

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	たつの市商工会（法人番号 3140005007899） たつの市（地方公共団体コード 282294）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 ①事業計画策定支援による小規模事業者の経営体質の強化 ②地域ブランド・特産品の販路開拓支援による魅力ある地域の賑わい推進 ③DX 推進による販路開拓と集客力強化支援の更なる強化 ④創業後 5 年未満の小規模事業者における持続的発展のための支援の実施
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること 経済を取り巻く環境の他、地域の経済動向に関する情報を定期的に提供することで事業計画策定等経営の発達に役立てる。 2. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が取り扱う商品や製品及びサービスにかかる需要の動向に関する情報・ニーズ等を調査・分析し提供することで、事業計画の策定や地域ブランド、特産品開発に活かす。 3. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営実態の把握及び SWOT 分析等定性分析を行うことにより、効果的な事業計画の策定支援に繋げる。 4. 事業計画の策定支援 小規模事業者が抱える経営課題の解決や顧客ニーズを踏まえた創業・第 2 創業等の事業計画策定支援をする。 5. 事業計画策定後の実施支援 事業計画を策定した全ての事業者を対象に、定期的なフォローアップ支援を通じ、事業計画に対する進捗状況と経営指標の推移を把握する。事業計画とのギャップが大きい事業者等に対しては、フォローアップ頻度の見直しや、外部専門家等との連携等により、問題解決・軌道修正を図っていき目標達成に向けて重点的に支援する。 6. 新たな需要の開拓支援

	展示会においても、総合展示会だけではなく、PR したい商品・サービスを紹介するに相応しい展示会を事業者自身が選定できるスキルを習得させるとともに、出展ブースのレイアウト等についても自身で企画できるよう支援していく。 事業者自らが顧客サービス向上、需要開拓等のために必要なアプリ・システム等を探し、使いこなせるようにするため、DX 推進を継続支援していく。
連絡先	たつの市商工会 経営支援課 〒671-1641 兵庫県 たつの市揖保川町原 849-37 TEL:0791-72-7550 FAX:0791-72-6005 e-mail:tatsuno@shoko-tatsuno.jp たつの市 産業部 商工振興課 〒679-4192 兵庫県 たつの市龍野町富永 1005-1 TEL: 0791-64-3158 FAX:0791-63-3784 e-mail:shokoshinko@city.tatsuno.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) 地理

たつの市は兵庫県南西部に位置し、総面積は 210 km² で南北に流れる自然と歴史が豊かな揖保川とともに発展してきた経緯があり、人口は約 7.5 万人である。平成 17 年 10 月に龍野市、新宮町、揖保川町、御津町の 1 市 3 町が合併することで、たつの市が誕生し、当商工会が管轄するエリアは、新宮町、揖保川町、御津町の 3 町であり、旧龍野市を管轄とする龍野商工会議所と併存している。



風土が生み出した手延そうめんや醤油醸造、皮革産業、かばん産業といった地場産業が根づく一方で、ハイテク産業や電機産業も発展を続けている。特色ある農業も盛んで花きや紫黒米、軟弱野菜、トマト、大根などが栽培されている。また、この地域は、古くから山陽道、筑紫大道、揖保川の水運など交通の要衝として発展し、現在も、山陽自動車道、国道 2 号・29 号・179 号・250 号、JR 山陽本線・姫新線といった交通軸が集中する地域となっており、さらには、この地域を起点とする播磨道、鳥取道の整備が令和 3 年度に完了しており、交通機能を介した広域的なつながりと広がりをもつ地域である。

さらに、播磨科学公園都市では世界最高性能の大型放射光施設 SPring-8 と X 線自由電子レーザー施設 SACLA、兵庫県立大学など学術研究機関が集積している。保健・福祉・医療や教育の分野でも粒子線医療センター、西はりま特別支援学校や西播磨総合リハビリテーションセンターなどがあり、豊かな自然環境のなかで、21 世紀の科学技術の発展を支える学術研究機能と優れた先端技術産業を中心に、快適な居住環境を備えた国際的な科学公園都市を目指して整備が進められている。

旧龍野市にあたる地域は龍野藩五万三千石の城下町であり、たつの市龍野伝統的建造物群保存地区（龍野伝建地区）が、令和元年 12 月、国の重要伝統的建造物群保存地区（重伝建地区）に選定されている。保存地区は、城下町のうち、旧町人地の主要部を含む範囲で、江戸時代から昭和戦前期までにかけて建てられた伝統的建造物が残っている。醤油醸造に伴う長大な土蔵造の建物や洋風建築等の醸造関連施設も見られ、近世から近代までにかけて発展した醸造町の歴史的風致を良く伝えている。

イ) 人口及び世帯数の推移

一方、少子高齢化及び核家族化の進行に伴い、人口は年々減少し歯止めが掛からない状況にあるが、逆に世帯数は増加傾向にある。これは若年者の流出、高齢単身世帯の増加が原因であり、税収の減少、地域全体の活力低下につながり、解決すべき大きな課題となっている。

(単位：世帯「戸」、人口「人」)

世帯数・人口	平成 19 年	平成 24 年	平成 29 年	令和 4 年
たつの市世帯数	27,891	29,107	30,300	31,056
たつの市人口	82,254	80,277	77,968	74,517
地区内世帯数	13,680	14,115	14,522	14,627
地区内人口	41,368	39,496	37,579	34,803

[たつの市住民基本台帳より引用]

ウ) 商工業

商業については、近年生活様式や食習慣の変化により、大型量販店で買い物をする消費者が大半となり、大型店は着実に販売額を増やしてきた。一方、多種多様な個人商店は、後継者不足の影響もあり閉店する商店も目立ち、高齢者等交通弱者の生活に支障が生じている。このため、商工会が中心となり適切な指導・助言を行いながら、個性化・多様化する消費者のニーズに合った店づくりを進めるとともに、地域全体での取り組みを推進している。

市内での購買を増加させる仕組みづくりは急務であり、地域経済の活性化には、地域内での創業・第二創業者を増加させることが不可欠である。このため、毎年度創業セミナーを開催しており潜在的創業者の掘り起こしから、創業前の支援、創業後の成長の後押しまで支援し、地域内での創業・第二創業と地域経済の活性化推進に寄与している。

工業については、地場産業のほか、世界に通じる技術を有する化学・電気・機械・自動車エアバッグの製造業を始め、多彩な工業が地域の生産活動を支えている。近年は播磨科学公園都市の大型放射光施設 SPring-8 を中心とした開発研究機関や高度技術産業の立地も進んでいる。

