

経営発達支援計画の概要

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 実施者名 | 小野商工会議所（法人番号 4140005017583）<br>小野市（地方公共団体コード 282189）                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 実施期間 | 令和 4 年 4 月 1 日 ～ 令和 9 年 3 月 3 1 日                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 目標   | 経営発達支援事業の目標<br>(1) D Xの取組に向けた、 I Tを活用した販路開拓や経営課題解決支援<br>(2) 「おの恋」ブランドの活用と地場産業や地域資源を活用した商品開発と販路拡大の支援<br>(3) 第三者承継を含めた事業承継の積極的支援<br>(4) 人材不足の課題解決による地域経済の活性化                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 事業内容 | 経営発達支援事業の内容<br>3. 地域の経済動向調査に関すること<br>(1) 小規模事業者への地域経済動向調査<br>(2) R E S A Sや公共団体等が提供する情報資料の整理・分析<br>4. 需要動向調査に関すること<br>(1) 地域内展示会（北はりまビジネスフェア）での需要動向調査（BtoB、BtoC）<br>(2) 地域内展示会（おの恋楽市楽座）での需要動向調査（BtoC）<br>(3) 地域外展示会（東京ギフトショー他）での需要動向調査（BtoB）<br>(4) 兵庫県立小野高等学校での需要動向調査（BtoC）<br>5. 経営状況の分析に関すること<br>(1) 経営分析・事業計画セミナー<br>(2) 経営・税務相談における経営分析への誘導<br>(3) 金融相談における経営分析への誘導<br>(4) 各種補助金等支援における経営分析への誘導<br>6. 事業計画策定支援に関すること<br>(1) 「D X推進セミナー」の開催<br>(2) 「事業計画策定セミナー」の開催<br>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること<br>(1) フォローアップ<br>(2) 支援事業所レベル管理<br>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br>(1) 「北はりまビジネスフェア」への出展支援事業（BtoB）<br>(2) 「東京インターナショナルギフトショー」への出展支援事業（BtoB）<br>(3) 「おの恋楽市楽座」への出展支援事業（BtoC）<br>(4) D Xを活用した販路開拓 |
| 連絡先  | 小野商工会議所 中小企業相談所<br>〒675-1395 兵庫県小野市王子町 800-1<br>TEL0794-63-1161 FAX 0794-63-3460 E-mail office@onocci.or.jp<br>小野市 地域振興部 産業創造課<br>〒675-1380 兵庫県小野市中島町 531<br>TEL0794-70-7137 FAX 0794-63-2614 E-mail sangyo@city.ono.hyogo.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

###### ・小野市の概要

小野市は兵庫県東播磨地域のほぼ中央に位置する市である。市域の東には子午線が通り、西部には県下最大の流域をもつ一級河川加古川が北から南へ流下している。

交通体系は、小野市を挟んで南に山陽自動車道、北に中国自動車道が走っており、これらの道路を利用することで、大阪から約1時間で小野市にすることが可能である。

市西部を走るJR加古川線、市南部を走る神戸電鉄粟生線が粟生駅を中心に鉄道網が形成されている。市内部では観光場所をはじめ、主要施設各所を回るコミュニティバスが巡回しており、小学生以下や65歳以上は無料で利用することができるなど市民の足ともなっている。

また、兵庫県広域道路整備基本計画の中で交流促進型広域道路として位置づけられている

「東播磨南北道路」は、東播磨と北播磨地域を結ぶ地域高規格道路であり、国道2号加古川バイパスから榎山ランプ(仮称)、国道175号ランプ(仮称)へ、現在工事が進められているところである。

一方で山陽自動車道三木SAにスマートICの計画も実現に向けて動いており、小野工業団地等の利便性が一段と向上し、更なる製造品出荷額の増加、雇用創出が期待される。

|           |                      |
|-----------|----------------------|
| 人 口       | 48,356人              |
| 世帯数       | 20,197世帯             |
| 小規模事業者数   | 1,444                |
| 工業出荷額(R1) | 2,980億円              |
| 面 積       | 93.84km <sup>2</sup> |

(R3年3月現在)



「小野市行政サイト」より

小野市の産業は、そろばん・木工工芸品・家庭刃物などの地場産業を中心に発展してきた。

そろばんは「播州そろばん」として全国に知られており、昭和51年に国の伝統的工芸品に指定されている。木工工芸品はそろばん珠の技術を応用した「珠のれん」が製造されたことをきっかけに、木工インテリア商品や小物家具が製造されている。家庭刃物は、剃刀の技術を応用した播州鎌の生産に始まり、その後、各種鋏の生産へと発展し、小野市を支える重要な産業としての地位を確立している。

近年、小野市の地場産品の中でもニギリ鋏やそろばんは、海外での販路開拓が進んでおり、日本の長い歴史の中で受け継いできた匠の技は、海外でも高い評価を得ている。

小野市では、平成元年4月に小野工業団地(94.6ha)、平成4年4月に小野流通等業務団地(32.0ha)と、併せて約130haにも及ぶ巨大な工業団地を造成した。さらに、兵庫県と協働で新たな産業拠点として、約40haに及ぶ「ひょうご小野産業団地」を造成、令和3年度の完成予定を前に、令和元年10月より一部分譲を開始している。

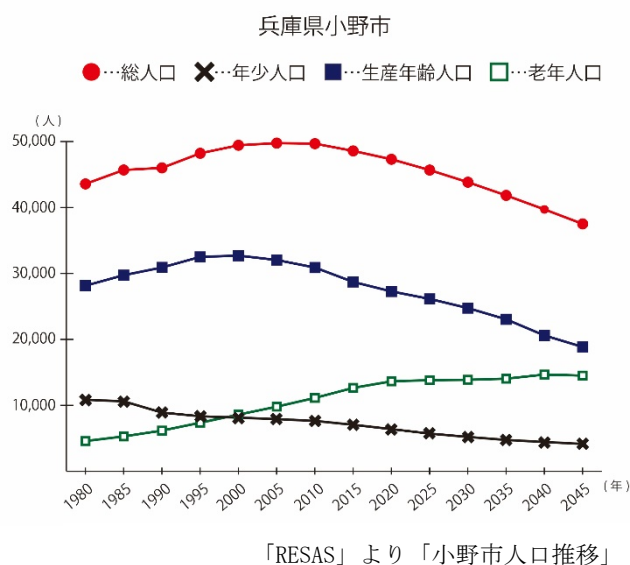


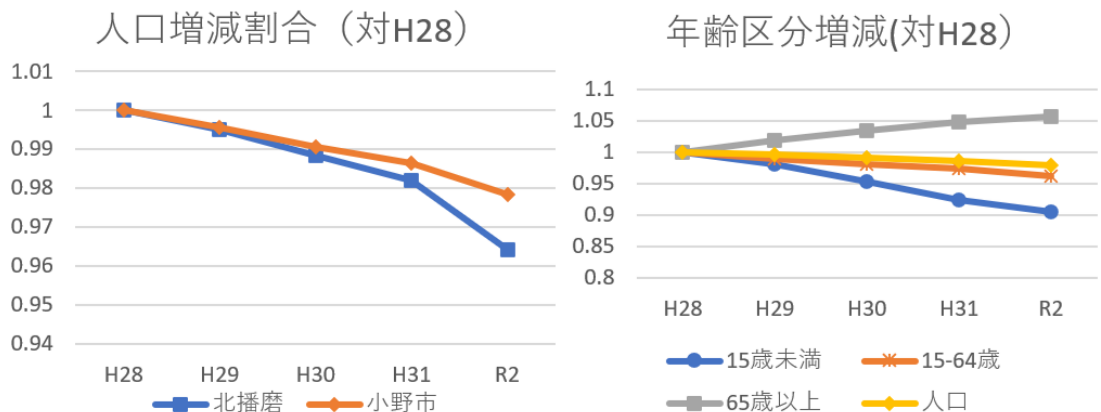
小野流通等業務団地・工業団地では、恵まれた立地環境のもと企業立地が進み、化学工業製品を始め、食料品、医薬品、金属製品、印刷業などの多岐にわたる先端技術企業37社が操業している。これら37社の出荷額は、市内全出荷額の約5割を占めるまでに発展し、そこで働く従業員数も約6,000人まで増えるなど、市の財政及び安定した雇用の供給にも大きく貢献している。

### ・小野市の人口の動き

小野市の人口において、平成2年と令和2年を比較すると、生産年齢人口並びに15歳未満の人口は穏やかに減少している。

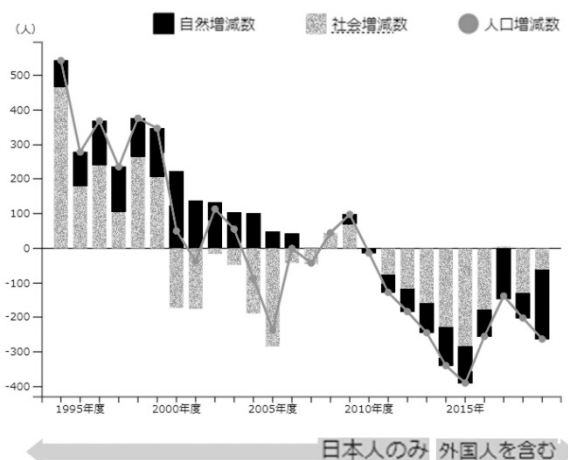
小野市では、①全ての小学校で学童保育を実施、②保育所の待機児童は0人、③県内初・高校3年生までの医療費が所得制限無しで無料化、④「市内全小・中学校」耐震整備・全教室空調設備を完備、⑤（国に先駆けた）就学前4、5歳児の幼児教育・保育の無償化など、少子化対策と子育て支援に積極的に取り組んでいることから、移住先に小野市を選ばれる方も多く、周辺の市町と比べても人口の減少は穏やかである。





小野市の人口ビジョンでは、「2060年に38,000人の人口を維持する」との中長期展望を示している。

国や兵庫県の考えを踏まえつつ、結婚や出産に対する希望、小野市に住み続けたいという希望をかなえることで人口減少に歯止めをかけ、転出超過が続く現状を解消し、更なる子育て支援等の充実により出生数の増加を促進していくことを目指している。



