

経営発達支援計画の概要

| | |
|------------------------|---|
| <p>実施者名 (法人番号)</p> | <p>栗東市商工会（法人番号：5160005008464） 栗東市（地方公共団体コード：252085）</p> |
| <p>実施期間</p> | <p>令和3年4月1日～令和8年3月31日</p> |
| <p>目標</p> | <p>当地域において6割以上を占める小規模事業者の持続的発展および経営力強化を図るため、商工会が地域経済動向、経営分析に基づいた経営計画策定や創業者への支援、さらに経済動向・需要動向などを踏まえた販路開拓・新商品開発等の支援を行うことにより小規模事業者の持続的経営や経営力向上を支援する。</p> |
| <p>事業内容</p> | <p>3-1 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者に国が提供するRESASおよび、県連合会等の実施する中小企業景況調査を活用し情報を収集・分析を行い、小規模事業者へ提供することで経営環境に即応した事業計画の策定に活用。</p> <p>3-2 需要動向調査に関すること 「まちゼミ事業」や「りっとうバル事業」でアンケート調査を実施し、消費者の需要動向を調査・分析。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者が自社の強みを明確に把握し、経営状況を分析するための支援。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること セミナー及び創業塾の実施により、事業計画に基づいた目的を持った経営に取り組み、競争力の強化に繋がる支援。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後は、計画の進捗状況の確認を行い、定期的にフォローアップし、必要に応じて専門機関と連携支援。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓を目指す小規模事業者に対して、展示会や商談会へ参加促進による販路開拓機会の創出をする。まちゼミ事業、りっとうバル事業を継続して実施し、新規顧客獲得に繋がる仕組みづくり。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組み 栗東市をはじめとする関係団体との連携を深め、方向性を共有しながら、地域の活性化への取組み。</p> |
| <p>連絡先</p> | <p>栗東市商工会 〒520-3047 滋賀県栗東市手原三丁目1-25 TEL. 077-552-0661 / FAX. 077-553-5263 E-mail:daihyou4@rittosci.com 栗東市 商工観光労政課 〒520-3088 滋賀県栗東市安養寺一丁目13番33号 TEL. 077-551-0236 / FAX. 077-551-0148 E-mail:shoukan@city.ritto.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

1) 立地

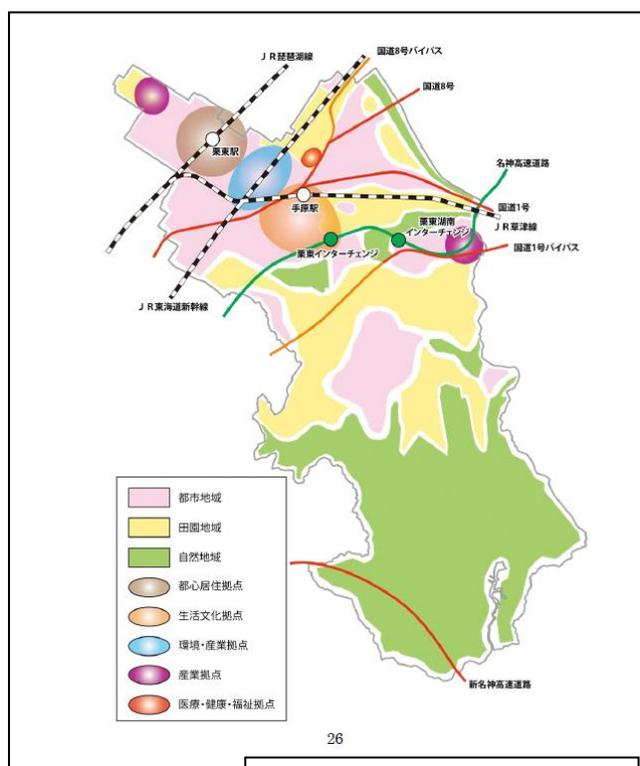
本市は古来より東海道、中山道が通過し、現在は名神高速道路、国道1号・8号など国土幹線が横断する国土軸の中にあり、京阪神、中京、北陸地域の道路ネットワークの結節点となっています。また、JR琵琶湖線、JR草津線などの鉄道を有し、全国有数の交通の要衝となっています。

こうした交通条件の良さなどを背景として、企業立地が進むとともに、この企業進出と合わせた定住者や通勤者の増加が地域内での労働力を支えています。これを受けて本市産業は、特定の製造業の業種に偏らない構成を見せています。また、製造業の立地と併せて、運輸・倉庫・卸小売業などの業種も加わり、地域に厚みのある産業構造が形成されています。

市域の南部には山地が広がり、宗教文化を伝える数多くの国・県指定の有形文化財が残されているほか、豊かな歴史と文化を現在に伝えています。

このような状況の中、本市の人口は昭和35（1960）年以降増加の一途を辿っており、特に近年の若い世代の人口増加等と相まって、高い合計特殊出生率の値を見せており、全国平均、滋賀県平均と比べても極めて高い水準となっています。

本市の大きな特長として、昭和44（1969）年に全国に2箇所しかない日本中央競馬会の競走馬の調教施設、栗東トレーニング・センターが開設して以来、多くの馬、そして調教に携わる人たちが暮らすなど馬とのかかわりが深いまちとなっています。その知名度は全国的にも高く、大きな地域資源の一つとなっています。



