経営発達支援計画の概要

実施者名	奈良商工会議所（法人番号　6150005000909） 奈良市（地方公共団体コード　292010）
実施期間	令和２年４月１日～令和７年３月３１日
目　標	経営発達支援事業の目標 （１）小規模事業者全体の経営力の底上げを図る。 （２）地域資源を活かした小規模事業者の魅力創出や発信による競争力の強化を図る。 （３）行政と連携した滞在型観光への取り組み強化を図る。 （４）事業継承及び創業、市内就労人口の向上に対する支援を行い、小規模事業者の減少を可能な限り防ぐ。
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 地区内の経済動向の把握に努め、地区内小規模事業者に対し情報を公表する。 ２．経営状況分析に関すること 小規模事業者の経営分析を実施し、経営課題の把握と今後目指すべき方向性を明らかにし、課題解決に向けた事業計画作成へと繋げる。 ３．事業計画の策定支援に関すること 小規模事業者が目指すべき方向性を明確にするとともに、事業計画策定の重要性を事業者に伝え、目標達成のための実効性の高い事業計画を作成し、持続的な事業運営を目指す。 ４．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後は定期的に事業の進捗確認を行い、計画にズレが生じている場合は速やかに原因を分析し解決策を検討する。専門分野については、他の支援機関や外部専門家を有効活用して課題解決に向けた支援を行う。 ５．需要動向調査に関すること 小規模事業者が販売する売れ筋商品等の需要動向調査を実施し、商品の改良、新商品の開発に有効活用する。 ６．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の販路開拓の支援策として、物産展への出展や展示会・商談会への出展支援を実施する。また、需要開拓のためのＩＴの効果的な活用も支援する。 Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組み 奈良まほろばソムリエ検定、合同就職説明会、おもてなし語学講座、観光プロモーション事業、奈良県留学生等との意見交換会を実施する。また、「ＳＤＧｓに繋がる教育プログラム」の作成に取り組む。
連絡先	奈良商工会議所　中小企業相談所 〒630-8586　奈良県奈良市登大路町 36 番地の 2 TEL:0742-26-6222　FAX:0742-22-1180　E-Mail:info@nara-cci.or.jp 奈良市観光経済部　産業政策課 〒630-8580　奈良県奈良市二条大路南 1 丁目 1-1 TEL:0742-34-4741　FAX:0742-36-4058　E-Mail:sangyoseisaku@city.nara.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

【奈良市の概要】

奈良市は、西暦 710 年に平城京として都が開かれシルクロードの東の終着駅として栄え、平成 30 年には世界遺産のある国際文化観光都市として国内外から年間約 1,700 万人の観光客（うち外国人観光客数は 265 万人）が訪れる観光都市である。また、観光客数は春と秋に多くなるが、１年を通して多くのイベントを開催する等、年間を通じて安定した集客に努めている。

奈良市の産業は、観光資源に恵まれていることから、世界遺産が集中する市中心部においては商業を中心に発展してきた。一方、歴史的景観を維持するため多くの規制を受けることから、企業立地や大規模ホテルの誘致は困難であったが、2020 年に日本初進出となる国際級ホテル「ＪＷマリオットホテル奈良」が開業される他、奈良公園周辺に２箇所の高級ホテルの建設が計画され、更に 2025 年の大阪・関西万博も控え、観光面での追い風は益々高まるものと期待されている。

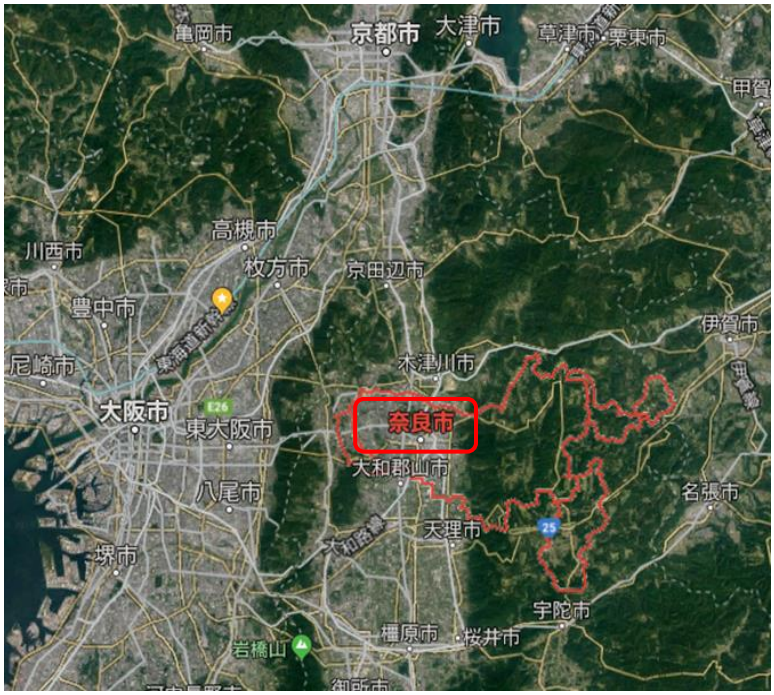
奈良市中心市街地の観光資源（奈良市観光マップ／(公社)奈良市観光協会）

行　　事　　名	月　　日	26年	27年	28年	29年	30年
若草山焼	1月第4土曜日	180,000	190,000	150,000	180,000	170,000
なら瑠璃絵	2月5日～14日	370,000	426,000	412,000	386,000	369,000
東大寺二月堂　修二会	3月1日～15日	105,500	103,500	106,000	91,000	65,000
平城京天平祭（H22年までは平城遷都祭）	5月・8月・10月	146,000	137,000	241,000	118,000	110,000
ムジークフェストなら	5月中旬～6月中旬	115,600	140,000	170,100	181,000	212,500
なら燈花会	8月5日～14日	904,000	906,000	911,000	975,000	951,000
正倉院展	10月末～11月中旬	269,300	221,200	208,600	217,000	247,800
春日若宮おん祭	12月17日	140,000	130,000	150,000	170,000	130,000

奈良市の主要な年中行事人出状況（単位：人）

【立地】

奈良市は、大阪市からは約 25 km、京都市からは約 35 km、いずれも電車で 40 分程度に位置している。南北約 30 km、東西約 15 kmの菱形の奈良盆地の北辺に位置しており、盆地底は 50～80m程度の平坦な低地である。奈良盆地を中心に、西部には生駒山地から移行する西の京丘陵・矢田丘陵、東部には大和高原、北部地域には平城山丘陵がある。大和高原は、山地高度は南に高く、標高 200mから 800m程度でゆるやかに起伏する。市域北東部の名張川や布目川、白砂川などの河川は山間を北流し、木津川と合流している。一方、佐保川、秋篠川、富雄川などの周囲の山地から奈良盆地へ流出する河川は、盆地南部に向かって流下し、大和川に合流している。



航空写真／Google マップ

【人口】

・人口減少社会へ（図１参照）～人口の推移～

奈良市の人口は、平成 12 年の 37.5 万人をピークに減少傾向が続き、平成 27 年では、36 万人となっている。奈良市第４次総合計画後期基本計画の将来人口推計では、令和 10 年には 31.8 万人、令和 20 年には 27.9 万人まで減少すると見込まれている。

・令和５年には高齢者が年少者の３倍超に（図１参照）～少子高齢化の進行～

本市の高齢化率（総人口に占める６５歳以上人口の割合）は年々増加し、平成 12 年には 15.8%となり、年少人口の割合（総人口に占める１４歳以下人口の割合）の 14.4%を上回った。奈良市第４次総合計画後期基本計画の将来人口推計では、令和 10 年には高齢者の割合は 35%、年少者の割合が 8.9%と予測されており、超少子高齢社会になると見込まれている。

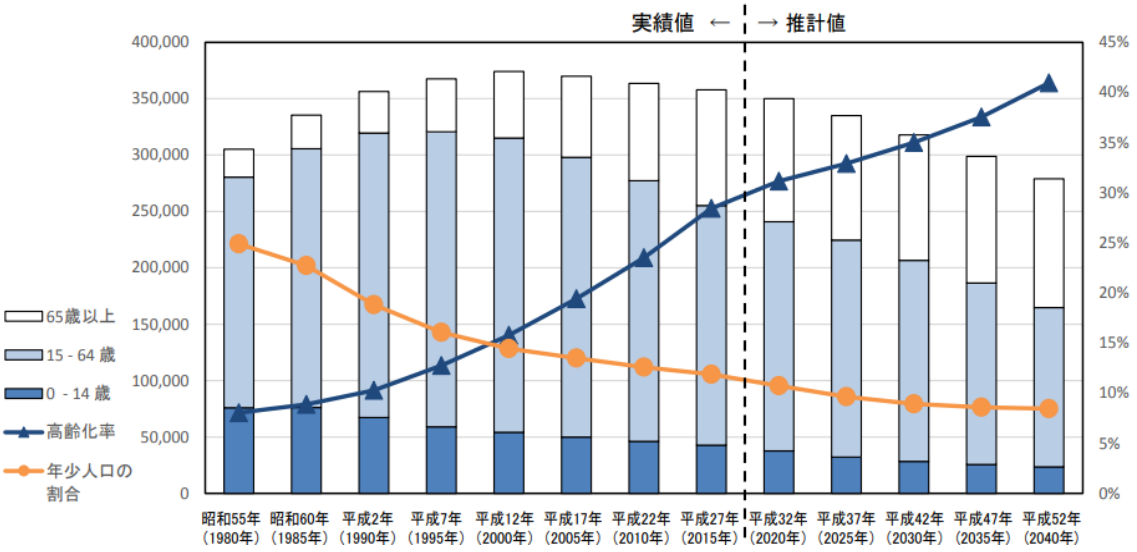


図１．奈良市の人口と少子高齢化の動向（単位：人）

【産業構造】

奈良市の産業構成は、商業・サービス業が約 87%を占めており、その内訳は、卸・小売業（24.9%）、宿泊・飲食サービス業（13.8%）、生活関連サービス・娯楽業（9.7%）、その他サービス業（38.6%）となっている。一方で、製造業は全体の 4.4%にとどまっており、観光事業にかかわる商業・サービス事業者が多い。

奈良市の小規模事業者数は 7,258 件で、事業所数全体の約 60%を占めており、上場企業はわずか１社で、多くが小規模事業者という状況にある。

【小規模事業者の現状】

近年、訪日外国人を含め観光客が増加している中で、ビジネスチャンスを捉えた積極的な事業運営を行おうとする小規模事業者が徐々に増えている。一例として、日本書紀の時代より氷を愛でる神様をお祀りする奈良市の氷室神社では、地元の小規模事業者が中心となり開催しているかき氷のお祭「ひむろしらゆき祭」が奈良の食文化観光の新たな目玉になっている。

また、観光事業を営む小規模事業者においては、接客や商品案内、広告、観光地への案内等への外国語対応、訪日外国人の生活習慣への理解、奈良の魅力のＰＲなど、行政も含めて対応を進めている。

特に近鉄奈良駅周辺の商店街では、多くの人が行き交う中、従来は「待ちの経営」の小規模事業者が多かったが、人を呼び込むために店舗前での実演販売を行う等、一歩前に踏み出した積極的な集客・販促活動が見られる。ならまちは、街並みを楽しむ観光が中心であったが、現在は、古民家を利用するなど街並みに溶けこむように工夫したカフェ・雑貨店等を出店する事業者が増加している。観光客の消費額も増えており、街ににぎわいを創出している。

