経営指導員等の資質向上等に関する事業を実施した。

【課題】個人に帰属しがちな支援ノウハウを、組織内で共有化する仕組みの構築が課題であり、改善の上実施していく。

(2) 事業内容

① 滋賀県商工会連合会主催の職員研修等の活用と中小企業大学校への派遣

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、滋賀県商工会連合会が資質向上対策指針に基づき開催する職員研修会（基本能力研修、経営革新支援研修（専門分野）、管理職養成研修、スタッフ研修）に、職員の経験、職歴に応じて出席し、年間20時間の受講を実施。また高度専門的な支援を実施するために、不足している支援能力を特定した上で、中小企業大学校が開催する中小企業支援担当者研修会専門コースに職員を派遣する。

② 職場内研修（OJT）の実施

支援経験年数により、指導職員等職員の支援指導レベルは均一でないので、その支援指導レベルを向上させるために、支援経験豊富な経営指導員と経営支援員がチームを組み、巡回指導や窓口相談の機会を活用した職場内研修（OJT）を積極的に実施する。また相談内容によっては他の専門知識を有する経営指導員を交えて協議、実施することで組織全体としての支援能力の向上を図る。

③ 支援ノウハウの共有

支援成果については、滋賀県商工会連合会が定める「経営支援事例報告書」に記録し「見える化」を図り、職員の異動などがあつた場合においても事業者への支援が、引き続き行えるよう、組織内で事業者への適切な支援内容を共有することにより、小規模事業者の利益の確保に向けた支援に繋げる。

当該報告書に記録する成果は、次のとおりとする。

ア. 利益の向上 イ. 資金繰りの好転 ウ. 需要(取引先)の拡大
エ. 廃業・倒産の回避 オ. その他企業の創業、持続、成長、再挑戦での成果

④ データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

1 0. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

〈第1期における取組と評価等〉

【取組】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を行った。

【課題】引き続き各種支援機関等との定期的な情報交換を継続して、各種支援ノウハウの向上に努めることが課題であり、改善の上実施していく。

(2) 事業内容

① 日本政策金融公庫と近隣市町の商工会等との協議会への出席

年2回開催される日本政策金融公庫大津支店、滋賀県商工会連合会、近隣商工会及び商工会議所の関係者が参画する協議会に出席し、県内および近隣府県の小規模事業者の資金需要・支援ノウハウ等について情報交換を行う。

② 「事務局責任者会議」での支援ノウハウ等の情報交換

滋賀県商工会連合会が4半期毎に開催する「事務局責任者会議」において、県内の商工会での支援事例と支援の現状、また他の支援機関の取組事例等についても情報交換を行い、支援ノウハウを蓄積する。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

〈第1期における取組と評価等〉

【取組】商工会策定の「三方よしプラン」に基づき、「地域内資金循環」運動の推進として滋賀県南部4市(草津市、守山市、栗東市、野洲市)の商工団体で連携し、にぎわい創出や地域ブランド化のための広域連携事業の企画、運営について検討し、地域活性化に取り組んできた。また、小規模事業者の社会貢献事業として「教育施設の補修ボランティア活動」「あやめ浜周辺清掃活動」も実施してきた。

【評価】地域活性化のために事業を実施していることは充分評価できる。関係者間で今後の地域経済活性化の方向性を共有できる「仕組み」も明確化されたい。

【課題】他の支援機関等関係者の間で今後の地域活性化の方向性を共有できる「仕組み」の構築を行うとともに、方向性に従った商工会が担うべき事業を効果的に実行することが課題であり、改善の上実施していく。

(2) 事業内容

① 魅力ある商店の育成の駅前商店街の賑わい創出事業

JR野洲駅前の商店街のにぎわい創出の為に野洲市商工会駅前支部、野洲市商工会アグリ事業部会、野洲市、おいで野洲まるかじり協議会と年3回、地域資源である野洲市伝統野菜の「吉川ごぼう」「兵主蕪(ひょうずかぶ)」を使った、飲食業等による商品開発やPRをするとともに、地域農業者との連携を図り、相互に収益増加と活気を取り戻すための計画等を協議をする。

(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	
(令和2年11月現在)	
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）	
事務局長 法定経営指導員 1名 経営指導員 4名 経営支援員 4名 野洲市 商工観光課	
(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制	
①当該経営指導員の氏名、連絡先 ■氏 名：沢田 淳一 ■連絡先：野洲市商工会 TEL. 077-589-4880	
②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等） 経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。	
(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先	
①商工会／商工会議所 〒520-2423 滋賀県野洲市西河原 2400 野洲市商工会 TEL 077-589-4880 / FAX 077-589-5380 E-mail info@yasu-cci.or.jp	
②関係市町村 〒520-2395 滋賀県野洲市小篠原 2100-1 野洲市役所 環境経済部 商工観光課 TEL 077-587-6008 / FAX 077-587-3835 E-mail syoukan@city.yasu.lg.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)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
1. 地域の経済 動向調査	100	100	100	100	100
2. 経営状況分析	200	200	200	200	200
3. 事業計画策定 支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
4. 事業計画策定 後実施支援	300	300	300	300	300
5. 需要動向調査	100	100	100	100	100
6. 新たな需要の 開拓に寄与す る事業	600	600	600	600	600

(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
会費収入、滋賀県補助金、野洲市補助金、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金 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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、その代表者の氏名	
連携して実施する事業の内容	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携して事業を実施する者の役割	
①	
②	
③	
・	
・	
・	
連携体制図等	
①	
②	
③	