#### ・小野市の工業

小野市の工業は、そろばん・家庭刃物などの伝統的特産業を中心に新規産業の導入を図りながら発展してきた。近年は、全出荷額の約5割を占めている小野工業団地や小野流通等業務団地では、新技術の開発や生産・流通コストの削減、さらに企業経営の合理化、高度化を行い生産性の向上が図られている。

出荷額を見ると、令和元年の工業統計調査では①食料品約22%、②化学工業製品約18%、③金属製品約12%と、以上の3業種で50%を超えている。工業統計調査によると、従業員4人以上の事業所における出荷額等合計は、対平成26年比で約4,955,413万円(19.9%)の増加、従業者数は919人(10.9%)の増加となっている。これは小規模事業所が減少している一方で、工業団地等の事業所において大規模な雇用が発生している。

#### ・小野市の商業

平成28年経済センサス統計調査による市内の商店数は477店で、平成26年調査に比べて23店、率にして約4.6%減少した。年間販売額は約652億円で、平成26年に比べて約67億円、率にすると約10.3%減少している。

#### ・小野市の地場産業

小野市の地場産業は、江戸時代に農閑期の家内工業として始まり、加古川の水運を活かした大都市圏との取引により発達してきた。

小野市を代表する地場産品の「播州そろばん」は、江戸時代に小野市内で製造が始まったと言

われており、最盛期の昭和35年には年間360万丁が製造された。昭和51年には、国の伝統的工芸品の指定を受けたそろばんは、繊細な技術を生かして組み立てられており、その使いやすさ、滑らかな珠の運びに加え、磨き上げられた美しさが工芸品としての価値も備えている。しかし、昭和56年当時24億円あった生産高は、最近では約5,800万円、120あった工場数は11まで減少している。

播州そろばんの珠を利用した「珠のれん」は、昭和30年代に開発されたのを契機に、昭和45年頃からマガジンラック、珠鏡、額縁等の「木工工芸品」の製造が盛んになった。しかし、昭和50年頃は100億円を超えていた木工工芸品も、最近では約32億円になっている。

播州そろばんと並び、小野市の地場産品として有名な「家庭刃物」も、江戸時代からその技術が受け継がれているもので、延享年間(1744～48年)に剃刀の製法が伝えられたのをきっかけに、文化年間(1804～18年)には握鋏・包丁、明治44年にはナイフ、昭和5年にはラシャ切鋏の製造が始まった。ラシャ切鋏は全国シェアの約8割を占めており、現在では、池坊剪定鋏、刈込鋏、理髪用鋏等、多種多様な鋏が製造されている。

また、明治維新以後、旧一柳藩の刀鍛冶であった藤原伊助が剃刀の技術を鎌に応用して作った「播州鎌」は、その鋭い切れ味から「カミソリ鎌」の異名を持ち、鎌の全国シェアの約8割を占める。播州鎌は平成9年に兵庫県伝統的工芸品の指定も受けた。

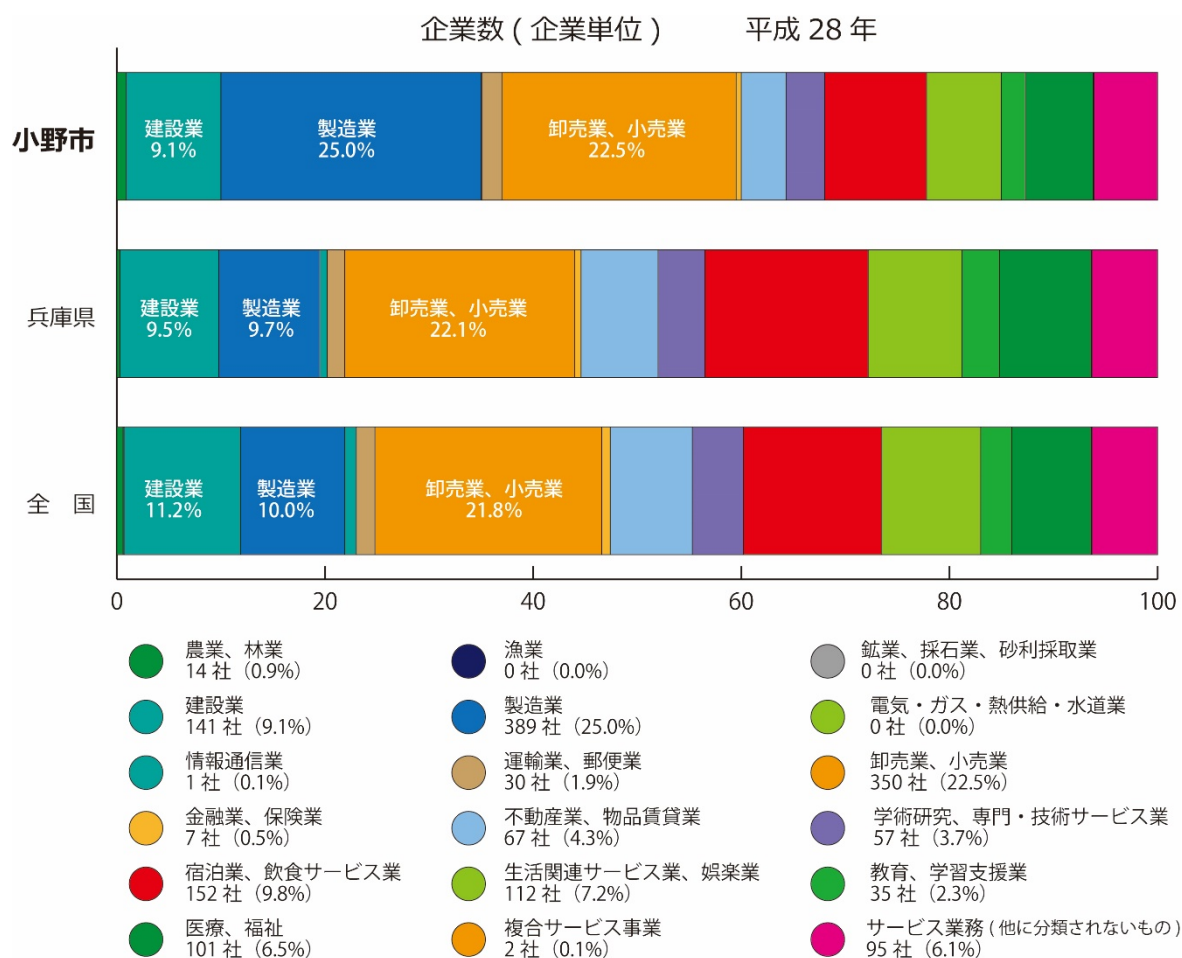
これらの地場産業は、これまで小野市の中心的な産業として、また都市イメージを形成する商品としての役割を果たしてきた。しかし、電卓やパソコンの普及、少子化等の影響でそろばんの需要は著しく減退し、消費者ニーズの変化や外国製品の台頭等により、家庭刃物や鎌のマーケットも縮小の一途を辿っている。更に、原材料の高騰、後継者不足、職人の高齢化等、地場産業を取り巻く環境は非常に厳しく、将来的な展望が描けない事業所も少なくない。今後、消費者ニーズに対応した新たな商品展開、企業同士の相互連携など外部の人材、知恵、技術が生きるネットワークの構築が求められている。

#### ・小野市の小規模事業者の現状

| 小野市内の小規模事業者数 等                |         |                  |                  |                               |
|-------------------------------|---------|------------------|------------------|-------------------------------|
|                               | H18. 3月 | H23. 3月          | H28. 3月          | R3. 3月                        |
| 管内商工業者数<br>(対前回比)<br>(対10年前比) | 2,399   | 2,285<br>(-4.8%) | 2,141<br>(-6.3%) | 1,827<br>(-14.6%)<br>(-20.0%) |
| 小規模事業者数<br>(対前回比)<br>(対10年前比) | 2,076   | 1,937<br>(-6.7%) | 1,749<br>(-9.7%) | 1,444<br>(-17.4%)<br>(-25.5%) |
| 小規模比率(%)                      | 86.5    | 84.8             | 81.7             | 79.0                          |
| 当所会員数<br>(対前回比)<br>(対10年前比)   | 1,244   | 1,179<br>(-5.2%) | 1,094<br>(-7.2%) | 1,063<br>(-2.8%)<br>(-9.8%)   |
| 組織率<br>(会員数/商工業者数)            | 51.9    | 51.6             | 51.1             | 58.1                          |



上記の通り、管内商工業者数は10年で約20%の減少に対し、小規模事業者数は約25.4%減少している。管内の8割以上が小規模事業者数であることから、今後もその傾向が続くと予想される。



「RESAS」より「小野市企業数(平成28年)」

これを業種別で見ると以下の通りである。

【卸・小売業】「平成28年経済センサス活動調査」

|      | H18   | H28   |
|------|-------|-------|
| 事業所数 | 612   | 401   |
| 販売額  | 759億円 | 652億円 |

【工業】※工業における事業所数は従業員4名以上の事業所数「平成31年版 小野市の工業」

|      | H21     | R1      |
|------|---------|---------|
| 事業所数 | 224     | 189     |
| 出荷額  | 2,308億円 | 2,980億円 |

卸・小売業は10年間で約200件減少し、そのうち約160件が小売業である。長年地域を支えてきた食料品、小物雑貨等生活必需品や商店街において営業してきた店舗が、スーパーマーケットや

ドラッグストアなどの進出で、来店客数の減少や後継者不在などの理由により廃業したものと考えられる。

## ② 課題

### ・小規模事業者数の確保、雇用拡大、地域活性化

小野市が2019年に行った18歳以上49歳以下の市民への意識調査では、今後転出を予定している人の転出理由として多く見られるのが、「就職・転勤・就学のため」で24.2%を占めている。同調査の「結婚・出産・子育ての希望を叶えるために必要なこと」という設問では、「収入が上昇し安定した家計を営めること」が最も多く、次いで「安定した雇用の機会があること」となっており、市内における安定した雇用の創出が最も大きな課題となっている。