	総数	1～4人	5～9人	10～19人	20～29人	30～49人	50～299人	300人以上	出向・派遣従業者のみ
	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数	事業所数
総数	12,015	6,613	2,466	1,561	542	399	331	27	76
農業，林業	18	3	10	4	－	1	－	－	－
漁業	1	－	1	－	－	－	－	－	－
建設業	746	410	190	92	22	21	10	－	1
製造業	533	246	126	62	41	29	28	－	1
電気・ガス・熱供給・水道業	7	2	－	1	－	3	1	－	－
情報通信業	102	50	20	16	5	3	6	－	2
運輸業，郵便業	140	39	25	28	9	11	23	3	2
卸売業，小売業	2,996	1,646	661	401	130	71	64	1	22
金融業，保険業	245	70	46	46	26	40	15	2	－
不動産業，物品賃貸業	922	742	120	35	5	8	8	1	3
学術研究，専門・技術サービス業	591	412	113	41	11	7	4	－	3
宿泊業，飲食サービス業	1,666	836	327	273	123	69	30	－	8
宿泊業	94	26	13	19	11	10	11	－	4
飲食店	1,432	759	273	223	104	52	17	－	4
持ち帰り・配達飲食サービス業	139	50	41	31	8	7	2	－	－
生活関連サービス業，娯楽業	1,165	857	142	86	20	26	24	－	10
洗濯・理容・美容・浴場業	871	708	95	44	5	5	9	－	5
その他の生活関連サービス業	158	98	31	19	1	8	1	－	－
娯楽業	136	51	16	23	14	13	14	－	5
教育，学習支援業	624	322	128	93	24	21	21	6	9
医療，福祉	1,317	402	378	286	100	69	69	10	3
複合サービス事業	73	19	37	14	1	－	－	2	－
サービス業（他に分類されないもの）	869	557	142	83	25	20	28	2	12

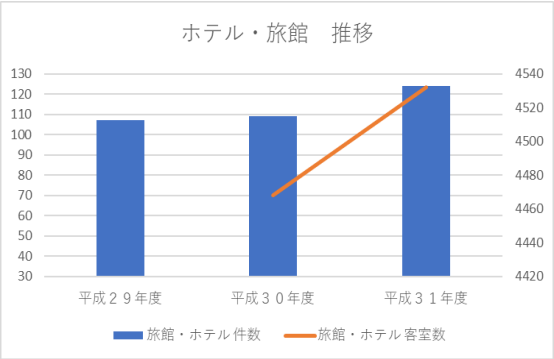
H26 年経済センサス活動調査　（出展：奈良市統計書「統計なら」平成 30 年度版（2018 年版））

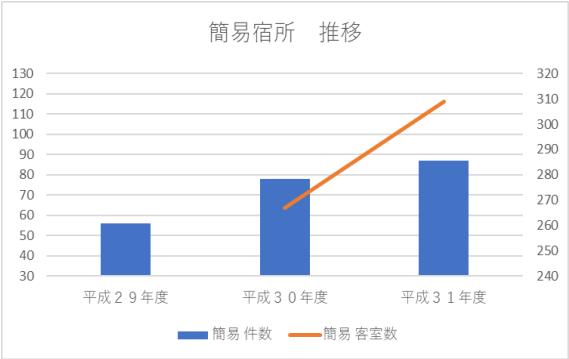
②課題

奈良県は１人あたりの県内総生産（ＧＤＰ）が４７都道府県中最下位である。奈良市は県庁所在地であるため国の機関や各種金融機関、大企業の支店が集積し、多くは近鉄奈良駅や新大宮駅の周辺に集中している。このため京都・大阪への利便性の高い西部地域はベッドタウンとして発展してきたが、それに伴って中・大型小売店舗が増加したことが多くの小規模事業者の経営において大きな脅威となっている。

また、年間観光客は約 1,700 万人に及び、観光資源を有効に活用した地域経済活性化の一環として、ホテルを核とした会議場、物販施設、広場などを備えた大型複合施設の整備をはじめとした「大宮通りプロジェクト」の他、町家等を活用したゲストハウスの利用が見直されているなど、奈良が有している宿泊のバリエーションを積極的にＰＲすることで、飲食、サービス業等の業種拡大、賑わいの創出や 2020 年の東京オリンピック・パラリンピック開催や 2025 年の大阪万博を契機とした観光客誘致の更なる増加に努めている。

しかしながら、近年の奈良観光はインバウンドや修学旅行を含め京都や大阪の宿泊先から日帰りで行われることが多く、滞在型観光客の増加にはつながっておらず、宿泊施設については部屋数・稼働率ともに全国的に低い水準にある。１人あたりの観光消費額についても、宿泊が24,484円、日帰りが4,731円 となっており、消費にはつながっていない。





奈良市内の宿泊施設の推移（奈良市保健衛生課オープンデータより作成）

○奈良市の環境分析（ＳＷＯＴ分析）

	強み（Strengths）	弱み（Weaknesses）
内部環境	・観光資源が豊富に存在する観光地で、多くの観光客が訪れる。 ・東部は自然豊かで農地が広がっており、農林産品を調達しやすい。 ・大都市(大阪、京都、場合によっては、名古屋も含む。)へのアクセスがよいため、大消費地を意識した事業展開ができる。	・歴史的景観の維持・保存のために建物の高さ制限など制約を受けることが多い。 ・京都、大阪までのアクセスがよいことで滞在型観光客が少ない。
	機会（Opportunities）	脅威（Threats）
外部環境	・訪日外国人が増加傾向にある。 ・リニア中央新幹線の停車駅が奈良市付近に設置される予定である。 ・日本初進出となる国際級ホテルの開業、奈良公園周辺に高級ホテルの建設が計画されている。	・大都市（大阪、京都）に隣接しており、多くの労働者が市外へ流出している。 ・人口が減少し、非労働力率が増加傾向にある。

【小規模事業者の課題】
以上を鑑みて下記の項目が課題として挙げられる。

１）観光客への過剰な依存

観光資源に恵まれている東部市街地の小規模事業者においては、日常的に観光客に依存した経営となっているため、集客への意欲が薄く、待ちの姿勢での事業運営になりがちである。一歩前に踏み出した積極的な集客・販促活動に取り組んでいる事業者も増えてはいるが、事業者の多くは新たなサービスへの取り組みが不十分である。

２）郊外での中・大型店舗の増加による競争の激化

市内の周辺地域では、中・大型店舗の増加により、競争が激化しており、価格面や品揃えに劣る小規模事業者にとっては集客が困難になり、収益性の低下や事業継続の断念が懸念され、競争力強化が求められる。

３）経営者の高齢化による休廃業・解散の増加

経営者の高齢化が進み、事業承継の時期を迎えている小規模事業者が増加しているが、後継者候補が見つからない場合や、事業の将来性に希望が持てず、後継者への引継ぎを断念せざるを得ないなど、休廃業・解散に至る企業が増加している中で、経営者の第二創業等による新たな事業展開や事業承継への取組みが不十分である。

４）中心市街地から離れた商店街や商店街組織がない地域の活性化

奈良市全域の商店街を取りまとめる奈良市商店街振興会が解散したため、中心市街地から離れた商店街に対して情報などがいきわたっておらず、十分な支援ができていない。

また、「ならまち」など商店街組織がない地域に出店が増え、従来型の商店街に対する支援では対応できていない部分や足りていない部分がある。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①これから１０年先を見据えて

高い高齢化率による事業承継問題や生産年齢人口の減少による生産性の低下等、小規模事業者の取り巻く環境は厳しいものになることが予想されるため、小規模事業者の更なる競争力の強化が必要となる。

そのため、人材確保、経営者の高齢化、事業継承などの少子高齢化による市全体の経営課題解決に向けた取組みの推進が必要と考える。

今後は2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催や2025年の大阪・関西万博も控えており、観光面での追い風は益々高まるものと予想されることから、小規模事業者にとっても今後多くのビジネスチャンスが生まれるものと期待される。

また、地域資源、地域課題の解消を目的とした創業支援やＳＤＧｓの達成を理念とし、環境・経済・社会の統合的な向上を目指す小規模事業者の支援の必要性があると考える。

②奈良市総合計画との連動性・整合性

奈良市の第４次総合計画（後期）の基本方針の中で「観光をはじめとするビジネスモデルの創造による活気あふれるまち」を掲げている。

小規模事業者に関わりある内容として、「観光力の強化」、「産業の支援と地域経済の活性化」、など商工・サービス業の振興に関する奈良市の方針を踏まえ、当所は、地域経済の中心である観光を中心とした小規模事業者の支援事業を推進する。

また、奈良市は、第４次総合計画が来年度で終了することから、今年度より第５次総合計画（2021～2030年度）策定に向けた取り組みを進めているところである。当初としても奈良市と緊密に連携を取りながら事業を進めていく。尚、当所が果たすべき役割については次項に記す。

③商工会議所の役割

当所は、地域経済の支えとなっている小規模事業者の発展こそが、奈良市の発展に繋がると考え、「人手不足による生産性の低下を防ぐための就労支援」、「小規模事業者の競争力強化のための企業や商品のブランディングによる魅力創出と情報発信の支援」等を実施するとともに事業承継の促進と創業支援を行い、市内事業所数の減少に歯止めをかける。

また、商工会議所は、事業所が集う場である強みを活かし、小規模事業者全体の声を聞きとり、その声を国・県・市へ伝えることで施策に反映していくよう働きかけを行う。

今後の小規模事業者を取り巻く「市内市場の縮小や大型商業施設との競合」、「高い高齢化率による事業承継問題」、「生産年齢人口の減少による生産性の低下」、「増加する観光客への対応」などの問題に対する対策として、事業者支援や取り組みを効果的に行い、経営分析や事業計画策定など事業の持続的発展に繋がる支援ができる「身近で信頼できる商工会議所」として事業者支援を実施する。

（３）経営発達支援事業の目標

小規模事業者が抱える課題に対する解決の方向性は以下の通りである。

・観光客への過剰な依存
　→積極的な集客・販促活動の支援
・郊外での中・大型店舗の増加による競争の激化
　→大型店にはない商品サービスの開発
・経営者の高齢化による休廃業・解散の増加
　→創業支援・事業承継支援
・中心市街地から離れた商店街や商店街組織がない地域の活性化
　→経済動向調査等による情報提供

上記小規模事業者が抱える課題の解決の方向性や地域の現状と課題、長期的な振興のあり方を踏まえ、以下の４つの目標を設定し、支援に取り組んでいく。

１）小規模事業者全体の経営力の底上げを図る

「あるべき姿」に到達するために必要な「現状把握」と「計画経営」の重要性を事業者に伝え、経営力を向上し、実効性の高い持続的な事業運営を実現するため、以下の事業を通じて支援を行う。

○地域経済指標調査の実施、景況調査の活用促進
○経営分析を行う事業者の掘り起こしと経営分析の実施
○事業計画作成支援セミナー、事業計画作成個別相談会の実施

２）地域資源を活かした小規模事業者の魅力創出や発信による競争力の強化を図る

地域の「強み」と「機会」を活かし、小規模事業者の魅力の創出・発信を図るため、以下の事業を通じて支援を行う。

○売れ筋商品に対する需要動向調査、テストマーケティング事業の実施
○奈良市産業物産展への出展支援、展示会への出展支援、新商品開発支援事業の実施
○ＩＴを活用した実店舗への集客支援事業の実施

３）行政と連携した滞在型観光への取り組み強化を図る

地域の「強み」を活かし、「機会」で「弱み」の解決を図るため、以下の事業を通じて支援を行う。

○ＳＤＧｓに繋がる教育プログラムの作成
○おもてなし語学講座の実施
○奈良観光産業推進協議会との連携による観光プロモーション事業の実施
○奈良県留学生等との意見交換会の実施

