

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>八尾商工会議所（法人番号 3122005002122） 八尾市（地方公共団体コード 272124）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援計画の目標</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 自ら考え、行動できる小規模事業者の育成 2. 労働力人口減少、アフターコロナをふまえた小規模事業者のIT化推進 3. 地域のにぎわいを向上させるための商業の魅力向上 4. ものづくり、商業それぞれの業態に応じた販路拡大機会の提供による売上向上 5. 事業活動の維持、向上のための事業承継の促進
<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"> 3. 地域の経済動向調査に関すること 市内事業所約1,100社を対象とした八尾市景気動向調査（四半期毎）を中心に、日本商工会議所のL O B O調査、中小企業景況調査などを実施し、結果を公表する。 4. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した商品の販売会において消費者を対象としたアンケートを実施し、消費者のニーズや声などを把握し、商業者支援や今後の事業実施につなげる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営指導員が、窓口、電話、訪問等により事業者の経営の現状を正しく把握するとともに、決算の状況や外部環境等をふまえた当該事業所における経営分析・課題抽出を支援し、適切な施策や改善の提案につなげる。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営分析により把握された事業者の課題やニーズをふまえながら、今後の持続的発展を目指した事業計画の策定、ブラッシュアップを支援するとともに、計画策定の前後においてセミナー開催や個別相談等を通じ、DXの意識向上、IT活用の推進を図る。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、年に1回～2回のフォローアップを行い、事業の進捗把握や事業計画の見直しをサポートするとともに、施策活用、課題解決の支援を行う。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 総合展示商談会（B t o B）の開催や、地域資源を活用した商品の販売会の開催などを通じ、地域事業者の販路開拓、売上向上の支援を行うとともに、ネット販売の取り組みなどDXにつながる取り組みの支援を行う。
<p>連絡先</p>	<p>①八尾商工会議所 中小企業相談所 支援グループ 〒581-0006 大阪府八尾市清水町1丁目1番6号 TEL:072-922-1181 FAX:072-922-8828 E-mail : mail@yaocci.or.jp</p> <p>②八尾市 魅力創造部 産業政策課 〒581-0006 大阪府八尾市清水町1丁目1番6号 TEL:072-924-3845 FAX:072-924-0180 E-mail : sangyou@city.yao.osaka.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

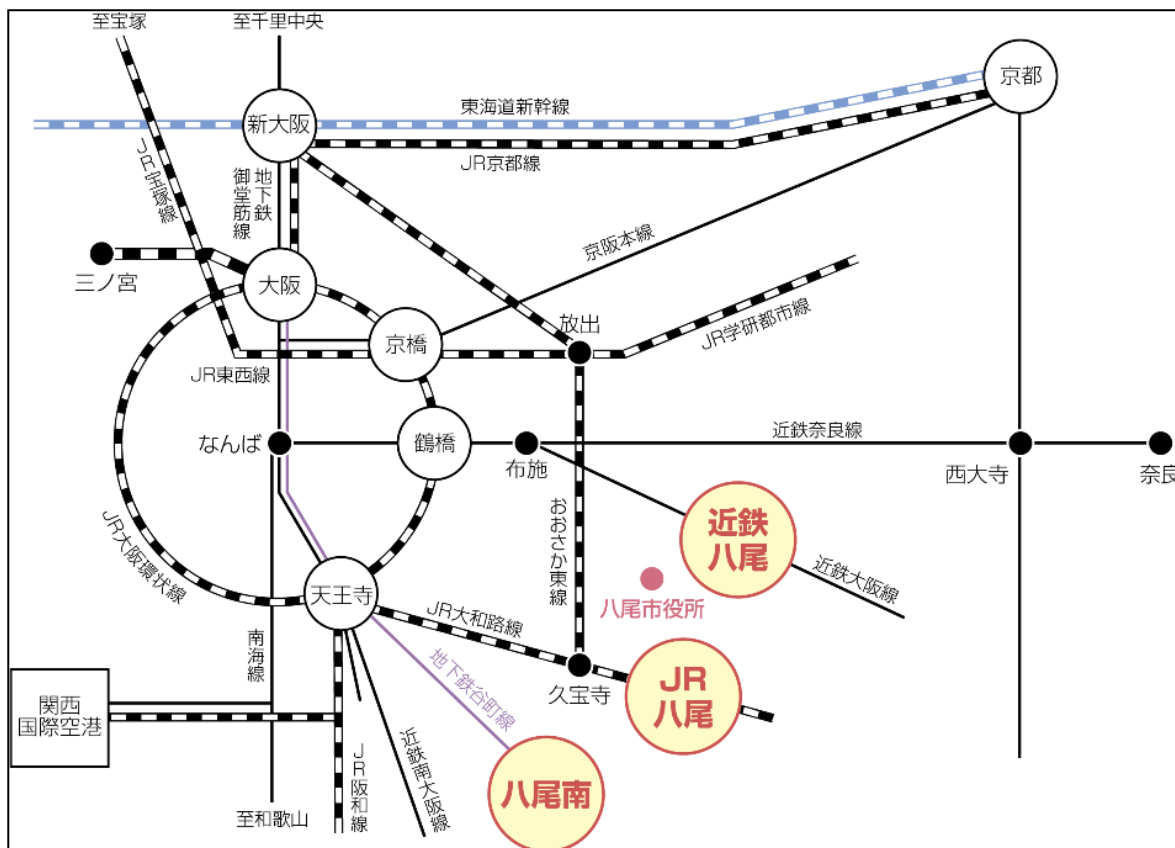
(1) 地域の現状及び課題

[現状]

八尾市は大阪府の中央部東寄りに位置し、西は大阪市、北は東大阪市、南は柏原市・松原市・藤井寺市に、東は生駒山系を境にして奈良県に接している。

大阪市と3本の鉄道（JR、近鉄、地下鉄）で結ばれ、大阪都心部への交通利便性が高く、また近畿自動車道、大阪中央環状線、外環状線や国道25号線が市域を通過しており、道路ネットワークも良好である。