たつの市商工会のエリアである、旧三町の町内事業者数 1,186、うち小規模事業者数 949（平成 28 年経済センサス）で、小規模事業者数が全体の約 80%を占めている。

【産業分類別事業者数・従業者数の推移】

(単位：事業所)

	H24経済センサス		H28経済センサス		比較増減 事業者数
	事業所数	割合	事業所数	割合	
第1次産業	10	0.8%	9	0.7%	▲1
建設業	204	16.1%	186	15.7%	▲18
製造業	262	20.7%	247	20.8%	▲15
電気、ガス、熱供給、水道業	0	0.0%	1	0.1%	1
情報通信業	2	0.2%	2	0.2%	0
運輸業、郵便業	26	2.1%	24	2.0%	▲2
卸売業、小売業	355	28.0%	332	28.0%	▲23
金融業、保険業	11	0.9%	10	0.8%	▲1
不動産業、物品賃貸業	41	3.2%	52	4.4%	11
宿泊業、飲食サービス業	112	8.8%	104	8.8%	▲8
生活関連サービス業、娯楽業	106	8.4%	98	8.3%	▲8
複合サービス事業	26	2.1%	17	1.4%	▲9
サービス業	112	8.8%	104	8.8%	▲8
合計	1,267	100%	1,186	100%	▲81

[H24/H28 経済センサスより引用]

H24～H28 経済センサス(5 年間)の比較ではあるが、約 65%を占める 3 業種(建設、製造、卸売・小売業)の減少(56 事業所)が顕著である。反対に、不動産業が増加(11 事業所)に転じている。

エ) 観光

たつの市の観光客は平成 26 年度は 206 万人となっており、令和 8 年度には 218.7 万人を目標としている。

豊かな自然や歴史・文化など、本市の魅力を広く PR するためのプロモーションの展開、体験型ツーリズムの推進、イベントの開催など、観光魅力の創出と発信により観光誘客の増加を図るとともに、歴史的な古い町並みや自然環境豊かな観光資源を最大限に活用し、本市ならではの観光地、食、自然や歴史の魅力が体験できる。さらには多様な体験型ツーリズムを提供するとともに、来訪者、居住者の協力による SNS を活用し、国内外に魅力発信することにより、外国人旅行者を含めた新たな観光客の誘致を促進している。

国の重要伝統的建造物群保存地区に選定された龍野地区及び日本遺産に認定された室津地区においては、町並みや歴史的建造物、文化財の保存を行うとともに、AR アプリ等を活用し、観光誘客に努めている。

観光来訪先として選んでもらえるよう、ふるさと感謝便の有効活用など、地元産業振興の発展を図るとともに、観光資源の発信範囲を国内外へと拡大し、さまざまな媒体を活用することで、たつの市の魅力を積極的に PR し、最も「たつの市」らしさを PR できるものとして市民が考える「手延そうめん」を筆頭に、自然、食、文化など、さまざまな地域資源を活かしたイベントを開催し、交流人口の増加を図っている。

②たつの市の課題

平成 12 年以降、人口減少局面を迎えており、総人口のピークである昭和 63 年からの 27 年間で約 5,400 人、6.3%の減少となっている。平成 12 年以降、65 歳以上の人口割合が 0～14 歳の人口割合を上回り、平成 27 年 3 月では 65 歳人口割合が 27.3%と、少子・高齢化が進行している。住宅開発や交通アクセスの利便性の高い地域では人口増加となっており、進学・就職等により、主に 15～24 歳人口の流出は継続しており、ファミリー層の転入減少が転出超過につながっている。豊かな自然と良好な住宅環境、食料品製造業を中心とした産業を有し、職住近接の地となっており、現在住んでいる人の定住意向は高くなる傾向である。人口減少に歯止めをかけるには、各種制度の周知・活用促進や生活スタイルの変化に応じた取組を進め、定住促進を図るとともに、本市の魅力の効果的な PR により、UIJ ターン者の増加が必要と考える。

国内で中小企業が圧倒的多数であるにも関わらず、数年前からその中小企業の廃業増加に歯止めがかからないという背景事情があると言われている。たつの市もその限りではない。中小企業が減少するということは、マクロ視点で国自体が衰退局面になると言い換えることもできる。同様に、事業承継関連で指摘されている問題として、後継者確保の困難化と親族外承継の増加による事業承継のビジネスライク化の発生が現状。後継者確保の困難化と親族外承継の増加は、中小企業の経営者の高齢化と裏返しの問題と言える。後継者確保の困難化の要因は、親族承継や従業員承継が難しくなっていることにあることからすると、親族外承継が増加することも当然の流れといえるが、事業承継が成立せず廃業に至ることの方が多いたというのが実情である。

たつの市では、事業承継問題について重要施策に位置付けており、中小事業者の事業承継をサポートするため事業承継相談窓口を開設し、承継準備の初期費用の一部を補助する事業承継促進補助金を新設し積極的な支援を行っている。

ア) 商業

暮らしやすさの向上によるファミリー層や壮年層の移住・定住を図る定住促進戦略をはじめ、交流人口を増大させる観光戦略により、来訪者を増やし、たつの市の魅力を発信していかなければならない。商業機能の充実は「まち」の活性化には不可欠なものであり、市街地では大型量販店と地域の個人商店との共存共栄を目指した商業活性化が必要である。更には、空き店舗を有効活用した取組の展開など「まち」の賑わいづくりを推進していかなければならない。空き家等対策計画として、概ね5年間の空き家対策事業の取組実績を踏まえた「第2期たつの市空き家等対策計画」を令和4年3月に策定。本計画では、空き家等の管理は、第一義的には空き家等の所有者等が自らの責任において的確に行うべきものであることを基本原則としつつ、事業者及び市民等と相互に連携を図りながら、これまでの取組を深化させ、周辺の生活環境に悪影響を及ぼす空き家等については所要の措置を講じるとともに、地域活性化等の観点から空き家等の有効活用を図ることとしている。

イ) 工業

播磨科学公園都市の大型放射光施設 SPring-8 を中心とした開発研究機関や高度技術産業との連携や産学協働を進め、新たな産業の展開を目指すとともに、兵庫県と調整を図りながら高度技術産業のさらなる誘致活動と、播磨龍野企業団地や他の工業専用地域、工業地域等においても、多様な企業誘致の推進を図ることが重要な課題となっている。

(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

商工会エリアの事業所数は減少の一途をたどり特に商業者の減少が激しく、中でも大規模店以外の小規模事業者が大きく減少している。地域と密接に関わり、重要な意義を持つ小規模事業者が将来にわたり事業を持続的に発展し、増加に転じさせていく必要がある。

