

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	米原市商工会（法人番号 7160005004759） 米原市（地方公共団体コード 252140）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>①小規模事業者の階層別支援</p> <p>②小規模事業者との対話による事業の新陳代謝の促進</p> <p>③地域資源を活用した商品・サービスの開発・販路開拓並びにブランド化の推進</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域経済動向調査に関すること</p> <p>RESAS 等の国のビッグデータや各種外部データを活用し、地域の経済動向分析を行い公表する。</p> <p>また、管内小規模事業者に対する経済動向調査を実施する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>「グルメ&amp;ダイニングスタイルショー」や「東京インターナショナル・ギフト・ショー」等の展示商談会出展支援の中で、BtoB を目的とした対象事業者の商品・サービスについて、来場したバイヤーにマーケティング調査を実施する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>巡回・窓口相談により、各事業者の現況や意識・意欲レベルを把握し、対話と傾聴を通じて経営課題を把握させることで、事業計画策定への活用について理解を深めるとともに、経営分析を実施する事業者の発掘を行う。</p> <p>4. 事業計画の策定支援</p> <p>経営状況の分析を行った事業者に対し、実現性の高い事業計画策定へ繋げるため、「事業計画策定セミナー」を開催する。また、小規模事業者の IT 化・デジタル化を促進するため、「DX 推進セミナー」を開催する。さらには、市内で創業を目指す新規創業者に対し、事業計画策定やデジタル技術の活用等の知識習得を図るため、「まいばら経営塾」を開催する。</p>

	<p>5. 事業計画策定後の実施支援</p> <p>事業計画を策定した全ての事業者を対象に、巡回訪問等を実施しフォローアップを行う。状況に応じて専門家や関係機関と連携したフォローアップを図る。</p> <p>また、「まいばら経営塾」を修了した者については、創業に向けたフォローアップを実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援</p> <p>開催実績や商談成立件数が優れている「グルメ&amp;ダイニングスタイルショー」及び「東京インターナショナル・ギフト・ショー」に出展し、支援を行う。</p> <p>また、ECサイト等を利用した販売促進及びSNSを活用した販路開拓支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>米原市商工会 経営支援課</p> <p>〒521-0012 滋賀県 米原市 米原 1 0 1 6 番地</p> <p>TEL:0749-52-0632 FAX:0749-52-3045</p> <p>e-mail:info@maibara.net</p> <p>米原市 まち整備部 経済振興局 農政商工課</p> <p>〒521-0012 滋賀県 米原市 米原 1016 番地</p> <p>TEL:0749-53-5146 FAX:0749-53-5139</p> <p>e-mail:syoko@city.maibara.lg.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. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

【立地】

米原市は、滋賀県東北部に位置し、市の北と西を長浜市に、南を彦根市および多賀町に、東は岐阜県揖斐川町、関ヶ原町および大垣市に接している。

東西は13.2km、南北は31.6km、総面積は250.39km<sup>2</sup>（うち琵琶湖の面積：27.32km<sup>2</sup>居住地面積：65.24km<sup>2</sup>）で、県土全体の6.23%を占めている。

また、滋賀県最高峰の伊吹山（1,377m）とその南には霊仙山（1,084m）がそびえ、総面積の63%を占める森林（森林面積：158.16km<sup>2</sup>）に蓄えられた水は、清流姉川や天野川となって地域を流れ、母なる琵琶湖に注ぐという水と緑に包まれた自然豊かな街である。

【米原市の特徴】

○自然・癒し

伊吹山や琵琶湖など豊かな自然や水の恵みは本市の最大の魅力である。また、豊かな自然を市民協働により保全する取組や豊かな自然を活用し、都会にはない非日常の「癒し」をもたらすコト体験へと活用する取組が盛んである。

○歴史・伝統

石田三成ゆかりの観音寺や徳源院などの歴史資源をはじめ、豊年太鼓踊や米原曳山祭、戦国ロケット「流星」など伝統行事も多く、本市の歴史あるまちのイメージを形成している。

○食・匠

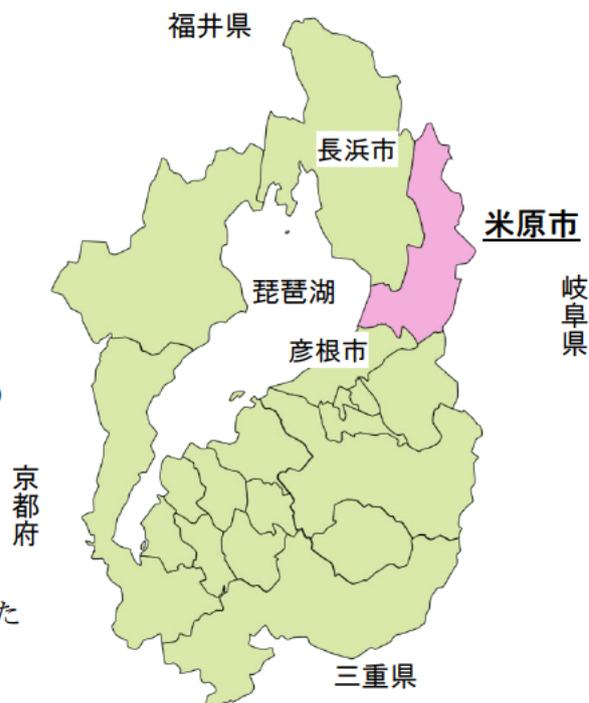
伊吹在来そばやピワマスなど、本市ならではの食材や上丹生の木彫、近江真綿など伝統ある地場産業がある。