４）事業継承及び創業、市内就労人口の向上に対する支援を行い、小規模事業者の減少を可能な限り防ぐ

地域の「強み」と「機会」を活かし「脅威」の解決を図るため、以下の事業を通じて支援を行う。

○奈良市内での創業支援（創業塾）並びに創業計画の作成支援の実施
○合同就職説明会の実施

（４）目標の達成に向けた方針

経営発達支援事業の目標の達成に向け、以下の方針で小規模事業者の伴走型支援を行う。

１）小規模事業者全体の経営力の底上げを図る

過去の支援実績から、小規模事業者の多くは明確な経営計画や事業計画を作成せず事業を進めている。また、事業計画の作成が補助金獲得を目的としている事例が多く、数字的な根拠など具体性がない。小規模事業者自身が自社の強みを活かした経営の重要性を認識できるよう情報提供と計画策定支援を行う。また、経営指導員は事業者の経営状況に合わせた臨機応変な事業計画の提案を行う必要があり、経営指導員の経営支援における分析力の向上や情報共有といった資質向上にも積極的に取り組んでいく。

２）地域資源を活かした小規模事業者の魅力創出や発信による競争力の強化を図る

魅力ある観光地に必須となる地域産品を活用した新商品開発の促進やインターネットをはじめとしたＩＴの利活用、展示会や物産展等の活用を通じて、小規模事業者を広く周知し、地域での認知度向上を目指す。

３）行政と連携した滞在型観光への取り組み強化を図る

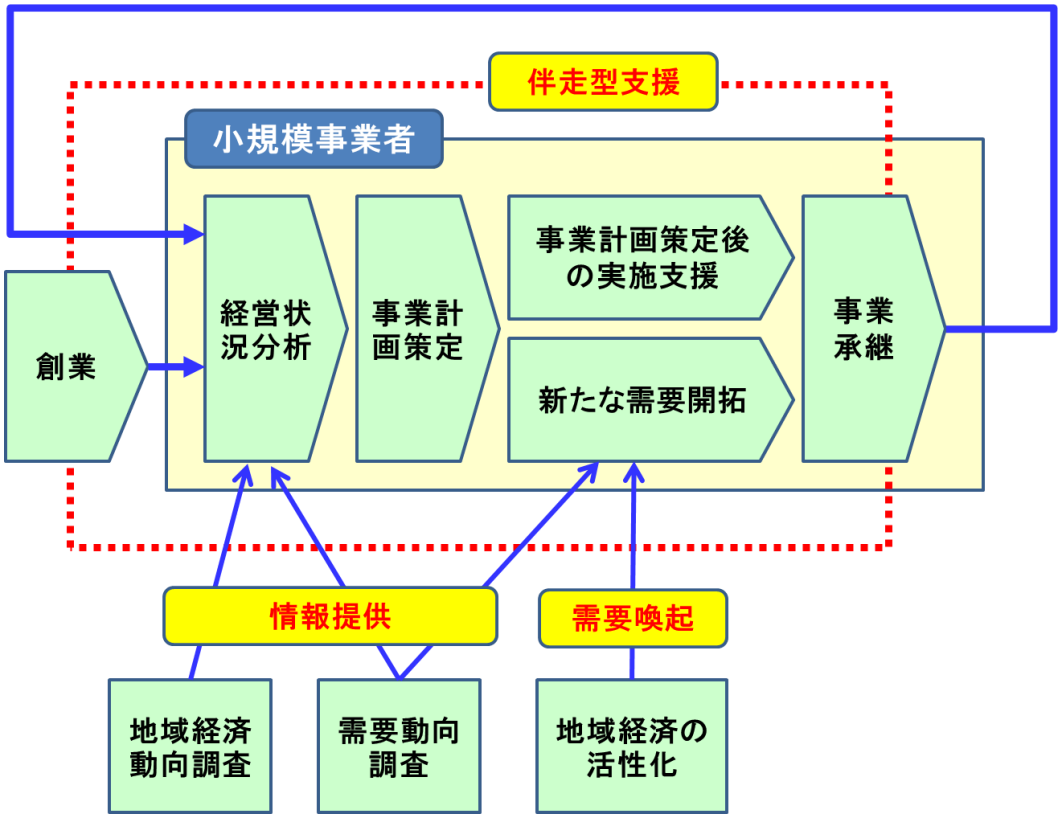
観光型都市としての持続的な発展に向け、産官学の連携を通じて「観光客数」のみならず「観光消費額」の増加を図り、産業育成に資する取組みの強化を行う。

４）事業継承及び創業、市内就労人口の向上に対する支援を行い、小規模事業者の減少を可能な限り防ぐ

事業承継に対する意識の向上や計画に沿った事業承継を図るため、奈良県事業引継ぎ支援センターや関係機関との連携を積極的に行う。また、人口減少、高齢化に伴う生産性の低下を防ぐため、合同就職説明会等を開催するなど県内就職を希望する働き手と奈良の魅力ある企業の就職マッチングを行い、商工会議所が主体となって雇用の面から地域経済の活性化を支援する。

◎取り組みの全体像

小規模事業者の発達ステージに応じて長期的な視点で経営分析や事業計画に基づく伴走型支援を行うとともに、地域経済動向や需要動向に関する情報をタイムリーに提供し、地域経済の活性化事業を通じて需要を喚起し、小規模事業者の売上アップにつながる支援を推進する。合わせて創業後の支援により新たな小規模事業者を育成するとともに、小規模事業者が持続的に発展するよう事業承継後の支援にも力を入れる。



経営発達支援事業の内容及び実施期間

（１）経営発達支援事業の実施期間　（令和２年４月１日～令和７年３月３１日）

（２）経営発達支援事業の内容

Ⅰ．経営発達支援事業の内容

２．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

当所では、景況動向調査、日商ＬＯＢＯ調査を定期的に実施し、そのデータを有効活用することで、景況感や業種毎の現状と課題の把握に努めている。また、毎月１回奈良市や一般財団法人南都経済研究所、奈良市企業局、資源エネルギー庁より提供を受けた情報をとりまとめ、奈良市の経済指標として「なら商工会議所ニュース」（発行部数 2,700 部）において情報提供を行っている。

売上や雇用、資金等の経済情勢については、当所会報「なら商工会議所ニュース」を利用したアンケート調査を年３回実施し、地域の実態把握に努めている。

［課題］

これまでの経済動向調査の取組みは、事業者が必要としている情報に十分にこたえられる調査内容とは言い難く、今後はビックデータの有効活用や景気動向調査の拡大による詳細な実態の把握に努め、経営指導員が分析結果を踏まえた事業者支援を行える資質向上も課題である。

（２）事業内容

①地域経済指標調査の実施

事業所が必要としている地域の経済指標情報を当所がデータ集計し一元化して提供することで事業者の負担を軽減し、事業者が競合分析、ターゲット顧客分析などの経営分析や人材確保等に役立てていただくことを目的として実施する。提供する情報は、奈良市の世帯数や人口、物価指数、電力需要量、並びに給水量、百貨店・スーパー販売額、公共工事等事業施行契約済額及び請負額、新設住宅着工戸数、一般職業紹介状況並びに有効求人倍率等で、奈良市の経済指標として「なら商工会議所ニュース」および当所ホームページにて広く情報提供を行う。

情報の提供元並びに活用方法は下記の通りである。

情　報	提供元	活用方法
世帯数と人口	奈良市	競合分析・顧客分析・人材確保
物価指数	南都経済研究所	競合分析・顧客分析
公共事業施行契約額	南都経済研究所	顧客分析
給水量	奈良市企業局	人材確保
電力需要量	資源エネルギー庁	顧客分析
百貨店・スーパー販売額、公共事業請負額・新設住宅着工戸数	南都経済研究所	競合分析・顧客分析
一般職業紹介状況・有効求人倍率	南都経済研究所	人材確保

②景況調査の実施

本調査は、中小企業庁の委託事業として中小企業の景気動向を総合的に把握することを目的として実施し、中小企業庁が全国から調査票を回収・分析し、ＤＩ値を調査項目・地域・業種等に分けて、数値変遷を公表している。当調査では、中小企業庁より全国や近畿地方のエリアとして調査結果は公表されるが、当所管内（奈良市）のみのデータがないため、当所独自データとして集計・分析を行い、当所ホームページにて分析結果を公表する。全国や近畿エリアとのデータの比較を行うことで、奈良市の景気動向の把握を行う。

［奈良市景況調査の概要］

地域商工業の景況並びに経済動向等に関する情報の収集及び分析を行い国及び県・市等の施策並びに会議所等の指導の参考に資するとともに中小企業者に対し経営に必要な環境情報を提供することを目的とする。

地域の事業者を対象に、業況判断・売上高・経常利益等のＤＩ値※を、四半期毎に産業別・地域別等に算出する景気動向調査を事業所への訪問調査により実施する。

※ＤＩ値…ディフュージョン・インデックス。前年同期比または前期比で、「好転」と回答した企業比率から「悪化」と回答した企業比率を引いた数値。

【調査対象】管内中小企業・小規模事業者８０社（製造業：１５社、建設業：１５社、卸売業：１０社、小売業：２０社、サービス業：２０社）
※より正確なデータ分析を実施するため、現在４２社に対して実施している調査を段階的に上記業種の８０社に増加させる。

【調査項目】業況、売上、仕入、採算、資金繰り、及び今期直面している経営上の問題点

【調査手法】巡回訪問にて調査を行う

【実 施 者】経営指導員、経営支援員

【分析方法】調査結果（調査票）は中小企業庁へ提供するとともに当所でも独自に集計し、業種別のＤＩ値から奈良市内の景況感を把握する。

◎ＬＯＢＯ調査（早期景気観測調査）の活用

地域の事業者が「肌で感じる足元の景気感」を毎月調査するとともに、月毎にテーマを設定して調査（例：設備投資や採用・ 賃金の動向等）を実施・公表することにより、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして、地域の経済対策に活用する。

調査対象事業者は５業種（建設業・製造業・小売業・サービス業・卸売業）とし、調査データは日本商工会議所に提供する。日本商工会議所で集計・分析された結果は、当所ホームページを通じて事業者へ情報提供し、奈良市の景気感を知る上での奈良市景況調査との比較データとして活用する。

③地域の経済動向分析の実施

奈良市の産業構造や人口動態、人の流れなどを可視化することで、地域の現状に沿った効果的な事業を立案し、事業計画の作成に役立てていただくように「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した経済動向分析を行う。分析方法は下記の手法等を用い、分析結果は、当所ホームページへの掲載により、管内事業者に広く周知するとともに経営指導員、経営支援員による事業計画作成をはじめ、新規出店計画、販路開拓のためのマーケティング等において有効活用する。

【分析手法】
・「産業構造マップ・全産業」　→奈良市内の産業の現状等を分析
・「まちづくりマップ・From-to 分析」　→奈良市へ来訪される人を分析
・「観光マップ・外国人」　→奈良市へ来訪される外国人を分析
・「地域経済循環マップ・生産分析」　→奈良市の主要産業等を分析

（３）成果の活用

○小規模事業者が、新店舗出店や販路拡大などを目的としたマーケティングを行う際の分析資料として活用し、事業計画作成に役立てる。
○景況調査、LOBO 調査で聞き取った事業者の生の声と調査･分析結果を小規模事業者の振興施策に反映させる。
○調査・分析結果を踏まえ、奈良県や奈良市と連携し、奈良市小規模事業者の振興施策について検討するとともに、行政への要望に係る基礎資料として活用する。
○調査・分析結果を奈良市へ情報提供し、地域振興の基礎資料として活用いただく。
○調査・分析結果は、当所ホームページにて広く公開する。