第六次栗東市総合計画より

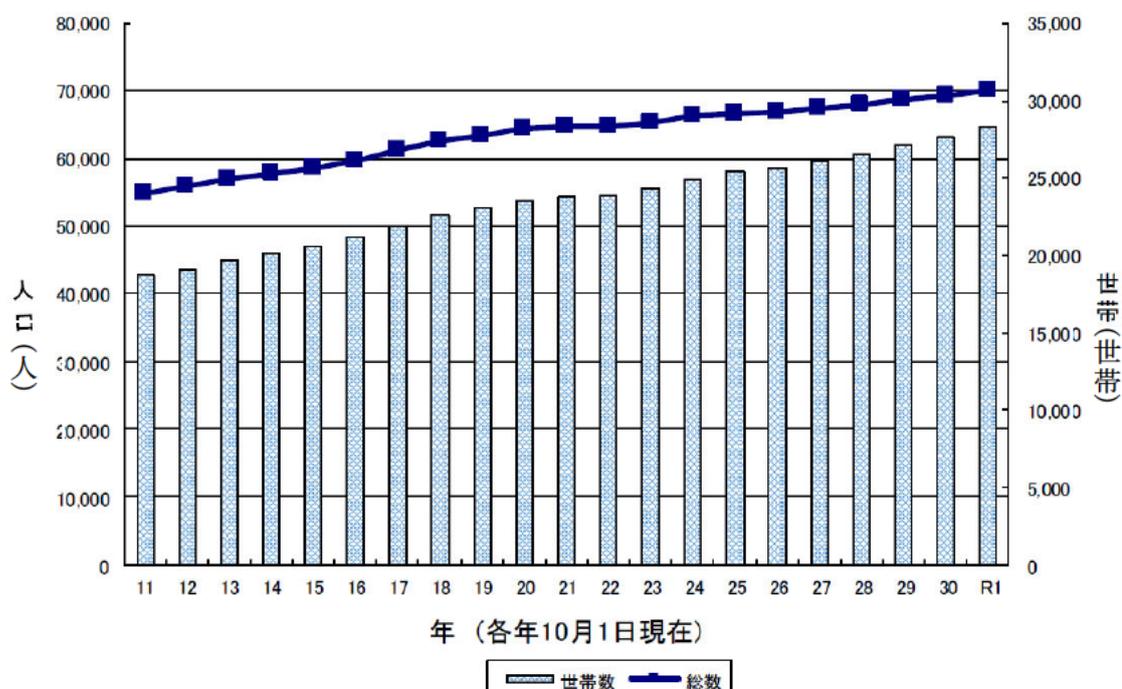
2) 人口

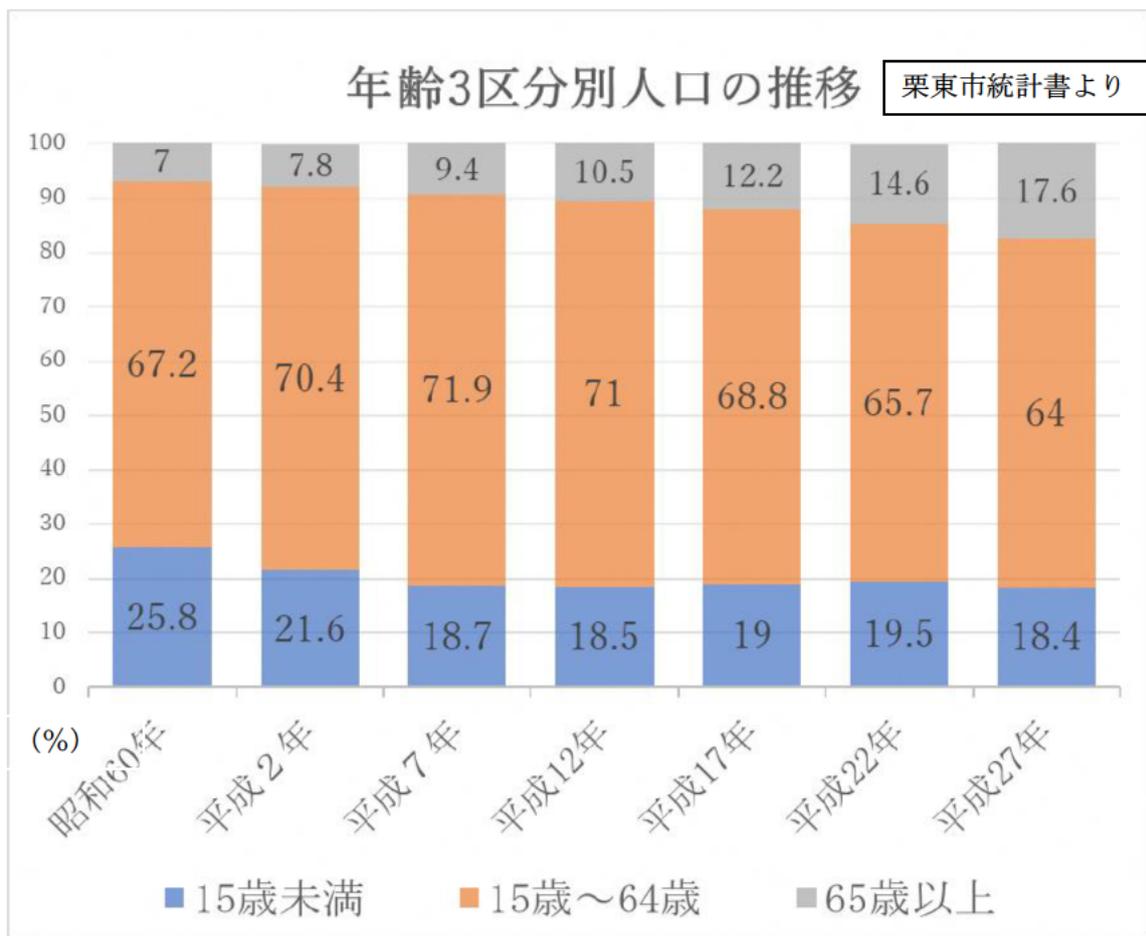
本市の人口はこれまで一貫して増加傾向が続いており、国勢調査では平成12（2000）年に5万人、平成22（2010）年には6万人を超えました。さらに日本全体において本格的な人口減少局面に入るなか、JR栗東駅周辺を中心に本市では人口の流入が続き、さらに高い合計特殊出生率を背景として、平成27（2015）年国勢調査では人口は66,749人と微増傾向を保っています。今後もこの傾向は一定期間、継続することが考えられますが、増加幅は縮小していくものと思われます。