一方で、小野市が同時期に実施した事業所向けの調査では、市内事業者が抱える課題として、「正規」では約3割、「非正規」では約2割の事業者が、「人材を確保できていない」と感じており、就職を希望する働き手の要望と事業所が必要とする人材をマッチングさせるシステムの構築が重要であると考えられる。

創業・起業を希望する事業者向けに開催している「創業塾」には毎回一定数の参加者が集まることから、経営面ならびに資金繰り面からも支援を必要とする創業希望者をいかに助け、経営を安定させて事業を軌道に乗せていくか、つまり積極的な創業支援をすることは新たな起業家の創出につなげ、小規模事業者数の確保、雇用の拡大、ひいては地域の活性化に重要である。

また代表者が高齢化してくる中、円滑な事業引継ぎを支援することも重要である。

将来にわたる小野市の成長や発展のために、市内事業所や学校、様々な関係機関等と連携し、安定した雇用の確保及びワーク・ライフ・バランスの促進、多様な就労環境の整備を促進することで、就職・就業支援を強化し、将来の小野市を担う人材と労働力を確保し高付加価値で競争力の強い産業の形成を図り、充実した道路交通網や地域の特性を活かした企業立地の促進、農業生産力の強化など強固な産業等基盤の確立を目指していくことが重要だと考える。

### 数値目標

|                 | 基準値 (H27)    | 目標値 (R5) |
|-----------------|--------------|----------|
| 市内事業者従業者数       | 23,487人      | 23,000人  |
| 製造品出荷額          | 2,980億円 (R1) | 3,000億円  |
| 生産年齢人口          | 28,711人      | 27,000人  |
| 創業支援による創業者数     | 5人 (H27)     | 35人      |
| 若者就業率 (15歳～34歳) | 56.9%        | 63%      |
| 女性就業率 (15歳以上)   | 48.1%        | 49%      |
| 高齢者就業率          | 32.4%        | 28%      |

ハローワーク西脇と連携した相談窓口の設置や説明会やセミナーの開催、市内企業の情報発信強化により、U・I・J ターン希望者を含めた就業支援体制を強化を行う。また、ワーク・ライフ・バランスの促進や働きやすい就労環境の整備、専門的かつ高度な技術を持つ団塊世代の活用など、女性やシニア世代などの多様な就労の促進を目指す。

### ・商工業の振興・支援

小野市は、北播磨地域の交通の拠点として充実した道路交通網や地域の特性がある。それらを

活かし、国や県と連携した企業立地環境の整備推進や支援策の構築・強化により、地域経済を支える産業の集積や拡大、ICT等による技術革新や構造改革、競争力の強化など、小野市の主要産業である製造業の強靱化や活性化を図る。また、新たな企業の誘致や、本社機能の移転促進、将来にわたる成長産業の参入の促進を行う。

|               | 基準値(R1) | 目標値(R5) |
|---------------|---------|---------|
| 製造業における市内事業所数 | 189事業所  | 190事業所  |
| 製造業における従業者数   | 9,335人  | 9,500人  |

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

小野市は、立地的に兵庫県南東部で神戸市、明石市、加古川市、姫路市が1時間圏内で移動ができ、子育て支援も充実していることから、転入者に占める若い世代の割合が多い状況である。また、小野工業団地・小野流通等業務団地に加え、ひょうご小野産業団地の企業誘致も進んでいることから労働者の人数も約9,300人と増加してきている。さらに外国人雇用も進んでおり、現在では小野市にベトナム人を筆頭に900人の外国人労働者が居る。雇用問題については、中小企業や小規模企業にも及び、優秀な人材の採用が難しくなっているのが現状である。

最近では、中小企業、小規模企業においては製造業を中心に高齢化が進み技術の伝承等も大きな課題となっている。今後の雇用対策においては、優秀な人材を確保すべく就職関係フェアの活用や、ITを活用した人材採用支援、外国人研修生・労働者の活用による人材の活性化に注力していく。

そろばん、木工工芸品、家庭刃物等の地場産業に関しては、おの恋ブランドを活用した販路開拓委員会によるマーケティング、播州刃物による海外展開なども行い、ヨーロッパを含めた海外にも少しずつ良さが認められてきている。職人の技術の伝承は地場産業にも大きく当てはまることで、若い世代に技術伝承をしながらブランディングによる商品イメージを高め、従来の機能、形状にこだわらない新しい発想での商品開発とマーケティング支援が望まれる。

小野市の商業環境に関しては、大型店のイオンが1店舗、食品スーパーが4店舗、ドラッグストアが5店舗あり、かなりの競合状態となっている。商店街は市内には1箇所しかなく、店舗数も激減、店主の高齢化もあって、「商店街」としては機能していない状態となっている。ただ、業種を限定してみると食品関係で、独自性のある魅力ある小売店となった場合には遠方からでも客が足を運ぶ魅力的な店舗として育っている。今後の商業支援では、個店としていかに魅力的な店舗として商品づくり、店づくり、SNSを含めたファンづくりが出来るかが課題となる。中心市街地では魅力的な店舗の集積も視野に入れながら「魅力ある店舗」を増やしていけるよう支援していく。

小野市内には大学がないが、進学校である県立小野高校があり、2020年からは商業科と国際経済科が融合されて「ビジネス探究科」が設置された。従来も商業科2年生の課題研究の授業で市内企業や団体と連携して、企業の課題解決やビジネスプランの提案等を行ってきた。新しい学科が設置されたことで、ビジネスに対する考え方がより深く追求されることから、今後においても、小野高校との連携をより深め小規模事業者の課題解決や商品開発、ビジネスモデルの提案等を受け、事業者の新しい事業展開を目指していく。さらに近隣に関西国際大学、兵庫教育大学がありこれらの大学との連携、コラボレーションも取り入れていく。



また、小野市内には県立小野工業高校があり、近年、小野市を含めた北播磨エリアの企業説明会を行っており、高校卒業後、また大学卒業後に地元就職してもらえるよう、ＩＴ活用も取り入れながらＰＲを行っていく。

## ②小野市総合計画との連動性・整合性

2010年に公表された「夢プラン2020おの総合計画」では、「いきいきと暮らせるまち」「健やかに成長できるまち」「ふるさとの新たな魅力を創造するまち」「輝く未来を拓くまち」をまちづくりの基本理念に住みやすく働きやすいまちを目指して道路、公園整備や工業団地の誘致など様々な施策に取り組んできた。

本来であれば、2021年には次の10年に向けて新しい総合計画が取りまとめられ公表される予定であったが、新型コロナウイルスの影響で、公表が1年遅れ、2022年春の予定となったため、現時点では新しい総合計画を取り入れた内容とはなっていないが、地場産業を含めた産業振興、商業振興、観光振興等については従来の方角性の延長線上にあると推測し、経営発達支援計画の策定を行う。

## ③小野商工会議所としての役割

夢プラン2020おの総合計画および、現在策定中の小野市の新しい総合計画に協調しながら、地域の総合経済団体として、関係機関との連携をはかり、地域経済を支える事業者から気軽に相談できるパートナーとして信頼を高めていく。

事業者との信頼関係を深めた上で、事業者のニーズを適格につかみ、状況により専門性の高い支援にも心がけ、事業者の持続的発展、ひいては地域経済界の発展に寄与できるよう努めていく。

また、まちの賑わい創出についてはまちなか再生協議会をはじめ、小野市のまちづくり施策に照らし、商店街とも連携をはかり、地域の将来を考え、よりよい小野市の中心市街地の活性化の実現に取り組む。さらに小野市との連携により、創業支援にも積極的に取り組む。創業塾をベースに、創業者の理解者となり、持続的発展が出来るよう支援を行うとともに、賑わいづくりにも波及効果が及ぶよう努める。

## （３）経営発達支援事業の目標

### ①ＤＸの取組に向けた、ＩＴを活用した販路開拓や経営課題解決に向けた支援

ＩＴツールの積極的な活用等により、経営の合理化や販路拡大につなげる。

### ②「おの恋」ブランドの活用と地場産業や地域資源を活用した商品開発と販路拡大の支援

地域ブランド「おの恋」のより一層のブランディングと、商品開発、展示会を活用した販路開拓を目指す。

### ③第三者承継を含めた事業承継の積極的支援

地場産業の高齢化にともなう後継者育成や、小規模事業者の事業承継における課題解決に取り組む。

### ④人材不足の課題解決による地域経済の活性化

北播磨雇用開発協会との連携や、地元高校への市内企業のアピールなど将来のＵターンを視野に入れた人材のマッチングをはかる。

## 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

### ①DXの取組に向けた、ITを活用した販路開拓や経営課題解決支援

IT(情報技術)の進展にはめざましいものがあり、事業者におけるIT活用はもはや避けて通れないものとなっている。自社ホームページの開設やSNSによるPRマーケティング活動、ネット販売などの販路開拓につながるものと、バックオフィスのIT化においては、会計、販売管理、顧客管理などクラウドを含めて様々なツールも開発されている。これらのツールを小規模事業者ごとにニーズを把握し最適で効果的なツールの導入を支援していく。

### ②「おの恋」ブランドの活用と地場産業や地域資源を活用した商品開発と販路拡大の支援

小野市の地場産業は約400年の歴史をもつ「そろばん」と鋏や鎌を中心とした家庭刃物の職人、メーカーとこれらを販売する商社が集積している。海外との競合や構造的な課題もあり、事業所数は大きく減少しているが、最近ハンドメイドの品質の高さが見直されてきたり、新商品開発による新しい需要層の開拓など一部で景気高揚の兆しも見せている。このような背景から、地域ブランドとして立ち上げた「おの恋」ブランドによるブランディング、新商品開発、国際ギフトショーへの出展支援など、積極的な商品開発と販路開拓支援を行っていく。

### ③第三者承継を含めた事業承継の積極的支援

地場産業を含め、小規模事業者の高齢化は大きく進んでおり、家庭刃物のニギリ鋏などは13件の製造事業者の平均年齢が70歳代後半となっており、深刻な状況となっている。ニギリ鋏をはじめ、剪定鋏業界、そろばんなどでは、小野市の伝統的工芸品等後継者育成事業補助金などを活用し、後継者育成に注力している。  
地場産業においては継続的に後継者育成事業を中心とした支援を行い、その他の事業者においても兵庫県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携をはかり、第三者承継を含めた事業承継支援に積極的に取り組んでいく。

