

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	淡路市商工会（法人番号：3140005020126） 淡路市（地方公共団体コード：282260）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日（5ヶ年）
目標	<p>① 小規模事業者の経営力向上による地域経済の活性化 小規模事業者の経営基盤の強化と販路拡大を図ることにより、地域経済の活性化に繋げ、淡路市がスローガンとする「住み続けたいくなる街づくり」に寄与すること。</p> <p>② 創業者育成と事業承継支援による地域経済の活性化 小規模事業者の維持拡大のため、創業者育成と事業承継支援に積極的に取り組み、地域経済の活性化に繋げ、淡路市がスローガンとする「いつか帰ってきて住みたくなる街づくり」に寄与すること。</p> <p>③ 観光振興による地域経済の活性化 小規模事業者の経営力向上を図るため、観光客誘致を目指した取組を効果的に情報発信し、交流人口の増加に繋げ地域活力を創出し、淡路市がスローガンとする「訪れた人たちが住んでみたいくなる街づくり」に寄与すること。</p>
事業内容	<p>I、経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 淡路地域内外の経済動向を調査・分析して、小規模事業者に情報提供することにより新たなビジネスチャンスの創出や販路開拓につなげる。 2. 需要動向調査に関すること 管内小規模事業者の取り扱う商品に関する情報を収集、整理、分析、提供し、事業計画の基礎データとして活用する。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況を分析することにより自社の強みと弱み、財務状況を適正に把握し、事業者が抱える経営課題を明確にする。 4. 事業計画策定支援に関すること 小規模事業者が販路開拓や販売促進活動を行う際に、進むべき道筋が明確になるよう、集団セミナーや個別指導により事業計画策定を支援する。 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の実施支援（フォローアップ）として、事業計画の進捗状況を確認し、計画修正や問題点の対策立案などを行う。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 観光振興による新たな需要開拓を目指し、観光メニューを造成し新規に設定した「ターゲット」に情報発信を行い観光客誘致を図る。また、販路拡大を目指す小規模事業者に対して、展示会や商談会への参加支援を行う。
連絡先	<p>淡路市商工会 経営支援課 〒656-2132 兵庫県淡路市志筑新島 5-2 TEL：0799-62-3066 FAX：0799-62-6005 E-mail:info@sci-awaji.jp</p> <p>淡路市 産業振興部 商工観光課 〒656-2292 兵庫県淡路市生穂新島 8 番地 TEL：0799-64-0001（代表）、0799-64-2542（直通） FAX：0799-64-2530 E-mail:awaji_syoukan@city.awaji.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淡路市地域の現状

兵庫県の南部に位置する淡路市は、三方を海に囲まれ島全体の北部から中部に位置し、平成 17 年に 5 町（津名町、淡路町、北淡町、一宮町、東浦町）が合併して誕生した市である。北に明石海峡、東に大阪湾、西に播磨灘を臨み、東西の距離は 23.7 km、南北は 21.9 km で、総面積 184.35 ㎡を有し淡路島全体の約 3 割を占め、日本最初の国立公園として瀬戸内海国立公園に指定された景勝地であり、絵島等の美しい島影と海岸線や緑豊かな自然環境に恵まれている。

平成 7 年 1 月の阪神・淡路大震災では、本地域は大きな被害に見舞われたが、平成 10 年の明石海峡大橋開通により、淡路島は、本州、四国と「地続き」になり、本地域北部が淡路島の北の玄関地となっている。

瀬戸内海気候の温暖な環境であり、中山間地域の特性を活かした繁殖和牛の飼育や花卉栽培等の農畜産業が盛んに行なわれ、周囲を海に囲まれていることから、漁業では、四季折々の新鮮な魚の漁獲に加え、冬季には海苔やワカメの養殖等が行われており、その為、農業・漁業者の割合が高いことが特徴的である。



(ア) 淡路市の人口

淡路市の人口を見ると、次の表のとおり、平成 17 年 4 月の市合併時点の人口は 51,508 人であったが、令和 1 年 12 月時点での人口は 43,581 である。人口は年々減少しているが、世帯数は増加しており、単身世帯の増加や核家族化が進行している。

区分	H17	H28	H29	H30	R 1
人口	51,508	45,341	44,911	44,075	43,581
世帯数	19,040	20,056	20,138	19,984	20,038
世帯あたり人員	2.70	2.26	2.23	2.20	2.17

(淡路市住民基本台帳より)

淡路市の将来推計人口

全国的に人口減少が進み、その傾向は将来にわたり続くものと見込まれている。この流れの中であって、淡路市も例外ではなく、むしろその傾向がより顕著に表れるものと予想されている。

将来推計人口

(単位：人)

区分	平成22年	平成27年	平成32年	平成37年		平成72年
総人口	46,459	43,977	40,787	37,938	～	20,507
年少人口 (0～14歳)	5,377	4,944	4,086	3,574		1,623
生産年齢人口 (15～64歳)	26,020	23,068	20,626	18,852		9,423
高齢者人口 (65歳以上)	15,062	15,965	16,075	15,512		9,461
構成比						
年少人口	11.6%	11.2%	10.0%	9.4%		7.9%
生産年齢人口	56.0%	52.5%	50.6%	49.7%		46.0%
老年人口	32.4%	36.3%	39.4%	40.9%		46.1%

(国立社会保障・人口問題研究所による推計)

(イ) 産業

淡路市の業種別商工業者数

(単位：事業者数)

	平成 24 年度	平成 28 年度	平成 28 年度 構成比
建設業	297	238	11.6%
製造業	342	276	13.7%
卸売業	127	102	5.0%
小売業	748	601	29.7%
飲食・宿泊業	360	290	14.4%
サービス業	436	350	17.3%
その他	209	167	8.3%
合計	2,519	2,024	100.0%
(内小規模事業者数)	2,082	1,658	—