○スポーツ・アウトドア

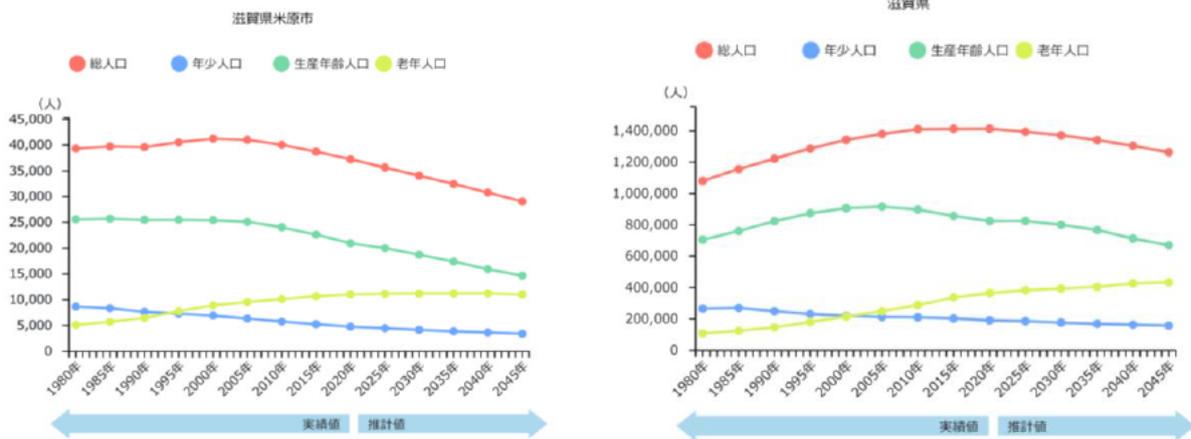
全国屈指のホッケー施設を有し、また、日本最高峰のホッケーリーグで活躍するクラブチームの活動拠点として、ホッケーを基軸とした資源が集積している。

【人口】

令和4年（2022年）8月現在、人口は37,997人、世帯数は14,902世帯、人口密度は152人/km<sup>2</sup>であり、高齢化率は29.7%と少子高齢化が進展している。2020年の老年人口割合は滋賀県と比べて高く、2020年の年少人口割合、生産年齢人口割合は滋賀県と比べて少ない。総人口は2020年と比較して2025年に95.8%、2035年に87.2%、2045年には78%になると予想されている。

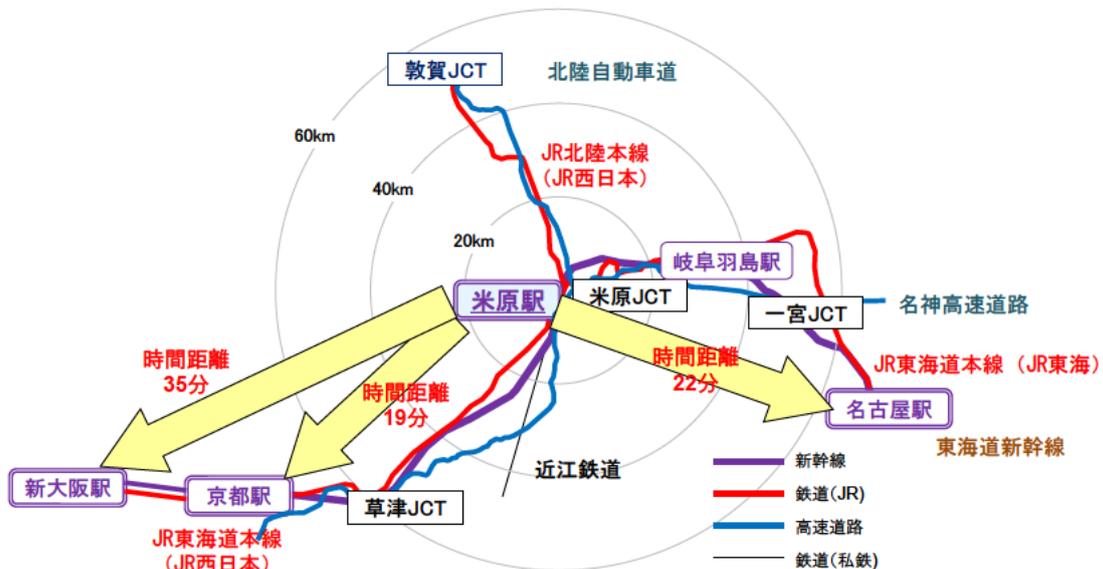


## 【RESAS による人口推移】



## 【交通】

滋賀県唯一の新幹線停車駅「米原駅」を有するほか、東海道本線、北陸本線、近江鉄道が乗り入れるとともに、主要道路として名神高速道路、北陸自動車道 I C が立地するなど、県東北部における広域交通の要衝となっている。



## 【産業】

米原市は、近代において「近江真綿」等の繊維産業が発展していたが、衰退期に入ると企業誘致に取り組み、大企業が進出して基幹産業として成長・集積している。しかしながら、全体的には滋賀県南部地域に比べてオフィス開発や工場進出で遅れをとり就労場所が不足している。

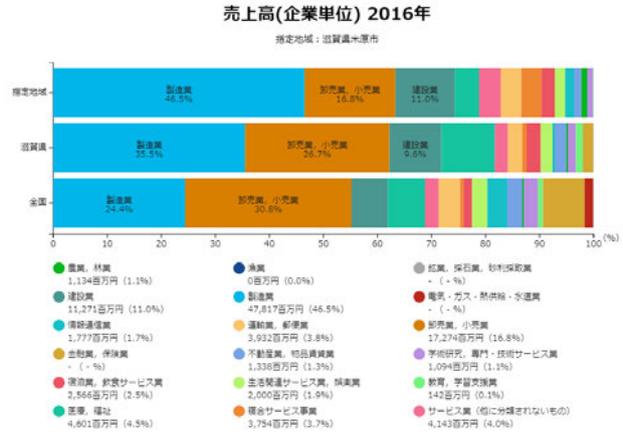
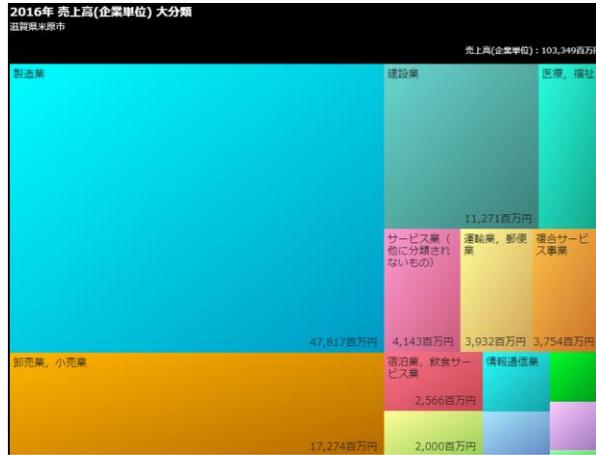
### ○産業構造