### ④人材不足の課題解決による地域経済の活性化

市内中小企業においては、企業・事業所が求人活動を行ってもなかなかいい人材が集まらず、人材不足が大きな課題となっている。北播磨雇用開発協会との連携による求人説明会への参加奨励や、地元工業高校での会社説明会なども継続的に開催し、市内企業の良さを訴え続けている。  
北はりまビジネスフェアでの大手人材広告企業との連携による求職者とのマッチング事業の取組み、小野商工会議所ホームページによる求人情報の公開、また、外国人研修生・労働者就労に関する情報収集・研究および事業者への情報提供や求人に関する支援を積極的に推し進めていく。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### 【現 状】

前期の経営発達支援計画において、当所では小規模事業者を中心に約220の事業者を対象に、四半期毎に地域のD I 調査として、「小野商工会議所 会員事業所動向調査」を実施し、経済動向についてとりまとめ、日本商工会議所が行っている広域D I 調査結果とともに資料を作成し公表を行ってきた。

##### 【課 題】

調査方法は巡回訪問によるヒアリングとF A Xでの返送方式を併用しており、回収率が約70％程度で、回答者数は150事業者程度となっている。おおまかな動向については把握ができるものの、ヒアリングによる生のコメントデータ等が少ない。今後はさらに巡回数を増やし、回収率を上げることでアンケート結果の正確性を高める必要がある。

また、適宜国や県からの調査資料等をもとにとりまとめ、事業者に経済動向の概要として付加価値の高い情報を提供する。

#### (2) 目 標

調査対象企業数を下記の通りとする。

巡回指導を増やすことで、アンケート回収率を常に70％以上を維持できるようにする。

#### 小野商工会議所 事業所動向調査

| 項目    | 公表方法   | 現行 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|-------|--------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 回数(年) | H P 掲載 | 4  | 4         | 4         | 4         | 4         | 4         |

#### (3) 事業内容

##### ①小規模事業者への地域経済動向調査

地域の経済動向の情報収集・分析のために小規模事業者を中心に、算盤・金物等の地場産業を含めた230の事業者を対象に四半期毎に経済動向のD I 調査を実施し、調査資料を作成し、公表する。

調査対象企業数は現行の215事業者から令和6年度には230事業者に増やし、特産業を含めた6業種とすることで、地域における業種ごとの経済動向を定期的に把握することができる。

#### 調査対象企業数

| 年度    | 特産業 | 製造業 | 建設業 | 卸売業 | 小売業 | サービス業 | 合計  |
|-------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|-----|
| 令和3年  | 13  | 78  | 28  | 10  | 22  | 64    | 215 |
| 令和6年～ | 13  | 78  | 28  | 15  | 32  | 64    | 230 |

## 調査方法

|                     |                                                                                                        |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 情報収集・整理、<br>分析を行う項目 | ・売上高、採算、商品在庫、販売価格（受注単価）、従業員数（充足度合）、資金繰り、全般的な業況の7項目について前年同期比及び前期比について<br>・特殊要因を含め、景気判断についての個別のコメントを情報収集 |
| 調査手段・手法             | 調査票をFAXまたは、巡回訪問時のヒアリング時に回収する。<br>また、WEB上でアンケート回答が可能なシステムの活用等も検討する。                                     |
| 分析手法                | 調査内容から、経営指導員等がDI情報を算出・分析する。<br>ヒアリング等で得た特徴的な情報も収集し、分析する。                                               |

## ②RESASや公共団体等が提供する情報資料の整理・分析

国や兵庫県、日本商工会議所が作成する各種調査資料から、①の調査事項に対応する情報を収集し、地域の実態と比較しながら参照、分析することで客観的な視点から、個社支援における経営分析や事業計画の作成に役立てる。RESASについては、市域の人口動態や産業構造の変化等の分析に活用する。

|                     | 全国                                         | 全国                            | 兵庫県            | 北播磨                         |
|---------------------|--------------------------------------------|-------------------------------|----------------|-----------------------------|
| 情報収集先               | 日銀：短観<br>内閣府：月例経済報告                        | 日本商工会議所：<br>商工会議所L O<br>B O調査 | 兵庫県：景気動向<br>指数 | 兵庫県北播磨県<br>民局：北播磨景気<br>動向調査 |
| 情報収集・整理、<br>分析を行う項目 | 業況判断、設備<br>投資、企業収<br>益、雇用情勢等               | 業種別景気動向<br>指数(DI)             | 景気動向指数         | 雇用情勢、地場産<br>業の景気動向等         |
| 調査手段・手法             | 各機関から公表される上記の統計資料を①の調査項目に照らし、関連項目を抽出する。    |                               |                |                             |
| 分析手法                | 抽出したデータをもとに、①の調査結果と比較分析し、経年変化についても同項を把握する。 |                               |                |                             |

## (4) 成果の活用

①の「小規模事業者への地域経済動向調査」については、当所独自の調査事業であるため、調査報告書が作成できた時点でホームページへの掲載、会報誌への掲載を行い、会員企業に情報提供を行う。

②の「RESASや公共団体等が提供する情報資料の整理・分析」については分析結果を簡易の報告書としてまとめ、職員会議での情報共有、経営指導員等の巡回指導、経営計画策定支援等において活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現 状】

前期の経営発達支援計画では、消費者の最新トレンドや市場動向などを伝えるセミナーの開催や、当所が主管となり毎年秋に北播磨地域5市1町、約12,650事業所間のBtoB促進を目的に開

催している「北はりまビジネスフェア（ビジネス商談会）」や、B to Cを目的とした「おの恋楽市楽座」に来場するバイヤーや一般消費者へ、出展企業の商品やサービスを対象とした調査を実施してきた。また、地場産業である家庭用金物やそろばん・木工工芸品製造業はグループで東京ギフトショーなどの展示会に出展し調査している。調査により得た情報はイベント報告書アンケート結果や個社支援、各種部会の会議などの場で提供・公表してきた。

### 【課 題】

調査結果の活用は指導員等個々の裁量に任されており実際に活用できている小規模事業者は少ない。そこで可能な限り数字等で定量的に需要動向を把握できる体制を作り、バイヤーや消費者から得た調査結果を組織的に管理し活用することが課題である。

## （２）目 標

| 項 目       |                  | 現行  | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|-----------|------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 支援・提供事業者数 |                  | 70社 | 77社       | 79社       | 86社       | 88社       | 92社       |
| 内<br>訳    | ビジネスフェア出展企業      | 13社 | 13社       | 13社       | 13社       | 13社       | 13社       |
|           | 地場産業(家庭用金物)      | 10社 | 10社       | 12社       | 12社       | 14社       | 14社       |
|           | 地場産業(そろばん・木工工芸品) | 2社  | 4社        | 4社        | 5社        | 5社        | 6社        |
|           | その他(窓口支援等)       | 45社 | 50社       | 50社       | 56社       | 56社       | 60社       |

## （３）事業内容

需要動向調査については以下の取り組みを実施し一次情報（バイヤーや一般消費者の生声）や二次情報を用いた核種分析（商圈分析、競合分析、市場調査等）を実施する。

### ①地域内展示会(北はりまビジネスフェア)での需要動向調査（B to B、B to C）

当所を主管として開催しているビジネス商談会「北はりまビジネスフェア」にて出展企業を対象とした来場者（バイヤー、一般客）に対するアンケート調査を行う。

【調査対象】 北はりまビジネスフェア出展企業（近隣他市事業所を含む）

【サンプル数】 バイヤー100人 一般客300人

【調査項目】 出展事業者の業種が多様なため内容に応じた項目を設定する。

a. 品質 b. 価格 c. 商品デザイン d. パッケージデザイン 等

【調査方法】 展示会来場者アンケート内項目にて調査・回収を行う。

【結果の提供】 出展企業、共同開催している近隣5市1町の商工会議所・商工会

### ②地域内展示会(おの恋楽市楽座)での需要動向調査（B to C）

小野市内の事業者がPRと販売促進のために出展している「おの恋楽市楽座」の来場者（一般客）に対するアンケート調査を行う。

【調査対象】 おの恋楽市楽座来場者

【サンプル数】 一般客300人

【調査項目】 消費の動向関係、市内で営業してほしい店舗等

【調査方法】 展示会来場者アンケート内項目にて調査・回収を行う。

【結果の提供】 出展企業、小規模事業者を含む当所会員企業

### ③地域外展示会(東京ギフトショー他)での需要動向調査(BtoB)

#### <個別項目>

【調査対象】 地場産業10社(家庭金物、そろばん・木工工芸品製造業)

【調査項目】 a. 品質 b. 価格 c. 商品デザイン d. パッケージデザイン 等

【調査対象】 特産品(食品)製造業5社

【調査項目】 a. 味 b. 量 c. 価格 d. 商品デザイン e. パッケージデザイン 等

#### <共通項目>

【サンプル数】 各社20人

【調査方法】 ブース訪問者へアンケートを実施し調査・回収する。

【結果の提供】 該当事業所(家庭金物、そろばん・木工工芸品製造業)

### ④兵庫県立小野高等学校での需要動向調査(BtoC)

例年会員事業所と産学連携している地元の高等学校の生徒を対象にアンケート調査を行う。

【調査対象】 市内飲食店、小売店

【サンプル数】 学生50人

【調査項目】 飲食店 a. 味 b. 価格 c. 見た目 d. 接客・サービス 等

小売店 a. 品質 b. 価格 c. 接客・サービス d. 商品・パッケージデザイン 等

【調査方法】 産学連携など商工会議所と共同事業している学生を対象にアンケートを実施する

【結果の提供】 該当事業所(市内飲食店、小売店)

### ⑤調査結果の整理・提供

上記①～④の取り組みにて収集した一次情報、二次情報についてはとりまとめや各種分析の後、展示会出展企業などの対象事業所への提供のほか、経営指導員等がアクセス可能なネットワーク内に情報を保管し、個社支援する際に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現 状】