そのため、早くから大阪市のベッドタウンとして発展し、令和3年6月時点での人口は約26万4,000人に上る。



八尾の歴史は古く、八尾市域の遺跡から縄文土器が数多く出土するなど、古くからここで人々が生活していたと考えられている。平成28年9月には、8世紀後半に弓削道鏡が建立したと伝えられている幻の寺、由義寺の遺跡が発掘されるなど、八尾の地が当時、重要な場所であったことがうかがえる。

室町時代には、寺内町を中心として栄えるなど、由緒ある寺院なども数多く点在しているが、観光資源としての活用はうまくできていない。

産業については、伝統産業としての河内木綿生産が衰退した後、それを受け継ぐ形で撚糸産業や刷子産業が地場産業として発展したが、昭和40年代から八尾市内への企業誘致や工場立地が進み、様々な製造業が集まるわが国有数の「ものづくりのまち」となっている。

事業所数は11,940事業所（平成28年度経済センサス）で、うち製造業が約3,000社であるが、これは府内でも大阪市、東大阪市、堺市に次いで4番目に多い。全事業所のうち製造業の占める割合は約25.8%で、大阪府全体（10.9%）、全国（8.5%）と比べてもかなり高い。また製造品出荷額についても、1兆1,747億7,559万円（令和元年度工業統計調査）で、大阪市、堺市、東大阪市に次いで第4位を誇る。

工業の中心は機械器具製造業や金属製品製造業であるが、特定の大企業に依存しない都市型の工業集積が形成されている。また地場産業である歯ブラシ産業は、自社ブランドのほか大手メーカーのOEMを含め、多数の製造事業者がこの八尾に集まっており、八尾の産業の大きな特徴といえる。

市内製造事業所は、小規模ながら高い技術力を有する事業所も多いが、下請け事業所が多いことや、八尾市の全国的な知名度の低さから、PRや新たな販路の開拓がうまくできていないのが現状である。

商業は、古くは寺内町として発展してきた名残もあり、寺社を中心として市内各地に商店街や個店が立地しているが、近年は、流通構造の変化やインターネット通販市場の拡大などを背景とした消費者の購買スタイルの変化、また商店経営者、顧客の高齢化が進んでいることなどから、地域の小規模商業店舗の経営は年々厳しさを増している。

現在は、近鉄八尾駅周辺を中心として商業が発展しており、駅前には大型商業施設が2つあるほか、高架下には商店街が広がり、八尾の玄関口としてにぎわいを創出している。

一方、JR八尾駅周辺については、近鉄八尾駅周辺に比べてにぎわいが劣るが、駅を利用する通行者数も多いため、JR八尾駅前の商店街も空き店舗は少ない。2019年3月にはJRおおさか東線が全線開通し、久宝寺駅から新大阪駅までのアクセスが向上。JR久宝寺の周辺には大型マンションが立ち並び、スーパーや商業店舗なども増えてきており、アクセス向上による市内への人流の増加や今後の商業発展にも期待がかかっている。

また近年は、ロードサイドのチェーン店や郊外の大型店やショッピングセンターなど、自動車での移動を前提とした店舗も増えており、「まちのにぎわい」という観点から、地域における商業店舗の集積が失われつつあることも懸念される。

【課題】

工業については、高度な技術を有する事業所が多数あるが、知名度、八尾市のブランド力という点ではまだ不十分である。大阪府内において、大阪市、堺市、東大阪市に次ぐ第4位の生産力（製造品出荷額）を誇るものの、他3都市に比べ、市としての全国的な知名度は低いと言わざるを得ず、八尾市のものづくり産業全体をPRし、ブランド力を向上させていく活動が必要である。

また少子高齢化や若者の製造業離れの影響で、人材不足の状況も深刻である。当所が実施している景気動向調査（2020年7月調査）においても、経営課題として「人材育成」を挙げる声が49.8%と最も高く、生産力を維持していくにあたって大きな課題であり、八尾市と協力しながら人材確保の機会提供やものづくり技術者の技能伝承の支援などにも取り組んでいく必要がある。

しなしながら、八尾市においても将来の人口減少は避けることができない見通しであるため、人材確保、人材育成の支援を行いながら、IT、IoT導入を通じた業務の効率化、生産性向上の支援も必要である。

商業については、LINOAS、アリオ八尾（イトーヨーカドー）の2つの大型商業施設が立地する近鉄八尾周辺が中心地であり、にぎわいを見せているが、その他の地域においては、郊外型の大型店などが増加する一方、商店経営者の高齢化、空き店舗の増加、人通りの減少など活気の低下が懸念される。

地域の小規模商業者においても、若者の取り込みや地域密着型の商店経営、インターネット時代の販促への取り組み、キャッシュレス対応など、課題は山積しているが、トレンドの急速な変化に対応するための人材や情報、資金など、必要な経営資源が不足していることもあり、そうした変化への対応には各種施策や商工会議所による支援が必要である。

また人口減少による購買力低下が懸念されるなかで、市外からの買い物客取り込みも重要な課題であるが、インバウンドを含む観光産業が育っておらず、八尾市観光協会と協力しながら、市内産業の観光産業の育成、地域情報の発信に取り組んでいかなければならない。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方（おおむね10年先）

①10年後を見据えて

八尾市の10年先を考えた場合、最も懸念されるのは人口減少と少子高齢化の進行である。

八尾市の人口は、平成3年の27万8,470人をピークに減少に転じており、令和3年6月時点で約26万4,000人であるが、令和10年には244,000人まで減少することが予測されている。（八尾市第6次総合計画）

そうしたなか、労働力人口の減少、人手不足がさらに進展するなか、ものづくりにおいては、IT活用、DXによる生産性向上が進んでいなければならない。また商業についても、購買力の低下やネット通販のさらなる進展をふまえて、地域に根差した個性のある店舗を育てていく必要がある。

事業所数についても、経済センサスが始まった平成21年に13,218事業所あったものが、平成28年に11,940事業所となり、7年間で1,278件（9.6%）減少しており、地域における活力維持のためには、事業所の大部分を占める小規模事業者の経営力向上と、円滑な事業承継と創業しやすい環境づくりが必要である。

長期的な視点で八尾市産業の振興を図っていくためには、人口減少やそれにとまなう労働力人口の減少、産業構造の変化、消費行動の変化など、避けられない大きな流れを認識し、織り込んだうえでの産業振興、支援が必要である。