米原市の産業構造は、RESAS によると平成 28 年 (2016 年) 時点の売上高で、製造業が 47,817 百万円と一番高く、卸売業・小売業 15,755 百万円、建設業が 11,271 百万円という状況である。

また、全国及び滋賀県の値と比較すると、米原市は製造業の構成比は 46.5%と全国 (24.4%) 及び滋賀県 (35.5%) に比べ高く、卸売・小売業においては 16.8%と全国 (30.8%) 及び滋賀県 (26.7%)

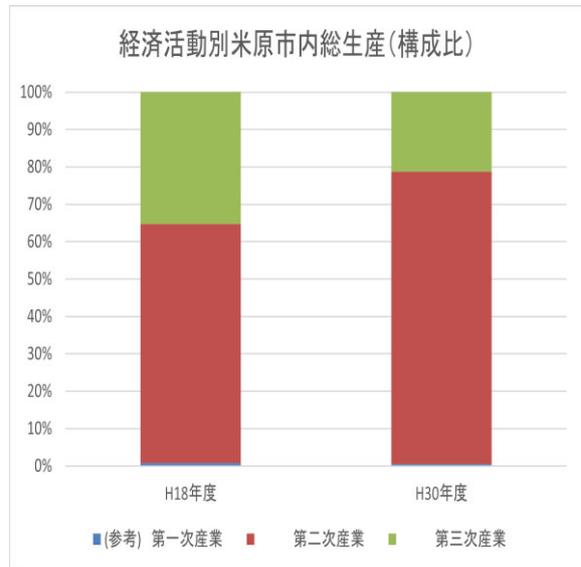
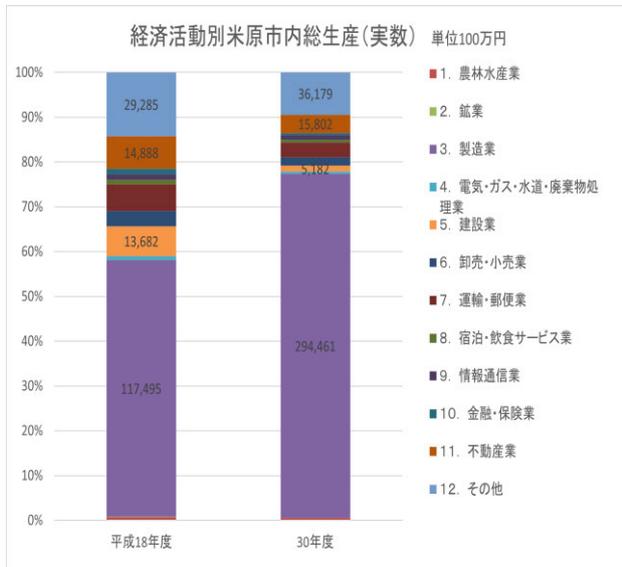
と比べ低い。建設業においては11%と全国(6.7%)及び滋賀県(9.6%)とほぼ同等となっている。

### 【米原市の平成28年(2016年)売上高】



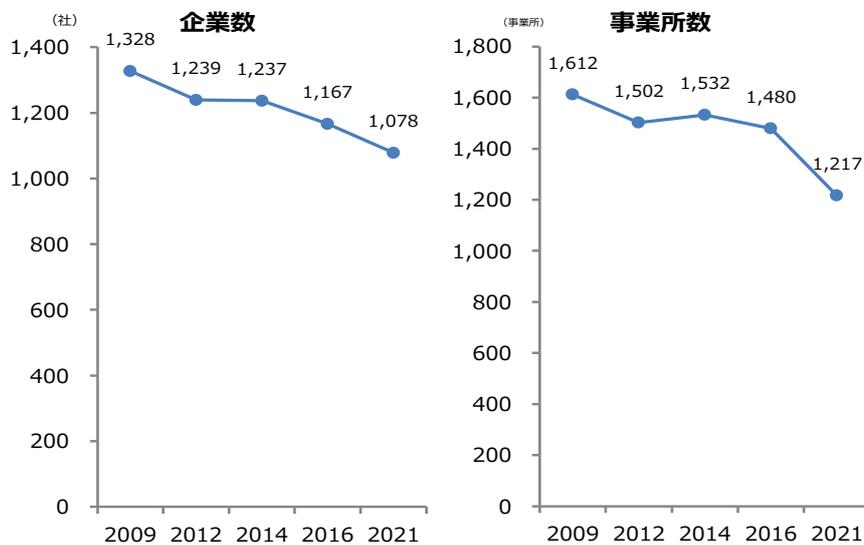
### ○市内総生産の経済活動別構成比

米原市の産業構造を生産額からみると、平成18年(2006年)には第2次産業が全体の64%であったが、平成30年(2018年)には78%と増加している。第3次産業は35%から21%と減少している。



### ○企業及び事業所数の推移

経済センサスのデータによると、米原市には平成28年(2016年)時点で1,167社の企業と1,480事業所があったが、令和3年(2021年)時点で1,078社の企業と1,217事業所となっており、減少傾向が続いている。



## ②課題

前述のとおり人口減少を上回るペースで米原市内の事業者数は年々減少している。商工会員数は令和4年度末で814会員であり、昨年脱会された事業者18件のうちの6割が「高齢による廃業」を脱会理由に挙げている。現状では減少に歯止めがかからない状況となっている。