平成28（2016）年の「栗東市人口ビジョン」の住民台帳を基にした統計においては、令和17年（2035）年まで微増を続け、72,358人のピークを迎えた後、本市においても減少局面に向かうことが予想されています。

一方で年齢3区別人口推移によると、生産年齢人口の割合が減少し、逆に高齢人口は増加しており、高齢化は避けられない状況下にあります。

人口の推移 栗東市統計書より





3) 産業

栗東市内企業数は、平成21年のピーク時には2,978社あったものの、以降は2,800社前後で推移しています。栗東市統計書によると平成28年で2,838社であり、産業別では、卸売・小売業が672社、不動産業・物品賃貸業が327社、建設業が284社、以下製造業、飲食宿泊業となっています。2,838社のうち1,853社が小規模事業者であり、全体の62%を占めています。

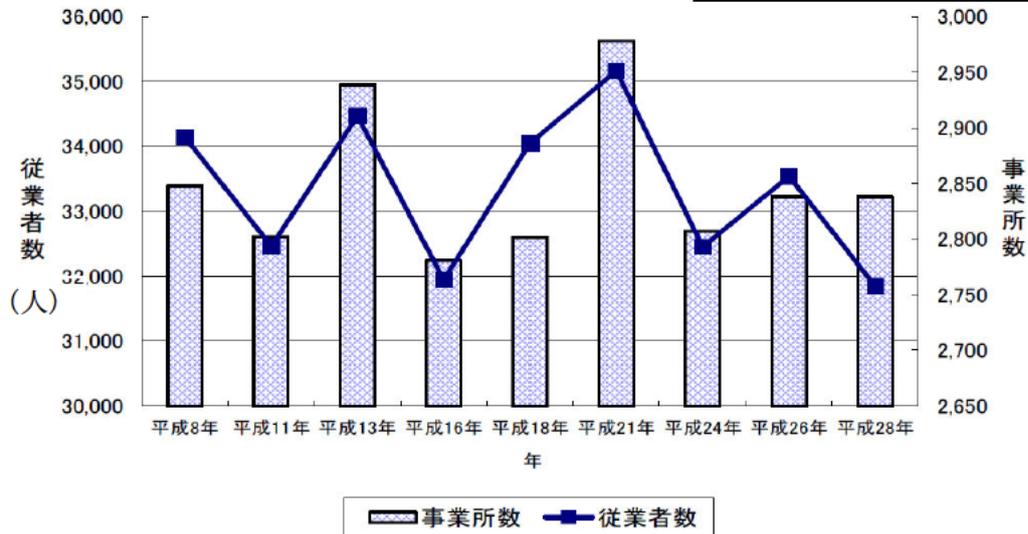
事業所全体数では大きな変化はないものの、業種別では人口増加に伴い、医療福祉、教育関連の事業所は増加しているものの、飲食・宿泊業、サービス業では、減少傾向となっています。さらに減少している業種では、現在新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受けている可能性が高く、集中的に支援していく必要があります。

事業所の推移

栗東市統計書より

平成 8～18 年：事業所企業統計調査

平成 21～28 年：経済センサス



栗東市事業所数の推移

平成 21～28 年：経済センサスより

| | 平成 21 年 | 平成 24 年 | 平成 28 年 | 内小規模事業者 | 小規模事業者割合 |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| 農林漁業 | 23 | 17 | 16 | 14 | 88% |
| 鉱業・採石業 | 3 | 1 | - | - | - |
| 建設業 | 293 | 289 | 284 | 258 | 91% |
| 製造業 | 292 | 273 | 262 | 195 | 74% |
| 電気・ガス・水道業 | - | - | 1 | - | 0% |
| 情報通信業 | 16 | 13 | 9 | 3 | 33% |
| 運輸・郵便業 | 106 | 102 | 124 | 82 | 66% |
| 卸売業・小売業 | 717 | 651 | 672 | 269 | 40% |
| 金融業・保険業 | 35 | 38 | 39 | 33 | 85% |
| 不動産・物品賃貸業 | 345 | 325 | 327 | 324 | 99% |
| 学術研究・技術サービス業 | 113 | 108 | 100 | 63 | 63% |
| 宿泊・飲食サービス業 | 270 | 252 | 232 | 119 | 51% |
| 生活関連サービス・娯楽業 | 296 | 290 | 281 | 141 | 50% |
| 教育・学習支援業 | 84 | 90 | 101 | 72 | 71% |
| 医療・福祉 | 144 | 146 | 177 | 58 | 33% |
| 総合サービス事業 | 13 | 8 | 7 | 2 | 29% |
| その他サービス業 | 228 | 204 | 206 | 126 | 61% |
| 事業所数合計 | 2,978 | 2,807 | 2,838 | 1,759 | 62% |

②課題

本市では、交通の利便性から京都・大阪のベットタウンとして、今後の人口増加により、商機が生まれていく一方、高齢化による顧客ニーズの変化や、近隣市を含めた、大型チェーン店の進出・量販店の進出による顧客競争の激化など、小規模事業者の経営環境が激変しています。

また急速な高齢化、後継者不足が加速することが予想され、外部環境がめまぐるしく変化しており、あらゆる角度からの支援が必要です。

さらに新型コロナウイルス感染症拡大により、主に飲食業、サービス業を中心に大幅な売上縮小の影響が見られ、その他の業種においても今後影響が出ることを予想されることから、今後の経営の立て直し、事業計画の再考が喫緊の課題です。

こうした状況から、全職員の支援能力を向上させるとともに、経営全般に関する広い知識の吸収と、現有知識の深化が必要です。

(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

本市内の人口は緩やかに増加が続くものの、事業所数は、平成21年をピークに減少傾向であり、今後も人口減少・少子高齢化の進展により、市場の縮小・地域経済の活力低下が懸念されます。