②八尾市総合計画との整合性について

八尾市第6次総合計画「しあわせ成長プラン」（2021年→2028年）の中で、産業に関する部分では、施策5「八尾プロモーションの推進」において、その課題として、八尾のイメージのブランド化を進め、魅力ある地域資源等を効果的に発信していくことを挙げている。

また施策9「地域経済を支える産業の振興」においては、課題として八尾を牽引する企業の育成と新たな取引の活発化に向けた環境づくり、Society5.0への対応に向けた人材育成、まちのにぎわいや活気を保つため、商業団体等が地域商業の課題解決に率先して取り組む機運の醸成、活気ある個店のブランディングなどが挙げられている。

本計画に盛り込むDX、IT活用の支援事業や総合展示商談会の開催、地域資源を活用した商品の販売会、地域商業者の参画によるイベント実施については、前記の八尾市総合計画で定める方向性を共有しつつ、多くは八尾市との共催や協力により実施するものであり、八尾市の目指す産業振興の方向性に一致している。

また市民や商工業者等の参画のもと、施策の検討、提言の場として八尾市が開催している八尾市産業振興会議にも参画しており、商工会議所として政策の検討に関わっていく。

③商工会議所としての役割

商工会議所の役割としては、八尾市の産業振興施策の方向性を共有しつつ、大阪府や国の施策、また社会、経済情勢をふまえながら、適切な施策を地域の小規模事業者に向け、活用を支援することが挙げられる。また、産業全体としての施策を、各小規模事業者の課題レベルに落とし込み、個別的な課題解決の支援を行う身近な支援者としての役割も重要と考えられる。

そのため、社会、経済の動向や各種施策に関する情報やタイムリーに収集・把握するとともに、小規模事業者の生の声を聞きながら、以下の具体的支援事業の実施を通じ、経営力向上に取り組んでいく必要がある。

1. 小規模事業者が自ら考え、持続的に発展していけるよう、過去・現状をふまえた計画的な事業運営が必要であり、経営指導員が伴走しながら、経営分析（定性、定量）、課題の抽出、経営計画の策定、フォローアップまでの支援を行う。
2. WebやSNS活用、ネット通販などの取り組みを支援し、集客や販売チャネルの多様化を進めるほか、会計や販売管理をはじめとした業務のIT化、キャッシュレス決済の推進、IoT導入による生産性向上など、ビジネス課題を解決するためのDX推進・IT活用を進める。
3. 八尾のものづくりブランドの維持、向上のためには、自社の製品や技術を、広くPRしていく場が必要であり、BtoBの総合展示商談会の開催を通じて、情報発信力が不足している小規模事業者の情報発信、売上向上、ビジネスチャンスの拡大を支援する。
4. 八尾市は大阪市のベッドタウンとしての側面もあり、住工混在が進むなか、用途地域の適正化により、企業の市外流出を防ぐ。
5. 商店街が取り組むイベントなどの活性化事業を支援しながら、商店街活力の維持に努めつつ、地域資源を活用した商品の販売促進、専門家のアドバイスを通じた個店の魅力向上の支援を行う。
6. 円滑な事業承継には、「10年の準備が必要」とも言われているが、準備不足や支援不足などによって事業承継が失敗することがないように、事業承継に関する現状ヒアリングを通じて、事業所毎に必要な行動について気づきを与えつつ、施策活用や専門支援機関によるアドバイスなど、課題解決に向けた支援を行う。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域における課題および長期的な産業振興の在り方をふまえ、以下のとおり目標を設定する。

1. 自ら考え、行動できる小規模事業者の育成

経営分析、事業計画策定支援を通じ、個別的な問題、課題の解決中心であった小規模事業者の経営の考え方を、外部環境、内部環境、将来を考えたいうえで計画的な事業運営が行えるよう意識の変化を促し、自ら考え、行動できる小規模事業者を育成する。

また、事業計画策定支援を行いつつ、IT活用や事業承継、生産性向上、BCP策定などの重要テーマを念頭に、各種支援施策の活用を提案しながら、課題解決への関心を高める。

2. 労働力人口減少、アフターコロナをふまえた小規模事業者のDX・IT化推進

労働力人口の減少が避けられない中、事業活動を維持、向上させていくためには生産性の向上が不可欠であり、経営へのIT、IoTの活用について、セミナー開催や専門家、経営指導員による個別アドバイス等により支援を行い、小規模事業者の経営へのDX推進・IT活用を促す。

支援テーマについては、販路拡大のためのWeb、SNS活用やものづくり企業の生産性向上のIoT活用など、課題の優先度、小規模事業者の関心が高いものを中心として支援を行う。

3. 地域のにぎわいを向上させるための商業の魅力向上

販売力、価格など、様々な面で弱点のある小規模商業店舗が地域で生き残っていくためには、何か一つでもキラリと光る特長や魅力が必要である。専門家による店舗診断や地域資源を活用した商品開発の支援、補助金を活用した販路開拓への取り組み支援を通じ、地域密着店ならではの魅力の向上を図る。

4. ものづくり、商業それぞれの業態に応じた販路拡大機会の提供による売上向上

展示商談会開催により、ものづくり企業、BtoB向けの企業に対して、新製品や新技術などのPRの場と、新たなビジネスチャンス獲得の機会を提供し、売上の向上を図る。

また商業者を対象としたPRチラシ発行事業や、市内商業者の参加による商業イベントの開催を通じ、商業者の売上維持・向上を支援する。

5. 事業活動の維持・向上のための事業承継の促進

事業所数の減少を最小限に食い止めるためには、円滑な事業承継を支援するとともに、新たなビジネスを起こしやすい環境づくりが必要である。事業承継については、早めの準備が成功のカギとなることから、ヒアリング等により市内事業者の状況把握と経営者の意識付けに取り組む。