このままでは地域経済だけでなく、地域全体が疲弊していくため、事業の新陳代謝を図るとともに、活かし切れていない豊富な地域資源を活用し、交流人口を増加させることで地域経済を活性化させ、外部に販路を拡大していくことが必要である。

具体的には、交通の要衝である立地を活かした企業と観光客の誘致や、重要文化的景観である山村景観や農業を活用した体験型の観光、地域の伝統野菜等の振興による6次産業化の促進等、付加価値の高い商品やサービスを管内事業者が創出し、販路を拡大させる必要がある。

### (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

#### ①10年程度の期間を見据えて

米原市は将来に向かって人口減少局面にあり、地域内需要が弱まり労働者人口が減少するなど産業活動が縮小する懸念がある。また、小規模事業者は、地域の経済や雇用、住民生活を支える重要な存在でありながら、これからの10年、経営者の高齢化等により黒字経営であっても後継者難を理由に多くの事業者が廃業していくと考えられる。

こうした状況を踏まえ、小規模事業者の経営力向上による持続的な発展を図るとともに、経営課題の設定から課題解決への伴走支援を通じて小規模事業者の気付いていない潜在力を引き出し、事業の新陳代謝を図る必要がある。

また、付加価値の高い商品・サービスの開発と販路開拓支援を行うことによって、交流人口を増加させ、地域外から資金の流入をもたらすことが重要である。

米原市商工会では、対話と傾聴を基本とする経営力再構築伴走型支援を通じて、事業者の自己変革力を促し、付加価値と生産性の向上を図る。

#### ②第2次米原市総合計画及び第2期まち・ひと・しごと米原創生総合戦略との連動性・整合性

第2次米原市総合計画(2017年度から2026年度)及び第2期まち・ひと・しごと米原創生総合戦略と本計画を連動して取組を進めることとする。それには米原市と米原市商工会が連携して経営基盤強化のための支援を行い、商工業の振興に取り組んでいく。第2次米原市総合計画では、産業経済分野におけるまちづくりにおいて、以下の施策目標を掲げている。

**【観光】**～地域資源を磨き活かしたおもてなし観光のまち～

- ・交流人口の拡大
- ・体験型観光の推進
- ・観光情報の発信
- ・観光イベントの支援
- ・伊吹山を生かした新たな魅力づくりの推進
- ・観光客の受入体制の整備
- ・特産品づくりの推進

**【農林水産】**～1次産業の振興と6次産業化でにぎわいを創出するまち～

- ・農林水産業振興支援の充実
- ・鳥獣被害対策の推進
- ・農地の生産環境の整備
- ・農地の適正な管理の推進

**【商工業】**～地域特性と地の利を生かした元気な商工業を創出するまち～

- ・商工業の振興
- ・地域産業の活性化
- ・コミュニティビジネスの創出
- ・女性、若者、中高年齢者等の起業・創業の支援

**【雇用/労働】**～多様な働き方・働く場所、働く機会を創出するまち～

- ・企業誘致の推進
- ・多様な雇用・働き方の創出
- ・企業活動への支援

**【主な取組展開】**

- ・商工業者数が後継者不足等と相まって年々減少しているため、地域の商工業の活性化を図るため創業支援事業を展開する。また、創業に関する情報提供やマーケティング支援、創業後のフォローアップなどの相談体制の充実を図り、創業を支援する。
- ・買い物弱者の課題に対応するため、新たなビジネスやサービスの支援を行い、商業の振興や買い物の利便性を向上させる。
- ・地域課題の情報を共有し、地域に密着した商工業の振興を支援する。
- ・小規模事業者への融資や経営基盤強化、事業承継のための支援を行い、商工業の振興に取り組む。
- ・広域交通の結節点である本市の立地特性を生かして、企業と連携した地域産業の活性化や新たな産業の誘致に取り組む。

**③商工会としての役割**

米原市商工会は米原市と密接に連携し、第2次米原市総合計画及び第2期まち・ひと・しごと米原創生総合戦略と連動しながら、当地の強みである大都市圏からの交通の利便性が高いことや、伊吹山や山村景観に代表される豊かな自然等、豊富に存在する魅力的な地域資源を活かして地域と事業者の潜在力を十分に発揮させ、地域経済を活性化させる役割を担っている。その役割を果たすためには、まず市内の小規模事業者を俯瞰し、注力すべき事業者を選定する。そして、各事業者との対話と傾聴により現状を分析した上で経営課題を設定し、事業者自らの意思で課題解決に向け自走化できるよう伴走型の支援を実施する。その結果、付加価値の高い商品やサービスを創出できる事業者を輩出し、米原市の活性化に貢献する。

**(3) 経営発達支援事業の目標**

地域の現状と課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方や商工会としての役割を踏まえた上で目標を設定し、経営発達支援事業を実施する。

①小規模事業者の階層別支援

②小規模事業者との対話による事業の新陳代謝の促進

③地域資源を活用した商品・サービスの開発・販路開拓並びにブランド化の推進

経営発達支援事業の内容及び実施期間

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5年4月1日 ～ 令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の階層別支援

小規模事業者の経営に対する意識や意欲は千差万別であり、一律の経営支援は不可能である。そこで、経営改善から経営発達に至る過程において、小規模事業者との対話と傾聴により意識や意欲レベルを判断し、事業者それぞれのレベルに応じた階層別に支援方針を定める。

尚、当計画では限られたマンパワーを集中投下させるため、管内小規模事業者の大多数を占める意識・意欲レベル中位の事業者を重点的に支援する。

意識・意欲レベル	状態		支援の方針
高位	自ら課題解決に向けて積極的に行動することができる。	➡	【自社の発展と自立化】 事業計画策定支援、需要動向調査や販路開拓支援を行い、更なる成長発展を支援する。
中位	現状に危機感を感じているが、課題や解決策が不明瞭。	➡	【課題と解決策の明確化】 経営状況分析等により課題を抽出し、解決策を検討する。
低位	現状に危機感を感じていない。 現状維持で精一杯。	➡	【気づき・動機づけ】 セミナー等で気づきを与え、意識改革等の動機づけを促す。