当所では、事業計画作成・経営分析セミナーを開催し、経営分析と同時に事業計画作成支援を行ってきた。また、小規模事業者持続化補助金申込者や、小規模企業経営改善貸付の申込者等から決算書2期分を預かり、必要時に応じて経営分析を行ってきた。これらの分析結果から自社の強みを事業計画書に反映するなど、一定の効果が得られている。

#### 【課 題】

ただ、支援先によってはローカルベンチマークの項目について細かな分析が出来ておらず、SWOT分析だけに留まるものもあり、財務分析を含むきめの細かな分析が必要である。また、分析手法においても事業計画策定のための分析に留まっており、事業者にとっての課題解決につながない。

### (2) 目 標

小規模事業者が経営改善・経営革新等を実行するためには、まず自社の現状を正確に把握する



ことが重要である。そこで経営分析実施時は収支の状況といった財務面だけではなく、人材・技術等の経営資源や外部環境等も含めた定性面の分析を行った上で、事業者が抱える課題を正確に抽出し、課題解決に向けた事業計画策定などにつなげることを目標とする。

方法としては、必要項目のヒアリングと、ローカルベンチマークの活用により、分析結果の均一化をはかり、SWOT分析等により支援者と小規模事業者が事業者の強みや弱みの共通認識を持つとともに、経営資源や技術・商品・サービスの内容を客観的に把握する。

さらにこれらの分析結果を年1回程度のPDCAサイクルを通じてブラッシュアップをはかることで、より制度を高めた現状把握、分析を行うとともに組織としての分析のスキルを高め、今後の事業計画策定、事業者の業績向上につなげることを目標とする。

### 経営分析実施目標件数

| 項 目       | 現行  | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|-----------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①セミナー実施分  | 5件  | 7件        | 8件        | 8件        | 10件       | 10件       |
| ②経営・税務相談分 | 7件  | 7件        | 8件        | 8件        | 10件       | 10件       |
| ③金融相談・指導分 | —   | 5件        | 5件        | 5件        | 5件        | 5件        |
| ④各種補助金支援分 | 25件 | 30件       | 30件       | 35件       | 35件       | 35件       |
| 合計(目標数)   | 37件 | 49件       | 51件       | 56件       | 60件       | 60件       |

## (3) 事業内容

### ①経営分析の対象者

経営分析を行う対象者としては、従来から行っている小規模企業経営改善貸付申込者や小規模事業者持続化補助金申込者に加え、新たに金融相談や経営相談などで対応してきた小規模事業者のうち、課題が解決できていない小規模事業者や、経営セミナー等の参加者で、経営の実態について数値的なデータを含め、経営分析を希望する小規模事業者を中心に、必要性を勘案して選定する。

今後開催する経営セミナーや、日常の経営相談の中で、経営分析の重要性について小規模事業者へ周知するとともに、経営分析対象者の掘り起こしを行う。

#### ①-1 経営分析・事業計画セミナー

自社の強み、弱み、経営課題等について向き合うための経営分析から事業計画策定を目指した内容でセミナーを開催する。令和元年度、2年度においては事業計画作成セミナーを開催しており、事業計画策定の重要性については理解を深めてもらっているが、経営分析についてはノウハウのみで、自社の経営課題等について深掘りが出来ていない。

今後のセミナーにおいては、SWOT分析、3C分析などの定性分析を行った後に参加者への意識の確認を行い、財務分析などの定量分析を組み合わせ、事業計画、目標設定に有効につなげていけるような仕組みを構築する。

#### ①-2 経営・税務相談における経営分析への誘導

確定申告時期になると、経営指導員等が決算書・確定申告書の作成支援を行っており、事業者が損益、財務数値を確認するいい機会となっている。従来は、決算数値から利益率の推移など簡単な分析を行い、アドバイスを行っていたが、BIZミルのローカルベンチマークなど経

営分析システムの活用へ誘導することで、財務に関しては収益性や安全性などより細かな財務分析を行うことができる。

#### ①-3 金融相談における経営分析への誘導

当所では、金融相談に関しては、政府系金融機関の日本政策金融公庫の融資申込が中心となっており、マル経融資、普通貸付、特別貸付等の取り扱いが殆どである。また、融資申込に伴う決算書の徴求から返済計画などについてもアドバイスを行っている。従来は返済計画を中心にした簡単な経営分析に留まっていたが、ローカルベンチマークの活用はもとより、融資後の資金効果や投資効果等にも踏み込んだ経営分析を行う。

#### ①-4 各種補助金等支援における経営分析への誘導

令和2年度より小規模事業者持続化補助金の公募が年間を通じて回数が多くなり、当所でも相談案件が相当数増えてきた。ほかに、企業支援関連の補助金やBCP計画策定支援なども行ってきた。これらの指導案件について従来は担当する職員の裁量で定性分析だけ、あるいは定量分析だけを行っており画一的な経営分析が出来ていないのが現状である。これらについてもBIZミルの経営支援システムを導入したこともあり、BIZミルのローカルベンチマークを基本として画一的で中長期的な目線で経営分析を行う。

### 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」の双方を行う

#### 《財務分析》

売上高、売上総利益、経常利益、収益性、成長性、生産性、効率性、安全性等について

#### 《SWOT分析》

強み、弱み、脅威、機会等について

#### 【分析手法】

中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」やBIZミルの「経営分析機能」を利用し、経営指導員が過去2期の財務資料をもとに財務分析、SWOT分析を行い経営課題の抽出を行う。また、非財務分析において専門性が高いものについては専門家へ分析を依頼する。

### (4) 分析結果の活用

財務分析や経営課題等の分析結果は、小規模事業者にフィードバックし、売上や利益の確保、また経営課題抽出のための資料として活用し、事業計画策定に役立てる。新たな顧客ターゲットの設定、商品構成の見直し、既存サービスの提供方法など業務の改善への取組みを促していく。

分析結果は、会議所内でBIZミルの経営支援システムを活用してデータベース化して、職員間で情報を共有し、経営支援に当たる全職員が小規模事業者の経営状況や経営課題を把握できる体制を整える。また情報を蓄積することで、業種業態による傾向も把握ができ、類似業種の事業所指導への指導を行う際の参考資料として役立てられる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現 状】

セミナーや個別専門相談会などを開催して事業計画策定支援事業者を掘り起こし、経営状況の分析から事業計画策定へのステップアップを促進してきたが、補助金などの優遇制度利用や事業資金の融資など場当たりの作成を目的とするものが大半であった。

#### 【課 題】

事業計画の見直し、新規事業計画の作成を自らできる事業所は少なく1件あたりの事業計画作成支援に多くの時間がかかり、継続指導や事業計画の見直しに至っていない事業所があるため、セミナーや個別専門相談会などを活用し事業所自らが事業計画の見直し、新規作成できるよう支援することが課題である。

### (2) 支援に関する考え方

小規模事業者持続化補助金などの補助金が浸透してきたこともあり、事業計画策定のきっかけとなり認識は高まっている。補助金などの優遇制度利用を目的とする事業計画の作成は継続支援につながることは少ないが、実現可能性が高く継続性のある計画を選定し事業者自らが計画の見直し、新規作成できるよう継続支援し成長させていくことが必要である。また、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

### (3) 目 標

| 項 目        | 現行  | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| DX推進セミナー   | —   | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        |
| 事業計画策定セミナー | 1回  | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        |
| 事業計画策定件数   | 51件 | 60件       | 60件       | 65件       | 70件       | 75件       |

### (4) 事業内容

#### ①「DX推進セミナー」の開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進していくためにセミナーを開催する。

#### ②「事業計画策定セミナー」の開催

自社の強みや弱みを洗い出し、3年～5年先の持続的発展を目指す目標設定を設定した事業計画を策定するためにセミナーを開催する。

#### 【支援対象】

経営状況分析から掘り起こした新規事業所や事業計画の見直しが必要な事業所

#### 【手段・手法】

事業計画策定セミナーや窓口相談での来所、職員の巡回や当所からの情報発信ツール(会報誌、ホームページ、Facebook、メールマガジンなど)から掘り出した事業所を支援対象とする。対象事業所には担当の経営指導員等を付けBIZミルの事業計画策定ツールを活用し、職員指導のもと可能な限り本人に作成してもらう手法をとる。

事業計画策定の際は上記で情報収集した地域経済動向調査や需要動向調査の結果を分析した

情報を活用、反映させる。また、本人の希望、職員の判断により計画の確認・見直しが必要な事業所は当所が実施している個別専門相談会へ参加し事業計画をブラッシュアップし完成させる。

## 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】

事業計画策定後の支援について現在は担当した経営指導員による事業計画の進捗状況の確認や計画の見直しをしているのが現状であり、補助金申請事業所に関しては実績報告完了までの対応が大半となっている。作成した補助金の事業計画書や支援履歴に関してはアクセス可能なネットワーク上に保管されており他の指導員の計画書、指導履歴が閲覧可能である。

#### 【課 題】

事業計画のフォローアップに関しては各指導員毎に対応しており、統一されたスケジュールや方法によるものではない。そのため補助金獲得のための単発的な計画の策定が多く継続的な支援につな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全ての事業者を対象とするが、レベル管理した事業者のレベルや進捗状況により積極的支援の必要性を見極め事業計画策定後のフォローアップを行う。

### (3) 目標

| 項 目                | 現行 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|--------------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| フォローアップ<br>対象事業者数  | -  | 60件       | 60件       | 65件       | 70件       | 75件       |
| 頻度(延べ回数)           | -  | 240回      | 240回      | 260回      | 280回      | 300回      |
| 売上増加事業者数           | -  | 20件       | 20件       | 25件       | 35件       | 40件       |
| 利益率3%以上<br>増加の事業者数 | -  | 20件       | 20件       | 25件       | 35件       | 40件       |