このような経済環境の変化に、小規模事業者が単独で対応していくことは、困難が予想されますが、これらの環境変化を契機として消費者動向などの社会的ニーズを把握し、自社はどうかあるべきかを考え、自立的に具体的なアクションを促すための事業計画を作成し、生産性向上や販路開拓に取り組み持続可能な企業を育成することは可能です。

そのためには、自助努力により経営の維持・拡大に取り組む小規模事業者並びに意欲のある創業者に対して、市と商工会が連携して重点的に支援していくことで、地域経済の活性化を目指します。

②第六次栗東市総合計画との連動性・整合性

本市では、令和2年度から10年間の計画で、第六次栗東市総合計画を策定し、中小企業・小規模事業者の振興の基本方針については、次の通り示されています。

- ・「中小企業振興基本条例」及び「**商工振興ビジョン**」に基づき、中小企業・小規模事業者振興施策を推進。
- ・商工業者や識見を有する者等で組織する中小企業振興会議において、中小企業・小

規模事業者 振興施策の検討と効果検証。

- ・「小規模事業者支援法」に基づいて、小規模事業者の事業の持続的発展のために国や支援機関との連携を強化し、地域経済の活性化に資する事業活動の推進。
- ・地域住民と商工業者が一体となって、本市商工業の活性化。特にJR手原駅・安養寺やJR栗東駅を中心とした地域において、新規創業者や事業拡大等への支援により、空き店舗の活用とにぎわいづくりの推進。

上記の「栗東市商工振興ビジョン」では、栗東市商工振興ビジョン後半期ロードマップを策定しており、本市と当会が連携する具体的施策として、以下の事業を推進しています。

- ・関係機関との連携によるサポート体制と相談体制による支援
あらゆる相談に対するサポート体制による支援
毎月実施しているりっとう経営なんでも相談会の充実
- ・事業継続力強化支援計画の推進
小規模事業者の「事業継続計画（BCP）」認定制度の活用と、支援体制の情報提供
- ・創業活動への支援
りっとう創業塾の継続と開業資金の利子補給の継続
- ・創業支援等事業計画の推進
創業支援等事業計画に基づく取組の推進
- ・経営発達支援計画の作成、推進
新たに国の認定を受けて計画に基づく支援
- ・個店の魅力向上
既存イベント（りっとうバル・まちゼミ）の継続や各種団体との連携を通じて、人が集まり滞留する仕掛けづくりの推進

③栗東市商工会としての役割

本会では、上記の、「第六次栗東市総合計画」「栗東市商工振興ビジョン」を踏まえ、行政と地域商工事業者を結ぶパイプ役として、行政が実施する各種の支援策について、事業者への周知と活用促進を図るとともに、小規模事業者のニーズや課題を把握し、行政に対して積極的に働きかけを行う役割を担います。

また、小規模事業者は需要の低下、売上の低迷、収益悪化と経営を持続的に行うた

めの支援や施策を必要としており、今後も事業計画の策定、実施、フォローアップなど、今まで以上に小規模事業者に寄り添ったサポートが求められており、小規模事業者への個別支援強化を最重要課題と定め、総合地域経済団体として各支援機関と連携していきます。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の持続的発展を図ることを目的に、小規模事業者による事業計画の作成及びその着実な実施を支援することや、新たな販路開拓、その他の「小規模事業者の経営の発達支援」を目標に、以下の支援事業を実施します。

① 事業計画策定と策定後における支援

小規模事業者が自社の事業計画書の必要性を理解把握し、次年度計画などを立てることのできるよう支援していくとともに、大型店や他店にない強みで持続的に発展していくため、セミナーを開催しSWOT分析による強み・弱みを明確に理解し、強みを最大限に活かして伸ばしていくため、需要動向に基づいた事業計画の策定支援と実行・フォローアップ支援を行います。

② 新たな需要開拓への支援

自社の独自技術、商品、サービスを有し、販路開拓に積極的であるにもかかわらず、経営資源の少なさから十分な販路開拓の取組が実施できていない小規模事業者を対象に、展示会や商談会への参画機会の提供を行います。

③ 創業計画策定による創業者育成支援

本市が策定した「創業支援等事業計画」に基づいて、地域経済の維持、活性化のために市内で創業する人の支援と育成の推進に取り組みます。

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事業計画策定から策定後の実施支援まで伴走型支援を実施

小規模事業者に対して、「経営状況の分析」・「事業計画策定支援」・「計画後の実施支援」を一連のスキームとして実施することで、策定支援と実行フォローアップ支援を図り、経営基盤の強化を目指します。

②販路開拓支援による新たな需要開拓

小規模事業者の最大の課題は「需要・販路開拓」であるが、支援する小規模事業者が有する多岐にわたる技術、商品、サービスを把握共有した上で、高い成果が期待できるよう展示会を選定し、出店後のフォローを含め総合的に支援することで、新たな需要開拓を推進し安定的な経営基盤の確立を目指します。

③行政と連携した創業者の育成

地域経済を維持・活性化させるためには新たな創業者の創出・育成が不可欠です。市と連携した創業塾の開催により、創業者の掘り起こしと創業後のフォローアップ支援を強化し、持続的発展が出来るように支援します。

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期において

- ①管内企業数、創業比率、黒字赤字企業比率、付加価値額を算出し経済動向の把握
- ②確定申告時と制度資金等の財務データから地域内の産業毎データを取集
- ③業種別の景況状況分析結果を「業種別景況レポート」としてホームページで公表
上記に取り組みましたがデータ収集が主目的になり、分析内容が有効な地域経済データとしてホームページにて情報提供が出来ていませんでした。

【課題】

当管内における小規模事業者の多くは、国・県等が発表している経済動向など敏感に察知する機会がなく、またそれらを経営に活かしている小規模事業者は少ないという課題があります。