(平成 24 年度、平成 28 年度経済センサス統計調査報告)

淡路市の商工業者数は、平成 28 年度経済センサス統計調査報告によると、2,024 事業者であり、その内、小規模事業者数は 1,658 事業者である。構成比から見て、小売業がもっとも多く、続いて、サービス業、飲食・宿泊業、製造業の順となっている。

(ウ) 交通

淡路市は、本州と四国を結ぶ神戸淡路鳴門自動車道が南北を貫通するほか、大阪湾沿いに国道 28 号線、播磨灘沿岸に主要地方道福良江井岩屋線、東西軸として、主要地方道富島久留麻線、志筑郡家線などが各集落を結んでいる。

淡路市内には、本四海峡バス㈱のあわ神あわ姫バス（コミュニティバス）が運行している。

(エ) 観光

「国生みの島・淡路」として日本遺産に認定されており、伊弉諾神宮や五斗長垣内遺跡、古くから詩歌に詠まれた松帆の浦、絵島等が知られている。特に西浦海岸の夕日は「日本の夕日 100 選」にも選ばれており、近年では、旧淡路町地域から、北淡一宮地域にかけて夕日を楽しめる観光施設が開業し、年々来島客が増加している。

淡路島への観光客は、平成 30 年度兵庫県観光客動態調査報告書によると、年間で、12,567 千人の入込客数があり、その内、宿泊客が 1,256 千人、日帰り客が 11,311 千人と、京阪神間に近い立地と豊富な観光資源が要因となり、近年増加傾向にあるが、日帰り客は概ね増加している一方で、宿泊客はほぼ横ばいで推移している。また、同調査で示されている、淡路島観光消費額及び観光産業総生産（観光 GDP）を見ると、それぞれ、1,184 億円、673 億円と算出されており、その額は兵庫県下各地域で、神戸地域、阪神地域について 3 番目となり、観光客の動向が淡路地域経済に対して影響を及ぼす要因となることがわかる。

②淡路市の課題

前述のように淡路市の商工業者数は、2,024 社あり、内小規模事業者数は 1,658 社で（平成 28 年度経済センサス統計調査報告）で小規模事業者が全体の約 81.9%を占めている。平成 24 年度（平成 24 年度経済センサス統計調査報告）との比較では、商工業者全体で 495 社減少しており、その内小規模事業者においては 424 社減少し、小規模事業者の厳しい状況がうかがえる。その大きな理由として、小規模事業者の経営者の高齢化と後継者不足があり、毎年廃業する事業所は多い。

淡路市の産業別の小規模事業者の課題は次の通りである。

- (ア) 製造業では、需要の停滞が見られ、商品ニーズの変化に対応するための技術伝承や慢性的な従業員不足が問題となっている。
- (イ) 建設業では、公共工事の減少による同業者との競争の激化、従業員不足、従業員の高齢化が問題となっている。
- (ウ) 卸・小売業では、地域の消費者を主なターゲットとして事業を営んでいるが、人口減少による地域の購買力の低下や島外への流出にさらされている。さらに大型店の影響で販売単価の低下など十分な売上・利益を確保することが困難な状況である。
- (エ) 飲食・サービス業では、創業や開業があるものの小規模事業者の廃業も多く、同業者同士の競争の激化、販売単価の低下、経営者の高齢化などの問題を抱えている。
- (オ) 観光業では、地域に豊富な観光資源を有しているにも関わらず、訪日外国人や首都圏等からの観光客（宿泊客）が少なく、観光ブランド戦略の欠如や事業者間でビジョンが共有できていないことが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年後の淡路市を見据えて

淡路市が平成 29 年 3 月に策定した第 2 次淡路市総合計画では、「いつかきっと帰りたくなる街づくり」をスローガンに、私たちと私たちの住む地域を支え、育ててきた豊かな自然と歴史、文化を大切にするとともに、誰もが笑顔にあふれ、ふるさとを愛し、将来にわたり住み続けたい、帰ってきて住みたい、訪れたいと感じるまちづくりを将来像としている。その中で、淡路市の人口について、平成 17 年の合併時、約 51,500 人であったが、少子高齢化がすすみ、令和 7 年（平成 37 年）の人口推計では 37,938 人と予想されているが、各種施策を実施し、人口の社会減の改善、出生数 300 人の維持を前提条件に定め、令和 7 年（平成 37 年）の人口目標を 40,200 人としている。そうした中、商工業の振興については、後継者不足や少子高齢化等、淡路市の課題に対応するため、地域特性にあった魅力ある商店街づくりを目指して、消費者ニーズの把握、消費生活全般にわたる情報提供等、付加価値のある商業施策を推進する。また、個店の魅力を生かしながら、従来から営業する地元商店主と UIJ ターン就業者、若者等が共に活躍できるまちづくりの推進に取組み、異業種間交流等を推し進め、多角的視点からの連携による新たな経営スタイルの創出、大型店との相乗的な発展、時代ニーズを捉えた新商品開発等によるブランドづくり、小規模事業者の経営基盤の強化等を図り、商工業全体の活性化に繋げる。また、観光振興については、地域資源と地域活力があふれるまちづくりを目指し、日本遺産の認定を受けた歴史文化遺産によるストーリーなど新たな観光資源の有効活用を図り、魅力ある誘客対策を進めることで潜在型観光に結び付けるとともに、国際観光都市の実現に向けた取り組みを進めることで、交流人口の増加を図る事を基本方針としている。