2. 経営発達支援事業の内容及び実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

八尾市内事業所11,940のうち、8,657（約72.5%）が小規模事業者であり、資金や人材、情報力など、様々な面に弱点を持っている。

それら小規模事業者が持続的発展を遂げていくためには、様々な支援策や商工会議所をうまく活用しながら、自らの足で少しずつ前へ進んでいけるようなサポートが必要である。

当所では、小規模事業者のもつ弱点をカバーしながら、以下の通り支援を進めていく。

1. 経営改善、施策活用への意識を高める（施策・経営改善に関する情報の提供）

会報紙やホームページ、メールマガジン、セミナー等、複数の方法、チャンネルを通じ、各種施策や小規模事業者の経営改善に必要な情報をタイムリーに提供する。また窓口、巡回相談時にも、課題解決に向けた施策や事業の提案を継続して行うことで、事業者の課題解決意識を高める。

2. 小規模事業者の現状や課題把握を行う。

巡回、窓口相談を通じ、小規模事業者の課題の抽出や経営計画の策定からフォローまで伴走型での支援を行い、小規模事業者の経営力向上を図る。

特に、融資相談や補助金申請にかかる相談の際には、財務や資金繰りなどの詳細な情報を入手できる機会であることから、相談事業者が抱える様々な課題をあぶりだし、改善に向けたサポートを行う。課題抽出にあたっては、売上や利益などの推移や財務の状況の分析に加え、強みや弱み、顧客の状況、外的要因など、過去、現在の状況を踏まえた今後の見通しや方向性が見いだせるよう支援を行うことで、自ら考え、改善に向けた行動ができる小規模事業者の育成を目指す。

3. DX推進・IT活用による業務効率化、生産性向上の支援を行う。

小規模事業者は、人的資源も乏しく、また採用活動についても知名度、待遇その他の面でハンデがある。そうしたなか、ITを活用することでDXを推進し、営業活動や管理業務の効率化、生産性の向上を図っていくことが急務であるが、「ITがどのように経営改善、向上に役立つのかわからない」「ITに関する知識がない、人材がない」など、活用にあたっての課題も多く、経営課題の分析、ITツールの活用、両面からの支援を行う。

ニーズの多いテーマについては、セミナー開催などを通じて情報提供、支援を行うが、ニーズが細分化される部分についても、専門家、経営指導員による個別支援でサポートを行うことで、幅広い課題に対応する。

4. 地域のにぎわいを向上させるための商業の魅力向上

専門家による店舗診断を通じ、地域の小売店舗が抱える課題の解決を支援する。診断にあたっては、「消費者の目線」で店舗外観や商品陳列などの改善点を提示しながら、顧客の特徴や自店の魅力を再確認してもらう機会とし、さらなる魅力の向上、発信につなげる。

また地域資源を活用した商品の販売会開催を通じ、地域性を活かした店舗の魅力向上と商品開発の意識向上を図る。

5. 展示商談会やイベント開催を通じ、新たな販路獲得の機会を提供する。

小規模な事業所においては、専門の営業部門を持たず、経営者が営業を兼務していたり、少人数で営業活動を行っていたり、あるいは営業機能そのものを持たない事業所もある。

そうした事業者に対して、展示商談会の開催など、新たな取引先と出会う機会を提供することで、販路開拓、売上拡大の支援を行う。展示商談会については、より多くのビジネスマッチングが見込まれる大阪市内で開催するとともに、近隣商工会議所等との合同開催によりスケールメリットを創出し、開催効果を高める。

6. 円滑な事業承継のサポート

事業承継については、大阪府が設定した事業承継ヒアリングシートを活用しながら、管内事業所の事業承継に関する現状把握を進める。事業承継については、後継者の選定や育成、借入や税金などお金の問題、社内、取引先、関係先などとの関係維持など、様々な課題、段階があることから、事業者の状況に応じた解決へのステップを提示する。なお個別支援は大阪府事業承継・引継ぎ支援センターと連携して行う。

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]八尾市内事業所を対象として景気動向についての調査を年に4回実施しており、管内の景況感については、時系列推移を含めて一定把握している。

[課題]ビッグデータを活用した分析は不十分であり、事業の立案、運営のために活用していく。

また調査結果の公表についても会報紙での掲載など一部にとどまるため、当所ホームページで公表し、広く周知を行う。

(2) 目標

公表回数	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①八尾市景気動向調査	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回
②LOBO調査	HP掲載	-	12回	12回	12回	12回	12回
③中小企業景況調査	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①八尾市景気動向調査の実施

八尾市との共同による「八尾市景気動向調査」を四半期毎に年に4回実施。市内企業の景況感を把握するとともに、産業振興政策の検討に活用する。

本調査では、業種別に売上や利益などの状況を調査・把握するほか、時宜に応じた個別の設問を設定した調査も行う。

- 【調査対象】管内事業者約1,000社に郵送し、約200社から回収
【実施時期】4月、7月、10月、1月
【調査項目】業況、売上額、設備投資額、採算状況、資金繰り、向こう3か月の景況
【調査手法】調査票を郵送し、FAXで回収。四半期毎に実施
【分析手法】外部専門機関および経営指導員が連携して分析を行う。

② LOBO調査（日本商工会議所）の実施

毎月1回、5社を対象として調査を実施する。各事業者からの回答は日本商工会議所で集計、分析を行う。

- 【調査対象】管内事業者5社（毎月調査）
【実施時期】毎月
【調査項目】業況、売上額、採算状況、資金繰り 他
【調査手法】調査票を郵送し、FAXで回収。四半期毎に実施
【分析手法】日本商工会議所が集計、分析。結果は経営指導員が内容を把握し、活用する。

③ 中小企業景況調査（中小企業庁）の実施

四半期毎に30社を対象として調査を実施する。

- 【調査対象】管内事業者30社
【実施時期】4月、7月、10月、1月
【調査項目】業況、売上額、採算状況、資金繰り 他
【調査手法】調査票を郵送し、FAXで回収。四半期毎に実施
【分析手法】中小企業庁が集計、分析。結果は経営指導員が内容を把握し、活用する。

④ 地域経済分析システム「RESAS」の活用

- 【調査対象】八尾市内
【調査項目】・人口マップ 人口推移、人口ピラミッドなどを把握し、長期的な政策立案の参考とする
・産業構造マップ 事業所数の推移などを把握し、長期的な政策立案の参考とする
・企業活動マップ 黒字赤字企業比率等について全国平均、府平均との比較により、管内事業所の収益性を把握
・消費マップ キャッシュレス加盟点数の推移を把握し、キャッシュレス推進・提案の参考として活用する
【分析手法】経営指導員が分析を行い、各事業の立案等の参考として活用する