特に新型コロナウイルス感染症拡大により今後の経営環境は非常に大きく変わる可能性があることから、他機関が公表している調査資料を有効活用するとともに、地域の経済動向と業種別の採算動向等を的確にとらえ、小規模事業者に対する有効な支援策を立案するため定期的に必要な情報収集・整理・分析の結果を、確実に公表を実施することが課題です。

(2) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|----------------|----|------|------|------|------|------|
| ①地域の経済動向分析公表回数 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②景気動向分析の公表回数 | — | 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

当地域におけ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「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、ホームページで年1回公表します。

【分析の目的】

当地域を全国のデータと比較した場合の特徴を把握し、「強み」や「弱み」をデータ化し各企業に提供することで地域に合致した事業計画の一助とします。

【分析手法】

「地域経済環境マップ」により、本市が何により稼いでいるか等を分析します。

「まちづくりマップ・From-to分析」において人の動き等を分析します

「産業構造マップ」により、産業の現状等を分析します。

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致します。

②管内小規模事業者に対する経済動向調査の実施

管内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」や滋賀県商工会連合会が発行している「中小企業景況調査」における県内の業種別景況の状況収集を行い、管内状況との相違を年1回調査・分析を実施します。

【調査対象】管内小規模事業者100社

(建設業、製造業、卸・小売業、サービス業から各20社)

【調査項目】感染症の影響、売上状況、仕入状況、経常利益、資金繰り、雇用状況等

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒で回収します。

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行います。

(4) 成果の活用

○情報収集・調査分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者に周知します。また、経営指導員等が巡回訪問や窓口相談時に活用することで、事態に即した事業計画策手等に反映します。

上記①及び②の分析結果を地域の小規模事業者へ広く周知するため毎年7月にホームページに掲載し情報提供を実施します。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の売上・利益の確保・向上を図るためには、提供する商品・サービスについて買い手（消費者・バイヤー）の需要動向を調査・分析し「売れる商品を作る」という視点が必要となります。

こうしたなか、当会では「まちゼミ事業」や「バル事業」実施の機会を活用し、参加者へのアンケート調査を実施しており、職員による集計分析を行い、参加店舗へ情報をフィードバックしています。

※「まちゼミ事業」は、広域的効果を求めるために近隣市（野洲市・守山市・草津市）との共同事業です。

【課題】

職員による集計・分析であり専門家による調査項目の見直しや改善を加えることでより一層効果的な情報収集とします。

(2) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|-----------|-----|------|------|------|------|------|
| ①情報提供事業者数 | 15者 | 20者 | 20者 | 22者 | 22者 | 22者 |
| ②情報提供事業者数 | 40者 | 40者 | 40者 | 42者 | 42者 | 42者 |

※4市合同の事業ですが、上記①は当会における参加店舗の数値です

(3) 事業内容

①「まちゼミ事業」においては、サービス業に対する需要動向調査として参加者へのアンケート調査を実施します。

【情報収集数】200件

【調査手段・方法】参加された一顧客に対し、参加店舗や経営指導員等がアンケートを実施します。

【調査項目】どのようなサービスや商品買い物における店選び等参加者の属性を調査します。

【分析方法】当会経営指導員等および専門家により分析を行います。

【分析結果】当会経営指導員等が巡回指導時に分析結果をフィードバックし、事業計画策定時の一助とします。

②「バル事業」においては、飲食店・小売店に対する需要動向調査として参加者へのアンケート調査を実施します。

【情報収集数】300件

【調査手段・方法】参加された一顧客に対し、参加店舗や経営指導員等がアンケートを実施します。

【調査項目】どのようなサービスや商品買い物における店選び等参加者の属性を調査します。

【分析方法】当会経営指導員等および専門家により分析を行います。

【分析結果】当会経営指導員等が巡回指導時に分析結果をフィードバックし事業計画策定時の一助とします。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

第1期における経営分析については、補助金申請書類の作成時やマル経融資・県制度融資における簡易的な経営計画策定支援を行う中での補助的な業務が一般的であり、目標数値は達成しているものの、個人的なスキルにより分析精度にバラツキが見受けられました。

【課題】

経営分析を行う事業者には、経営状況が多様多様であるなか、今後はコロナ感染症の影響により厳しい経営環境が予想されます。小規模事業者の経営が持続的に継続できるようにするためにも経営課題への意識をより一層高め自社の経営状況の分析を行い、経営者自身の意識改革を行う必要があります。

第2期目において、「経営状況の分析」・「事業計画策定支援」・「計画後の実施支援」を一連のスキームとして実施し、経営指導員によって差が生じないように改善します。

(2) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|------------|----|------|------|------|------|------|
| 経営分析 件数 | — | 20件 | 20件 | 20件 | 20件 | 20件 |

(3) 事業内容

①対象事業者の発掘・選定

経営分析を行う事業者の発掘のため、巡回訪問時や窓口相談における情報収集において経営改善に意欲的な事業者、小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金等希望事業者、販路拡大や後継者のいる事業者、若手経営者等前向きな事業者を選定します。

②経営分析の内容

【分析項目】 定量分析の「財務分析」と定性分析のSWOT分析を実施します。

財務分析（売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等）

SWOT分析（経営理念、サービスの強み、市場規模、顧客ニーズ
外部環境、機会、脅威等）

【分析手法】 経営指導員等が、対象者にヒアリングを実施し内容から課題の抽出を行い、定量分析として経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し指標との検証を実施します。定性分析ではSWOTについてヒアリングを通して、事業者個々の環境に応じた分析を実施します。

(4) 成果の活用

①経営分析結果を事業者にフィードバックし、課題解決に向けた必要な支援施策を提案し、事業計画策定支援に活用します。

②経営分析結果は事務所内で共有し経営指導員等のスキルアップに活用します。

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期計画におきましては、小規模事業者に対して「事業計画セミナー」や「個別相談会」の開催を行いました。