② 淡路市総合計画との連動性・整合性

第 2 次淡路市総合計画で、地域産業の活性化（商工業）について記載されている内容として、“国県制度を有効活用し、地域経済基盤の強化を図る”、“企業の能力開発や商品研究、販路開拓などの経営力向上に向けた支援を行う”、“起業セミナーや窓口相談等の起業要請や新たな産業創出を支援する”等の項目で、淡路市商工会と連携し強化と支援をはかるとされている。また、地域資源の活用（観光振興）の中で“豊かな農水産物を活用した商品の開発支援”、“新たな観光ルートの創出と地域活性化の連携”、“飲食施設、宿泊施設等での淡路市産食材の活用による食のブランド化”が記載されており、これらの内容は「淡路市商工会の目指す方向性や活動方針と一致」するものであり、淡路市総合計画と連動し小規模事業者の経営力向上や販路拡大を支援し、経営基盤の強化と健全な経営発展に努めたい。

③ 淡路市商工会としての役割

上記を受けて淡路市商工会では、地域総合経済団体の立場から小規模事業者支援の中核を担うものとして、地域内小規模事業者の経営基盤の強化と販路拡大を継続的に支援し、事業者の持続的発展に寄与するとともに、小規模事業者の減少が課題となる中、事業承継支援や創業支援を行い、事業継続と事業者の新規創出を図ることにより、地域経済の新陳代謝の促進や活力創出を目指す。また、地域経済に大きな影響を及ぼす観光振興においても、観光客誘致を目指した取組や効果的な情報発信を通じて、交流人口の増加を図り、市内小規模事業者の中でも多くの割合を占める「観光」に関連する事業者の売上利益の向上を図ることにより、地域経済の活性化に寄与することが商工会の役割と捉える。

(3) 経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の経営力向上による地域経済の活性化

小規模事業者の持続的発展のための伴走型支援を実施し、経営基盤の強化と販路拡大を図ることにより、地域経済の活性化に繋げ、淡路市がスローガンとする「住み続けたいくなる街づくり」に寄与すること。

② 創業者育成と事業承継支援による地域経済の活性化

小規模事業者の維持拡大のため、創業者の掘り起しと後継者の確保が必要であり、あわせて、創業者育成支援と事業承継支援に積極的に取り組み、地域経済の活性化に繋げる。特に淡路市出身者の掘り起こし（Uターン等）を推進し、淡路市がスローガンとする「いつか帰ってきて住みたくなる街づくり」に寄与すること。

③ 観光振興による地域経済の活性化

小規模事業者の経営基盤の強化と経営力向上を図るため、観光客誘致を目指した取組や効果的な情報発信を行い交流人口の増加による消費拡大を目指し、観光振興を図ることにより地域活力を創出し、淡路市がスローガンとする「訪れた人たちが住んでみたいくなる街づくり」に寄与すること。

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（5ヶ年）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の経営力向上による地域経済の活性化

小規模事業者自らが、事業計画書の重要性を認識し、経営分析結果や需要動向を事業計画に反映させ、自社の強みや弱みを理解した上で経営改善につなげ、経営基盤を安定させ事業継続ができるよう経営力向上に向けた支援を伴走型にて実施する。

② 創業者育成と事業承継支援による地域経済の活性化

地域経済振興の基盤となる小規模事業者の減少及び衰退を抑え現状を確保するためには、地域経済の担い手の掘り起こしと育成が重要と捉える。そこで、セミナーの開催や中小企業診断士による個別指導を実施し、創業者や後継者育成、第二創業を促進し円滑な事業承継を伴走型にて支援する。

③ 観光振興による地域経済の活性化

交流人口の増加を目的とした事業に取組み、適切な情報発信を通じて観光客誘致を図ること、また、関連する小規模事業者が顧客の需要（ニーズ）等を適切にとらえ変化する市場環境に対応し、商品・サービスの高付加価値を実現することにより小規模事業者の「収益の拡大」を目指した支援を行う。

効果的に目標を達成するため、方針については「観光」に関連する小規模事業者を対象として実施する。

淡路市において、観光関連の小規模事業者数は、商工会員約1,188社（令和2年10月31日現在）のうち431社が該当し、淡路市内を見ても主要産業であり、地域への波及効果も高いため、当事業での対象業種とし、中でも特に事業意欲が高く新たな事業展開を検討している者を重点支援先とする。

また、今回の経営発達支援事業の取組みは、次の「淡路市商工会経営支援体制」（事業所支援担当制にて、淡路市サポートセンターと連携し、企業支援会議で組織として支援案件の共有と検証を行う）による伴走型支援にて実施する。

【淡路市商工会経営支援体制】

■事業所支援担当制

淡路市商工会では、経営指導員等職員10名により、商工会員約1,200事業所に対して担当職員を配置し、すべての経営支援に対応する支援担当制をとっている。また、非会員事業所についても、津名・北淡路・一宮・北淡の4地域ごとに担当者（地域グループ）を決め、相談対応など経営支援に当たっている。

■企業支援会議

事業者への効果的な伴走型支援を目指し、当会では、年度当初に職員毎に「重点支援先事業所」（10名×4社＝40社）を設定し、“支援目標”、“当月の行動計画”、“当月の支援内容とその成果”を共有し組織による支援を効果的にすすめるための会議を月1度開催しており、また、その会議に向けた地域グループでの打合せ会議も実施している。

■淡路市ビジネスサポートセンターとの連携

商工会内には、淡路市の出先機関として、中小企業を取り巻く様々な経営課題の相談窓口として設置された「淡路市ビジネスサポートセンター」があり、専門相談員が常駐しており、事業者への経営支援について、支援担当職員（地域グループ）とサポートセンター専門相談員が連携して対応している。

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)