当商工会は、地域の総合経済団体として、地域内の小規模事業者の経営の底上げとビジネスモデルの再構築と持続的発展を図ることで、たつの市が将来においても、安定した生活基盤の維持を図ることができる街であるために、次の目標を掲げ小規模事業者の支援に努める。

商業については、創業や第二創業の創出、円滑な事業承継に重点を置き、経営改善計画の作成等経営指導の質の向上を図ることにより、商業の持続的発展を促し活力ある地域の創生を目指していく。工業については、生産力の向上による業務改善を図るため、相談業務・セミナー等により支援し、新商品の開発、生産、販路開拓、人材育成により経営力の強化を図る。観光については、豊富な観光資源を有効利用するために、観光協会、各種団体と連携を図り、個々が持つ特色を損なうことなく、広く発信していくことで観光客の取り込み、サービス・飲食業、小売業等への支援を地域全域の活性化につなげていく。

②たつの市総合計画との連動性・整合性

令和4年4月第2次たつの市総合計画（後期基本計画 2022年～2026年）が施行された。地場産業である醤油、手延そうめん、皮革等の「たつのブランド」化を推進するとともに、企業や関係団体と共に国内外での新たな販路開拓を図るため、PR活動に努める。また、商店街のにぎわいづくりに資するイベント開催や広告宣伝活動、施設整備等を支援し、地域やまちづくりと一体と

なった商業の活性化に取り組んでいく。更に、企業誘致を継続的・積極的に進めるとともに、地域産業の根幹である中小企業に対する支援の強化や新たな起業・創業を支援することにより、雇用の場の確保、創出に努めると記述されている。

たつの市商工会では、たつの市及び関係機関と連携して上記の総合計画の目標達成に向けて取り組む。

③たつの市商工会としての役割

近年は自然災害や未知の感染症の世界的な流行など、予測不能な事態に見舞われる機会が多発し、厳しさを増す経営環境下において、管内小規模事業者が抱える課題も複雑多様化している。そうした厳しい状況を打破し持続可能な発展を遂げるためには、地域に密着した総合経済団体であり事業者にとって一番身近な支援機関である商工会が、県や町などの行政や他の支援機関、専門家等と密に連携し、小規模事業者への伴走型支援体制を構築させることが必要不可欠である。個社支援においては、小規模事業者の声を傾聴し苦悩を理解して、経営課題に対する的確な解決策を誘導できるような支援が必要である。そのため、兵庫県商工会連合会に在籍する「チーフアドバイザー」や「公益財団法人ひょうご産業活性化センター兵庫県よろず支援拠点」との連携や、「中小企業 119 専門家派遣事業等」による高度な外部専門家派遣制度を活用する。

急激に進む人口減少や後継者不足等の厳しい経営環境のなか、小規模事業者の一番身近な相談相手として経営発展を支援する役割を担い、地域内外の販路拡大や消費拡大事業等を通して、変化する経営環境への対応を図るとともに、小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に貢献することが、総合経済団体としての役割である。また、年間約 5 件程度の創業関連相談にも応じており、これまで創業予定者支援の比重が高かったが、町内の小規模事業者数の減少に歯止めをかけるためにも、今後は創業後 5 年未満の小規模事業者に対するフォローアップを重点事業として取り組んでいく。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者との対話と傾聴を通じ、個々の業況分析及び課題抽出と潜在能力を引き出しながら各種支援策を実施していくことで、地域内小規模事業者の持続的発展に繋げる。地域商工業、観光産業が活気を取り戻すことで事業を営むすべての小規模事業者にとって魅力ある地域となるよう、経営力強化・地域内経済の活性化に貢献していくことを目標とする。

①事業計画策定支援による小規模事業者の経営体質の強化

ウィズコロナ・ポストコロナの時代の経済社会の変化に対応するため、新分野展開等事業再編に意欲を有する事業所に対し、実現可能性の高い事業計画の策定支援を通じ挑戦を支援する。小規模事業者の売上・利益率の向上と経営体質の改善、経営力強化を目指す。

②地域ブランド・特産品の販路開拓支援による魅力ある地域の賑わい推進

特産品開発と地域ブランド発掘を支援していくとともに、各種展示会等への出展を支援し地域ブランド及び特産品の認知度向上と小規模事業者の売上拡大を目指す。また、既存特産品においても、国際フロンティア産業メッセ、フードスタイル等商談会への参加・出展を促し、ビジネスマッチングを実現させ小規模事業者の新規取引先を増やしていくことを目指す。

③DX 推進による販路開拓と集客力強化支援の更なる強化

たつの市地場産業を物理的距離に捉われずより広く振興を図っていくため、動画、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）、EC サイト構築、クラウドコンピューティング（クラウド）等の IT 導入と活用を支援し、小規模事業者の販路開拓と集客力強化を目指す。

④創業後 5 年未満の小規模事業者における持続的発展のための支援の実施

創業後 5 年未満の小規模事業者へのフォローアップを実施し、コロナ禍での現況をふまえ、再度実現する可能性の高い事業計画の策定支援を行うことで、持続的な売上向上を目指す。

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 5 年 4 月 1 日～令和 1 0 年 3 月 3 1 日）

（２）目標の達成に向けた方針

①事業計画策定支援による小規模事業者の経営体質の強化

金融・税務・補助金申請等の相談時や、巡回・窓口相談時に事業者の掘り起こしを行い、兵庫県商工会連合会チーフアドバイザーや、兵庫県よろず支援拠点コーディネーター、中小企業診断士等の外部専門家と連携して、事業計画策定セミナーや個別指導を開催することにより、事業者の構想を対話の中で実現可能性の高い事業計画策定を支援していくことで、ゼロスタートではなく事業者自らが自主的に取組みを行えるよう支援する。事業計画策定後には、計画策定事業者に対して定期的なフォローアップを行うことで小規模事業者の経営基盤強化につながる伴走型支援を実施する。

②地域ブランド・特産品の販路開拓支援による魅力ある地域の賑わい推進

地域ブランド・特産品に対する需要動向調査を行い、その結果をもとに、専門家派遣制度を活用しながら新商品開発を支援する。新商品開発後には、市内の道の駅等で「試食会等」を実施していく。また、既存の特産品においても、需要動向調査の結果を商品の見直しに活用し、小規模事業者が消費者ニーズを的確に捉えた商品開発を行えるよう支援していく。さらに、兵庫県商工会連合会が支援するフードスタイル等商談会への参加も促していく。展示会でのビジネスマッチングによる新たな販路開拓を実現させるため、展示会・商談会へ参加企業については、出展準備及び出展後について販路開拓支援につながる伴走型支援を行っていく。