### (4) 事業内容

#### ①フォローアップ

フォローアップ対象事業者にはPDCAサイクルを利用し小規模事業者の持続的発展を支援する。具体的には事業計画策定後の小規模事業者を管理するため、D（実施支援）、C（評価支援）、A（改善支援）の3つに分類し、それぞれの事業内容に適した地域経済動向調査や需要動向調査の結果を活用し定期的な支援を実施する。

| 項 目  | 指導内容                                       | 頻 度    |
|------|--------------------------------------------|--------|
| 実施支援 | 実現可能性を高めるため進捗状況に応じた支援を行う                   | 四半期に一度 |
| 評価支援 | 計画や資金などの予実管理をし必要に応じて改善支援をする                | 四半期に一度 |
| 改善支援 | 評価支援で生じた問題、課題を解決するための改善策を検討し必要に応じて計画を再設定する | 四半期に一度 |

## ②支援事業所レベル管理

経営指導員等が円滑なフォローアップを実施できるようフォローアップ支援のスケジュールの作成、支援先企業のレベルを管理・共有し、将来的に自身で事業計画の策定、見直しができるよう支援の管理を行う。

### 【レベル調査項目】

自社での経営分析の可否、専用担当者の有無、セミナー参加の有無、計画策定回数などを調査項目に事業所のレベル分けをする。

|       | 作成実績 | 内 容                               |
|-------|------|-----------------------------------|
| レベル 1 | なし   | 意欲はあるが策定・実行に大幅な支援を要する状態           |
| レベル 2 | 1～3回 | 策定・実行が可能だが、スケジュール管理による支援が必要な状態    |
| レベル 3 | 4回以上 | 事業計画の管理・策定が可能で相談・確認への対応がほとんどである状態 |

## 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】

地場産業である「家庭刃物・そろばん」の販路拡大支援として、前期の経営発達支援計画では「販路開拓委員会」という組織を構成し、コーディネーターと連携しながら展示会出展支援を行ってきた。販路拡大を目指す小規模事業者がそれぞれ展示会出展に向けて経営分析と事業計画策定に積極的に取り組み、PDCAサイクルを行うことで出展成果として、取引件数増加や売上増加に徐々に繋がっている。この成果は、同業者にも刺激となっており、新たな事業開拓の取り組みが地場産業に少しずつ寄与していると思われる。

また、地域内の小規模事業者の一部はECサイトを立ち上げ、ネット販売を行っている事業者もあるが、多くは、オンラインによる販路開拓等に関心があるものの「高齢化」「知識不足」「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに取り組んでおらず、販売スタイルも旧態依然とした販売スタイルで行っている。

#### 【課 題】

前期計画の展示会出展支援が成果を生んだことで、当所の支援に対して地場産業の関連小規模事業者から注目が集まっており、新たな需要開拓に向けた展示会出展支援の継続に対する期待は高い。

しかし、事業者ごとに販路開拓の方向性は異なっており、刺激を受けた小規模事業者の参画により、出展希望者が増加すれば、十分な支援が行き届かなくなる可能性もある。そのため、需要動向や小規模事業者のニーズに対応しながらも、ある程度の支援基準を設けた体制の構築が必要であると思われる。

また、前期計画の支援を通じて、パッケージデザインなど商品そのものの見栄えや、展示会のブース設営など、顧客や商談相手に「魅せる」ことの大切さを再認識した。今後の販路開拓のためには、商品開発力はもちろんのこと、消費者や市場に対して「魅せ方」を意識した情報発信を行うことも課題と言える。

小規模事業者におけるDXに対しての認知度は低く、取り組みがあまり行われていない状況であるので、今後においては、新たな販路の開拓にはDXが必要であるということを理解・認識し

てもらい、取り組みを支援していく必要がある。

## **(2) 支援に対する考え方**

### **〈1〉展示会の出展支援事業**

小規模事業者が単独で地域外や首都圏へ販路開拓を行うことは経営資源の脆弱性から困難である。そこで当所でブースの借り上げを行い事業者の出展を支援する。または当所が主催者となり展示会や販路開拓イベントを開催する。この事業は事業計画を策定した事業者に対して、販路拡大や自社の認知度向上、商品やサービスのブラッシュアップにつなげる場を提供することが目的である。ただ一過性の場の提供で終わるのではなく、展示レイアウト方法や効果的な集客話術など入念な事前フォローを経営指導員等やコーディネーターを交えながら行い、展示会当日は事業者が優秀なセールスマンになってもらう。出展会終了後も来場者アンケートの集計方法や礼状の出し方などをフォローアップしたサポートを行い、需要の開拓に結びつける。

### **〈2〉D Xの推進による販路開拓支援（B to B）及び（B to C）**

新型コロナ禍の中では、新たな需要開拓のリアル展示会出展には非常にリスクを伴うこととなった。実際に、一昨年度の「北はりまビジネスフェア」（B to B）と「おの恋楽市楽座」（B to C）は中止になった。民間企業が主催する展示会では開催しているものもあるが、出展するにはかなりのリスクが伴うことが予想される。このような現状を考えると、今後も展示会出展ができないことやイベントが開催されないことが考えられる事態に遭遇することとなる。そのために新たな需要開拓として『データやデジタル技術を駆使して小規模事業者ビジネスモデルの変革をしていくこと（デジタルトランスフォーメーションの醸成）』が必須になる。デジタルトランスフォーメーション（D X）とはI C Tの活用を通じてビジネスモデルや組織を変革し企業の優位性を確立することである。I C Tを単なる業務の効率化で終わるのではなく、I C Tを手段として小規模事業者の変革を進める体制が必要となる。

現状では小野市内の小規模事業者がすぐにデジタルトランスフォーメーション化(D X化)を進めていくこと困難である。小規模事業者にはD Xへの対応期間が必要である。D Xの対応期間はI C Tの深化期間でもある。現在は、新型コロナ禍の中で迷走している小規模事業者である。製造業などは、W E B会議やオンライン商談会（展示会）の試みを模索されているが、効果や成果は未知数である。飲食業のテイクアウトを始めた当初は注文も入っているが、継続的に続けていくためには、もう一工夫が必要である。そのため“少し遠い未来”のD Xの達成に向けて、“現在の状況”に柔軟に対応しつつも、“近い未来”に向けての支援が必要である。

以上を踏まえ、D X推進（I C Tの深化）の流れは以下のようになる。

### **【過 去】〔新型コロナウイルス以前のビジネス〕**

#### **1. ビジネスの方法**

対面ビジネスが基本で、非対面ビジネスモデルは電話・F A X・E-mailなどに限られていた。

#### **2. 小規模事業者のI C T活用**

- ①パソコン、スマートフォンを持っていない
- ②パソコン、スマートフォンを持っていても使用方法が限定的
- ③パソコンなどの使い方がわからず、I C Tが業務の効率化ではなく非効率化になっていることがあり、I C Tに頼らなくても、電話・F A Xでなんとかビジネスが成立していた。

#### **3. 商工会議所の支援**

I T支援として、情報提供などの支援にとどまっていた。

## 【現 在】〔新型コロナウイルス禍のビジネス〕

### 1. ビジネスの方法

対面ビジネスと非対面ビジネス（テレワーク、ECビジネス）が主流になりつつある。

### 2. 小規模事業者のICT活用

- ①新型コロナウイルスの出現で非対面ビジネスを受け入れなければいけない状況
- ②非対面ビジネスを取り入れても、ビジネスが成り立たない業種も存在する（サービス、宿泊業）
- ③WEB会議・テイクアウト・自社WEBサイト製作など非対面ビジネスに取り組み始めている。その中でICTに取り組まないとビジネスが成り立たない小規模事業者も出てきた（製造業など）一方で、ICTに取り組んでも売上につながらない小規模事業者（宿泊業など）も存在しており、新型コロナウイルスをきっかけにICTの活用方法で苦労している。

### 3. 商工会議所の支援

ICTの必要性に気づいている小規模事業者には補助金申請などの支援を行い、ICTに馴染めない小規模事業者には踏み込んだ支援を行っていない。

## 【近い未来】〔新型コロナウイルスと共生したビジネス〕

### 1. ビジネスの方法

対面ビジネスと非対面ビジネス、さらにDXへの対応（ICTの深化）が必要になる。

### 2. 小規模事業者のICT活用

- ①小規模な製造業にあった生産管理システムなどのICT化
- ②小規模な建設業にあったi-Construction※の推進
- ③小規模な小売・飲食サービス業にあった受発注システムなどのICT化
- ④小規模な観光業にあったモバイル観光案内サービスなどのICT化といった各業種でICT化に取り組むことで非対面のビジネスモデルを構築しながら更なる効率化を目指す。

（※i-Construction とは、建設現場の効率化を図る取り組み。i-Construction の推進により、建設現場のオペレーションの自動化や経営環境を向上させ、働く人の賃金水準を上げ、また建築現場の労働環境を改善して、働く人にとって魅力ある業界にすること）

### 3. 商工会議所の支援

やる気のある小規模事業者への更なる支援とICTの必要性を感じていない小規模事業者への啓発が必要となってくる。

## 【未 来】〔新型コロナウイルスの克服後のビジネス〕

### 1. ビジネスの方法

対面ビジネスと非対面ビジネス、DXへの対応、さらに事業のDXの深化による業務の変革が行われる。

### 2. 小規模事業者のICT活用

- ①製造業の機械装置のデータを蓄積し、AI分析をかけて軽微な異常から機械の故障を察知し従来は熟練者しか分からなかった異常を未来予測
- ②小売業や飲食サービス業では、販売実績に合わせて天気や温度に合わせて需要の予測を行う需要予測によりデータを蓄積して新たな商品やサービスと付加価値を生み出す

### 3. 商工会議所の支援

D Xを積極的に取り組もうとする小規模事業者のさらなる支援と対応が必要となる。

### (3) 目標

#### ＜1＞展示会の出展支援事業

|                        | 現行  | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|------------------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①北はりまビジネスフェア           | 13社 | 14社       | 15社       | 16社       | 17社       | 18社       |
| ②東京インターナショナル<br>ギフトショー | 9社  | 10社       | 12社       | 13社       | 14社       | 15社       |
| ③おの恋楽市楽座               | 49社 | 50社       | 53社       | 57社       | 60社       | 65社       |