全国商工会連合会の景況調査を受託するのみで主体的に行っておらず、地区内の経済動向を調査する仕組みがない。

金融連盟（3行）、日本政策金融公庫との意見交換会を年2回実施し、淡路市の融資動向、市内事業者の業況を共有している。

(課題)

調査結果の公表も、一部の小規模事業者には情報提供できていないため、経営支援に活かされていない。今後は事業者のニーズに合った、地域の経済動向における情報の収集・分析とその情報の提供方法が課題といえる。

(2) 目標

公表項目	媒体	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
RESASを活用したデータ分析結果	会報 ホームページ	—	1回	1回	1回	1回	1回
全国商工会連合会景況調査の分析結果	会報 ホームページ	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①RESAS（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に、以下の調査手段・手法により情報収集と整理及び分析を行い、年1回商工会報並びにホームページを通じて公表する。

(分析項目)

人口マップ（人口構成）、産業構造マップ（企業数・付加価値額）、企業活動マップ（創業比率・黒字赤字企業比率）

(分析手法)

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」… 市内におけるお金の流れを把握
- ・「産業構造マップ」… 市内各産業の現状等の分析と把握
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」… 市内における人の流れ等を分析
⇒事業計画策定、事業者支援等に反映させる。

②全国商工会連合会景況調査の実施（年4回実施）

四半期ごとに4業種（製造業、建設業、小売業、サービス業）の小規模事業者の景況を調査し、全国582の商工会から約8千社の企業情報を集め分析を行っており、その内、淡路市内の対象事業所は8社ある。今回の事業で以下のとおり対象を絞り、調査結果を独自に集計・分析し、地域内の業種別景況動向調査を整理し、事業計画策定支援の基礎資料として活用する。

(調査対象)

管内小規模事業者60社
(内、商工会独自調査52社：「観光」に関連する事業者数（飲食、宿泊、食品製造、観光施設）)

(調査項目)

①業況、②売上、③採算、④資金繰り、⑤借入難易度、⑥設備投資、⑦経営上の問題点

(調査手法) 3ヶ月に一度、職員が巡回し、全国商工会連合会景況調査用紙を使用し実施する。

(分析手法) 全国商工会連合会より報告されるデータ、またこれに「兵庫県中小企業の景況」等の内容を加味し、「淡路市商工会経営支援体制」(P.6)により分析を行い、四半期ごとに分析の報告を行う。

(4) 成果の活用

収集・分析した情報は職員内部で共有した上で、管内小規模事業者へ郵送・巡回等で情報提供し、ホームページにより広く周知する。また、事業計画の策定をはじめとする経営支援の参考資料として活用する。

3 - 2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

これまで小規模事業者の事業計画策定支援を実施してきたが、「計画策定」の際、需要動向の確認(マーケティング)に関しては、事業者の多くは、「経験」と「勘」に頼っており、当会としてもこうした小規模事業者に対して十分な支援を行っていない。

(課題)

小規模事業者の商品開発や販路開拓等の事業計画策定には、業界動向や統計データの提供だけでなく、事業者が消費者やバイヤーの生の声を収集し、マーケットインの視点を持ってもらうことが課題となる。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
消費者向けアンケート調査対象事業者 (B to C)	—	70 社				
バイヤー向けアンケート調査対象事業者 (B to B)	—	10 社				

(3) 事業内容

① 消費者向けアンケート調査の実施 (B to C 支援)

(支援対象) 「観光」に関わる飲食、宿泊、観光施設等、小規模事業者 70 社

(調査方法) 来店者(一般消費者向け)アンケートを実施し、分析した調査結果を調査対象事業者 70 社にフィードバックする。

(サンプル数) 1 社あたり 30 人

(調査項目) 顧客属性(居住地、年齢、性別、来店時間、頻度、来店動機等)
商品属性(味、色、価格、量、見た目、パッケージ等)

(分析手段・手法)

調査結果は、「淡路市商工会経営指導体制」(P.6)のもと、販路開拓等の専門家(中小企業診断士)と連携し分析を行う。

(調査分析結果の活用)

分析結果は、当該事業者にフィードバックすることで、消費者ニーズに合った商品開発につなげる。

②展示会や商談会等でアンケート調査の実施（B to B支援）

（支援対象） 「観光」に関連する食を取り扱う小規模事業者 10社

（調査方法） 来店者（バイヤー等向け）アンケートを実施し、分析した調査結果を調査対象事業者10社にフィードバックする。

（サンプル数） 1社あたり30人

（調査項目） 業者属性（業種、企業規模、取扱商品、取引条件等）
商品属性（味、色、価格、量、見た目、パッケージ等）

（分析手段・手法）

調査結果は、「淡路市商工会経営指導体制」（P.6）のもと、販路開拓等の専門家（中小企業診断士）と連携し分析を行う。

（調査分析結果の活用）

分析結果は、当該事業者にフィードバックすることで、消費者ニーズに合った商品開発につなげる。

4. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

（現状）

現状、小規模事業者持続化補助金、モノづくり補助金などの補助金申請支援や日本政策金融公庫マルケイ融資斡旋時、また専門家派遣制度活用時に経営状況の分析を行っている。また、小規模事業者のほとんどが、自社の強みやビジネスモデルを自覚せずに経営しており、経営分析の重要性や事業計画作成の必要性への理解が不十分なため、分析結果を事業計画策定に活かしていない。

（課題）

経営分析をする際その手法や結果の平準化を図ることが課題であり、一定の基準を基に分析を行うことで分析結果を同業他社と比較できるなど、より精度の高い事業計画の策定に向けて活用することができる。そのためには、経営指導員等職員が伴走しながら専門家を活用するなど継続的に支援していかなければならない。