③DX 推進による販路開拓と集客力強化支援の更なる強化

地域内外はもとより、国内外問わず販路を開拓していくため、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）、クラウドコンピューティング（クラウド）等の IT 導入と活用を促していく。兵庫県商工会連合会に在籍する IT アドバイザーと連携し個別支援を実施することで、小規模事業者の IT に関する知識・技能習得を目指す。

④創業後5年未満の小規模事業者における持続的発展のための支援の実施

創業後5年未満の小規模事業者において、巡回・窓口相談時に経営指導員がコロナ禍での現況をヒアリングし課題を整理して、事業計画の策定を支援する。事業計画策定では、兵庫県商工会連合会チーフアドバイザーや、兵庫県よろず支援拠点コーディネーター、中小企業診断士等の外部専門家との連携支援を実施する。

※小規模事業者との対話と傾聴を通じ、分析と課題の抽出を行なうとともに個々の潜在能力を引き出し、上述①～④に分類し個々に応じた多種多様な支援に取り組む。事業者が持続的発展を遂げることで、地域内の商工業・観光産業が活気を取り戻し魅力ある地域づくりに寄与できる。

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】

地域内小規模事業者の景気動向を把握するため、全国連景況調査（7件）、西播磨県民局管内景気動向調査（12件）を四半期に1回行い、業種別の景気動向把握に努めている。巡回や景気動向調査による情報を、個社に対し分かりやすく提供できるよう整理し、集計結果毎に調査結果を商工会ホームページにアップするとともに商工会会報に記載している。

【課題】

これまで実施しているもののビッグデータ等を活用した専門的な分析ができていなかったため、まずはRESAS等ビッグデータによる分析ツールを有効活用できるスキルの習得が大前提となる。

初年度は職員のスキル向上に取り組むと同時に、RESAS等ビッグデータを活用した各種マップ抽出から始め、2年目以降は業種毎に事業所を選定し分析していく。

(2) 目標

【内容】	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
①地域の経済動向分析の公表回数	HP、会報	—	—	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP、会報	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

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、たつの市商工会ホームページ並びにたつの市商工会報により年1回公表する。

【調査手法】経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→たつの市内の産業構造
・「まちづくりマップ・From-to分析」→たつの市への来訪者（滞在人口）
・「まちづくりマップ・流動人口メッシュ」→周辺観光スポットの流動人口推移
・「観光マップ・目的地分析」→たつの市内の観光スポット検索数
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画作成支援等に反映する。

②景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目と西播磨県民局管内景気動向調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、毎年四半期毎にたつの市商工会独自の景況調査を行い、たつの市商工会ホームページ並びにたつの市商工会報により年4回公表する。

【調査手法】経営指導員が巡回、聞き取り調査のうえ回収

【調査対象】市内小規模事業者50社（製造業、建設業、小売業、サービス業（飲食店）、サービス業（飲食店以外）から10社ずつ）

【調査項目】業況、売上、採算、資金繰り、仕入単価、雇用状況等

(4) 調査結果の活用

調査、分析を行った結果は集計結果毎に、たつの市商工会のホームページに掲載する。併せて、たつの市商工会報に掲載し、全会員宛（小規模事業者）に直接成果物を送ることにより周知する。また、法定経営指導員等が巡回した際の支援のための基礎資料として活用する等、事業計画、創業支援計画等を作成する際の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〕

コロナウィルス感染症拡大に伴い、緊急事態宣言が発出されたことによる「休業、時短営業」要請等の影響による実態調査は実施しているが、需要動向調査は特に実施していなかった。

【課題】

今後は、幅広い業種を対象にすることにより、具体的な項目を設定し地域を限定するのではなく、小規模事業者が需要を見据えた事業計画を策定するために、必要な最新の需要動向を経営指導員等が調査し、対話と傾聴を通じ個々の経営状況を分析したうえで小規模事業者個々に沿った情報を提供することが必要である。まずは事業者が強い関心を持ち、販路開拓、商品構成の見直し等に活用しやすいよう調査方法を工夫する。

(2) 目標

【内容】	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需要動向 アンケート調査 既存対象事業者	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(3) 事業内容

①需要動向アンケート調査

地域内の販路開拓事業を実施している事業者と連携し、それぞれの店舗への来客者に対しお買い物等に関する需要についてアンケート調査を実施する。また、アンケート結果のフィードバックを通して、事業所として不足している点を「気づき」として提案する。

【調査対象】 既存事業者 10 者

【調査手段】 飲食業・小売業・サービス業にアンケート用紙を配置し、来訪者や住民等の消費者のニーズを収集し、事業者へ情報提供を行い特産品の開発や販路開拓の参考とする。

【調査頻度】 年 1 回

【サンプル数】 500 件 (1 者あたり 50 件)

【調査項目】 (共通項目)

①年齢 ②職業 ③性別 ④来訪手段 ⑤来訪の目的

その他業種ごとに異なる調査項目を設定

(例：菓子店の場合) ①味 ②価格 ③ボリューム ④見た目 ⑤販売してほしい商品等

【分析方法】 事業者のテーマに沿った内容に整理を行い、これから先に求められる物と求められない物を整理する。

【活用方法】 調査対象事業所や必要とする事業者へ巡回等においてフィードバックすることで販路開拓、商品構成の見直し等に活用してもらう。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者持続化補助金や事業再構築補助金の申請事業者に対し経営分析を実施している。当商工会の管轄区域における小規模事業者の大多数は、経営分析に対する意識に乏しく、正しい経営状況を数字で把握している小規模事業者は全体の一握りに過ぎないのが現状である。

このような中で、当商工会では金融相談等において、決算書に基づく簡易分析に取り組んでおり、この機をきっかけに経営状況の把握に関心を示す事業者が増加している。

職員間で情報共有を図り、重要度・緊急度等の観点から事業者をリストアップし、巡回等を通じ、経営分析での企業力強化を目的に、「事業計画策定セミナー」、「販路開拓セミナー」への参加を呼び掛けている。

[課題]

経営状況に対する意識が乏しく、経営状況を理解していない事業者に対し、対話と傾聴を通じ個々の経営状況を分析し、経営分析の必要性を認識させ意識啓発を促すことと、経営分析に取り組む事業者の継続的な掘起こしが課題である。

また、「決算書の読み方がわからない」という事業者もいるため、本会主催のセミナーへの参加を促し、経営状況の把握と分析手法のノウハウを身に付けることで事業者育成につなげる。