②小規模事業者との対話による事業の新陳代謝の促進

小規模事業者の減少理由は、後継者不足だけではない。売上の減少や目まぐるしく変化する経営環境への対応についていけない等を理由に、経営者自身が今後の事業発展への展望が持てず、後継者に事業を引き継ぐことに対して抵抗を感じていることも大きな要因である。そこで各事業者の10年先について経営指導員と事業者が話し合い、事業者の強みや弱み等を客観的に明らかにした上で、経営課題を明確化させる。その結果、事業者の潜在力を引き出すことによって事業承継や事業再構築等、課題解決に向けた取り組みを事業者自らが当事者意識を持って実施できるように伴走型の支援を実施し、自己変革していく機運を醸成する。また、併せて新規創業者の創出と育成を行う。

### ③地域資源を活用した商品・サービスの開発・販路開拓並びにブランド化の推進

地域の強みである自然や農業等を活かし、新たな商品・サービスの開発や販路開拓、ブランド化の推進を行うことで、交流人口を増やし、外部からヒト・モノ・カネを集めることができる小規模事業者を育成する。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕 前回認定以降、計画に沿って経営指導員が小規模事業者に対する経済動向調査を実施した。

〔課題〕 調査は実施しているものの、収集自体が目的化してしまい、ビッグデータ等を活用した有効な分析ができていなかった。今後はビッグデータを取り入れて実施する必要がある。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
建設業（調査数）	—	10者	10者	10者	10者	10者	10者
製造業（調査数）	—	10者	10者	10者	10者	10者	10者
卸・小売業（調査数）	—	10者	10者	10者	10者	10者	10者
サービス業（調査数）	—	10者	10者	10者	10者	10者	10者
分析結果公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①国が提供するビッグデータの活用

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」を活用した地域の経済動向分析を行い公表する。

【調査手法】 地域経済分析システム「RESAS」を活用し、地域の経済動向情報を収集分析する。

【調査項目】 主に下記マップ等を用いて地域の経済動向を分析する。

「地域経済循環マップ」⇒何で稼いでいるか等を分析する。

「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析する。

「観光マップ」⇒市内の目的地や宿泊者数等を分析する。

##### ②管内小規模事業者に対する経済動向調査の実施

管内小規模事業者の生の声を聴くため、経営指導員が巡回指導時等に調査対象事業者に対し、設定した調査項目について経済動向調査を実施する。

【調査対象】 管内小規模事業者 40 者（建設業、製造業、卸・小売業、サービス業から 10 者ずつ）

【調査項目】景況感、個社の業況、売上、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査回数】年1回(3月)

【調査手法】巡回指導時並びに確定申告指導時に聞き取り回収する。

### ③外部データの活用

客観的なデータの収集を目的に、外部データとして四半期ごとに行われている全国商工会連合会の「中小企業景況調査」における景況感、滋賀県の「滋賀県景況調査」における売上DI、経常利益DI、業況DI、資金繰りDI、滋賀銀行の「県内企業動向調査」における自社の業況判断DIを収集する。

### (4) 調査結果の活用

①分析結果を「経営状況分析」における外部環境分析や「事業計画策定」における目標設定の際の基礎資料として使用する。

②分析結果については、毎年6月にホームページに掲載して地域の小規模事業者へ情報提供する。

③商工会が実施する各種セミナーや創業支援において活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】グルメ&ダイニングスタイルショー等の展示会出展時に、バイヤーを対象としたマーケティング調査を行い、当該事業者への提供を行った。

【課題】コロナ禍等で出展を見合わせ年もあり、調査手段・手法が不十分であったため、今後は複数の展示会へ出展し、調査を実施する。

### (2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
調査対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

### (3) 事業内容

#### BtoBを目的とした対象事業者のマーケティング調査

事業計画を策定し新たな販路開拓に取り組む主に商業・サービス事業者に対し、展示商談会出展支援の中で商品・サービスについて、来場したバイヤーにマーケティング調査を実施する。個者の商品に対して試飲や試食、試用によるアンケート調査を行い、評価を収集する。

【サンプル数】来場者50人

【調査手段・手法】「グルメ&ダイニングスタイルショー」「東京インターナショナル・ギフト・ショー」等に来場するバイヤーに対し、試飲・試食・試用、アンケート調査を実施する。

[参考①]「グルメ&ダイニングスタイルショー」は9月と2月に3日間にわたり東京ビッグサイトで開催される食の商談会である。

国内外から延約2万名の来場者があり、大手小売業・サービス業をはじめ、中小企業も含めたBtoBの商談を重視した見本市である。

[参考②]「東京インターナショナル・ギフト・ショー」は毎年9月と2月に3日間に

わたり東京ビッグサイトで開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である。国内外から延約 17 万名の来場者があり、出展者は文具・アパレル・服飾雑貨等あらゆる商材メーカーや商社。来場者はメーカーの商品開発担当者や小売業のバイヤー、出版社、食品・外食産業を中心に構成され、約 2,400 社が出展する。

【分析手段・手法】 調査結果は外部の専門家に意見を聞きつつ経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 ①味、②デザイン、③機能性、④商品名、⑤容量やサイズ、⑥価格  
⑦取引条件等

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし更なる改良等を行う。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 これまでの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おいて、簡易的な経営計画策定支援を行う中での補助的業務となっており、1人の職員が短時間で取り組んでいたため十分な分析がなされていなかった。

〔課題〕 このような分析では精度が低く、事業計画策定において経営状況の分析を有効に活用することができていないケースが見受けられたため、今後は必要に応じて外部専門家と連携した上で実施し、対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の把握に繋げることが必要である。

### (2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①巡回による掘り起こし件数	11件	15件	15件	15件	15件	15件
②窓口相談等による持込件数	15件	13件	13件	13件	13件	13件
経営状況分析事業者数合計	26件	28件	28件	28件	28件	28件