（2）目標

	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
セミナー開催件数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
分析件数	—	80社	80社	80社	80社	80社

（3）事業内容

①経営分析実施事業者の掘り起こし

事業所支援担当者が、巡回や窓口相談時に経営分析の必要性や重要性を説明し、経営分析に興味関心をもってもらうことで経営分析実施事業者を増加させていく。また、巡回だけでなく記帳指導や決算指導時にも経営分析を進めていく。特に、事業意欲が高く融資斡旋や補助金申請に興味を持つ小規模事業者や設備投資や経営改善を行う小規模事業者には、積極的に推奨し経営分析を実施していく。

(具体的手法)

- ・日々の巡回指導や窓口相談時に経営分析の必要性を説明し関心をたかめるように努める。
- ・記帳機械化システムの利用者に対する毎月の記帳指導時や決算申告指導時を活用し数値の変動の比較を示すことで経営分析への関心を高め、より多くの事業者に経営分析の重要性を認識してもらう。
- ・地域経済動向レポートやホームページで経営分析の必要性をわかりやすく情報発信し、経営分析に対する関心を高める。

②経営分析セミナーの実施

(対象者)

上記①の取組において掘り起こした事業者。特に事業意欲が高く新たな事業展開や経営改善の取組みを検討している者、経営計画策定を目指す小規模事業者

(募集) 新聞折込チラシ(淡路市全戸折込)、商工会ホームページによる周知

(回数) 年1回

(参加) 30人

(講師) 関係支援機関と連携の上、カリキュラムに適した講師を選定する。

③「淡路市商工会経営支援体制」(P.6)による経営分析

事業所支援担当者が、巡回時や窓口相談時に経営分析の必要性を説明し、経営分析ツールの活用やヒアリングにより経営分析を進める。

【分析項目】

- ・SWOT分析 内部環境(強み、弱み)、外部環境(機会、脅威)
- ・3C分析(市場・顧客・競合・自社)
- ・財務分析(収益性分析、安全性分析、生産性分析、損益分岐点分析)

【経営診断ツール】

- ・財務診断サービス(日本政策金融公庫)
- ・経営自己診断システム(中小機構 J-NET21)
- ・ローカルベンチマーク(経済産業省)

(4) 分析結果の活用

分析結果は対象小規模事業者に資料としてフィードバックし事業計画策定等に活用する。また、その分析結果を商工会の小規模事業者支援システムに入力しデータベース化することで、職員間での情報共有化を図り、支援の効率化とスキルアップにもつなげる。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

小規模事業者に対して事業計画策定セミナーを、創業者に対しては創業セミナーを集団型・個別型にて実施し、担当職員が伴走型支援を通じて事業計画策定支援に取り組んでいる。

事業計画策定事業者数及び創業者数ともに目標に対する一定の成果は上がっているが、補助事業計画の採択が最終的な目標となっており、達成後は効果や検証を行うことがない。

(課題)

支援者主導で策定するケースが多く、事業者が主体的に作成していないため実行性が低い。また、経営発達という明確な経営ビジョンを定めた事業計画策定支援ができていない。

(2) 支援に関する考え方

小規模事業者にとって事業計画の策定が事業の持続的発展にいかに関与するか、周知、浸透を図るとともに、主体は事業者自身であることを認識してもらい、自発的に計画作成に取り組むことのできるよう、事業計画策定から実行まで一貫して支援していく。事業計画策定に際して、企業の経営分析、景況動向調査や需要動向調査などの結果を踏まえ、事業計画の実現性、将来性、採算性など勘案し策定作業をすすめ、専門的かつ高度な内容については専門家と連携する。

(3) 目標

項目	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
セミナー開催件数	2回	4回	4回	4回	4回	4回
専門家による個別指導	—	80回	80回	80回	80回	80回
事業計画策定件数	30件	40件	40件	40件	40件	40件

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

- (対象) 経営分析を行った小規模事業者、事業計画策定を希望する小規模事業者。
※事業計画策定を希望する事業者が参加する場合はまず経営分析を行う。
「観光」に関連する事業者（飲食、宿泊、食品製造、観光施設）を主とする。
- (募集) 新聞折込チラシ（淡路市全戸折込）、商工会ホームページによる周知。
- (回数) 年2回
- (内容) ・事業計画とは、計画策定の目的と仕組み、そのメリット
・経営分析を踏まえた課題抽出
・戦略の構築と決定、収支シミュレーション（売上、損益予想）
- (参加) 延べ40人（20人×2回）
- (講師) 関係支援機関と連携の上、カリキュラムに適した講師を選定する。

②創業セミナーの開催

- (対象) 創業を予定している者及び創業後間もない事業者。
- (募集) 新聞折込チラシ（淡路市全戸折込）、商工会ホームページによる周知。
- (回数) 集団セミナー1回（4回シリーズ）、個別指導2回
- (内容) 創業に向けた基礎知識、ビジネスプランの重要性
マーケティング戦略、税務、資金調達、収支シミュレーション
- (参加) 30人
- (講師) 関係支援機関と連携の上、カリキュラムに適した講師を選定する。

③事業承継セミナーの開催

- (対象) 経営分析を行った小規模事業者、事業承継が必要な事業者。
※事業計画策定を希望する事業者が参加する場合はまず経営分析を行う。
「観光」に関連する事業者（飲食、宿泊、食品製造、観光施設）を主とする。

(募集) 新聞折込チラシ (淡路市全戸折込)、商工会ホームページによる周知
 (回数) 集団セミナー1回、個別指導2回
 (内容) 事業承継の基礎知識、事業承継計画の重要性、取組スケジュール
 (参加) 30人
 (講師) 関係支援機関と連携の上、カリキュラムに適した講師を選定する。