経営分析が、小規模事業者持続化補助金等を申請するためだけに行う結果となっており、本当の必要性についての認識が不十分である。また、財務状況については、分析ツールの活用までには至っていない。

(2) 目標

	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セミナー開催件数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
②セミナー参加者の 経営分析事業者数	10者	18者	18者	18者	18者	18者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（各セミナーの開催）

巡回相談や窓口相談といった日常的な経営相談において、対話と傾聴を通じ個々の経営状況を分析し、経営分析の必要性を啓発することで、経営分析に取り組む小規模事業者の掘起こしを図る。中でも、事業再構築、新分野進出等に意欲ある事業所に対して重点的な掘起こしを図ることとし、本会が主催する事業計画策定セミナー、販路開拓セミナーへの参加を促し、経営分析に係る意識啓発とノウハウ習得を図ることで支援対象者を掘起こし事業者育成に結び付ける。

- 【募集方法】 会員向けセミナー開催案内郵送、新聞折込、巡回・窓口相談での募集、
商工会ホームページによる周知
- 【回 数】 事業計画策定セミナー、販路開拓セミナー
※事業計画策定セミナー、販路開拓セミナー 各1回以上
- 【参加者数】 各セミナー15者

②経営分析の内容

自らが経営課題と向き合う意識の醸成と、他社との差別化・新たな取り組みに対する動機付けを図る。また、経営状況を明確化することで、本質的な経営課題の抽出・顕在化を支援する。

今までは、財務諸表に基づく定量評価などが中心であったが、急速な社会変動に伴い将来が見通しにくい（変動性、不確実性、複雑性、曖昧性）の時代において、結果の指標である財務と結果を生み出す非財務を統合して分析していくことが、企業の成長を維持し、変化への対応力向上につながると考える。

非財務の取り組みが与える財務への影響を分析し、分析結果を基に非財務の取り組みの改善・強化を図っていく指標としていく。

【対 象 者】 掘り起こしにより経営分析の必要性を認識した事業者18者

【分析項目】 決算書による定量分析とSWOT 分析による定性分析を実施する

- ・ 定量分析：決算書に基づいて成長性、収益性、安全性、効率性等を分析
- ・ 定性分析：SWOT 分析で外部環境の機会と脅威、内部環境の強みと弱みを分析
- ・ 財務分析：収益性、安全性、成長性、生産性
- ・ 非財務分析： 経営理念、経営戦略、経営計画

【分析手法】定量分析においては、中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己判断システム」、非財務分析においては「SWOT分析」等のフレームで整理するほか、経済産業省が提供する「ローカルベンチマーク」等の経営支援ツールを活用する。

外部環境の分析においては、「地域の経済動向調査」と「需要動向調査」の調査結果を取り入れる。

非財務分析においては、非財務の取組みが財務指標に貢献する度数として、製造・知的・人的・自然・社会関係資本に関する非財務指標として分析する。

内部環境	外部環境
・ 人材、組織体制 ・ 技術、ノウハウ ・ 商品、サービスの価格 ・ 品質 ・ コスト ・ IT 利活用	・ 市場規模 ・ 競争優位性 ・ 規制、法律 ・ 業界動向 ・ 商圏の人口、交流人口

(4) 分析結果の活用

分析結果を事業者にフィードバックすることで、小規模事業者が経営状況を正しく把握し、状況に適した方策を打ち出すために、事業計画策定をはじめとした経営支援に活用する。また、分析結果は、データベース化し職員間で共有することで、継続的に経営支援する中で活用できる情報となると同時に、職員の資質向上に結び付ける。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者が抱える経営課題の解決や顧客ニーズを踏まえた創業・事業承継・事業計画等、各作成セミナーを開催して、事業計画策定支援をしている。しかし、小規模事業者は、事業計画を策定した経験がほとんどなく、いまだその必要性に気づいていないことが多い。

[課題]

経営計画を策定している事業者は、策定していない事業者に比べて売上高が増加傾向という統計もある。一度も事業計画を策定したことがない小規模事業者にいかにセミナーに参加してもらうか、そしてセミナー受講だけで終わらず、事業計画策定までいかに導けるかが課題である。

対話と傾聴を通じ個々の経営状況を分析し、個々の事業者に応じた支援施策を提案し事業計画策定の必要性を説明すると同時に、開催方法等を見直し改善したうえで実施する。

(2) 支援に対する考え方

これまで事業計画の策定経験がない小規模事業者は、セミナーを受講しただけで、計画を完成させることは極めて困難と思われる。セミナー受講者の事業計画策定を確実に進めていくため、対話と傾聴を通じ個々の状況に応じた支援として、中小企業診断士等の個別相談をセットで展開していく。

セミナーに参加する小規模事業者は、事業計画を策定したいとの意欲があると考えられるので、セミナー終了後1か月以内には専門家等の個別相談を設定する。これにより、小規模事業者のモチベーション維持を図りながら事業計画策定につなげるとともに、法定経営指導員等、担当を割り振ることで各担当者が責任をもって事業計画策定までサポートする体制を構築する。

年2回の事業計画策定セミナーでは、必ずしも事業計画策定を希望する地域内小規模事業者のニーズに完全に應えることができないため、個別相談会を別途開催し様々な経営上の相談を通して事業計画策定につなげていきたい。更には、対話と傾聴を通じ事業計画策定の必要性に迫られている小規模事業者に対応できる環境を整備するとともに、計画策定前段階においてDXセミナーを開催し、小規模事業者の競争力強化も目指す。

(3) 目標

事業計画策定件数	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	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②創業セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③DX セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画策定者数	10 者	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナーの開催

セミナー前半は事業計画の必要性や全体像・ポイント等について説明し、後半は実際に事業計画を策定する。

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】セミナー受講者に対し、法定経営指導員を中心に担当者に割り振り個別に対応する。
約 1 カ月以内には必ず訪問し、専門家も交えた対話と傾聴を通じ個々の状況に応じた事業計画策定につなげていき各種補助金・助成金の利用を促す。

【募集方法】商工会ホームページへの掲載、巡回訪問・窓口相談時の周知、市内新聞折込チラシ、たつの市広報誌への同封チラシ

【講師】中小企業診断士等

【開催回数】年 2 回 20 名（策定者数は 5 割の 10 者）

【カリキュラムの事例】事業計画策定の必要性について、事業計画の作成方法・手順について

②創業セミナーの開催

【支援対象】経営分析を行った創業予定者を対象とする。

【支援手法】セミナー受講者に対し、法定経営指導員を中心に担当者に割り振り個別に対応する。
約 1 カ月以内には必ず訪問し、専門家も交えた対話と傾聴を通じ個々の状況に応じた創業計画策定につなげ新規創業を支援していく。同時に創業補助金の利用を促す。