### (3) 事業内容

#### ①経営分析を行う事業者の発掘

経営指導員の巡回により、各事業者の現況や意識・意欲レベルを把握し、対話と傾聴を通じて各事業者の経営課題を認識させることで、事業計画策定への活用について理解を深めるとともに、経営分析を実施する事業者の発掘を行う。(窓口相談等による持込件数も含む)

また、専門家派遣指導等を実施し、必要に応じて外部専門家と連携しながら事業計画策定について意欲的な事業者の発掘を行う。

#### ②経営分析の内容

【対象者】 巡回による掘り起こしの中から意識・意欲レベル中位の事業者を中心に選定。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》 直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性を分析する。

《非財務分析》 SWOT分析を行い、強み、弱み、脅威、機会を整理する。

内部環境	外部環境
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商品、製品、サービス</li> <li>・ 仕入先、取引先</li> <li>・ 人材、技術、ノウハウ等の知的資産等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商圏内の人口や人流</li> <li>・ 競合他社</li> <li>・ 業界の動向等</li> </ul>

【分析手法】事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」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

- ①経営分析を通じて事業者自身に自社の経営上の重要な要素を意識させ、自社の今後の方向性について考えさせる。
- ②分析結果は当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ③分析結果をデータベース化し内部共有することで経営指導員のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕従前より、補助金申請や融資などの公的支援を受けることを目的とした事業計画策定支援が多くを占めていたが、令和2年初頭以来の新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、その傾向がより強くなっている。

また、新型コロナウイルス感染症の影響による生活様式の変化や、IT化・デジタル化が加速していく中で、小規模事業者はその変化に対応できていないのが現状である。

〔課題〕依然として事業計画策定に対する重要性や認知度が低く、経営力の向上に繋がる事業計画策定支援に繋がっていない。

そのため、経営状況分析や需要動向調査の結果を踏まえた事業計画を作成する意義や重要性を理解してもらう取組を継続して行っていく必要がある。

また、小規模事業者の競争優位性の確立のためにはDXに向けた取組が必要不可欠だが、自身にはDXやIT化・デジタル化は関係ないと考えている事業者が多い。

よって、DXに関する意識の醸成を図り、小規模事業者にもDXが必要であることを認識してもらう必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化には繋がらないため、「事業計画策定セミナー」を通じて自己の経営を見つめ直し、事業計画策定の契機とする。

加えて、小規模事業者のIT化・デジタル化を促すため「DX推進セミナー」を通じ、小規模事業者自身にデジタル技術活用を体験させ、IT化・デジタル化の必要性を認識したうえで支援に繋げていく。

そのため、小規模事業者のDXに向けた支援が実施できるよう、内部人材の育成やDXに対応できる専門家の確保を推進する。

また、コロナ禍以降増加傾向にある新規創業者に対し、「まいばら経営塾」を通じて創業に必要な知識を習得し、より実現性の高い事業計画を策定できるよう支援を続ける。

セミナーや経営塾を通じて、事業者自らが経営分析を行い、事業者が自社の強みや弱み等を把握した上で現状を正しく認識し、当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組めるよう徹底した対話と傾聴で事業者の意思決定をサポートする。

### (3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
① 事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
② DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
③ まいばら経営塾	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	26者	28者	28者	28者	28者	28者

### (4) 事業内容

#### ① 「事業計画策定セミナー」の開催

各種補助金等の申請を契機に経営分析を行った事業者に対し、実現性の高い事業計画策定へ繋げるため、「事業計画策定セミナー」を開催する。

##### 【支援対象】

経営分析を行った事業者のうち、実現性の高い事業計画策定に意欲のある事業者

##### 【募集方法】

商工会 HP への掲載、広報への掲載、SNS (LINE、Instagram、Facebook 等)

#### ② 「DX推進セミナー」の開催

DXに関する意識の醸成や、IT化・デジタル化の基礎知識の習得、デジタル技術活用の体験を図るため、「DX推進セミナー」を開催する。

##### 【支援対象】

経営分析を行った事業者のうち、IT化・デジタル技術の活用に意欲のある事業者

##### 【募集方法】

商工会 HP への掲載、広報への掲載、SNS (LINE、Instagram、Facebook 等)

#### ③ 「まいばら経営塾」の開催

米原市内で創業を目指す新規創業者に対し、中小企業診断士等の専門家を講師として迎え、事業計画策定・デジタル技術の活用等の知識の習得を図るため、「まいばら経営塾」を開催する。

##### 【支援対象】

米原市内での創業希望者 (創業3年以内を含む)、事業承継予定の後継者、第二創業者

##### 【募集方法】

商工会 HP への掲載、折込チラシによる広告、SNS (LINE、Instagram、Facebook 等)

## 7. 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〕国や自治体の公的支援を受けるために策定された事業計画は、それ自体が目的化しており、その後の定期的なフォローアップによる進捗状況の把握や、課題解決に向けた支援が不十分であった。

これは、事業計画策定が支援の終了ではなく、支援の始まりであるという認識が希薄であったと言える。

〔課題〕これまでの支援においては、事業計画策定後の進捗状況及び計画策定による効果の確認が十分にできておらず、効果の高い支援に結びついていなかった。  
今後は、適切な頻度で計画的なフォローアップを実施し、事業者に寄り添った支援が行える体制を構築することが課題である。

## (2) 支援に対する考え方

事業者自身が答えを見出し、対話を通じてよく考え、事業者と従業員と一緒に作業を行う等、事業所全体として当事者意識を持って取り組めるようフォローアップを行うことで、事業者への内発的動機づけを行い、自走化を促す。

事業計画策定後の支援は、全ての事業計画策定事業者を対象とするが、経営課題の重要度や事業計画の進捗状況、事業計画とのズレなど、事業者を取りまく現状に合わせ柔軟に対応する。事業計画策定後の支援体制を強化し、事業計画策定支援の効果を最大限に発揮させる。