④「淡路市商工会経営支援体制」(P.6)による事業計画策定支援

(対象) 上記セミナー受講者、その他経営分析を行った小規模事業者。

(手段・手法)

事業所支援担当者が伴走型にて、経営分析の結果を踏まえ事業計画策定支援を実施し、必要に応じて外部専門家も活用し確実に事業計画の策定に繋げていく。

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)

補助金申請や税務・金融・労務などの目的で実施し、主に補助金申請者並びに採択者等の事業計画策定者に対して、補助事業が適正に実施されているかを不定期に巡回にて確認しているが、まだまだ計画的に行われていないのが現状である。

(課題)

補助金利用目的で事業計画を策定した事業者へのフォローアップが殆どであるため、その報告が済めばフォローアップも終了し支援も単年で途切れてしまっている。事業計画の進捗状況確認、実施の評価、課題の把握と解決策の検討、計画の見直し等を見越したPDCAサイクルに沿った継続的な伴走支援に繋がっていないことが課題である。

(2) 支援に関する考え方

事業計画を策定した小規模事業者に対しての事業計画策定後の実施支援については、事業の効果(売上・利益の増加等)と事業の見直しを図るPDCAサイクルを回すことにより、複数年におけるフォローアップを実施していく。また、支援を行う小規模事業者については、事業計画を策定した全事業所を対象とする。

(3) 目標

項目	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ支援事業者数	—	40社	40社	40社	40社	40社
のべ頻度(回数)	—	960回	960回	960回	960回	960回
売上の増加事業者数	未調査	10社	10社	10社	10社	10社
営業利益率1%以上の増加事業者数	未調査	10社	10社	10社	10社	10社

・のべ頻度(回数)については、事業計画策定事業者(重点支援先)40社に対して、月2回訪問×12ヶ月として試算した。

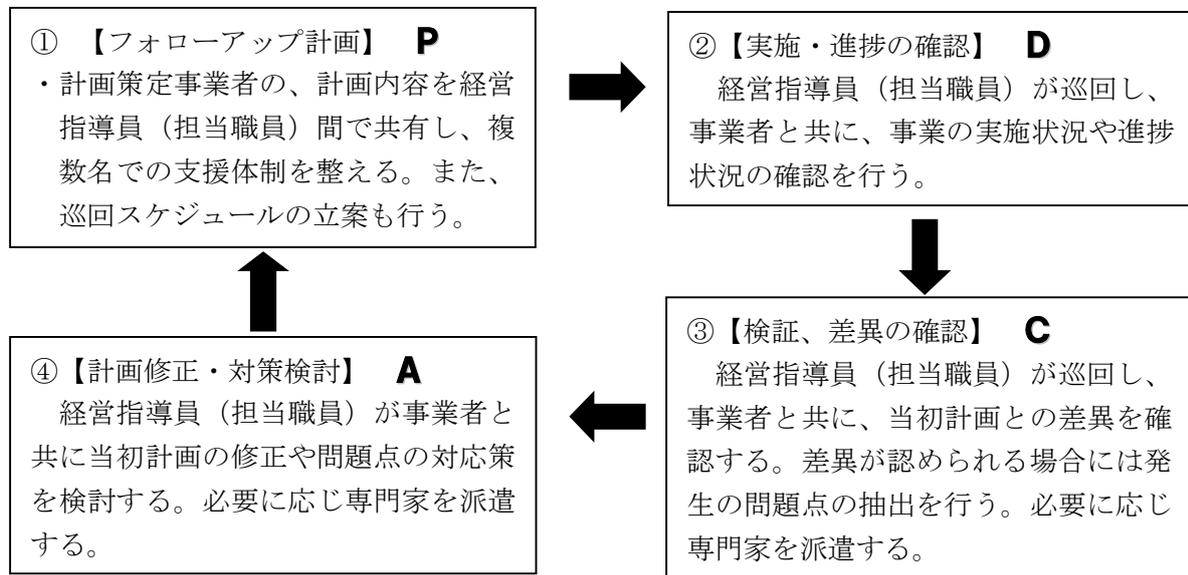
(4) 事業内容

定期的なフォローアップの実施

事業計画策定後は、計画を策定した全ての小規模事業者を対象としてフォローアップを実施する。事業所支援担当職員が定期的に対面（訪問または窓口）でのフォローアップを実施し、事業の進捗状況を把握するとともに事業推進を事業者に伴走する。

フォローアップの頻度については、事業計画策定事業者（重点支援先）に対して、月2回の程度訪問し支援を実施する。なお、事業計画と進捗状況が乖離しているなど、集中的に支援する必要があると思われる事業者については、フォローアップ回数を増やし、必要に応じて中小企業診断士などの専門家と連携しながら、PDCAサイクルを回し事業計画の修正など支援をしていく。

また、フォローアップの実施についても、「淡路市商工会経営支援体制」(P.6)のもと、フォローアップ支援に当たり、計画を推進する。



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)

小規模事業者の販路拡大や多様なニーズ調査の場の提供として、これまで展示会への出展支援を行ってきた。しかし効果的なPR方法やアフターフォローなどの踏み込んだ継続的な支援までなかなか行きついていない。また、展示会に興味はあっても出展できる事業者が一部に偏っているため、効果が限定的であった。

(課題)

今後、展示会への出展支援やPR方法や来場者へのアフターフォロー等の支援を強化する必要がある。また出展者が限定されない様に興味のある事業者が気軽に展示できる支援体制を構築し、参加者を募る場合も新たな方法により支援を拡充する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会を開催することは困難なため、阪神間並びに首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。当会が出展ブースを用意し、関連する業種の事業者（「観光」に関連する食を取り扱う小規模事業者）に事業計画を基に担当職員が伴走型支援を行うことにより、販路拡大や売上向上に寄与することを目指す。