【募集方法】商工会ホームページへの掲載、巡回訪問・窓口相談時の周知、市内新聞折込チラシ、たつの市広報誌への同封チラシ

【講師】中小企業診断士等

【開催回数】年 1 回 10 名（策定者数は 5 割の 5 者）

【カリキュラムの事例】事業計画策定の必要性について、事業計画の作成方法・手順について

③DX セミナーの開催

YouTube 等動画活用や SNS で成果につながる発信方法、EC サイトの活用等、経営課題解決に向けてデジタル・IT 活用を促進する。

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【支援手法】セミナー受講者に対し、法定経営指導員を中心に担当者に割り振り個別に対応する。
約 1 カ月以内には必ず訪問し、専門家も交えた対話と傾聴を通じ個々の状況に応じ IT

に関する知識・技能習得と、事業所のデジタル化・IT 推進を提案する。IT 補助金等の利用を促し、デジタル・IT 推進計画策定につなげていく。

【募集方法】 商工会ホームページへの掲載、巡回訪問・窓口相談時の周知、市内新聞折込チラシ、たつの市広報誌への同封チラシ

【講師】 IT アドバイザー等

【開催回数】 年 1 回 延べ 10 名（策定者数は 3 割の 3 者）

【カリキュラムの事例】 DX 関連技術（クラウド、AI、RPA 等）や具体的活用事例
YouTube 等動画活用や SNS を活用した情報発信方法

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]

当商工会の管轄区域における事業者の大多数は、事業計画やPDCAサイクルに対する意識が希薄なため、事業計画の策定が経営課題の解決や新たな事業展開に活かされている事業者は、一握りに過ぎないのが現状である。このような中、当商工会では定期的なフォローアップを通じ、事業計画に対する進捗状況を確認し、事業計画と進捗状況のギャップについて、事業者と一緒に検討しているが、PDCAサイクルが十分に機能しているとは言えない状況である。

[課題]

事業計画に対する進捗状況の確認に加え、目標に対する定量的な達成度合いを確認し、目標達成に向けた対策を講じることで、PDCAサイクルに結び付けることが必要である。また、事業者ごとに計画の短期・長期等の違いがあり、個々に応じた支援の在り方が課題である。計画の進捗状況に応じ、集中的に支援する先には巡回頻度を高めたり、課題に適した専門家派遣するなどメリハリのある支援が必要と考える。

(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を対象に、定期的なフォローアップを実施する。フォローアップ支援を通じ、事業計画に対する進捗状況と経営指標の推移を把握し、事業計画で掲げた目標に対する定量的な達成度合いを確認する。併せて計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮につなげる。

また、具体的な対策を一緒に考え、目標達成に対する意識を醸成することで、PDCA サイクルが機能する仕組みづくりに取り組む。なお、事業計画とのギャップが大きい事業者等に対しては、フォローアップ頻度の見直しや、外部専門家等との連携等により、問題解決・軌道修正を図っていき目標達成に向けて重点的に支援する。結果として、事業者の行動自体が目標・目的となるため、高い集中力の発揮、質の高い行動を自ら進んで長期間持続することとなる。

(3) 目標

	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	—	18 者	18 者	18 者	18 者	18 者
頻度（延回数）	—	112 回	112 回	112 回	112 回	112 回
前期比較売上増加事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
営業利益率 3%以上増加事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

- ①事業計画を策定した事業者に対し、進捗状況・目的達成度・課題を把握する。
- ②事業計画の計画からの乖離等、進捗が思わしくない場合は外部専門家等の第三者チェックを行い、原因の分析および今後の対応策を検討し実行する。
- ③1年間の事業進捗状況を確認する。その時、決算書等を比較して売上や利益率の増減をチェックする。次年度以降も支援が必要な場合、法定経営指導員等に相談してもらう。
- ④その頻度については、事業計画策定 18 者のうち 10 者については年 8 回（4 半期に 2 度）とする。他の 8 者については年 4 回とする。ただし事業者からの申出等により臨機応変に対応する。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と判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方法を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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]

当商工会では、新たな需要の開拓に寄与する事業としての販路開拓支援は、兵庫県商工会連合会チーフアドバイザー並びにITアドバイザー等専門家派遣による個社支援が中心となっている。展示会出展等は「国際フロンティア産業メッセ」に西播磨地域商工会と連携し出展枠を確保しているため、毎年度会員企業に対し出展を促している。出展者は回を重ねる毎に自主的に情報収集し、出展する力を身に付けており、自立的に取り組んでいる。その他の展示会やマッチングの情報は、事業内容等が事業所のニーズに合致すると思われる展示会等を職員が選定し周知しているが、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組は進んでいない。

[課題]

地域の人口減少が加速する中で、新たな需要の開拓は必要不可欠な取り組みであり、地区内の需要の掘り起こしと、市外等大消費地に対する販路開拓は継続的に進めていく必要がある。展示会等でのビジネスマッチングによりBtoBでは一定の成果をあげている一方、BtoCが思うような成果に結びついていないのが実情である。このため、BtoCについての実施手法等を見直し事業者の販路開拓に結び付けることが課題である。また、販路開拓の手段としてDX推進も検討課題ではあ

るが、事業者が必要性は理解しているものの、売上手法の主力としては意識が低いためDXによる販路開拓の強化に結びついていない。

(2) 支援に対する考え方

様々な業種の事業所が属している商工会で単独の展示会を開催するのは困難であるため、当商工会では各事業所のニーズに合致すると思われる展示会等を案内しており、ビジネスマッチングにつながる出展・商談となるよう支援を行う。必要があれば専門家派遣を通じての支援も行っていく。

展示会においても、国際フロンティア産業メッセ等の総合展示会だけではなく、PRしたい商品・サービスを紹介するに相応しい展示会を事業者自身が選定できるスキルを習得させるとともに、出展ブースのレイアウト等についても自身で企画できるよう支援していく。

ブランド戦略として、“たつの市”ブランドを「創出」し、権利（商標登録）として保護していくとともに、戦略的に活用することで定着させる。地域ブランドの情報を発信し、ビジネスマッチングにより新規販路開拓及び売上増を目指していく。

DXの取組として、兵庫県商工会連合会のITアドバイザーを活用し、小規模事業者がSNSでの情報発信、ECサイトの利用の相談支援を行う。DX先進事業所が集積する展示会の視察も検討する。