## (3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
フォローアップ対象事業者数	26者	28者	28者	28者	28者	28者
頻度（延回数）	104回	112回	112回	112回	112回	112回
売上5%以上の増加事業者数	7者	7者	7者	7者	7者	7者
利益率1%以上の増加事業者数	7者	3者	3者	3者	3者	3者

## (4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、巡回訪問等を実施しフォローアップを行う。フォローアップの頻度については、3ヶ月に1回（四半期毎）を基本とするが、状況に合わせ増減させる。

尚、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間に大幅なズレが認められると判断する場合には、専門家や関係機関と連携し解決を図る。

また、新規創業者支援として実施している「まいばら経営塾」を修了した者については、創業に向けたフォローアップを実施する。

## 8. 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〕新たな需要の開拓にあたり、大口取引や定期的な取引に繋がる可能性の高いバイヤーが参加する展示商談会への出展は有効な手段の一つであるが、事前の出展内容のブラッシュアップや商談シミュレーション、事後の商談相手へのアフターフォロー等が重要であり、その点を念頭に取り組んだ。

また、近年のIT技術の進展により様々な分野で活用できる機会が増え、新たな販路開拓や効率的な事業運営の上でDXの重要性を実感している。

〔課題〕オンラインによる販路開拓や、SNS等を活用した新たな需要の開拓が重要であると認識しつつも、有効な事業PRの支援ができていなかった。

今後、新たな需要の開拓にあたっては、DX 推進が重要という認識づくりを進め、管内小規模事業者が当該分野の知識補充をできるように支援していく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

商工会有効な商談成立を期待できる規模の展示会を開催することは難しいため、開催実績や過去の商談成立件数が優れている展示会に出展し、支援を行う。

上記に際し、経営指導員と当該分野の専門家が連携し、出展効果を高めるために事前・事後の支援を行うとともに、出展期間中も陳列や接客など、きめ細かな伴走型支援を行うなど改善したうえで実施する。

また、小規模事業者が新たな販路開拓を行う上で、HP・SNS 等の IT を利用した情報発信は有効な手段である。事業の目的を遂行するためには、IT を利用し DX 推進に向けた支援を積極的に行う必要があるが、導入にあたっては必要に応じて IT 専門家派遣等を実施し、事業者のレベルに合った支援を実施する。

## (3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①グルメ&ダイニングスタイルショー出展事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	6件	2件	2件	2件	2件	2件
②東京インターナショナル・ギフト・ショー出展事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数/者	—	2件	2件	2件	2件	2件
③ECサイトの利用及びネットショップ開設事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④SNS活用事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者	—	5%	5%	5%	5%	5%

## (4) 事業内容

### ①グルメ & ダイニングスタイルショー出展支援 (BtoB)

「グルメ&ダイニングスタイルショー」において、管内の飲食業者を中心に選定し参加させる。当日の商談が効果的になるよう、専門家による事前指導を行うとともに、事後には名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】「グルメ&ダイニングスタイルショー」は9月と2月に3日間にわたり東京ビッグサイトで開催される食の商談会である。

国内外から延約2万名の来場者があり、大手小売業・サービス業をはじめ、中小企業も含めた BtoB の商談を重視した見本市である。

### ②東京インターナショナル・ギフト・ショー出展支援 (BtoB)

地域資源を活用した新商品・新サービスの開発を行った事業者を中心に選定し参加させる。展示会でのプレゼンテーションが効果的になるよう、専門家による事前指導を行うとともに事後には名刺交換した商談相手へのアプローチ支援等、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】「東京インターナショナル・ギフト・ショー」は毎年9月と2月に3日間にわたり東京

ビッグサイトで開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である。国内外から延約 17 万名の来場者があり、出展者は文具・アパレル・服飾雑貨等あらゆる商材メーカーや商社。来場者はメーカーの商品開発担当者や小売業のバイヤー、出版社、食品・外食産業を中心に構成され、約 2,400 社が出展する。

### ③EC サイト等を利用した販売促進及び SNS を活用した販路開拓支援

主に事業計画を策定した事業者のうち、HP を有していない事業者へは HP の開設を勧め、既に HP を運営している事業者へは、サイト内でのショッピング機能追加、EC モールへの出店等を推進する。また、折込チラシや地域情報誌等で販売促進に取り組んでいる事業者に対しては、SNS を新たな広告宣伝手法として活用するよう推進していく。

また、キャッシュレス決済や生産性向上に繋がるソフトウェア導入も含め、各事業者の IT スキルに応じた DX による様々な販路開拓策を講じるため、必要に応じて専門家と連携しながら推進していく。

## II. 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

### 9. 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] 当会の理事会と併設して、米原市農政商工課、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、米原市金融協議会等をメンバーとする「事業評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行っている。事業評価委員会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、事務所への常時備え付けをすることで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態としている。

[課題] 人事異動や新規職員採用により、経営発達支援計画の進捗状況等の共有が疎かになり、実績と評価に関する認識に職員間で差が生じているため、定期的に計画の進捗状況の確認し、職員間で情報共有することが必要である。

#### (2) 事業内容

①当会の理事会と併設して、米原市農政商工課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「事業評価委員会」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

②事業評価委員会の評価結果は、役員会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、事務所への常時備え付け及びHPへの掲載をすることで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。また、職員間でも定期的に進捗状況の確認と情報共有を図る。

### 10. 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] 滋賀県商工会連合会が主催する研修会や中小企業大学校が開催する研修会を積極的に受講している。また、OJT の観点から中堅職員と若手職員との同行巡回を実施した。

[課題] 研修会等を通じて個々の支援能力の向上を図っているが、得た知識やノウハウの共有ができていない。共有する仕組みを構築し、組織全体の支援スキルの向上が必要である。

## (2) 事業内容

### ①滋賀県商工会連合会主催の研修会受講

滋賀県商工会連合会の「滋賀県商工会連合会職員研修プログラム」に基づく、[新規採用職員等研修会] [商工会等職員基本能力研修会] [管理職養成研修会] [経営革新支援・商工会等専門スタッフ研修会] [その他研修会] の集合研修を受講し、支援能力の向上を図る。