(4) 成果の活用

1. 八尾市景気動向調査については、報告書としてとりまとめ、調査に協力いただいた事業所に送付するほか、ホームページで結果を公表する。また八尾商工会議所における各種事業の企画運営の参考として活用するほか、八尾市においても各部局、市議会にも配布し、政策検討のための参考資料として活用する。
2. LOBO調査および中小企業景況調査については、調査結果を当所ホームページで公表する。
3. RESASについては、事業計画立案や相談支援などの参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]現在は、消費者を対象とした定点的なアンケート等は実施できていない。

[課題]今後の事業運営の参考にできるよう、調査項目の検討を行ったうえで消費者を対象としたアンケートを実施する。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
調査実施数	-	60名	60名	60名	60名	60名

(3) 事業内容

当所では、八尾市と共催で、八尾の地域資源を活用した商品を選定し「八尾コレクション」として選定、表彰する事業を実施している。八尾の地域資源である「枝豆」や「若ごぼう」などをモチーフとしたスイーツを中心に、これまで48商品が八尾コレクションを受賞している。

それら商品の販売促進を支援するため、年に数回の販売会を開催しているが、同販売会に来店した消費者を対象としてアンケートを実施する。

【調査対象】販売会に来場した消費者約60名

【調査項目】事業および受賞品の認知度、商品購買の動機、求めている商品 など

【調査手法】対面での聞き取りにより実施

【分析手法】経営指導員が集計・分析を行う。

(4) 成果の活用

調査結果を集計・分析し、事業の企画・改善等に活用するとともに、販売会参加店に対して、今後の販売促進活動や商品開発の参考データとしてフィードバックする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]マル経融資、小規模事業者持続化補助金申請などの相談の際に、経営状況の分析、課題抽出の支援を行っているが、実施方法などについては個々の経営指導員により異なる。

[課題]支援の品質について、経営指導員の経験や知識等により多少のばらつきがあることから、指導員間の情報共有に努めるとともに、専門家による相談の際に同席することで、知識の習得、向上に努める。

(2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
経営分析の件数	80社	80社	85社	85社	90社	90社

(3) 事業内容

マル経融資、小規模事業者持続化補助金を中心として、窓口、巡回等による相談対応時に、事業者からのヒアリングを行い、現状や抱えている問題を把握するとともに、経営改善に向けた課題の抽出につなげる。

相談内容についてはパソコン上で共有するが、特に重要な点については、毎朝の朝礼時に情報共有を行うことで、支援レベルの向上、均一化に努める。

【分析項目】取り扱う商品やサービス、技術の内容や特徴、人材の状況、競合関係、売上や利益の推移、資金繰り、財務状況などについて把握する。

【分析手法】

1. 財務諸表により、売上や利益の推移、構成比、原価率の推移、売れ筋商品の把握、資金繰り状況の把握と今後の資金繰り計画の検討を行う。
2. SWOT分析（強味、弱み、機会、脅威）
3. 状況に応じて中小企業庁経営自己診断システムやローカルベンチマークなどのツールも活用する。

(4) 成果の活用方法

- ・経営分析の結果は、融資推薦判断や事業計画ブラッシュアップのために活用するほか、相談者である小規模事業者に対する経営改善アドバイスとしてフィードバックする。
- ・分析によって得られたデータをパソコン上で共有し、経営指導員のスキル向上の一助とする。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】小規模事業者持続化補助金申請にかかる経営計画策定や先端設備導入計画などの際に支援を行っている。

【課題】残念ながら、小規模事業者が自主的に事業計画を策定することは少なく、補助金申請や融資の利用などを目的とした場合が多いが、そうした目的であっても、実際に計画作成に取り組むことには十分な意義があるため、相談支援の際には、自社の現状や課題を改めて把握し、今後の経営改善、持続的発展につなげられるよう、事業計画の重要性、策定の目的について丁寧に説明し、理解を深めていただくことが重要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画書は、経営者の考えを書類に落とし込んだものであるが、策定の目的を理解しなければ、形式的なものとして活用されずに終わってしまう。そのようなことが無いよう、以下の点に留意しながら支援を進める。

- ・自社の現状をふまえ、当該小規模事業者が、今後どのような方向を目指すべきか、あるべき姿、目標をできるだけ明確なビジョンもっていただく。
- ・自社がターゲットとしている市場や現在の顧客の行動心理を、顧客の立場で考えていただく。
- ・事業計画が現状とあるべき姿を結ぶロードマップであることを意識していただく。
- ・事業承継に関する意識を高めていただくため、啓発、情報提供を行う。
- ・小規模事業者が持続的発展を遂げるために必要となるDXの意識を高めるため、IT活用を提案するためのセミナーを開催するほか、経営指導員や専門家による個別相談支援を行う。
- ・必要に応じて専門家によるアドバイス、商業店舗の診断なども実施する。

(3) 事業内容

①経営指導員および専門相談員による事業計画策定・ブラッシュアップの個別支援

持続化補助金申請時を中心に、小規模事業者の現状や課題、強みや弱みなどをふまえつつ、今後の持続的発展を目指した事業計画の策定・ブラッシュアップを個別に支援する。

事業計画作成の考え方や流れなど、導入部分については、まず経営指導員のサポートにより支援をスタートし、必要に応じて専門家による支援を行う。小規模事業者は、計数把握・管理に弱い経営者が多いが、事業計画策定のための現状把握、分析については、売上、利益などの主要項目について、時系列推移、商品毎の構成比など、具体的なデータを基にした現状把握を支援する。市場動向や顧客動向などについても、できるかぎり統計データやお客様の声などの客観的なデータを意識していただくよう支援する。

また持続的な発展のためには、業績が好調・不調のいずれにせよ、その理由や根拠について一定の把握や仮説を持っておくことが必要である。現在の顧客がなぜ自社の商品・サービスを購入してくれるのか、「あまりよく考えたことが無い」という小規模事業者も多いため、具体的な顧客をイメージしたうえで自社の強み特徴の把握を行う。