(3) 目標

	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各種展示会	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談成約件数／者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
②SNS 活用事業者	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③EC サイト利用事業者数	—	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

【支援対象】

事業計画策定済の事業者の中で、新サービスや新商品開発を前向きに行っている事業所を中心に展示会出展等を支援する。あわせて、資金力やマンパワーに乏しい小規模事業者にとって、SNSや動画、EC サイトは親和性が高いことから、兵庫県商工会連合会の IT アドバイザーを活用したセミナーや個別相談対応を行う。

①各種展示会等への出展（B to B）

兵庫県商工会連合会の出展費補助活用や、国際フロンティア産業メッセ、フードスタイル等の出展ブースへ参加することにより、効果的な販路開拓を支援していく。展示会への出展にあたり、初めてでも不安のないよう展示会の事前・事後対策セミナーを実施し、その後の個別相談によってプレゼンテーションや展示方法の支援を行い、効果的な商談となるようにサポートする。

各種展示会へ出展・参加することで内発的動機の醸成を図ることが目的であり、事業者自身の内

からなる動機により行動に結びつけることを目標とする。結果として、行動をすること自体が目的になるため、高い集中力の発揮、質の高い行動を自ら進んで長期間に渡り続けられることとなる。

広義として“たつの市”ブランドを情報発信し、出展・参加企業の販路開拓及び売上増を目指す。

【参考】国際フロンティア産業メッセ

西日本最大級の総合展示会で、環境・エネルギー／健康・医療／ライフスタイル／ロボット・AI・IoT／ICT・クラウド／電気・電子／ものづくり／航空・宇宙等、様々な展示内容で行われる。

本年度は、令和4年9月1日・2日の2日間、神戸市・神戸国際展示場1・2号館（神戸ポートアイランド）で開催された。2022年度実績 427社・団体／496小間で来場者は約12,900人。

【参考】FOOD STYLE Kansai

関西発！外食・中食・小売業界を網羅するフードビジネスの商談展示会。フードビジネスに関わる、あらゆる食材・飲料・設備・サービスを一堂に集結させ、『人・物・情報』の交流を促進し、新たなニーズを創り、関西の食産業全体を盛り上げる。新しい生活様式に対応し安心して商談ができる商談展示会として、来場者・出展者・主催者が一丸となり安全対策を講じながら実施。

令和4年1月26日・27日の2日間、インテックス大阪で開催された。2022年度実績 270社で来場者は2日間で17,005人。

※総合展示会だけでなく、業種に応じPRしたい商品・製品並びにサービス等を広く周知できる展示会を選定できるノウハウを保持させるべく、多種多様な展示会を経験させていく。

②ITアドバイザーの活用による販路開拓支援（SNS活用）

兵庫県商工会連合会のITアドバイザーを活用した相談対応や法定経営指導員による伴走型支援により、全業種に対して小規模事業者のIT習熟度を高める。具体的には、新規顧客の獲得、リピート率の向上などにInstagram、LINE公式アカウント等の活用を支援する。事業者自らが顧客サービス向上、需要開拓等のために必要なアプリ・システム等を探し、使いこなせるようにするため、DX推進を継続支援していく。特に、独自に特産品開発に取り組み商品・製品化に成功している事業所に対し、Instagram等に代表される各種SNSの登録方法を説明し、SNSによる拡散を促していく。

③ITアドバイザーの活用による販路開拓支援（ECサイト利用等）

兵庫県商工会連合会のITアドバイザーを活用した相談対応や法定経営指導員による伴走型支援により、全業種に対して小規模事業者のECサイト利用手法の操作技術を高める。具体的には、ホームページ制作支援、ECサイト利活用方法、ECサイト構築等を支援する。

事業者自らが販路開拓等のため、アマゾン・楽天等に代表されるECサイト等を自ら探し、使いこなせるようにするためDX推進を継続支援していく。自社商品のブランド化を図り、新たな販売方法を模索している事業所に対し、自社ホームページ制作を支援していくとともに、BASE等の決済サービス利用を促すことで、WEBによる販売管理の簡素化を提案していく。

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〕

事業の評価及び見直しについて、事業評価委員会を開催し経営発達支援計画の定量・定性評価及び検証を行っているが、指摘事項について改善するまでに至っていない。

〔課題〕

経営発達支援計画の目標を達成できるように、毎年1回事業評価委員会を開催し、その進捗状況、実施状況の評価・検証をしているが全職員へのフィードバックが十分に出来ていない。

(2) 事業内容

当会の理事会と併設して、たつの市産業部商工振興課長、たつの市商工会法定経営指導員、中小企業診断士、日本政策金融公庫姫路支店、播州信用金庫揖保川支店、たつの市商工会事務局長の計6名で構成する事業評価委員会を設置する。法定経営指導員が事業成果を調査し事前に事業報告書を取りまとめ、事業評価委員会を年1回開催し、事業報告書をもとに外部有識者の評価を加えて、次年度以降の改善点をまとめる。事業評価委員会で示された改善点を踏まえ、法定経営指導員は、理事会で報告した上で、次年度の事業計画を立案。また、職員会議において職員間での事業の進捗や情報共有を図る。経営発達支援計画の事業実施、事業報告並びに事業評価については、商工会に設置し、常時閲覧できる状態にするとともに、毎年商工会のホームページ及び商工会報に掲載する。

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〕

全国商工会連合会 WEB 研修の受講や兵庫県商工会連合会が主催する研修（経営計画・経営革新、販路開拓、創業支援、IT 等）への参加を通じて、支援能力の向上を図っている。受講後は、研修資料の回覧や報告等により、研修内容の共有を図っている。

〔課題〕

今後は、経営指導員だけでなく経営支援員等の職員においても中小企業大学校の3～5日間コースの研修へ参加する事で、支援能力向上を図る組織的仕組みづくりが必要である。

(2) 事業内容

①外部講習等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び兵庫県商工会連合会主催の「経営計画・経営革新、創業支援、販路開拓・販売促進支援等研修会」に対し、計画的に経営指導員を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、事業評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力向上が指摘されているため、中小企業大学校関西校が実施する「ものづくり企業の支援力、創業・新規事業・持続的支援の進め方、ロジカルシンキングで行う伴走型支援手法等セミナー」への参加を優先的に実施する。

【DX 推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。更には、兵庫県商工会連合会に所属する IT アドバイザーにより、全職員対象に業務効率化や需要開拓等に対する DX に向けた IT・デジタル化の取組についての指導を受け、IT 関連のスキルアップを図るとともに業務効率化の取組として補助金の電子申請、クラウド会計ソフト、情報セキュリティ対策等を進めていく。需要開拓の取組では、ホームページ等を活用した情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報等について技能習得を図る。