また、淡路市における観光メニューを「観光」に関連する事業者連携および各事業者毎に商品化するとともに、ターゲットに向けた情報発信を行い観光客の誘客に繋げる。

(3) 目標

①観光メニューの情報発信支援（対象：飲食業、宿泊業、観光業）

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
プロモーション映像制作	—	15 社				
観光モニターツアーコース設定	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
プレスリリースによる記事数 (マスコミ)	—	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件

②展示会・商談会出展支援（対象：食品製造業、食品卸業）

	現状	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
展示会・商談会（延べ） 出展事業者数	9 社	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
成約件数	—	10 件	10 社	10 社	10 社	10 社

(4) 事業内容

①観光メニューの情報発信支援

「観光ブランド」および新規に設定した「ターゲット」に即した観光商品を観光事業者連携および事業者毎に商品化するとともに、ターゲットに向けた情報発信を実施する。

「商品力」×「情報発信力」を強化することにより、これまで関西圏在住の日帰り客中心だった客層とは違う、新たなマーケット（首都圏・インバウンド）の開拓を行い、観光客の獲得と、関連する小規模事業者（対象：飲食業、宿泊業、観光業）の売上げ増大を実現する。

(事業内容)

(ア) 観光ブランドおよびターゲットに即したランディングページの制作

メインターゲットである「首都圏近郊に住む 30 代半ばから 40 代のキャリア女性」に向けたランディングページを制作。淡路市ブランド紹介、観光コンテンツ紹介、モデルコース紹介等のコンテンツ等を通して淡路市での観光体験により求める「価値」が得られることを理解できるページ構成とする。デザインもターゲット女性が好むまったく新しいデザインとする。英語版ページも制作することによりインバウンド需要の取り込みも図る。

(イ) プロモーション映像制作

「観光ブランド」「ターゲット」に適したプロモーション映像を制作する。デジタルプロモーションで活用しやすい15秒・30秒の動画を希望する事業者毎に制作する。

(ウ) モデルコースの造成

首都圏近郊に住むキャリア女性がめぐるができるバス等を活用したモデルコースを造成する。モデルコースに参入している事業者間の連携を強化し、新たな顧客層を獲得する。

(エ) 情報発信

■メインターゲットである「首都圏近郊に住む 30 代半ばから 40 代の旅好きな独身キャリア女性」を中心としたPRを実施。特にステークホルダーリレーションズに力を入れ、首都圏にある淡路島関連団体へダイレクトなアプローチをすることからステークホルダーが持つオウンドメディア（SNS、ブログ等）および関係コミュニティでの情報発信・拡散を獲得していく。

■プレスリリースライティング・プレスリリース配信

ランディングページオープン時に、旅行系・キャリア女性系・地域創生系メディアに対してプレスリリースを配信し、記事掲載を目指す。

(オ) デジタルプロモーション（キーワード広告・SNSマーケティング）

Google キーワード広告

SNSマーケティング 投稿スケジュール:週に 1 回投稿

②展示会・商談会出展支援（B to B）

商工会が以下の想定する展示会において、ブースを借上げ、事業計画策定した小規模事業者を優先的に出展させ、新たな需要開拓に繋がるよう支援する。

支援対象者としては、「観光」に関連する食品製造業者並びに食品卸業者とする。

【想定する展示会】

■アグリフードEXPO東京

(主 催) ㈱日本政策金融公庫

(概 要) 国産農産物をテーマとした、全国規模の展示商談会

(来 場 者) 12,385 社

(出 展 者数) 672 社

※来場者、出展社数は 2018 年度実績

■地方銀行フードセレクション

(主 催) 地方銀行フードセレクション実行委員会

(概 要) 日本最大級の地方産品の商談会

(来 場 者) 13,412 名

(出 展 者数) 1,031 社

※来場者、出展社数は 2019 年度実績

■F A B E X 関西

(主 催) 日本食料新聞社

(概 要) 惣菜デリカ・弁当・中食・外食業界に特化した国内最大級の業務用専門展

(来 場 者) 38,915 名

(出 展 者数) 446 社

※来場者、出展社数は 2019 年度実績

【支援の手段・手法】

当会が出展ブースを用意し、対象業種で出展者を募り、出展効果が高くなるよう「淡路市商工会経営支援体制」(P.6)により支援担当職員が出展前の事前準備と事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細やかな伴走支援を行う。

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)

事業の評価と見直しは、年1回行っていたが、定期的に事業の進捗状況や成果について、内部で検討する機会を設けていなかったため、事業を計画どおり進めることができなかった事業や、目標に対して結果が未達成であった事があった。

(課題)

評価、見直しについては、計画値との実績の乖離について、指摘を受けたが次年度計画で改善できていない項目もあったので、今後は内部で進捗確認を徹底することで、目標数値の達成に向けた取組みを強化する。

(2) 事業内容

①当会の理事会と併設して、淡路市産業振興部商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、毎年度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。これにより、効果的なPDCAサイクルを構築し、次年度の経営発達支援計画の軌道修正を行う。

なお、当該評価委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、会報やホームページにて年1回掲載することで、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。(http://www.sci-awaji.jp/)

②次年度の計画の軌道修正については、事業評価委員会にて評価及び見直し案の策定 ⇒ 三役会にて見直し案の方針決定 ⇒ 理事会にて承認の後、次年度の事業計画とする。

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)