【課題】

これまで事業計画策定支援について、本来の目的である事業計画策定の意義や重要性への理解が十分に浸透しているとは言い難く、主に補助金の申請が目的になっているのが現状でした。

事業計画策定が、今後の経営が持続的発展に不可欠であることの意識づけが重要であることの周知が課題です。

(2) 支援に対する考え方

①小規模事業者に対して事業計画策定の意義や重要性を述べても、実質的な行動や意識変化を促すことが難しく、事業計画策定セミナーを通して、経営分析により経営課題を認識し、経営資源をどのように経営に生かせるかという「経営計画」を見据えたうえで、今後の経営ビジョン・プランを目的に「事業計画策定セミナー」を実施します。

②市内での創業者数の増加を図るため「りっとう創業塾」を開催し、創業希望者へ創業計画の策定を支援します。

(3) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|-------------|-----|------|------|------|------|------|
| ①事業計画セミナー開催 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ①事業計画策定件数 | 20件 | 20件 | 20件 | 20件 | 20件 | 20件 |
| ②創業塾開催 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |
| ②創業計画策定件数 | — | 5件 | 5件 | 5件 | 5件 | 5件 |

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

経営分析を行った事業者を対象とした事業計画セミナーを実施し、「計画策定」の動機づけを行います。

【支援対象】経営分析を行った事業所等

【手段・手法】セミナー参加者に対して、個別に計画策定支援を行い、経営課題を整理し、新たな需要の開拓のために、「経営の目標」と「今後の計画」に繋がる内容とします。受講者に対しては経営指導員等

がそれぞれ担当し、必要に応じて滋賀県商工会連合会等と連携し、専門家派遣制度を活用した支援を行います。

【募集方法】ホームページ・ポスター・折込チラシ等

【参加者数】20人

②りっとう創業塾の開催

【手段・手法】「創業塾」開催により、創業に意欲的、より具体的なビジョンを有している者や事業承継者に対して、経営指導員等が計画策定を支援します。

【開催回数】2時間×10回

【募集方法】ホームページ・ポスター・折込チラシ・情報誌等

【参加者数】30人

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期計画において

- ①事業計画の進捗状況の確認及び計画達成に必要な助言・支援
- ②専門家派遣等を活用した専門的指導による事業計画達成支援
- ③資金調達が必要な小規模事業者に対する金融支援

上記を計画し、実施したところですが、数値的目標は達成したものの策定事業者数を重視したことにより、十分なコンサルティング対応が不足しておりました。

【課題】

支援事業者への伴走型支援を強化することで「経営状況の把握・分析」、「計画策定案の見直し」等事業者状況に応じた効率的な支援体制を構築することが課題です。

(2) 支援に対する考え方

支援事業者の手間の代行に陥らないよう配慮し、単なる進捗状況の確認に留まらず、支援事業者の成長を促し計画達成に向けた伴走型の支援を実施します。

(3) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|--------------------|------|------|------|------|------|------|
| フォローアップ 対象事業者 | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 | 20者 |
| 頻度（延回数） | 110回 | 110回 | 110回 | 110回 | 110回 | 110回 |
| 売上増加事業者数 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 | 10者 |
| 利益率3%以上 増加の事業者数 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 | 5者 |

(4) 事業内容

【支援対象】 事業計画書を策定した事業者を対象とします。

【支援内容】 事業計画策定者のうち、5者については毎月1回、10者については四半期毎に一度、他の5者については年2回のフォローアップを実施します。なお、事業者からの申出等により臨機応変に対応します。

【手段・手法】 経営指導員等1名を各事業所の担当とし、定期的な巡回又は窓口面談を行うことで進捗確認と適時助言を行います。

さらに、事業計画と進捗状況に大きな差異が生じている時は、複数職員による差異の原因を抽出します。抽出した差異の原因に専門的な指導が必要な場合には、滋賀県商工会連合会の専門家派遣事業と連携し、事業者の事情に応じた支援を行います。

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】

- ①展示会等出展に対しては、経営資源の乏しさから販路開拓に意欲があるものの、独自で展示会に出展出来ない事業者に他団体が主催する展示商談会等に推薦し出展支援を実施してきました。
- ②本市において、中心市街地活性化や各個店の「新規需要の拡大」の観点から、「まちゼミ事業」及び「バル事業」を実施してきました。

【課題】

- ①展示会出展において、一定の成果が出ている事業者もありますが、専門家による事前指導や事後における十分なフォローアップを行うことが出来ていないのが現状で、専門家や当会指導員等がペアとなり事前・事後の支援を行うとともに、出展期間中においても接客等のきめ細やかな伴走型支援を行うことが必要です。

②本市において「まちゼミ事業」対象事業者は多いものの、「バル事業」の対象者は地域を限定していることから事業者数に限りがあります。こうしたなか、バル参加事業者においては意欲的な事業者と「マンネリ感」が強いという消極的な事業者に分かれつつありますが、来場者の期待度は高いことから実施内容に工夫することが必要です。

(2) 支援に対する考え方

①当会単独で展示会を開催するには難しいため、新たな商品開発や販路開拓に意欲のある小規模事業者に伴走型支援として首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指します。出展に対しては、経営指導員等が出展支援を行うとともに、期間中には陳列・接客等きめ細やかな伴走支援を行います。

②「新規需要の開拓」・「地域活性化」の観点から「まちゼミ事業」及び「バル事業」は重要な位置づけにあります。実施内容に都度工夫を加味することで参加事業者や来場者の満足度向上に努めます。