<DX 推進に向けた IT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自己 PR、情報発信方法、EC サイト構築・運用
オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組

オンライン経営指導の方法等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習慣・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的な課題の掘り下げの実践につなげる。事業計画に対する進捗状況と経営指標の推移を対話と傾聴により把握し、事業計画策定・実施を支援していくことは、事業者の内発的動機の醸成を図り、事業者自身の内からなる動機により行動に結びつく重要なポイントである。

事業者との対話と傾聴を効果的に実践するため、コミュニケーション能力向上を目指す。

②0JT 制度の継続

専門家派遣事業を積極的に活用し、経営指導員等が帯同訪問することで、外部研修会等では習得し得ないヒアリング力や専門的支援内容等の知識・支援ノウハウの向上を図る。また、現在も実施しているが、各種補助金・助成金・計画申請時に担当者以外の全職員のチェックを入れ意見交換することにより、申請計画等ブラッシュアップが図れると同時に、職員の資質向上にもつながるため、今後も継続的に実施していく。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎月1回全職員で経営発達支援計画推進会議を開催し、職員間で情報共有を図り支援の方向性等について検討を行う。事業所ごとの相談内容・状況や支援内容・進捗・結果を報告し、これにより、担当業務外の情報も得ることができ、支援内容の質を上げるとともに、職員間OJTの効果を上げていく。

④小規模事業者支援システム活用によるデータベース化

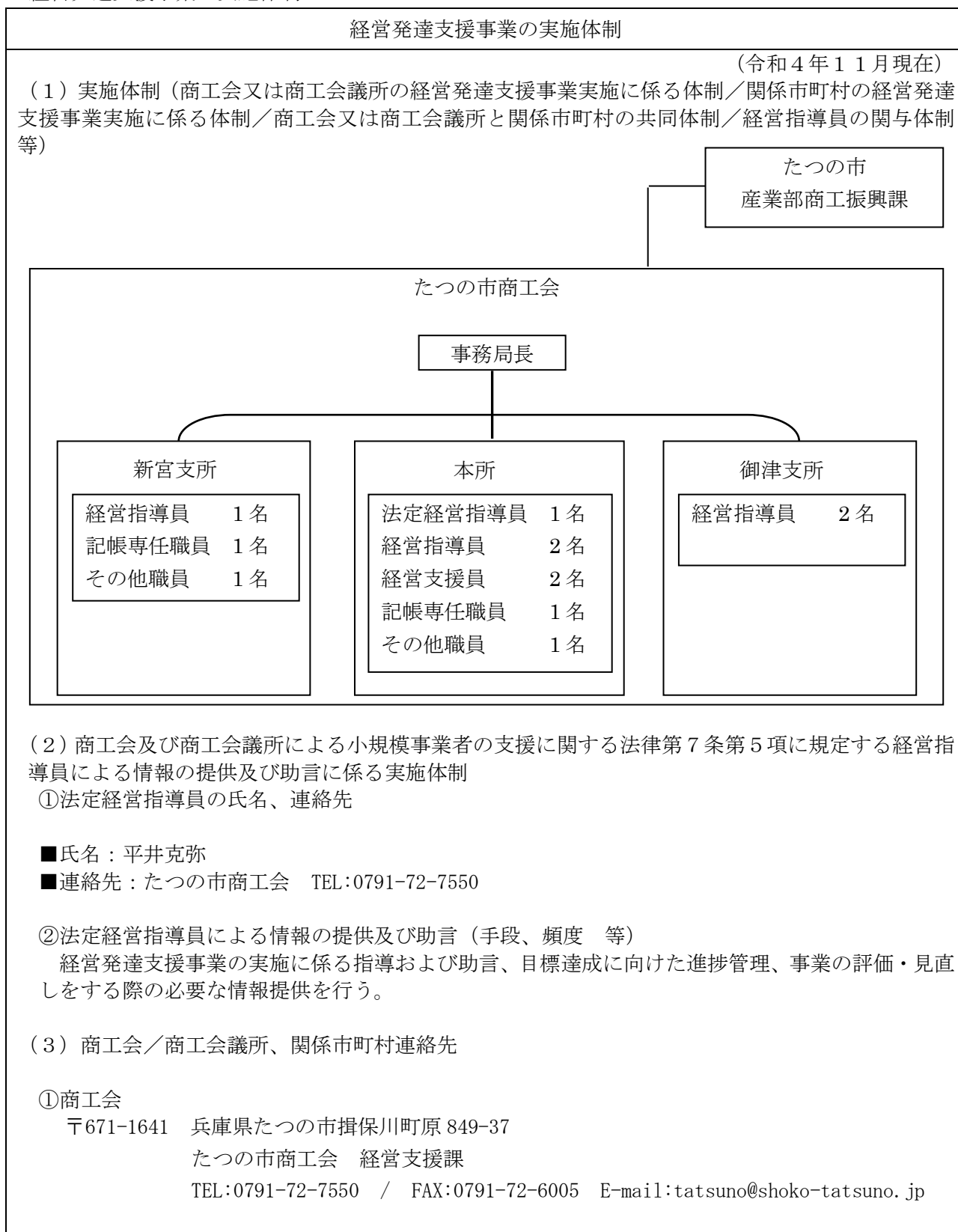
小規模事業者支援システム（基幹システム）の経営カルテに支援内容等入力することで、職員相互が個別事業者の情報を共有・閲覧・活用が図れるようにする。事業者ごとのファイル管理を徹底し、経営状況の分析結果、計画書・各種申請書、支援内容等をデータベースとして蓄積し職員間で共有するとともに、後任者がスムーズに継続支援できる体制づくりを図っていく。

⑤国が提供するビックデータの活用

たつの市商工会管内の経営環境や人口動態、消費者動向等の現状を把握するため、経営指導員等がRESAS（リーサス）等を活用した地域の経済動向分析が実施できるスキルを習得し、年1回公表することで小規模事業者の支援に活用できる体制づくりを構築していく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒679-4192 兵庫県たつの市龍野町富永 1005-1

たつの市産業部商工振興課

TEL:0791-64-3158/FAX:0791-63-3784 E-mail:shokoshinko@city.tatsuno.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	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
セミナー開催費	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
個別相談会開催費	600	600	600	600	600
事業評価委員会運営費	50	50	50	50	50

(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
商工会自己財源 会費・手数料収入、たつの市補助金、兵庫県補助金、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 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等