（４）目標

小規模事業者のマーケティング、需要開拓、売上アップにつなげる基礎資料として活用するだけでなく、行政との振興施策の検討資料として活用するため、経済動向調査を実施し、その分析結果を管内事業者に広く公表する。

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①地域経済指標調査公表回数	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回
②中小企業景況調査公表回数	４回	４回	４回	４回	４回	４回
③地域の経済動向分析公表回数	１回	１回	１回	１回	１回	１回

３．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

［現状］

小規模事業者の持続的発展に向け、地区担当の経営指導員が巡回・窓口相談において小規模事業者が抱える問題点や課題について相談に応じている。専門的で高度な課題等については専門家と連携し、小規模事業者に対して継続的かつ、きめ細かなサポートに努めている。また、経営指導員は担当地区の巡回や金融・税務等の相談、各種セミナーや各種共済制度等の情報提供で小規模事業者を支援している

［課題］

現在の巡回指導は、情報提供や直面する問題対応を目的とした訪問で、その対応も経営指導員に限られている。

１）経営分析の重要性の周知が不足している。

２）融資支援に絡めての財務分析にとどまっている。

３）専門家・外部機関を活用した専門的な分析が不十分である。

（２）事業内容

①経営分析を行う事業者の掘り起こし

１）経営分析セミナー

会社の健康状態をチェックするための「健康診断ツール」としての経営分析の必要性・重要性の周知や経営分析手法（財務分析、ＳＷＯＴ分析、３Ｃ分析、売上分析など）を学ぶセミナーを開催する。

［対 象 者］管内小規模事業者

［回　　数］１回

［募集方法］当所ホームページ、奈良市民だより、奈良市ホームページ、ＳＮＳ等

［参加者数］３０人

２）個別相談（窓口、巡回）

経営指導員による巡回指導や金融相談、補助金申請相談の機会に業況や景況感、事業を行う上での悩み事などをヒアリングし、事業者の経営現場を知り、経営課題の把握に努め、経営分析が必要となる事業者の掘り起こしを行う。

②経営分析の実施

掘り起こした小規模事業者に対して、客観的な経営分析を行うことで事業の「見える化」を図り、事業者の課題を抽出することを目的とする。

［対 象 者］セミナー参加者や個別相談を行った小規模事業者から、意欲的で販路拡大の可能性の高い事業者を選定する。

［分析項目］定量分析と定性分析の双方を実施する。

≪定量分析≫収益性分析、安全性分析、生産性分析、損益分岐点分析、成長性分析等

≪定性分析≫ＳＷＯＴ分析、顧客分析、市場分析、競合分析、知的資産分析、業務分析等

［分析手法］経営状況分析ヒアリングシートや経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用して分析を行うとともに、分析結果は、クラウド型経営支援システム「ＢＩＺミル」により職員間で情報共有する。

（３）成果の活用

経営分析の結果よりその事業者の課題を抽出し、その後、課題の解決策を立案して目指す方向を明らかにし、事業計画作成へと繋げる。経営分析の結果は速やかに事業者にフィードバックするとともに、経営指導員間での情報共有をはかり、すべての経営指導員が適切な助言ができるよう経営指導員のスキルアップにも役立てる。

（４）目標

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①経営分析セミナー実施回数	－	１回	１回	１回	１回	１回
①個別相談件数	－	４００件	４００件	４００件	４００件	４００件
②経営分析実施件数	－	２００件	２００件	２００件	２００件	２００件

※本事業に携わる経営指導員１人あたり４０件の個別相談を実施する。
※本事業に携わる経営指導員１人あたり２０件の経営分析を実施する。

４．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

［現状］

奈良市ではインバウンド需要による観光面での盛り上がりが大きく、インバウンドをターゲットとした事業展開を考えている小規模事業者が増えている。しかし、その多くは明確な経営計画や事業計画を作成せず事業を始めている状況が多く見受けられ、以前からある土産物などを取り扱う小規模事業者は、年々増加する訪日外国人の購入に売上を頼っている状況である。

［課題］

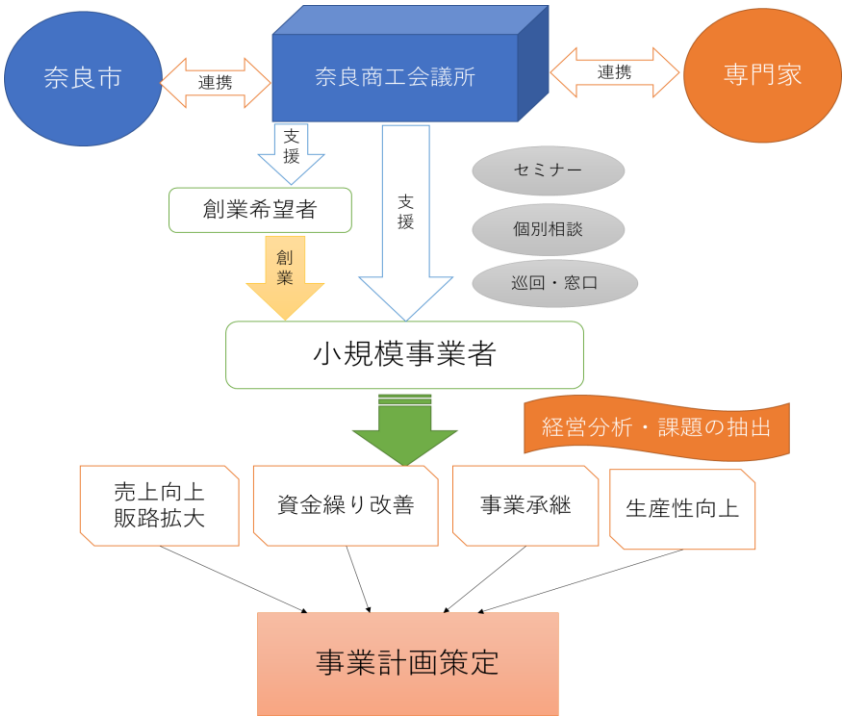
小規模事業者は、明確な経営計画や事業計画を作成せず事業を始めていることが多い。また、事業計画の作成が補助金獲得を目的としている事例が多く見受けられ、資金計画における数字的な根拠などに具体性がない。たとえ事業計画を作成していても経営分析が甘く、本当に解決すべき課題の抽出ができていない事業者が多い。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が置かれている現状と課題を踏まえ、「補助金獲得のための事業計画」という考え方から、「事業計画を礎とした計画経営の重要性」という考え方への意識改革の促進を行い、ＰＤＣＡサイクルにおける事業計画策定後の実行・改善に重きを置いた事業者支援が必要である。事業計画策定の基本的な考え方や重要性を事業者に伝え、実効性の高い事業計画を作成することで持続的な事業運営につながると考えられる。

＜事業計画書に盛り込むべきポイント＞

・業績評価指標と目標値の設定する
・持続的な経営の確保のために取り組むべきことに対して優先順位をつける
・目指すべき方向に対する具体的な行動計画を立てる



（３）事業内容

①事業計画等策定支援セミナーの実施

巡回・窓口相談を通じた事業計画策定の意義や重要性の周知・ＰＲ活動に加え、定期的な少人数制での事業計画策定セミナーや個別相談会により、事業者に向けて事業計画策定のニーズを掘り起こし、事業計画策定の意議・目的・有効性、及び策定手法についての学びの場を創出するとともに、事業計画策定へ向けた動機づけと計画策定スキルの向上を図る。

［対　　象］　管内小規模事業者
［募集方法］　当所ホームページ、奈良市民だより、奈良市ホームページ、ＳＮＳ等
［手段・手法］事業計画策定支援セミナーの受講者に対し、経営指導員、経営支援員がセミナー後に個別相談会を実施し、必要に応じて外部専門家も交えながら実効性の高い事業計画の策定を行い、伴走型支援につなげる。

②個別相談会の実施

これまでの個別相談会では、経営課題の洗い出しができていても事業計画の策定までできていないことが多かった。相談者には一定の効果はあったと考えられるが、事業者にヒアリングするなかで、相談内容の焦点が絞り切れていないため、具体的な解決策が得られなかった事案も見受けられた。

今期計画では、何を目的に事業計画を策定するのかを明確にするため、経営指導員が個別相談を受ける際には、丁寧なヒアリングにより事業者の経営状況の分析や需要動向調査、地域の経済動向調査の結果を活用した課題解決策を共に考え、小規模事業者の経営課題の多様化、高度化に対応できる事業計画策定支援を行う。また、課題の抽出をより具体的なものにするために、専門家による個別相談会を有効に活用し、売上増加に寄与する事業計画の策定支援を行う。

［対　　象］　管内小規模事業者
［募集方法］　当所ホームページ等
［手段・手法］事業計画策定セミナーの受講者や経営指導員等が巡回指導を実施した小規模事業者を専門家の個別相談会へ誘導し、専門家の意見を取り入れた事業計画を作成することにより、実効性の高い事業計画の策定支援になると考えられる。
また、作成した事業計画は、経営指導員間で共有する。

③創業計画の策定支援（創業塾の実施）

［内容］

創業間もない事業者や今後創業を考えている方に対して持続的な経営ができる仕組み作りとして、創業塾の開催や他の支援機関との連携による事業計画策定支援に取り組む。創業された事業者には伴走型支援を行ない、販路開拓が必要であれば、商品・サービス開発に係る経営革新計画などの策定支援を行うなど、適宜、必要な計画策定支援に取り組む。

また、奈良市が実施する創業支援事業等を通じて、産業に好影響を与え、地域経済の起爆剤となる起業家や起業家マインドを持った人材を持続的に育成し、育成した起業家等が模範となり、ビジネスのノウハウや体験に基づき次世代の起業家等を育成していく好循環「ベンチャーエコシステム」の構築事業についても、当所が支援機関の中枢となり、管内における創業支援を推進していく。

◎奈良市での起業に特化した創業塾の実施（年１回）

これまでの創業塾は、経営、財務、販路開拓、人材育成の４つのテーマで実施してきたが、従来の創業に必要な基礎知識の習得に加え、奈良市で起業した先輩起業家の講演や意見交換、奈良市で創業した場合に使える補助金や有効な助成金活用などの情報を提供することにより、奈良市で起業したいと思える具体的な創業ビジョンの創出を目指す。

［実施内容］　全５講座、１講座３時間
［実施回数］　年１回（１０月）の開催を予定
［募集方法］　当所ホームページ、奈良市民だより、奈良市ホームページ、ＳＮＳ等
［参 加 者］　創業して間もない事業者、創業予定者、就職を考えている学生
［手段・手法］創業塾の参加者に対し、専任の経営指導員、経営支援員が担当し、外部専門家も交えた実効性の高い創業計画の策定を行う。