(3) 目標

| | 現行 | 令和3年 | 令和4年 | 令和5年 | 令和6年 | 令和7年 |
|----------------------|-----|------|------|------|------|------|
| ① … i 展示会 出展事業者 | 1者 | 2者 | 2者 | 2者 | 3者 | 3者 |
| 成約件数 | — | 2件 | 2件 | 2件 | 3件 | 3件 |
| ① … ii 展示会 出展事業者 | — | 1者 | 1者 | 1者 | 2者 | 2者 |
| 成約件数 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 2件 | 2件 |
| ① … iii 展示会 出展事業者 | — | 1者 | 1者 | 1者 | 2者 | 2者 |
| 成約件数 | — | 1件 | 1件 | 1件 | 2件 | 2件 |
| ② … i イベント まちゼミ | 15者 | 15者 | 15者 | 15者 | 22者 | 22者 |
| 売上増加率/者 | — | 2% | 2% | 2% | 3% | 3% |
| ② … ii イベント バル | — | 50者 | 50者 | 50者 | 50者 | 50者 |
| 売上額/者 | — | 5万 | 5万 | 5万 | 5万 | 5万 |

②イベントを活用した魅力発信、新規需要開拓

i. (イベント名) まちゼミ事業

(主 催) 栗東市商工会・野洲市商工会・草津商工会議所・守山商工会議所
(上記4団体で幹事を1年周期で持ち回っています)

(出店者数) 63者(内栗東市商工会 15者)

(来場者数) 300人(本市出店者への来店数)

(参 考) 各個店の有する知識や特性を活用し、店主等自からが講師となり一般消費者向けに少人数制のゼミナールを開催するもの。個店の魅力を適切に発信することができ、新たな需要の開拓につなげる事業。当事業は、商圈を同じくする隣接した4市が共同の取組でスケールメリットを生かした新規顧客の獲得の支援として実施。

ii. (イベント名) バル事業

(主 催) 栗東市商工会

(出店者数) 52者(令和元年10月開催)

※本年度は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から中止。

(来場者数) 700人

(参 考) 中心市街地(市役所周辺及びJR琵琶湖線栗東駅周辺)における飲食業者及び小売業者がバル参加店舗として登録し、参加者(一般消費者)はそこで利用できるチケットを購入し、参加店舗を回るもの。参加店舗は、工夫を凝らした料理・商品等を提供し店舗のPRに繋げ、新規需要顧客獲得の一助として実施。

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

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】

毎年1回、外部有識者、市商工関係課長、専門家等で構成されている事業評価委員会を開催し、各地域における取組実績及び内容を報告、有識者等から発達支援計画遂行における評価・検証を行っています。

【課題】

事業評価委員会が3商工会合同で設置されていたため、指摘事項において各商工会の実情に見合った見直しが行われていない面がありました。

(2) 事業内容

①事業評価委員会の設置

毎年1回、当会の理事会と併設して、栗東市商工観光労政課長、法定経営指導員、中小企業診断士等の外部有識者により構成する「事業評価委員会」において、事業の実施状況、成果等経営発達支援事業の進捗状況等の評価を行うとともに見直し案の提示を行います。

②事業評価結果の公表

委員会における評価結果については、当会の理事会で報告し承認を得た後、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が常に閲覧可能な状態にします。

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】

当会経営指導員及び経営支援員は、滋賀県商工会連合会が実施する経営指導員研修に計画的に参加し、支援能力の向上に努めています。また、専門知識を有するため中小企業基盤整備機構が主催する専門研修に参加するなど、各自の能力向上に取り組んでいます。

【課題】

職員個々における支援能力の差がみられ、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内において共有する仕組みの構築が出来ていないことから、全職員への資質向上に繋がっていないことが課題です。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用

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研修会や小規模事業者の事業計画策定のための経営指導員として必要な支援能力を身に付けるため、中小企業大学校が主催する研修に職員を派遣します。

②OJT制度の導入

経験の浅い経営指導員や一般職員のため、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力向上を図ります。

③職員間の定期ミーティングの開催

伴走型支援の必要性、職員のモチベーションアップを図るため月1回勉強会を開催（年間12回）し、意見交換等を行うことで職員の支援能力の向上に努めます。

また、各種事業の内容や状況などに関する情報の共有を図ることで経営発達支援計画事業の遂行に役立てます。

④データベース化

経営指導員等が個々に蓄積しがちな事例や支援手法などを、保有・共有していくために共有サーバーの専用フォルダーに保存することで、全職員が何時でも検索・閲覧できるようにします。

10. 他の支援機関との連絡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】

当会では、日本政策金融公庫大津支店と年2回の情報交換会の実施や近隣市の商工会及び商工会議所と「商業連絡会」として年5回程度の交流会を実施しています。

【課題】

引き続き各種支援機関等との定期的な情報交換会を継続していくことで、各種支援のノウハウ向上に努めることが課題です。

(2) 事業内容

①日本政策金融公庫大津支店との情報交換

日本政策金融公庫大津支店とは、現在年2回の「連絡協議会」を開催し、融資の動向や事業計画のブラッシュアップ指導のポイントについて学ぶことで、支援能力の向上を図っており、小規模事業者支援に有効な取り組みとなっていることから継続致します。

②近隣商工会・商工会議所との情報交換

現在、当会及び近隣3市商工会・商工会議所（野洲市商工会・草津商工会議所・守山商工会議所）とで「湖南四市あきんど連絡会」を組織し、年間5回程度の会議・勉強会等を実施し、各市の小規模事業者の状況について情報交換を行っております。今後におきましても、他市の貴重な情報を得る機会として継続し、支援力の向上に努めます。

③滋賀県よろず支援拠点との情報交換

滋賀県よろず支援拠点との情報交換において、県内及び近隣府県の需要動向等について情報収集を行い、小規模事業者の新たな需要開拓に向けたノウハウを蓄積することで支援の向上に努めます。

④滋賀県事業承継ネットワークとの情報交換

滋賀県事業承継ネットワークとの情報交換において、「後継者問題」に悩む小規模事業者に事業承継の不安解消に向けた手法を蓄積することで、円滑な事業引継ぎのための支援に努めます。