#### ＜2＞D Xの推進による販路開拓支援（B to B）及び（B to C）

| 項 目             | 現行 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 | 令和<br>7年度 | 令和<br>8年度 |
|-----------------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①D Xを活用した販路開拓支援 | —  | 10社       | 12社       | 13社       | 14社       | 15社       |
| 売上増加率／社         | —  | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       |
| ②S N S活用事業社数    | —  | 10社       | 10社       | 12社       | 15社       | 15社       |
| 売上増加率／社         | —  | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       |
| ③E Cサイト利用事業社数   | —  | 7社        | 8社        | 9社        | 10社       | 10社       |
| 売上増加率／社         | —  | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       |
| ④ネットショップの開設社数   | —  | 3社        | 3社        | 4社        | 4社        | 5社        |
| 売上増加率／社         | —  | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       | 10%       |

### (4) 事業の内容

#### ①「北はりまビジネスフェア」への出展支援事業（B to B）

支援対象：全業種

内 容：毎年秋に小野市で開催される商工団体が主催する北播磨地域最大規模の展示商談会である。（当所主管）（2019年実績 出展41社 来場者3,000人）

目 的：北播磨エリア内の商工会議所、商工会等の連携により、北播磨を中心に活躍している様々な企業が集まる。

各企業が持つ優れた製品・技術・サービスを内外に発信するとともに、コロナ禍では、新たな生活様式や働き方が模索される中、社会の変化をチャンスと捉え成長を目指す企業もみられる。

フェアでは毎年ポストコロナや環境問題、SDG sをはじめとする経営戦略に活かせるテーマを掲げ、アフターコロナ時代に向けた情報発信、新たな働き方や労働環境の改善につながる特別展示、来場者への販路開拓、時流に沿ったセミナーを開催する。

また、企業の成長戦略には避けて通れない優れた人材確保に向けた取り組みとして、人材の確保や雇用機会の創出を目的とした人材マッチング事業も行う。

ポストコロナ時代を見据え業態の垣根を越えて、外部企業とのさらなる連携や新たなビジネスと雇用の創出を目的に開催する。



### ②「東京インターナショナルギフトショー」への出展支援事業（B to B）

支援対象：全業種

内 容：毎年秋と春に東京ビッグサイトで実施される日本最大級の展示商談会で主にパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である。8個のカテゴリーと約50のフェアで構成され、出展は多岐にわたっている。（2021春 出展1,432社 来場者94,000人）

目 的：地場産業である金物・そろばん関係の職人が地元ブランド「おの恋」を冠しブランド化した製品や、小野市内で生産された付加価値の高い製品を扱う事業者が、セミナーなどで学んだノウハウを活かし、自らブースに立ち新たな販路を獲得することを目的とする。

また、計画期間後半には、台湾などの海外での展示会への出展も目指す。

### ③「おの恋楽市楽座」への出展支援事業（B to C）

支援対象：全業種

内 容：毎年秋に小野市で開催される一般消費者向けのイベントである。（当所主催）  
従来は秋のフェスティバルとして開催していたが、2年前よりフェスティバル要素を排除した形態にリニューアルを行い、市内事業者の認知度向上や自社製品のPRにつながる展示販売イベントである。（2019年実績 出展49社 来場者25,000人）

目 的：①事業所減少に歯止めをかける経営持続・発展支援

- ・出展者は小野市内で営業を行う事業所が平常営業する商品・サービスで出展することを基本としており、市民への自社製品や料理、サービスのPR機会となる。

②地元就職を促進する

- ・B to C業種以外は企業のPRブースとして出展。市民に馴染みが薄い企業にとって自社の存在や特徴をPRする絶好の機会であり、求人活動の一助になる。
- ・子供による仕事体験を3コース程度用意し、若年時から仕事に対する意識醸成を図る。

### ④DXを活用した販路開拓

支援対象：全業種

内 容：新型コロナウイルス感染拡大の中では、人と人が相対して商談をするリアル展示会の開催が難しい。そのような中で、人と人が相対せずに商談ができるオンライン商談会を開催する。オンライン展示会システムは当所が開発し、B to BにもB to Cにも対応できるシステムをあらかじめ構築しておく。オンライン展示会の弱点は、情報が少なくなることである。もちろん写真や動画により、より詳しい説明を掲載していくがやはり限界がある。そこで、コーディネーターを介してより詳しい解説を付けて様々なマッチングにつなげていく。また、同時にICT化を進めていき、将来のDX化につなげていく。

小規模事業者に対する個別のDXに向けた取り組みとしては、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入に応じ

てIT専門家派遣等を実施するなど事業者のレベルに応じた支援を行う。

＊SNSの活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、LINEやInstagram等のSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

＊ECサイトの利用（BtoC）

Amazonや楽天等が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介、商品の見せ方、商品構成等の伴走支援を行う。

＊自社HPによるネットショップ開設（BtoC）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダー等の専門家と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門相談や専門家派遣を行い、継続した支援を行う。

目 的：小規模事業者が、販路開拓ツールの1 つとして、オンライン展示会の活用を効果的に実践することで、新たな販路開拓に寄与することを目的とする。さらにDXに対する理解力を深め、ITの活用により売上の増加をはかる。

## 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】

前期計画の際に主要連携機関をメンバーとした「経営発達支援計画検討委員会」を設置し年1回の検証会議を実施し、事業評価と見直しを行っている。事務局での進捗状況の確認及び事業内容の検証については毎月、幹部級職員会議を実施し短期でのPDCAを行っている。当所役員には定期的に役員会の際に先の幹部級職員会議での結果等を報告し、評価や見直しを行っている。

ただ、経営発達支援事業の詳細について、ホームページでの公開が出来ていない。

##### 【課 題】

今期の計画に応じた経営発達支援計画検討委員会での報告内容を、ホームページへの公開を前提とした詳細項目の報告が出来るよう見直す。

#### （2）事業内容

##### ①経営発達支援計画検討委員会（年1回）

前期計画に引き続き進捗の確認及び成果の検証を行うために以下の検討委員会を設置し、事業の達成状況を提示し事業評価を行った上で事業の見直しや修正を行う。その結果については速やかにホームページにおいて小規模事業者等に公表する。

経営発達支援計画検討委員会の構成員等については、次のとおりである。

##### 1. 構成員

小野市地域振興部 産業創造課 1名

兵庫県北播磨県民局

県民交流室 県民・商工観光課 1名

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 日本政策金融公庫 国民生活事業 | 1 名 |
| 連携機関関係者         | 1 名 |
| 小野商工会議所役員       | 1 名 |
| 小野商工会議所法定経営指導員  | 1 名 |

## 2. 検証内容

事業の進捗度合いや効果、改善点の指摘等

## 3. 公表方法

事業の成果・評価・見直しの結果を当所のホームページ  
(<http://www.onocci.or.jp/web/>) で毎年公表する。

# 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】

当所は経営指導員を3名、経営支援員を2名、記帳専任職員を1名、一般職員を5名配置。職員の経験年数は勤続25年以上から3年まで経験豊富な職員から中堅職員、若手職員と適度に在籍している。前期計画では経営分析手法やクラウド型経営支援ツールといったスキルアップ研修、外部講習会への積極的な派遣等を行い職員の全体的な資質向上を図っている。

### 【課 題】

前期計画でそれぞれの職員での経営支援能力の差は縮小したが、今後、経験豊富な職員からの世代交代を考えると中堅、若手職員、一般職員の一層の経営支援能力の向上が課題となる。

## (2) 事業内容

### ①経営指導員等連絡会議（年24回）

月に2回、経営支援に携わる経営指導員、経営支援員、記帳専任職員が集まり経営支援業務の進捗管理や達成度の情報共有や自主研修発表や支援事例の紹介を行い、熟練職員の支援ノウハウの組織内での共有する仕組みや若手職員の自主研鑽の場となるような会議を実施する。

### ②職員向けスキルアップ研修（年1回）

外部専門家を招き、全職員を対象とした経営分析や販売促進、経営計画策定等をテーマとして実施し、職員全体の資質向上を図る。

### ③DX推進に向けたセミナーへの参加

喫緊の課題である地域の事業者の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推進取り組みに係る相談・指導能力向上のためのセミナーに積極的に参加する。

#### <DXに向けたIT・デジタル化の取組>

##### ア. 事業者の業務効率化等の取り組み

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、情報セキュリティ対策等

##### イ. 事業者の需要開拓等の取り組み

ホームページを活用した自社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. その他の取り組み  
オンライン経営指導の方法等

#### ④ 外部講習会等への参加（随時）

##### 1）兵庫県商工会議所連合会が主催する経営指導員等研修会

「経営」「財務」「労務・人材育成」「販路開拓」など経営支援全般に係る研修を受講することにより企業支援の知識を身に付ける。

##### 2）（独）中小企業基盤整備機構が主催する基礎研修及び専門研修

経営支援に携わる職員は財務・税務対応・商業支援などの基礎研修を必ず受講し、基礎力をつけた後に実践的な企業支援のスキルを身に付ける専門研修を受講するカリキュラムを組む。

### 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】

県内の支援機関や金融機関とは、専門家派遣や金融支援などを通じて一定の連携が取れている。

##### 【課 題】

今後は、事業承継や経営革新の認定、リスケジュールなどより高度な分野において、更なる連携の強化を図る必要があり、当所と各支援機関と連携して、小規模事業者の課題解決に向けた取り組みを積極的に支援したい。

#### （2）事業内容

##### ①小野市地域振興部との連携

地域産業の振興には、行政との連携は不可欠である。その中核を担う小野市の地域振興部産業創造課とは4四半期ごとに打合せ会議を行い、創業・起業支援、地場産業の後継者育成事業、就職面接会やチャレンジショップ事業など、小野市の産業界が直面する課題について協議を行い情報の共有化と課題の解決に努めている。今後は、経営発達支援計画を進めるにあたり、打合せ会議の回数を増やすことも視野に入れ、密に連絡を取り地域経済の活性化や個社支援を行う。

##### ②県内支援機関との連携

ひょうご産業活性化センター、兵庫県中小企業団体中央会等には専門的な相談案件時には派遣依頼し連携を密にしている。これらの支援機関の相談時には必ず担当職員が同席し、専門家の支援手法を学べる機会となり職員の支援力の向上につながる。