◎カリキュラム（案）

			講　義　内　容
1日目	経営	創業の心構え	なぜ創業なのか、何で創業するか、創業準備で心がけることなど
		ワークショップ	自己棚卸（好きなこと、得意なこと）、売れるもの、創業のタネ
2日目	販路開拓	ビジネスコンセプト	ビジネスの目指すべき姿を描く、顧客・競合・自社の視点
		マーケティング	マーケティングとは、ターゲット顧客の明確化など
		ワークショップ	ビジネスコンセプトをまとめる
3日目	財務	販促活動	売上アップの基本法則、お客様の購買プロセス、集客の打ち手など
		会計の基礎知識	売上・費用・利益の関係、借入と返済、利益計画
		財務諸表	損益計算書、貸借対照表、資金繰り表
		ワークショップ	簡単な計算問題
4日目	人材育成	創業の行動計画	開業の手続き、開業費用の見積もり、運転資金、資金計画
		雇用と人材育成	採用する時に考慮すべきこと、就業規則、人材育成の考え方
		創業支援施策	日本政策金融公庫の制度融資・創業計画書について 奈良県信用保証協会の保証制度について 奈良県よろず支援拠点の活動について 奈良商工会議所の創業支援制度、労働保険について
5日目	意見交換会	先輩起業家との意見交換会	先輩起業家との意見交換を行い、創業マインドを高める。
		奈良市からの施策説明	奈良市で創業するために使える有利な補助金、助成金や空き店舗の情報や活用方法などの紹介
		まとめ	全体の振り返り

（４）目標

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①事業計画策定支援セミナー（回数）	１回	２回	２回	２回	２回	２回
②個別相談会（回数）	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回
③創業塾参加者数	８人	２０人	２０人	２０人	２０人	２０人
③創業者数	２人	５人	５人	５人	５人	５人
事業計画策定件数	２２件	１００件	１００件	１００件	１００件	１００件

※経営分析セミナー、事業計画策定セミナー受講者に個別相談会への参加を促す。また、経営指導員等による巡回訪問等により、課題解決に向け事業計画策定が必要であると判断した場合、事業計画を作成する。
※経営分析を行った事業者の５０％にあたる１００件以上の事業計画策定を目標とする。

５．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］

小規模事業者経営改善資金融資制度（マル経）を推薦した事業者や、小規模事業者持続化補助金の申請者に対して事業計画策定支援を実施しているが、事業者に対する支援が年に数回の進捗状況の確認等にとどまっており、それ以上の支援策の提案などができていない。

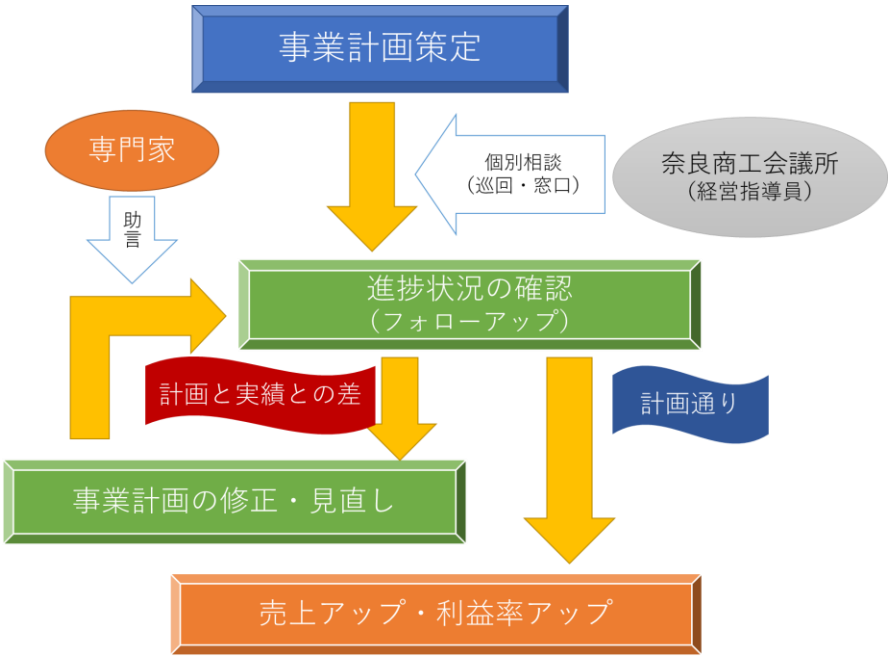
［課題］

事業計画策定後は、経営指導員間の連絡を密に行うとともに高度化、多様化する経営課題に対する適切なフォローアップができるよう経営指導員の知識向上が必要である。また、計画実施の過程で見つかった高度な課題に対しては、外部専門家や他の支援機関と連携して解決を図る必要がある。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った事業者の中には事業計画の遂行に遅れやズレが生じることが考えられる。その要因としては事業計画策定をしたことがない事業者が多いため、ＫＧＩ（事業計画のゴール）が見えづらいことがあると考えられる。そういった事業者に対しては、事業計画の中に段階的な目標としてＫＰＩ（中間目標）を設定することで、事業に取り組みやすく、短期の目標を達成することでモチベーションアップにもつながり、この積み重ねにより事業計画のゴールを目指す。

経営指導員等は、小規模事業者とともに事業計画の目標達成に向けＫＰＩのツールのひとつである事業計画策定時の行動計画を基に事業者に行動を促す。行動することで業績評価指標に基づく目標値の達成が実現できることを実感してもらう。この繰り返しにより事業者が自律的に事業計画を実行するモチベーションを醸成する。そして、業績評価指標を１つずつクリアしていくことで売上の増加や利益率の改善に結びつくと考えられる。



（３）事業内容

事業計画を作成したすべての事業者に対し、事業計画期間は少なくとも四半期に１回を目途に、経営指導員等による定期的な巡回訪問または窓口相談にてヒアリングを行い、業績評価指標の進捗状況の確認を行う。また、経営指導員間の定期的なミーティングで意見交換を行い、行動計画が適正であるかを確認しながら進める。進捗状況が思わしくない場合には、新たな行動計画の見直しを行い、他の支援機関や専門家の協力を得ながら、１ヶ月に１回程度に巡回訪問、電話、メールなどによる接触回数を増やし進捗確認を行う。このＰＤＣＡサイクルを循環させることで、事業計画を実行可能なものとし、事業者の持続的な経営の安定につなげる。

［手段・手法］

担当の経営指導員、経営支援員が個別に対応し、巡回訪問及びメール、電話などによる業績評価指標の確認を行い、売上、利益率の増加状況の確認を行う。その進捗状況等については、すべての経営指導員で情報共有し、会議所全体で迅速な対応を行う。計画通り進んでいない事業者については、新たな行動計画の見直しを行い、場合により外部専門家も交えて修正等を行う。

（４）目標

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
フォローアップ対象事業者数	３３件	１００件	１００件	１００件	１００件	１００件
フォローアップ頻度（延べ回数）	１５０回	４００回	４００回	４００回	４００回	４００回
売上増加事業者数	－	５０件	５０件	５０件	５０件	５０件
営業利益率増加事業者数	－	５０件	５０件	５０件	５０件	５０件

６．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

奈良市は世界遺産をはじめとした歴史・文化等、多くの観光資源を有しており、観光を軸とした事業展開・ビジネスモデルを構築する必要がある。また、観光分野における市場の動向に対応した魅力ある飲食店や買いたくなる土産物などが求められている。

また、人的資源、費用面、時間的制約などの内部環境、大型店の出店や、少子高齢化などの外部環境等の理由から、十分な需要動向調査ができていないのが現状である。

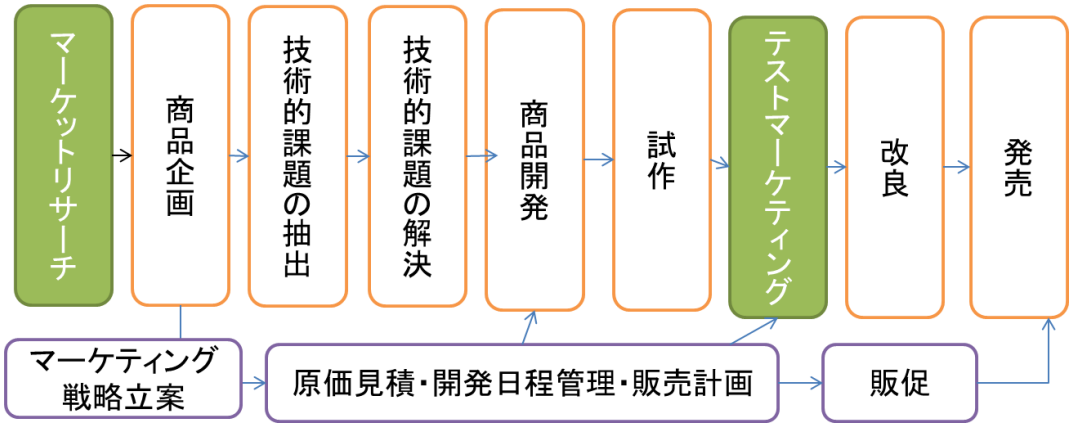
近年、奈良市を訪れる観光客は年々増加しており、折角のビジネスチャンスを逃しているケースも多くある。

・小規模事業者が単独で需要動向調査を実施するのは困難である。
・限定的ではあるが、観光客等へのアンケート調査を実施している。

［課題］

多くの小規模事業者においては、多様化する市場動向に素早く対応できることが本来の強みでありながら、経験や勘に頼ってしまい、正確な消費者ニーズをつかむことができていない。これまでも奈良を訪れる観光客の特徴、要望に関するアンケート調査や首都圏への観光ＰＲを目的とした土産品に関するアンケート調査を行ってきたが、小規模事業者に役立つ需要動向調査の実施、小規模事業者に対する情報発信が充分にできているとはいえず、今後も個社を対象とした取組みを続けていく必要がある。

・アンケート結果の事業者での活用支援が不十分である。
・正確な消費者ニーズ（ＷＡＮＴＳ）の把握が不十分である。



（２）事業内容

①売れ筋商品に対する需要動向調査（マーケットリサーチ）の実施

小規模な飲食店や食料品・雑貨の製造・販売業を営む事業者は、人的な経営資源が少ないため、試作開発した食品・雑貨 について多面的な意見を求めることができない場合が多い。そこで、地域の消費者の生の声を収集するため、一般消費者に対して需要動向調査を実施する。

小規模事業者がこれまでに販売している既存の主力商品について、その商品をどこで知ったか、購入の決め手は何か、食べて（使って）どうだったか、の感想等をヒアリングし、その商品がなぜ売れているのか（選ばれているのか）を分析することで、商品改良、新商品開発に活かす。新しく改良した商品、新商品についても同様に調査を繰り返し行い、このサイクルにより、既存商品のブラッシュアップや新商品の開発につなげ、事業の成功に結びつける。

また、商品・サービスについていただいた意見はチラシなどの広告宣伝にも有効活用する。

［対 象 者］　管内の菓子・雑貨を販売する小規模小売店、飲食店
［調査方法］　調査対象商品（既存商品、新商品）についてヒアリング調査を行う。
［調査項目］　①商品を買う前に抱えていた問題点　②商品をどこで知ったか　③商品を買う前に躊躇した点　④商品を買うに至った決め手　⑤商品を使って（食べて）の感想等
［調査場所］　各事業者店舗前、観光地の販売店舗前等を想定
［サンプル数］　既存顧客や固定客を対象に１事業所につき１０件
［分析手段］　担当を含む複数の経営指導員、中小企業診断士等の専門家による分析
［活用方法］　担当経営指導員が事業者に分析結果を伝え、事業者の意見も聞きながら、改良点や今後の方針についてアドバイスを行う。商品の改良だけでなく、マスメディアへのＰＲ方法や販促方法の見直しにも活用し、行動計画や事業計画策定などに繋げることで、継続的な伴走型支援を行う。

②テストマーケティング事業の実施

商業を中心とした小規模事業者の需要調査及び販路開拓を目的とし、事業計画に基づいた新商品や新サービスのテストマーケティングを実施する。新商品や新サービスなどを気軽に試し、想定するユーザーの反応を見る仕組みを作ることは、“売れる商品づくり”の一助となる。小規模事業者が単独で市場投入前に事前調査を行うことは難しく、商工会議所が事業者に代わって市場調査を行い、その集計・分析結果を有効に活用した経営支援を行う。