地域経済の活性化に資する取組

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】

各種関係団体と相互に連携しつつ、本市の地域経済発展のために各種協議会や行事に参画しています。また、小規模事業者が単独では実施できない環境貢献事業（森林整備事業）に取り組んでおり、小規模事業者も積極的に地域貢献を果たすことで本市の地域活性化に寄与しています。

【課題】

今後においても関係団体と相互に連携し、本市の更なる発展に対し各自が担う役割を考えていくことが重要と考えています。

(2) 事業内容

①栗東市中小企業振興会議への参画（年3回）

本市において、平成24年度に「栗東市中小企業振興基本条例」を制定され、平成25年度に具現化するための「栗東市商工振興ビジョン」が策定されています。栗東市商工振興ビジョンに示された各種施策の展開や「りっとう経営なんでも相談会」に参画することで情報共有を行っています。

※【栗東市中小企業振興会議委員構成】

学識経験者、関係機関の代表者、関係団体の代表者、関係行政機関の職員、公募による市民

②創業支援等事業

上記の栗東市商工振興ビジョン具現化のなかに「創業支援等事業計画の推進」が具体的施策として位置づけられており、その事業主体を当会が担っています。

将来の地域の担い手を養成するため、創業希望者や事業承継希望者への基礎的な経営知識等を習得する「創業塾」をはじめとする市の取組の事業支援を実施することにより、市内活性化に寄与します。

③栗東きょうどう夢の森プロジェクト

当会は、平成21年10月19日に地元の森林所有者で構成する金勝生産森林組合と「琵琶湖森林づくりパートナー協定」を締結し、森林を守るための低炭素化社会形成と地域振興に貢献するプロジェクトを継続しています。

当事業は、森林整備を通じて「環境」・「観光」・「特産品開発」の地域貢献を行う事業であり、小規模事業者が環境貢献のみならず、地域活性化に寄与できるよう当会としての役割を果たします。

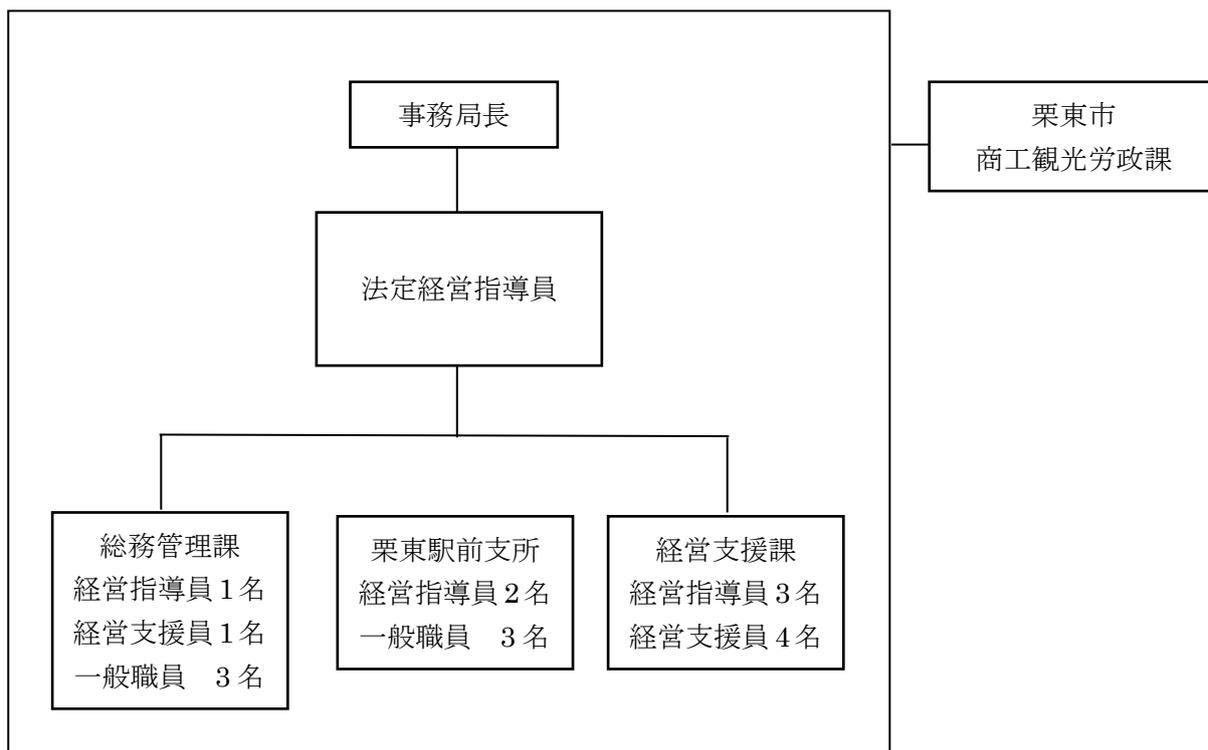
(別表2)

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6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 法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名 辻源之

連絡先 栗東市商工会 TEL 077-552-0661

② 法定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また実施に係る指導及び助言
- ・ 目標達成に向けた進捗管理
- ・ 経営発達支援事業「事業評価委員会」において、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供等を行います。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

〒520-3047

滋賀県栗東市手原三丁目1-25

栗東市商工会

TEL. 077-552-0661 / FAX. 077-553-5263

E-mail: daihyo4@rittosci.com

〒520-3088

滋賀県栗東市安養寺一丁目13-33

栗東市役所 環境経済部 商工観光労政課

TEL. 077-551-0236 / FAX. 077-551-0148

E-mail: shoukan@city.ritto.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 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,400 | 2,400 |
| ○経営状況分析 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| ○事業計画策定支援 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| ○展示会等出展費 | 1,200 | 1,200 | 1,200 | 1,600 | 1,600 |

(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

国補助金、県補助金、市補助金、商工会費、自己財源

(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。