- ・月に一度企業支援会議を実施し、重点支援先進捗や支援手法の共有を図っている。
- ・兵庫県商工会連合会が実施する研修会の受講や職員の経験に応じて中小企業大学校が実施する専門研修を計画的に受講させ資質向上を図っている。
- ・経営指導員等が受講した研修内容を、その職員が講師となり全職員間にて共有することを目的に月に一度研修報告会を実施している。
- ・小規模事業者への専門家派遣を積極的に実施することにより、指導に同席する職員の資質向上に努めている。

(課題)

- ・ここ数年で人事異動による職員の入れ替りや数人の新人職員の配属があり経営支援に対する知識と経験が不足しており、早急に資質向上を図る必要がある。
- ・支援力向上について、職員個々の支援力を組織支援力にフィードバックする仕組みが弱い。
- ・支援知識やノウハウが属人的になっており、組織の資源として共有化する必要がある。

(2) 事業内容

①研修会への積極的参加と職員研修の強化

兵庫県商工会連合会・中小企業基盤整備機構、その他外部支援機関が開催する研修会に経営指導員等職員を計画的に受講させることにより、小規模事業者へ伴走型支援を行える知識や新たな経営スキルの習得を図る。また、事業計画策定はもとより伴走型支援に必要なスキル獲得を目指し職員研修を強化する。

②支援スキル向上研修会の実施（職員向け）

小規模事業者への支援力向上を目指して、経営指導員等職員向けの支援スキル向上研修会を実施する。

③研修報告会の実施と強化

外部研修会にて習得した知識や支援ノウハウを職員全員で共有するために、定期的受講した職員が講師となり研修報告会（月1回/年12回）を実施し、職員全体の資質向上を図る。

④専門家派遣の積極的活用とOJTの実施

小規模事業者支援として兵庫県商工会連合会やミラサポが主催する専門家派遣制度を積極的に活用し、その実施に職員は必ず同席することとし、支援ノウハウを習得する効果的なOJTと位置づけ資質向上を図る。

⑤企業支援会議の強化による支援力向上

現在、全職員が参加のもと、重点支援先に選定した小規模事業者への支援の進捗状況や支援内容を検証し、個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で情報共有することにより、全職員個々並びに組織としての支援力向上を目的とし実施している「企業支援会議」（月1開催）の内容を強化し、効果的な運営に努める。

⑥職場内OJTの実施

若手職員（経営指導員等）については、巡回指導や個別指導において主担当（ベテラン）と副担当（若手）と2人1組のペアで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

⑦データベース化による情報共有

巡回や窓口相談時に実施した事業者支援した内容について、小規模事業者支援システムに入力し、情報を一元管理（データベース化）する。事業者ごとの支援状況や経過を各自が自由に閲覧できるため、個人に帰属しがちな支援ノウハウの共有化が可能となる。またその際、他の職員が見て参考になるよう支援手法と結果が分かる様に入力のルールを設定し、より効果的な資料となるよう努める。

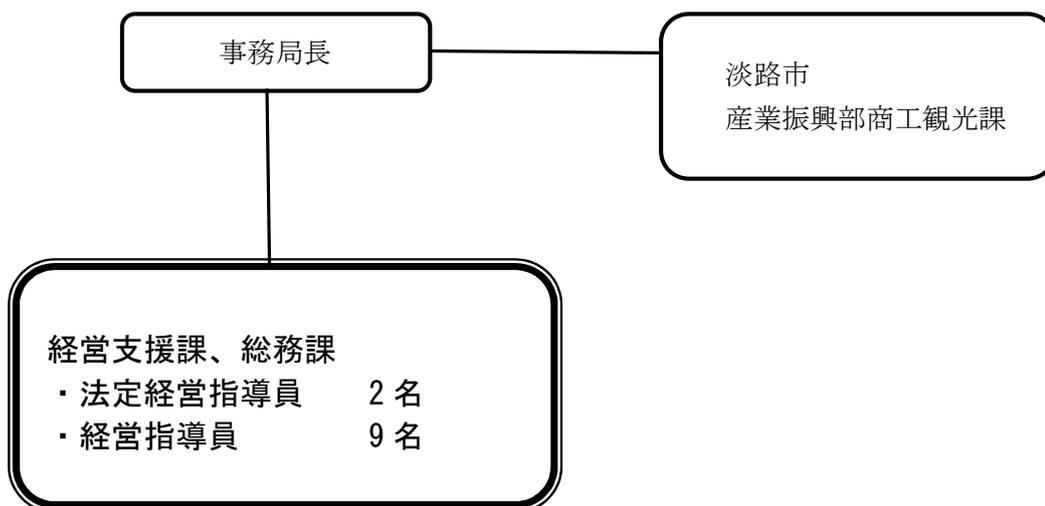
(別表 2)

経営発達支援事業の実施

経営発達支援事業の実施体制

(令和 3 年 5 月現在)

(1) 実施体制



(2) 商工会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：富岡 直樹 川野 正統

連絡先：淡路市商工会 TEL 0799-62-3066

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の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行う。

(3) 商工会、関係市町村連絡先

① 〒656-2132

兵庫県淡路市志筑新島 5-2

淡路市商工会 経営支援課

TEL : 0799-62-3066 FAX : 0799-62-6005

E-mail: info@sci-awaji.jp

② 〒656-2292

兵庫県淡路市生穂新島 8 番地

淡路市 産業振興部 商工観光課

TEL : 0799-64-0001 (代表) FAX : 0799-64-2530

0799-64-2542 (直通)

E-mail: E-mail:awaji_syoukan@city.awaji.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	14,250	14,250	14,250	14,250	14,250
地域の経済動向調査事業	150	150	150	150	150
経営分析・需要動向調査事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
事業計画の策定・実施支援事業	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業承継・創業・第二創業事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
小規模事業者販路開拓支援事業	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
事業評価委員会	100	100	100	100	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・手数料、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、参加者負担金

(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。