事業承継については、事業者の意識を高めていただくため、各種支援策や承継にまつわる問題・課題などについての啓発、情報提供を随時行うとともに、必要に応じて大阪府事業承継・引継ぎ支援センターへの橋渡しを行い、個別課題の解決支援も行う。

②DXの意識向上、IT活用の推進のためのセミナー開催および個別相談支援

小規模事業者のDXに関する意識を高めていくためのセミナーおよび個別相談支援を実施する。

セミナーおよび個別支援のテーマは、インターネットを活用した販促・マーケティング（SNS活用、ネット販売、SEO・MEOなど）や、製造業を対象とした生産性向上（IoT導入など）、その他ITを活用した業務効率化など、事業者のニーズやITツールのトレンドをふまえて検討を行う。

[募集方法]案内チラシの会報紙への同封、ホームページ、メールマガジン他

[個別相談]セミナー受講者のなかで、個別的課題解決の支援を求める事業者に対し、経営指導員および専門家による個別相談支援を行う。

(4) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
事業計画策定の 件数	50社	50社	55社	55社	60社	60社
DX・ITセミナ ー	4回	4回	4回	4回	4回	4回
DX・IT個別相 談支援件数	30回	30回	32回	32回	34回	34回

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]融資利用者へのフォローや持続化補助金採択事業者へのフォローを中心とした現状確認が中心であり、必ずしも計画的に実施できていない。

[課題]現状レベルの確認は継続して行うが、計画の実行状況はもちろん、資金繰りの状況、実行にあたって発生している新たな課題の有無などを確認し、必要に応じた支援策の提案も行う。

(2) 支援に対する考え方

フォローにあたっては、事業計画策定の際に想定していた環境要件や、把握された課題などに変化が無いかどうか、また計画と現状に大きな差異が生じていないかどうか、確認、検証を行い、事業者の経営感覚と現実の間にどの程度のずれがあるかを認識していただき、今後の軌道修正に活かす。また、問題が発生している事業所に対してはフォローの頻度を上げながら、課題解決の支援を行うなど、事業者の状況を見ながら対応を進める。

(3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
フォローアップ 対象事業者数	50社	50社	55社	55社	60社	60社
頻度(延べ回数)	50回	75回	80回	80回	90回	90回
売上増加 事業所数	-	15社	16社	16社	17社	24社
営業利益 増加事業所数	-	15社	16社	16社	17社	24社

(4) 事業内容

①巡回、窓口、電話等によるフォローアップの実施

事業計画策定を支援した小規模事業者すべてを対象として、巡回、窓口、電話等によりフォローアップを行う。フォローアップにあたっては、事業計画策定時に想定していた外部環境その他の条件に変化が起こっていないか、また計画どおりに事業が進んでいるかどうかを確認し、現状の把握に努めるとともに、必要に応じて計画の見直しなどについてアドバイスを行う。

なお事業者毎に1回のフォローを基本とするが、うち半数については、2回のフォローを行う。ただし、支援の状況、事業者からの申し出により臨機応変に対応する。

②事業計画の実行支援および経営分析により把握された課題解決の支援

事業計画を実行するにあたっての課題や、経営分析により把握された課題の解決に向け、各種施策や事業の参加提案を行うほか、経営指導員および専門家などにより必要なアドバイスを行う。

特に、IT化や生産性向上、事業承継などについては、事業の継続・発展にとって極めて重要な課題であることから優先課題ととらえ、専門家によるアドバイスの実施、最適なITツールの紹介など、事業者毎の課題をふまえたきめ細やかな支援を行う。

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]ものづくり、B to Bについては、近隣商工会議所等との合同展示商談会を毎年大阪市内会場で開催し、ビジネスマッチングの機会提供を行っている。また商業者向けでは、市内店舗の情報を掲載したチラシの発行等により、店舗PR・売上向上を支援している。またDXに向けた取り組みとしてSNS活用やネット販売をテーマとしたセミナー等を開催している。

[課題]販路拡大を図っていくためには、販促PR活動および商材の魅力向上の2点が重要である。数多くの販売の機会が提供できるよう、事業PRに取り組むとともに、商材の魅力向上に向けた支援や、そのための事業者の意識変化を促せるよう取り組んでいく。DXに向けた取り組みについては、具体的な取り組みにつながるよう、事業者のニーズに応じた支援を行っていく。

(2) 事業内容

①総合展示商談会「ビジネスチャンス発掘フェア」の開催・出展支援

当所を幹事として近隣商工会議所・商工会と協力してB to Bの総合展示商談会を開催。管内事業者の販路拡大の機会提供を行うとともに、八尾のものづくり産業を広くPRする。

開催にあたっては、出展社説明会を開催し、展示までの準備、展示物の魅力アップや、出展後のフォローなど、出展効果を高めるための支援も行う。

【ビジネスチャンス発掘フェア開催概要】

- 出展企業数 180社・団体（うち八尾80社）
※出展対象はものづくり企業を中心にB to Bの商品・サービスを取り扱う事業者や支援機関
- 来場者想定 約7,000人
- 会場 大阪府立体育館（令和3年度予定。令和4年度以降は会場未定）

②店舗PRチラシ発行による売上向上の支援

市内店舗の情報を掲載したチラシを年に3回発行。幅広くPRを行うため、新聞折込により市内全戸（約94,000戸）へ配布するほか、市内金融機関や八尾市の出張所などにも配架する。

③地域資源を活用した商品の販売会開催による売上向上の支援

八尾の地域資源（枝豆や若ごぼうなどの農林資源、河内音頭や河内木綿などの伝統文化、自然環境、歴史資産など）をモチーフとした商品（スイーツや加工食品など）を、「八尾コレクション」として選定する事業を実施しており、受賞賞品の販売会を市内大型商業施設などで年2回開催する。

また販売会会場では、当所職員がPRチラシの配布を行い、「八尾コレクション事業」および受賞賞品、受賞店舗の認知度向上を図る。

④インターネットを活用した販促・マーケティング支援

DXに向けた取り組みとしてネット販売への取り組み、SEO・SEOによるホームページのアクセス向上など、IT活用を通じた販促・マーケティング力向上の支援を行う。なお、セミナー受講者や、事業計画策定支援を進めている事業者等のなかで、IT活用に前向きな事業者に対し、経営指導員、専門家による個別相談支援を行う。