［対 象 者］　管内の菓子・雑貨等の小規模小売店
［調査方法］　調査対象商品（新商品、新サービス、改良したい既存商品）について、試食等によりアンケート調査を行う。
［調査項目］　消費者の年代、性別等
商品の見た目の印象、大きさ、味、価格、包装（デザイン）、改良点等
［調査場所］　奈良のいろどり良品販売会会場、イオンモール等商業施設、ＪＲ奈良駅前、奈良まほろば館（東京）、むらからまちから館（東京）、日本百貨店しょくひんかん（東京）等を想定
［サンプル数］　見込客や潜在客を対象に１事業所につき５０件
［分析手段］　担当を含む複数の経営指導員、中小企業診断士等の専門家による分析
［活用方法］　担当経営指導員が事業者に分析結果を伝え、事業者の意見も聞きながら、改良点や今後の方針についてアドバイスを行い、新商品の開発、商品の改良・完成に至るまで継続的な伴走型支援を行う。

（３）目標

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①調査対象事業者数	－	３社	３社	３社	３社	３社
②調査対象事業者数	２社	５社	５社	５社	５社	５社

７．新たな需要の開拓に寄与する事業

（１）現状と課題

［現状］

事業者が持続的な経営、成長を続けていくには、新商品開発や販路開拓によって新たな市場を獲得していくことが重要な経営課題である。しかし、小規模事業者の多くは、少人数で事業を営んでおり、魅力的な商品・サービス提供しているにも関わらず、人手不足や取組み方がわからないなどの理由で積極的に需要開拓を行っている事業所は少ないのが現状である。

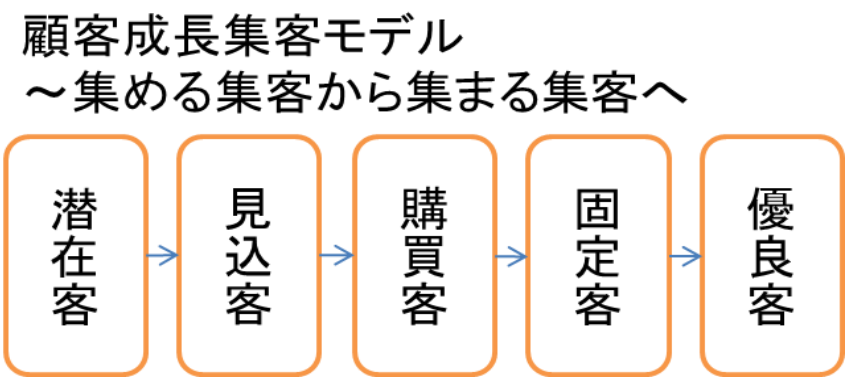
・差別化できる商品を持ち合わせていない
・積極的に需要開拓を行っている事業者が少ない。
・需要開拓の手法がわからない事業者が多い。⇒マーケティングに対する知識不足
・少人数（一人）で事業を行っており、人手不足である。
・上記事業者に対する需要開拓に関する支援が不十分である。

［課題］

これまでは、販路開拓に関する相談や問い合わせには経営指導員が個別で対応していたが、断片的な経営指導にとどまっており、事業者にあった需要開拓支援が十分ではなかった。今後事業者の需要開拓支援を実施するにあたり、需要開拓への支援メニューの充実と事業者に合った支援メニューの提案が求められている。

（２）支援に対する考え方

・小規模事業者に対してマーケティングの全体像の理解を促進する。
・お客様の成長ステージに応じた適切な需要開拓施策を提案し、支援する。



・ネットとリアルを融合し、集客方法を多様化させることにより、集客効果を高める。
・小規模事業者が単独で行うのが難しい商談会や展示会への出展を支援する。

上記の需要開拓支援を行うため、事業者に提供できる支援メニューの充実を図り、事業者に適した支援を適宜実施しながら、売上アップを目指した伴走型支援を行う。

（３）事業内容

①奈良市産業物産展への出展支援（ＢtoＣ）

奈良市がＪＲ奈良駅東口駅前広場で開催している「奈良市友好・姉妹都市物産フェア」に奈良商工会議所としてブースを確保し、事業者を選定し出展してもらう。

［対 象 者］　販路開拓を目指す事業者の中で以下の支援が必要な管内小規模事業者
・市民に対する認知度アップ
・販売スキルの強化
・事業店舗への誘客

［出展者数］　４社

［対象商品］　奈良の名産品、土産物、オリジナル商品等

［支援内容］　①出展機会の提供
商工会議所としてブースを構えることで出展のハードルを下げる。
→市民に対する認知度アップ
②出展前に必要な準備の支援、当日の店舗設営や展示、物販などの支援
→販売スキルの強化
③実店舗への誘客ツールの作成支援
→事業店舗への誘客

［支援目標］　出展時はもとより、出展後に既存店舗へ誘客し、売上の増加につなげる。

◎「奈良市友好・姉妹都市物産フェア」

［概　　要］　昭和４５年の第１回から昨年度で６０回を迎え、市民に広く親しまれており、奈良市とのゆかりのある姉妹都市（小浜市、郡山市）や友好都市（太宰府市、宇佐市、多賀城市）の自慢の物産展示販売や観光大使・マスコットキャラクターによる観光ＰＲが行われている。これまで姉妹都市、友好都市の事業者のみが出展していた。

［開催時期］　年１回（１１月）２日間開催

［来場者数］　平成 28 年 10,000 人　平成 29 年 11,600 人　平成 30 年 12,500 人

［出展者数］　平成 28 年 19 社　平成 29 年 19 社　平成 30 年 19 社

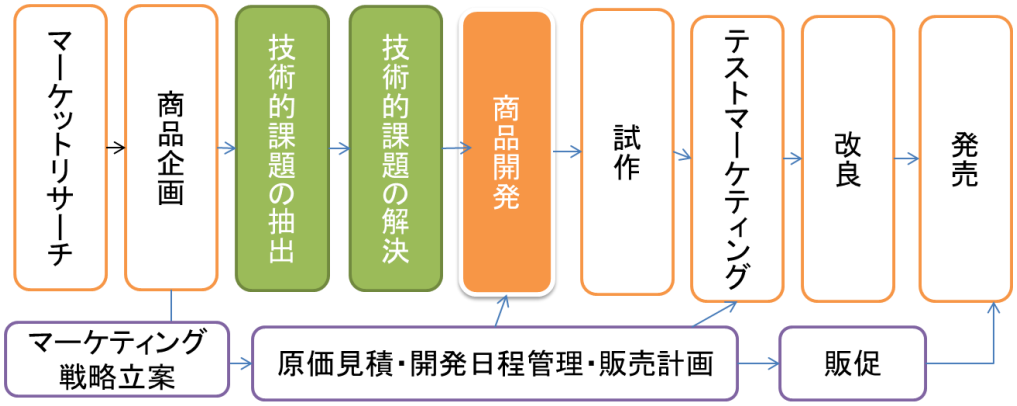
②新商品開発支援事業

大学等の研究機関や事業者とコラボレーションしたオリジナルの商品やサービス開発支援を行う。一例として、奈良では授業の一環としてこのような取り組みを行っている大学もある。学生の発想を商品やサービス開発に取り入れた小規模事業者とともに差別化できる新商品の開発を行う。また、このスキームは既存商品のブラッシュアップにも活用する。

［対 象 者］　オリジナルの商品やサービスを提供したい管内小規模事業者

［支援内容］　技術的課題を抱える事業者と、その解決策をもっている大学など研究機関や事業者とを結びつけることで課題解決を図り、オリジナルの商品やサービスの開発につなげる。

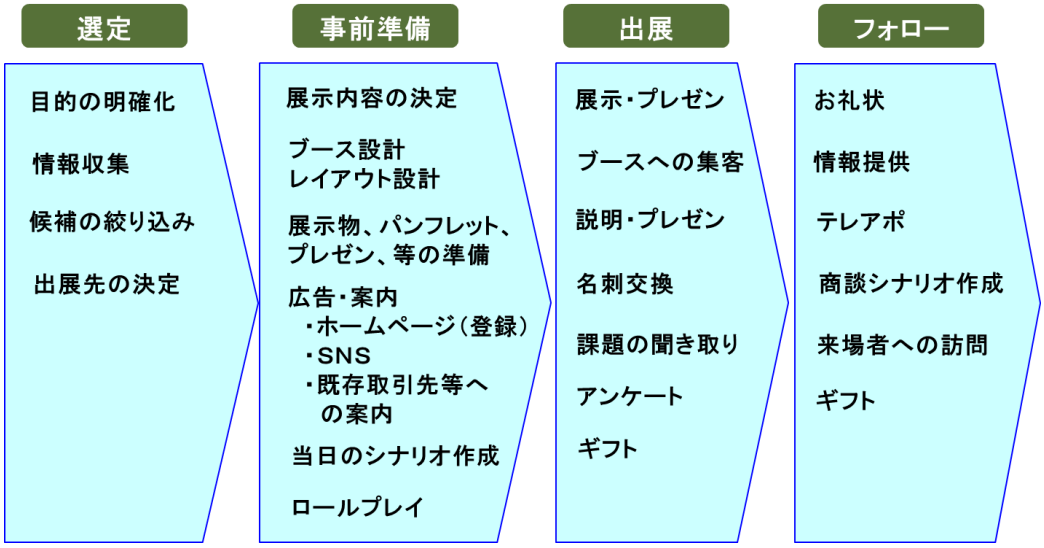
［支援目標］　開発したオリジナルの商品やサービスをテストマーケティング、展示会出展支援、プレスリリース活用支援を併せて行い、新たな販路の獲得を目指す。



③展示会への出展支援（ＢtoＢ）

事業計画策定支援を行った事業者で商談会、展示会などの販路開拓に関する計画がある場合には、展示会出展に係る出展前、出展後支援を行う。新規取引先からのリピート注文による継続的な取引の実現により安定的な収入源を獲得することを目的とする。出展する展示会等の選定、事前準備、出展後のフォローアップに至るまで、専門家や他の支援機関との連携により、継続的な支援を行い、経営の安定を図る。

［対 象 者］　奈良の名産品、土産物、オリジナル商品を製造販売する管内小規模事業者
［支援内容］　・展示会の選定の際、情報提供を行う。
・事業者からヒアリングにより、展示会出展が有効かどうかを確認する。
・出展までに必要な準備の支援と、全体の流れなどについての理解を促す。
・展示会終了後のバイヤーへのフォローの方法等を支援する。
［支援目標］　継続的な取引ができる新規取引先の獲得を目指す。



（参考）展示会出展における一連の流れ

④ＩＴを活用した実店舗への集客支援

インバウンドを含めた観光客の多くは、旅行前にインターネット等を利用し、現地の情報収集を行っている。いわゆる「旅マエ」の行動時に自店舗がインターネット検索で上位表示され、閲覧していただく施策が必要である。しかし、小規模事業者にとって「旅マエ」の情報収集時におけるインターネット検索に関する取り組みは容易ではない。

また、「旅マエ」に見ていただいた旅行者に実際に店舗まで足を運んでもらうためには、「旅ナカ」、「旅アト」の対応も重要な取り組みとなる。

実店舗での集客を図ることを目的に、ホームページや SNS での情報発信・口コミ拡散、Google マイビジネスの活用、SNS やホームページ上に掲載する商品写真の見せ方やキャッチコピーに至るまで、集客に結び付く支援を多面的に実施し、販路拡大に繋がるまで継続的にフォローアップを行う。