##### ③小野市金融研究会（年2回）

当所では小野市内の金融機関融資担当者、日本政策金融公庫、兵庫県信用保証協会とで組織した小野市金融研究会を運営し、市内の金融情勢ならびに景況情報の交換を行っている。特に資金ショートを起こしかねないような緊急な対応が必要とされる融資案件には、当会で築いた人脈がスムーズな対応が可能となる。

#### ④東播磨地区商工会議所経営指導員研究協議会（年３回）

東播磨地区８商工会議所から構成される協議会で、企業支援や経営改善普及事業に関する情報交換と、各地の商工会議所が直面している経営支援に関する意見交換を行うことで、近隣商工会議所間の支援情報や支援事例などの支援情報の共有を行う。

### 地域経済の活性化に資する取組

#### １２．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】

小野市は北播磨地域の交通の拠点として充実した道路交通網や地域の特性を活かし、新たな企業の誘致や本社機能の移転促進、将来にわたる成長産業の参入が期待できる。実際に本計画期間中には東播磨南北道路の完成により、東播磨で有数のジャンクション地となり終点地点には新たな工業団地が新設され、大手企業が進出してくる計画となっている。

###### 【課 題】

一方で、地場産業は市場の縮小や後継者不足などの理由により、大幅な活性化は見込みにくい状況である。そこで、小規模な事業者は業種を横断した企業間の連携により、地域資源を活用した商品開発や、既存商品のブラッシュアップなどによる地域経済の活性化を目指す必要がある。

##### （２）事業内容

###### ①地域ブランド「おの恋」定着による地域の活性化

「小野に恋してもっと小野へ来て欲しい」という思いから「おの恋おどり」が2001年から始まり、この「おの恋」を地域のブランドとして定着させるため、小野商工会議所とＮＰＯ法人北播磨市民活動支援センター、小野市観光協会が連携して2011年６月に「おの恋」の商標登録を行った。その後、商標使用申請が2020年末には50件を超え、さらに多くの「おの恋」ブランドの商品が出回ることによって、「おの恋」を地域ブランドとして確立し、観光事業の振興と地域経済の活性化を実現できそうである。



###### おの恋ブランド商品一例

- |                |               |
|----------------|---------------|
| ・おの恋キャップ       | ・日本酒 おの恋、紅山   |
| ・おの恋マフラータオル    | ・おの恋絵馬、おの恋みくじ |
| ・包装紙、紙袋        | ・おの恋マップ など    |
| ・グルメ冊子「おの恋ごはん」 | ・おの恋ホルモン焼きそば  |

###### ②商店街の活性化支援と大規模商業施設支援

市内唯一の商店街である小野商店街の活性化に向けて定期的に協議を行っている。毎年、店舗の特徴を生かした「まちゼミ」を継続開催しているが、この事業には企画段階から市の職員と経営指導員が参画している。また、2019年より小野商店街を中心とする中心市街地の活性化を目指

すまちづくり団体「ono800まちなか再生協議会」が設立され、当所の経営指導員も参画し小野商店街の活性化を目指し、個別案件の検討を行っている。

大規模商業施設であるイオン小野店の活性化には、小野市・イオン小野店・当所が連携し、イオン小野店連絡協議会を運営している。毎年「イオンおの恋まつり」を開催するなどの活性化策を実施しており、将来的にはイオン小野店内で創業者に向けたチャレンジショップの運営を検討している。

### ③おのオープンファクトリー

オープンファクトリーとは造り手が活動し、モノを造り出していく現場を一定期間公開し、お客様に見てもらい体験してもらう取り組みの総称である。近年モノづくりが盛んな地域で実施されおり、普段はお客様を招き入れることのない仕事現場を公開し交流を行うことで、自社製品や仕事に対する生の声や新たな気づきを得られる。来場者にとっても普段は見ることのできないモノづくりは、魅力ある臨場感を体験でき新たな観光として、小野市を訪れてもらうきっかけとなる。

オープンファクトリーを行うことによって、

- ①子供たちや後継者に造り手の仕事を体験し理解をしてもらいリクルートのきっかけになる
- ②見学や体験を通して造り手の想いやストーリーを通して造り手の製品を購入するきっかけになる
- ③遠方からオープンファクトリーを目当てに小野市に観光に来るきっかけとなる

という3つのメリットがあり、小野市でも地場産業の金物やそろばんを中心に製造業関連の事業所が協力して新たな職種交流のきっかけにもなる。

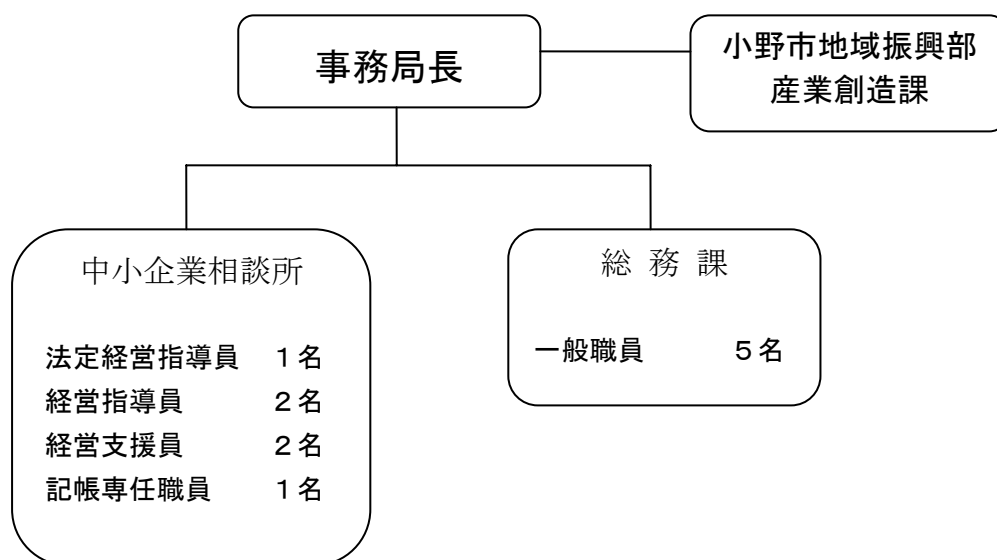
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

13. 経営発達支援事業の実施体制

(令和4年3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： 藤木保喜  
■連絡先： 小野商工会議所 TEL0794-63-1161

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

〒675-1695

兵庫県小野市王子町800-1

小野商工会議所 中小企業相談所

TEL : 0794-63-1161 / FAX : 0794-63-3460

E-mail : office@onocci.or.jp

ホームページ URL : <http://www.onocci.or.jp/web/>

②関係市町村

〒675-1380

兵庫県小野市中島町531

小野市地域振興部 産業創造課

TEL : 0794-70-7137 / FAX : 0794-63-2614

E-mail : sangyo@city.ono.hyogo.jp

ホームページ URL : <https://www.city.ono.hyogo.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 4 年度 | 令和 5 年度 | 令和 6 年度 | 令和 7 年度 | 令和 8 年度 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 必要な資金の額  | 7,500   | 7,700   | 8,000   | 8,000   | 8,000   |
| セミナー開催費  | 1,200   | 1,200   | 1,200   | 1,200   | 1,200   |
| 調査等関係費   | 300     | 300     | 300     | 300     | 300     |
| 展示会関係費   | 4,000   | 4,200   | 4,500   | 4,500   | 4,500   |
| 地域活性化関係費 | 2,000   | 2,000   | 2,000   | 2,000   | 2,000   |

(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                                |
|-------------------------------------|
| 自主財源、小野市補助金、兵庫県補助金、事業受託費、講習会参加費収入など |

(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<br>並びに法人にあっては、その代表者の氏名                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| ①兵庫県商工会議所連合会<br>代表／会頭 家次 恒 所在地／神戸市中央区港島中町 6-1 (神戸商工会議所内)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
| ②ひょうご産業活性化センター<br>代表／理事長 古川直行 所在地／神戸市中央区東川崎町 1 丁目 8 番 4 号 神戸市産業振興センター                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
| ③兵庫県信用保証協会 西脇支所<br>代表／所長 藤井達也 所在地／西脇市西脇 885 - 27                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |
| ④北播磨雇用開発協会<br>代表／会長 齋藤太紀雄 所在地／西脇市西脇 990 (西脇商工会議所内)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| ⑤兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター<br>代表／統括責任者 津吉一弥 所在地／神戸市中央区港島中町 6-1 神戸商工会議所会館 8 階                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
| ⑥小野商店街連合会<br>代表／会長 大西計嘉 所在地／小野市本町 278-3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
| ⑦ono800 まちなか再生協議会<br>代表／会長 吉田 肇 所在地／小野市本町 278-3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
| ⑧小野市観光協会<br>代表／会長 藤本修造 所在地／小野市中島町 531 (小野市役所内)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |
| 連携して実施する事業の内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>・まちおこし支援事業など販路開拓に関する事業。(①)</li> <li>・公益財団法人ひょうご産業活性化センターからの専門家派遣等。(②)</li> <li>・市内の 7 金融機関で組織された小野市金融協会のほか、兵庫県信用保証協会西脇支所との情報収集と小規模事業者の資金繰り支援。(③)</li> <li>・就職説明会等、雇用に関する事業。(④)</li> <li>・親族内承継から第三者承継までワンストップ支援。(⑤)</li> <li>・商店街活性化支援。(⑥)</li> <li>・小野市中心市街地再生による活性化支援。(⑦)</li> <li>・うまいもんブランド商品開発、おの恋ブランド推進事業、その他観光振興事業の連携。(⑧)</li> </ul> |  |

## 連携して事業を実施する者の役割

- ①兵庫県商工会議所連合会：販路開拓につながる連携事業
- ②兵庫県産業活性化センター：専門家派遣、情報収集等
- ③兵庫県信用保証協会 西脇支所：金融支援、情報収集等
- ④北播磨雇用開発協会：雇用関係対策事業、情報収集等
- ⑤兵庫県事業承継・引継ぎセンター：事業承継支援、情報収集等
- ⑥小野商店街連合会：空き店舗対策、小売店舗支援
- ⑦ono800 まちなか再生協議会：まちなか再生関連事業
- ⑧小野市観光協会：商品開発、おの恋ブランド推進事業等

## 連携体制図等