(4) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
ビジネスチャン ス発掘フェア出 展事業所数	80社	80社	80社	80社	80社	80社
見込客獲得件数/社	2件/社	2件/社	3件/社	3件/社	3件/社	3件/社
店舗PRチラシ 掲載事業所数	175社	175社	175社	175社	175社	175社
新規客獲得数/社	4.5件	4.5件	5件	5件	5.5件	5.5件
地域資源を活用 した商品販売会 の出店事業所数	7社	7社	8社	8社	8社	8社
売上額/社	8万円	9万円	9万円	10万円	10万円	10万円
ECサイト利用 事業者数	-	5社	5社	5社	5社	5社
売上増加率/社	-	10%	10%	10%	10%	10%

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]各事業の事業報告書の書式には、反省点、気づきの欄を設け、事業の準備から実行、事後処理にかけての問題点や今後の課題、改善点などを記載し、次年度の計画立案につなげている。
なお、大阪府の小規模事業者経営支援事業として実施しているものは、大阪府担当者による検査、大阪府小規模事業者等支援施策評価審議会による審査、事業評価を受けており、事業見直しの参考としている。

[課題]各事業については、PDCAサイクルを意識しながら評価改善に取り組んでいるほか、一部の事業については大阪府による評価を受けているが、内部的に事業を評価する機能は無く、第三者を加えた組織を構成したうえで、事業評価を行う。

(2) 事業内容

経営発達支援計画に関する進捗状況や事業報告を行う評価会議を年1回開催する。メンバーは、法定経営指導員、八尾市担当者、中小企業診断士で構成。評価会議による評価結果は当所内で共有し、事業実施方法等の改善の参考として活用するほか、ホームページに掲載し、小規模事業者が閲覧可能な状態にする。

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]経営指導員の資質向上を目的に、大阪府商工会連合会が開催する経営指導員向けの研修や、中小機構、日本商工会議所が開催する研修を活用し、人材育成を図っている。また専門家による相談支援の際には、可能な限り経営指導員が同席し、専門家の指導ノウハウ吸収に努めている。

[課題]各種施策に関する知識や得意とする分野には個人差がある。また事業者から寄せられた相談内容にとらわれ、他の経営課題に気づけないケースもあり、真の課題を引き出すための傾聴スキルも求められる。また、課題分析や計画作成のブラッシュアップについても、より一層の支援品質向上のためには、支援の好事例を蓄積し、共有する方法を考えなければならない。

(2) 事業内容

①研修参加等OFF-JTによる資質向上

大阪府商工会連合会や日本商工会議所が開催する各種研修は、経営指導員の支援スキル向上に特化したものが多く、日頃の支援力向上のため積極的に参加する。特にDX、IT活用に関する内容については、小規模事業者が難しいと感じるテーマについて、経営指導員がわかりやすく説明するスキルが必要であり、大阪府や日本商工会議所などが実施する外部研修のほか、当所が開催するIT関連のセミナーについても積極的に参加する。

②朝礼および職員会議での情報共有

毎朝実施する朝礼において、専門家による相談を中心として特に共有が必要と思われる支援の事例を共有するほか、各種施策情報についても共有し、各経営指導員の基礎的情報の均一化を図るとともに、好事例についてのノウハウ移転を図る。また月に1回開催する中小企業相談所の所内会議において、各経営指導員が受講した研修の内容などを発表することで、研修に直接参加していない経営指導員に対しても情報提供を行うことで、研修の効果を高める。

③カルテシステムによる情報共有

経営指導員による相談対応の内容は、商工会議所toasシステムに登録し、情報共有を行う。またtoasシステムに登録できない文字情報以外の資料については、事業者毎のフォルダをサーバ上に作成し、適宜保存、整理して共有する。

11. 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]八尾市の産業振興施策を検討する「八尾市産業振興会議」に参画するほか、八尾市産業政策課との連携会議を月に1回実施し、事業実施や施策推進などについて情報共有を図っている。また近隣商工会議所などで構成する事業承継連絡会議に参画し、情報収集や連携を行っている。このほか、日本政策金融公庫とも、年に数回、情報交換の場を設け、金融支援に関する情報収集を行っている。

[課題]当所を含め、各支援機関において、部分的に重複した支援を行っているケースもあり、それぞれの役割を踏まえたうえで、適切な支援を事業者を提供することが必要である。特に、商工会議所経営指導員は、幅広い経営課題をカバーする関係上、様々な情報や施策から、事業者にとって適切なものを選定して提示するコーディネータとしての重要な役割があるため、それぞれに支援機関の役割や支援範囲などの把握・理解に努める。

(2) 事業内容

- ①八尾市の産業施策を検討・提言する「八尾市産業振興会議」に参画し、産業振興施策や用途地域の検討などにあたっての認識共有を行う。また月に1回、八尾市産業政策課との連携会議を行い、各種施策や事業を中心に、市内事業者の支援に関わる情報の共有を図る。
- ②八尾市観光協会と日常的に情報交換、連携を図りながら、市内の観光施策に協力を行う。地域資源を活用した商品を選定・表彰する八尾コレクション事業は、八尾市、八尾市観光協会との共催とし、応募事業者へのアプローチや受賞店舗のPRなどの協力を要請する。
- ③日本政策金融公庫との情報交換会を年に1回開催し、融資制度に関する最新情報を収集するほか、日頃の融資相談や資金繰り支援についての疑問や課題について公庫担当者、経営指導員が情報交換を行うことで、より円滑な資金調達支援につなげる。
- ④東大阪商工会議所、松原商工会議所、日本政策金融公庫、大阪府などが参加する事業承継連絡会議に参画し、事業承継に関する施策情報の収集や成果事例について共有を図る。

1 2. 地域経済の活性化に資する取り組み

(1) 現状と課題

[現状]八尾の地域資源を活用した商品（スイーツや加工食品）を「八尾コレクション」として選定する事業を実施し、地域の魅力発信に取り組んでいる。また年に1回、八尾市内の大型店や商店街、小売市場、個店の参加による商業イベント「やお買い物まつり」を開催し、市内での消費喚起にも取り組んでいる。