［対 象 者］　飲食店や小売店（実店舗向け）

［支援内容］　・ＩＴの重要性を事業者に理解してもらう。
・ターゲット顧客を明確にし、事業者の特性に合わせた支援を行う。
・SNS、Google マイビジネスの活用、商品写真撮影やネットチラシの活用等
・EC サイトの構築支援を行う
・個別相談や巡回指導を通じて、運営上の課題をヒアリングし、必要に応じて専門家を派遣するなどＩＴの活用から販路拡大までの支援を行う。

［支援目標］　ホームページ及び SNS・EC サイト等の活用による売上増加

（４）目標

調査内容	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
①出展支援事業者数	－	４社	４社	４社	４社	４社
①売上額／社	－	１０万円	１０万円	１０万円	１０万円	１０万円
②新商品開発事業者数	－	準備期間	２社	２社	２社	２社
②売上増加事業者数	－	準備期間	１社	１社	１社	１社
③出展支援事業者数	６社	５社	５社	５社	５社	５社
③成約件数／社	－	２社	２社	２社	２社	２社
④ＩＴツール 活用支援事業者数	－	５社	５社	５社	５社	５社
④売上増加事業者数	－	５社	５社	５社	５社	５社

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組み

８．地域経済の活性化に資する取組に関すること

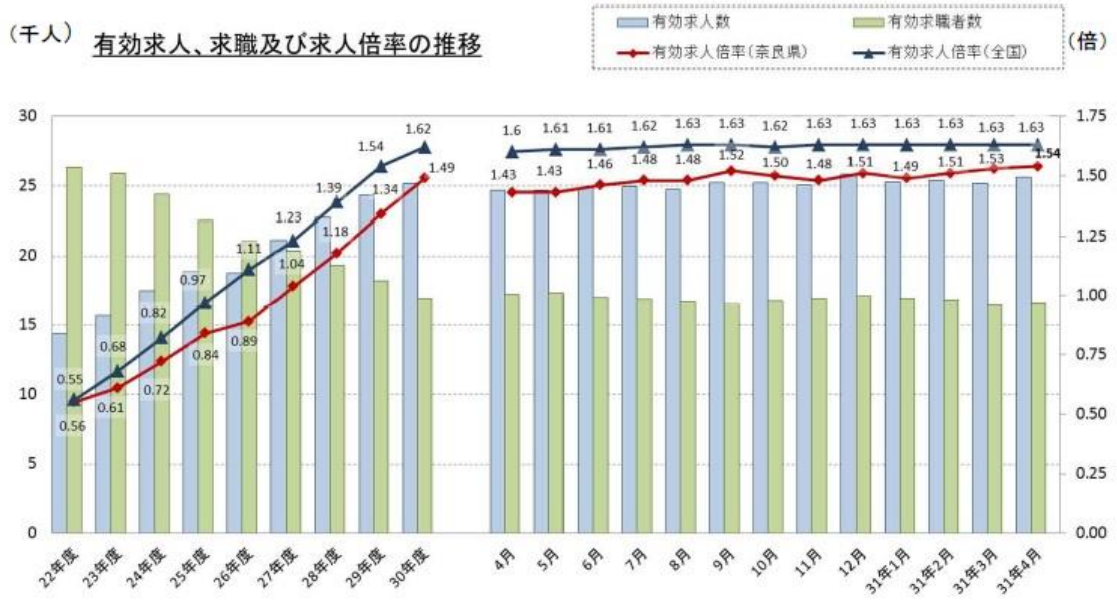
（１）現状と課題

［現状］

奈良市を訪れる修学旅行生数は、対前年比 1.2 万人増（1.5%増）の 83.7 万人となっており、全国の生徒数が減少し続ける中、東海地方の小学校および首都圏の中学校を中心に 80 万人以上を維持し、観光都市としての確固たる地位を築いている。

観光消費額は 1,148.8 億円と、前年（1,128.6 億円）に比べて 20.2 億円増加し、観光関連の産業が活発であることが伺える。しかし、近年の人口減少による人材不足や隣接する大阪・京都の中心部までのアクセスの良さと、最低賃金の格差等を理由に、働き手が越境するケースが多く、人材の確保が困難となっている。

奈良県の平成 31 年 4 月の有効求人倍率は 1.54 倍で過去最高値を更新しており、売り手市場となっているものの、社員の県外就業率は全国でも高く、パート・アルバイトも県外就労を希望しているのが現状である。



（注）1．月別の数値は季節調整値である。なお、平成30年12月以前の数値は、平成31年1月分公表時に新季節指数により改訂されている。
2．年度計は原数値である。
出典：厚生労働省奈良労働局

［課題］

2015 年 9 月の国連サミットで採択された「持続可能な開発目標（ＳＤＧｓ）」を実現するために、先人たちが守ってきた奈良の歴史・自然・文化遺産を次世代に繋げ、地域資源を活用した観光都市として持続的に発展してくことが求められている。

修学旅行の形もＳＤＧｓ教育を取り入れたものに変化しており、「歴史学習」や「平和学習」から、「伝統文化・技術の体験」や「環境問題への理解」などの学生たちが主体となって現地の魅力発見や現地が抱えている課題に対して解決方法を探る体験型学習へニーズが変化しているものの、受入れ体制が整った地域が全国的に少ない。

教育を通したＳＤＧｓへの取り組みには、産官学の連携が求められており、観光都市としての持続的な発展に向けて、地域全体として「観光客数」のみならず、地域経済に直接的な波及効果をもたらす「観光消費額」の拡大や産業育成に資する取り組みを強化し、地元の雇用創出、他産業への波及に繋げていく必要がある。

近年では外国人観光客の増加や消費拡大が進んできていることから、外国語対応できる人材の育成や事業者支援が急務となっている。事業者自身の奈良市の歴史的、文化的魅力への理解が求められるのに加え、国際文化観光都市として来訪者に対する「おもてなし」の心の醸成により充実したサービスの提供が求められている。

（２）事業内容

①奈良まほろばソムリエ検定の実施（年１回）

価値ある観光資源を持つ奈良をより多くの人に理解していただく一方､奈良を訪れる方々に、その素晴らしさを伝えることができる人材の育成を目指し､「奈良まほろばソムリエ検定」を実施する。管内の事業者の受験や勉強会などを通して、観光客を迎えるホスピタリティの醸成や地域資源を活用した経済の活性化に結びつけている。

また、受験者向けに実施している、奈良を深く知る現地講座や伝統工芸技術の体験プログラムには、県内外から５００名を超える方が参加され、地域の魅力発見や地域経済への消費に繋げ、奈良ファンやリピーター客の増加に寄与している。

［実施時期］　年１回（１月）
［特別委員会］年１回（７月）
［内　　容］　試験運営について報告、意見交換、承認等
［構　　成］　奈良県、奈良市、地域団体、会員事業者
※会議所の役割…実施主催者

年代別

年代	奈良まほろばソムリエ			奈良通1級			奈良通2級		
	受験者(人)	合格者(人)	合格率(%)	受験者(人)	合格者(人)	合格率(%)	受験者(人)	合格者(人)	合格率(%)
20歳未満	－	－	－	－	－	－	2	2	100.0
20歳代	2	0	0.0	14	10	71.4	143	68	47.6
30歳代	10	2	20.0	23	16	69.6	91	61	67.0
40歳代	15	6	40.0	53	36	67.9	145	111	76.6
50歳代	46	8	17.4	83	56	67.5	125	96	76.8
60歳代	77	34	44.2	87	67	77.0	103	88	85.4
70歳代	39	16	41.0	30	23	76.7	27	27	100.0
80歳代	1	0	0.0	2	－	－	4	4	100.0
90歳代	－	－	－	－	－	－	－	－	－
総計	190	66	34.7	292	208	71.2	640	457	71.4

第13回奈良まほろばソムリエ検定試験　結果概要

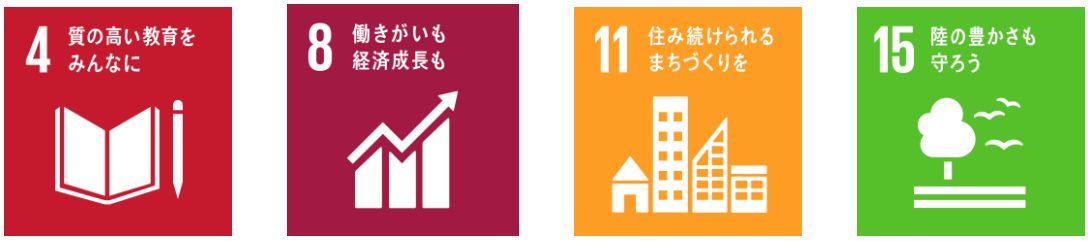
②「ＳＤＧｓに繋がる教育プログラム」の作成

観光都市としての持続的な発展に向け教育旅行パッケージ（商品）の作成を行い、旅行代理店等を通じて全国の小中高の学校、企業、個人観光客へのＰＲ、販売を実施する。当プログラムによる修学旅行生等の受け入れ拡大を図り、ホテル・旅館業の活性化、飲食・小売業への経済波及に繋げ、観光業の発展による他産業への波及や新規創業の支援等、地域の資産を活用した経済サイクルの整備を行い、教育を通したＳＤＧｓへの取り組みを行う。

教育プログラムの内容については、大学との共同開発や、「奈良まほろばソムリエ検定」を活用した試験問題や学習資料の提供、東大寺の建築技法学習や奈良団扇の制作体験などの「体験プログラム」の実施を行い、学生や観光ボランティアガイド団体等を活用した現地講座等の実施を行う。

プログラム作成にあたっては、奈良県、奈良市、奈良県旅館・ホテル生活衛生同業組合、県内大学で構成する実行委員会を立ち上げ、年に３回程度の会議を開催し、プログラム開発に向けた協議を行う。

［対　象］主に全国の小中学校・高校（修学旅行団体客）、企業研修、個人旅行者
［開　催］年３回程度の運営委員会及び検討員会の開催
［連　携］奈良県、奈良市、奈良県旅館・ホテル生活衛生同業組合、県内大学、旅行代理店等
※会議所の役割…奈良まほろばソムリエ検定を通して商品開発に協力する。



③合同就職説明会の実施（年１回）

［目　的］

県内の売り手市場の活用と生産労働人口の県外への流出を防ぎ、人材不足に直面している小規模・中小企業を対象として、商工会議所が主体となって雇用の面から地域経済の活性化を促進する。

［取組み］

支援企業の魅力をＰＲするために合同就職説明会を開催し、県内就職を希望する働き手と奈良の魅力ある企業の就職マッチングを行う。参加企業は奈良市内から広く募集し、開催前には事前勉強会行い、当日の心構えや注意点について支援する。また求職者については奈良働き方改革推進支援センターや県内の大学、高校等の教育機関の協力を得て、積極的に募集を行う。

［連　携］

奈良働き方改革推進支援センター、大学・高校等の教育機関、奈良労働局、ハローワーク等の団体、機関と募集、広報、採用後の支援について、開催前及び開催後に情報交換を行うとともに市内の雇用、就職についての現状を共有し、地域経済・雇用促進を支援する。

④おもてなし語学講座（英語・中国語）の実施

奈良市への外国人観光客の上位３か国は中国、台湾、アメリカとなっている。観光事業者にとって外国語での対応は必須となっており、当所においても英語、中国語に関する語学講座を開催してきた。参加者からは好評を得ており、今後も一定の参加希望者が見込まれる。