### ②中小企業大学校の外部研修受講

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する。また、中小企業診断士一次試験合格者に対しては、中小企業診断士養成課程に派遣することにより、高度な企業診断能力を習得させる。

### ③DX 推進に向けたセミナーの受講

地域の小規模事業者に対して積極的に DX の提案や推進を行うために、滋賀県商工会連合会が実施する [IT 活用支援リーダー研修会] や [DX をテーマとした職員研修]、中小機構等の外部機関が実施する [DX 関連セミナー] を受講することで、IT スキルの向上を図る。

### ④経営力再構築伴走型支援研修の受講

中小企業基盤整備機構が開催する経営力再構築伴走型支援研修に職員を受講させる。支援の基本姿勢である対話と傾聴の習得及び向上を図り、あるべき事業者支援の姿である経営力再構築伴走型支援のスキル向上に繋げる。

### ⑤OJT による支援ノウハウの継承

支援経験豊富な職員が、若手職員と共同で事業者支援を行うことで、知識や支援ノウハウを伝承する。エキスパートバンク事業等で専門家派遣を実施した場合も、若手職員を帯同させることで支援スキルの向上を図る。

### ⑥データベース化による支援内容の共有

担当職員が基幹システムに支援内容のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の事業者の状況や支援内容を職員全員で共有できるようにする。また、専門家派遣事業を実施した際のヒアリングシートや指導報告書をクラウド型ファイルサーバーで共有することで、組織全体の支援能力の向上を図る。

## 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こと

### (1) 現状と課題

[現状] 滋賀県商工会連合会が毎月開催する [事務局責任者会議] や日本政策金融公庫彦根支店との [経営改善貸付推薦団体連絡会議] 等で、定期的に情報交換を行い、支援ノウハウや管内の景況及び資金需要等について情報交換を行った。

[課題] 会議への出席は、一部の職員に偏っていることが多く、職員全体に情報共有を図る

ことが重要である。

## (2) 事業内容

### ①滋賀県商工会連合会主催の〔事務局責任者会議〕への出席（年12回）

滋賀県商工会連合会が毎月開催する「事務局責任者会議」において、県内の市場動向や支援状況、支援ノウハウ等についての情報共有を図る。

### ②滋賀県商工会連合会主催の〔法定経営指導員連絡会議〕への出席（年3回）

滋賀県商工会連合会が開催する〔法定経営指導員連絡会議〕において、県内の経営発達支援事業の進捗状況や支援ノウハウ等についての情報共有を行い、支援能力の一層の向上を図る。

### ③日本政策金融公庫主催の〔経営改善貸付推薦団体連絡協議会〕への出席（年2回）

日本政策金融公庫彦根支店担当職員と彦根支店管内の商工会担当者が、管内の金融動向や融資状況、支援の現状等の情報交換を年に2回開催し、各地区の経済動向、創業状況について情報共有を行う。

## Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

### 1.2. 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] 米原市地域活性化会議の開催を計画していたが、現状実施できていない。

[課題] 外部団体を交えた意見交換の場を設け、地域経済の活性化に向けた情報交換を行う必要がある。

#### (2) 事業内容

##### 「米原市地域活性化会議」の開催（年1回）

米原市の地域活性化を協議するため、米原市農政商工課、一般社団法人びわ湖の素DMO、米原市金融協議会等が参画する会議を年1回開催する。

商工会は、会議の事務局を担うとともに、地域観光資源を活用した観光事業の活性化並びに地域資源を活用した商品・サービス等の販路開拓等について中心的な役割を果たしていく。

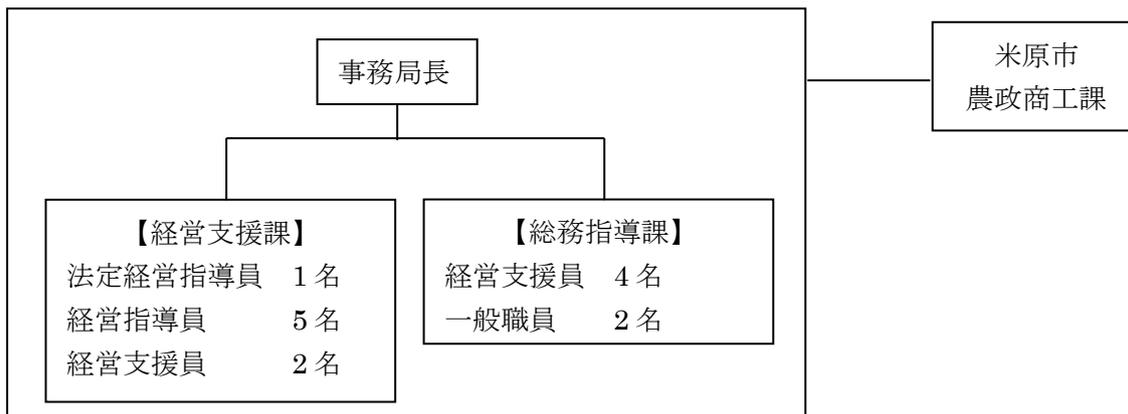
(別表2)

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4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)



(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：山田滋一

■連絡先：米原市商工会 TEL. 0749-52-0632

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等を行う。

(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

〒521-0012

滋賀県米原市米原 1016 番地

米原市商工会 経営支援課

TEL. 0749-52-0632 / FAX. 0749-52-3045 / E-mail. info@maibara.net

②関係市町村

〒521-0012

滋賀県米原市米原 1016 番地

米原市まち整備部経済振興局農政商工課

TEL. 0749-53-5146 / FAX. 0749-53-5139 / E-mail. syoko@city.maibara.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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	4,250	4,250	4,250	4,250	4,250
①展示会等出展費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
②専門家派遣費	500	500	500	500	500
③セミナー開催費	750	750	750	750	750

(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、滋賀県、米原市) ・商工会自主財源 (商工会費及び手数料収入等)

(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 並びに法人にあっては、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	