[課題]消費・購買スタイルが変化するなか、地域の小規模商業者が持続的に発展していくためには、地域に根差した魅力の創出と発信が重要であるが、新たな取り組みや積極的な情報発信に取り組めていない事業者も多く、意識を高めていくことが課題である。

(2) 事業内容

①地域資源を活用した商品の表彰・PR事業（八尾コレクション）

八尾には枝豆や若ごぼうなどの農産物資源のほか、河内音頭や河内木綿などの伝統文化、由緒ある寺社仏閣などの歴史資産も豊富にあり、そうした地域資源をモチーフとした商品を「八尾コレクション」として選定・表彰し、PRを行うことで、地域の魅力発信を行うとともに、受賞店舗の販売促進を支援する。

選定は2年～3年に1回行うが、これまで6回の選定により48商品が八尾コレクションを受賞している。

受賞賞品については、年に2回、八尾市内の大型商業施設などでの販売会を行い、各受賞店舗の売上向上を支援するとともに、PRチラシを来場した消費者に配布することで、受賞賞品や受賞店舗、地域資源の魅力発信と認知度の向上を図る。

②市内全域での商業イベント「やお買い物まつり」の開催

コストやノウハウなどの問題から、PRのためのイベントを独自で行うことに消極的な傾向がある小規模商業店舗を支援するため、市内広域での商業イベント「やお買い物まつり」を実施する。「やお買い物まつり」は、開催期間中に参加店で買い物をした消費者に対し、金券などが当たるスクラッチ式の抽選券を配布するイベントで、商業者は抽選券を購入することにより気軽にイベントに参加することができる。また本事業は、市内の個店、商店街、小売市場、大型店に呼び掛けることで、全市的にぎわいを創出し、市民に対し、「地域での買い物」を促進する。また本事業への参加をきっかけとして自店独自イベントを実施することも呼びかけ、商業者の販促への意欲向上を図る。

(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

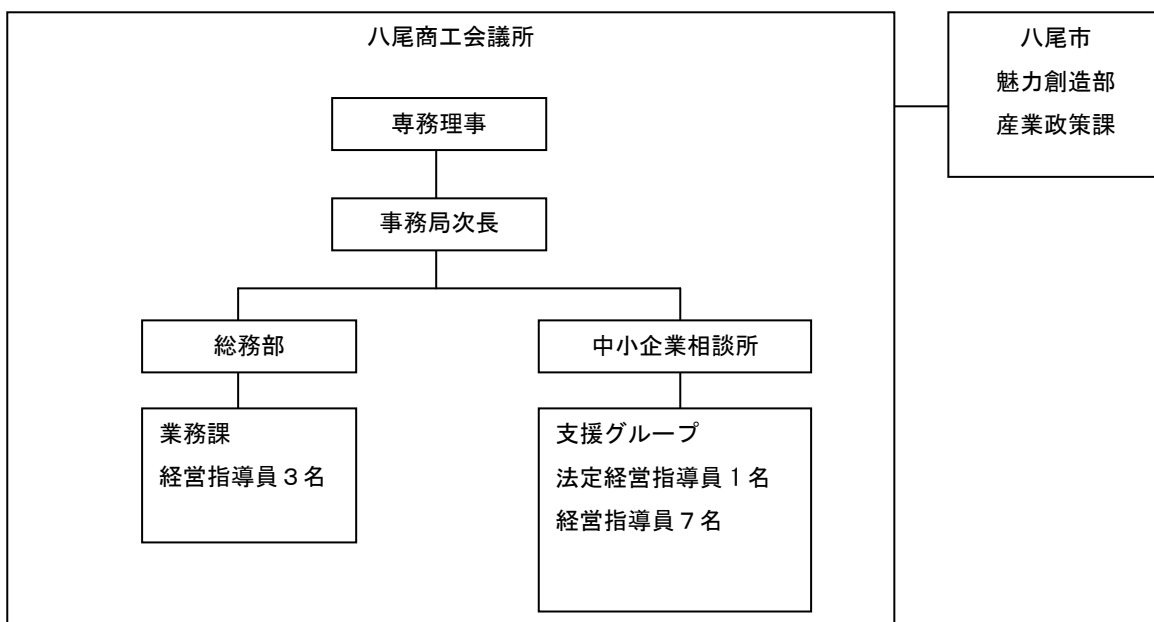
(令和3年11月現在)

(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)

中小企業相談所の職員(経営指導員8名)および総務部の職員(経営指導員3名)が、経営発達支援計画を実施する。実施体制は次のとおり。

- ・地域の経済動向調査:総務部 業務課
- ・経営状況の分析:中小企業相談所
- ・事業計画策定支援:中小企業相談所
- ・事業計画策定後の実施支援:中小企業相談所
- ・需要動向調査:中小企業相談所
- ・新たな需要の開拓に寄与する事業:中小企業相談所
- ・地域経済の活性化に資する取組:中小企業相談所
- ・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:中小企業相談所
- ・経営指導員等の資質向上等:中小企業相談所

組織図



(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：桑田 剛宏

連絡先：八尾商工会議所 中小企業相談所 支援グループ TEL072-922-1181

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・実施にかかる指導及び助言、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商工会議所

〒581-0006 大阪府八尾市清水町1丁目1番6号

八尾商工会議所 中小企業相談所 支援グループ

TEL:072-922-1181 FAX:072-922-8828

E-mail: mail@yaocci.or.jp

②関係市町村

〒581-0006 大阪府八尾市清水町1丁目1番6号

八尾市 魅力創造部 産業政策課

TEL:072-924-3845 FAX:072-924-0180

E-mail: sangyou@city.yao.osaka.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)

	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
必要な資金の額	13,907	13,907	13,907	13,907	13,907
調査費	1,542	1,542	1,542	1,542	1,542
専門相談事業費	2,742	2,742	2,742	2,742	2,742
需要開拓費	8,987	8,987	8,987	8,987	8,987
セミナー開催費	636	636	636	636	636

(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
商工会議所会費収入、事業収入、国・府・市の補助金

(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	