また希望する事業所へ対しては、講師が直接訪問しての現地講座を開催する。事業所ごとの開催により、事業所の業種、規模に応じた個別カリキュラムでの対応が可能となり、より実践的な内容が提供可能となる。また、担当講師と経営指導員が連携しフォローアップをすることで、効果を確認しながら支援することができる。

［対　象］管内飲食店、宿泊業者、その他観光事業に携わる者
［開　催］年４回
［連　携］奈良観光産業推進協議会（広報活動）
※会議所の役割…事務局として全体のプロモーションを行う。

⑤観光プロモーション事業の実施（年１回）

インバウンド促進事業として、観光事業者とともに海外を訪問し、現地旅行業者との商談会、交流会及び渉外セールスを通じて奈良市の魅力を発信し、観光客の誘致を図る。

［対　象］管内観光事業者（主に宿泊業者）
［開　催］年１回　（実施会議を年に数回）
［連　携］奈良観光産業推進協議会
※会議所の役割…事務局として全体のプロモーションを行う。

⑥奈良県留学生等との意見交換会の実施（年１回）

奈良県への留学生、奈良県在住外国人、観光ガイドに奈良県の魅力を知ってもらい、母国へと発信してもらうための体験活動を行う。また、地元観光事業者との意見交換会、交流会を行い、奈良県の観光や宿泊施設に対する率直な意見、要望を聞き取り、誘客につながる施策に活用する。

［対　象］管内観光事業者（主に宿泊業者）
［開　催］年１回　（実施会議を年に数回）
［連　携］奈良県旅館・ホテル生活衛生同業組合、奈良観光産業推進協議会、
奈良商工会議所観光部会
※会議所の役割…事務局として事業を実施する。

◎奈良観光産業推進協議会
［構　成］奈良市、奈良市観光協会、（一財）奈良県ビジターズビューロー、奈良商工会議所の４団体を中心に構成されており、奈良市の観光産業の振興に関する事業を実施し、地域経済の活性化を推進することを目的としている。また、年２回の会議、視察研修会を通じて、奈良市観光の現状について情報交換、共有を図っている。

［年間活動予定］５月頃　全体会議、６月頃　海外での観光プロモーション、
１月頃　正副実行委員長会議、２月頃　観光地視察会

Ⅲ．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．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］

事業者支援の実施や各種相談において、他の支援機関や地元金融機関等との連携をはかっている。奈良県内の経営指導員を対象とした経営指導員研修事業（奈良県商工会連合会が開催）にも経営指導員が参加し、各種支援情報、新規施策、補助金事業等に関する知識の習得だけではなく、研修内でのワーキング等により他の商工会議所、商工会の経営指導員との情報交換に努めている。また、奈良県北部地域の商工会議所、商工会で組織する「奈良ブロック指導員協議会」にも参画し、地域の現状や地域が抱える課題のほか、支援ノウハウについての情報交換を行っている。

・主な実績

支援機関	情報交換、支援ノウハウの実績
県内商工会議所 ・商工会	経営指導員研修会に参加し、他の商工会議所、商工会の経営指導員と地域の現状や課題のほか、支援ノウハウについての情報交換を行った。
地元金融機関 よろず支援拠点	創業支援事業者会議や奈良県中小企業支援ネットワーク会議等に出席し、事業者支援に関する取り組みについて情報交換を行った。

［課題］

経営指導員は、他の支援機関との会合等に出席し、積極的に情報交換を行っている。しかしながら、その情報はすべての経営指導員の間で十分に共有できておらず、その仕組みを構築する必要がある。

（２）事業内容

①奈良市産業政策課との連携（毎月１回・年１２回）

経営発達支援計画の事業実施においては、奈良市との連携は不可欠である。奈良市の総合計画における基本方針に沿った事業者支援を実施するために、定期的に奈良市産業政策課の担当者との会合を奈良商工会議所にて実施し、奈良市の施策や商工会議所の経営発達支援事業の実施状況（進捗状況）についての情報交換を実施する。

また、奈良市の創業支援施設「きらっ都・奈良」（(一社)ＴＯＭＯＳＵが運営）の効果的な活用と商店街の活性化によるにぎわいの創出に向けた取り組みを推進するための意見交換を行う。

②日本政策金融公庫との連携（毎月１回・年１２回）

日本政策金融公庫との緊密な連携を図るため、年に１回、奈良商工会議所にて勉強会を実施する。日本政策金融公庫の融資課長を招き、マル経融資の現状把握や有効活用に向けた情報収集に努めるとともに小規模事業者の経営力強化のための意見交換を行う。また、毎月１回実施する金融個別相談会の機会を利用し、相談員である日本政策金融公庫の担当者と経営指導員がマル経融資の利用推進と有効活用に向けた意見交換を実施する。

さらには、経営指導員による巡回指導の際、日本政策金融公庫の担当者に帯同訪問を依頼し、小規模事業者の事業拡大や販路開拓に向けた支援ノウハウ習得のための情報交換を行う。

③奈良ブロック指導員協議会（年３回）

奈良ブロック指導員協議会は、奈良県北部に位置する２つの商工会議所と７つの商工会で組織し、相互の緊密な連携と情報交換の場として活用する。

年に２回の研修会（金融・税務）と年１回の県外研修を実施し、研修会では、日本政策金融公庫の担当者よりマル経融資を含む融資制度全般について、税務研修会では、奈良税務署の担当者より確定申告を含む税務関係について講義いただき、事業者支援に活用する。また、県外研修では、小規模事業者に対する先進的な取り組みや支援を実施している商工会議所・商工会を訪問し、取り組みについての情報交換を行うとともに、その支援ノウハウを習得する。また、元気のある事業所を訪問し、事業者と直接情報交換を行い、経営支援における好事例として有効活用する。

④奈良県経営まるごと支援ネットワーク会議（年２回）

小規模事業者が事業拡大のため販路開拓など新たな事業に取り組むにあたっては、融資や資金繰りなど事業者にあった金融支援が必要となる。日本政策金融公庫や南都銀行をはじめとする地元金融機関や奈良県よろず支援拠点等その他の支援機関が参画する本会議では、事業者支援の取り組み事例等をすべての支援機関で共有し、各支援機関の得意分野を活かした支援を行うことで、事業者の面的な支援を目指す。

日本政策金融公庫、奈良県信用保証協会、奈良県よろず支援拠点とは、創業に向けた金融支援においても連携を図り、奈良市内での創業を推進するため、創業者の掘り起こしのための事業実施に向けた情報交換を行う。

⑤(独)日本貿易振興機構（ジェトロ奈良）との連携（年２回）

海外に向けた販路開拓により事業拡大を目指す小規模事業者を支援するにあたり、専門部署がない当所にとっては、ジェトロ奈良との連携は必要不可欠である。ジェトロ奈良が実施する事業説明会へ参加して支援策の情報交換と支援ノウハウの習得に努めるとともに、ジェトロ奈良が実施する海外の展示会、商談会への出展支援や海外販路開拓支援、海外コーディネーターによる輸出支援相談などを有効活用する。

⑥専門家との情報交換（毎月１回・年１２回）

当所では、税理士による税務相談会（月１回）、弁護士による法律相談（随時）、中小企業診断士による経営相談会（月１回）、弁理士による特許相談（随時）など専門家による相談事業を実施している。令和元年度からは、奈良働き方改革推進支援センターによる働き方改革に関する相談会（月１回）も実施している。経営指導員が事業者からの専門的な相談に対し、迅速に対応するために必要な幅広い知識の習得のため、専門家による相談時に同席し支援ノウハウ等の情報交換を行う。

⑦その他の支援機関との連携（年１２回）

毎月１回、奈良県中小企業再生支援協議会、奈良県事業引継ぎ支援センターの取り組み事例や事業の実施状況について情報交換を行い、小規模事業者の巡回指導や窓口相談などに活用する。また、奈良県よろず支援拠点との連携のほか、ミラサポ等の専門家派遣を積極的に活用し、経営指導員の同行により専門的な支援ノウハウの習得を目指す。

確定申告相談では、税理士による個別相談に同席するだけでなく、経営状況分析や財務分析についても協力を仰ぎ、その支援ノウハウと支援情報の交換を行う。

１０．経営指導員の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

［現状］

当所では、すべての経営指導員が、奈良県商工会連合会が実施する経営指導員研修会や中小機構が実施する専門研修に年間２０時間以上参加するとともに、日本商工会議所が実施する事業者支援研修会への積極的な参加を促し、小規模事業者の支援策における情報の取得と支援ノウハウの習得に努めている。また、中小企業基盤整備機構が実施する小規模事業者支援研修等に参加し、経営計画書の作成、小規模事業者の売上・利益向上に向けた支援ノウハウの習得に努めている。

しかしながら、その支援ノウハウは個人の経営指導員の資質向上にはつながっているものの、すべての経営指導員の間で共有できておらず標準化できていない。

［課題］

小規模事業者の経営課題は多岐にわたり、経営指導員に求められるスキルは多様化、高度化しており、経営指導員が抱える支援業務は増加している。一人の経営指導員が対応できる経営相談件数は有限であり、このままではその業務は煩雑になりかねない。

経営指導員の支援業務が拡大していることに加え、経営指導員の世代交代が進み、若手経営指導員が中心の支援体制となったことで、若手経営指導員の育成とスキルアップも喫緊の課題であるといえる。

経営指導員並びに経営支援員、一般職員の研修会への積極的な参加による知識の習得だけでなく、ＯＪＴによる支援力の強化、すべての職員間での支援ノウハウの共有と、事業者の支援情報の共有による業務の標準化が課題である。

（2）事業内容

経営指導員等研修への積極的な参加による個人の支援スキルの向上と所内での定期的な情報交換の実施により、支援に役立つ情報や支援ノウハウの組織での共有、すべての経営指導員、経営支援員並びに一般職員が事業者支援で活用できる体制づくりを行う。また、すべての経営指導員等が同じレベルの支援ができるような支援メニューの構築と業務の標準化を目指す。経営指導員等による事業者支援の内容や進捗状況はＢＩＺミル等により情報共有し、事業者を商工会議所全体で面的な支援ができる体制を構築する。

① 経営指導員研修会への参加

経営指導員は、奈良県商工会連合会が実施する研修会（税務・金融・働き方改革・IT 等）に年間２０時間以上参加し、地域の事業者の現状を把握するとともに、地域の事業者が求める支援策についての最新情報と支援ノウハウの習得に努める。取得した情報等は報告書にまとめ、すべての職員間で共有し、事業者支援に活かす。

②中小企業基盤整備機構の小規模事業者支援研修への参加

小規模事業者支援の中でも、これまであまり実施していない「ものづくり支援」や商談会出展等「販路開拓支援」の支援力を高めることを目的とし、これらの支援研修会に積極的に経営指導員を派遣し、新商品開発や商談会への出展支援のほか、売上・利益向上のためのマーケティング、新規販路開拓等について学び、実践的な支援ノウハウの習得を目指す。特に若手経営指導員の参加を促し、組織としての支援力の強化につなげる。

③日本商工会議所が主催する研修会への参加

経営指導員だけではなく、経営支援員、一般職員についても日本商工会議所が主催する基礎研修への参加を推進し、小規模事業者支援の基礎知識を習得するとともに、すべての職員が事業者支援の初期対応ができる組織体制を構築する。

また、今後さらに増加すると予想される自然災害等に対応するための事業継続力強化計画策定を推進し、商工会議所全体として奈良市内の小規模事業者に対して計画策定の必要性を周知するとともに、計画策定支援ができるよう関連の研修会への参加を推進する。

④当所主催セミナーへの参加

経営指導員は、経営指導の現場で事業者の生の声を聞き、いま事業者が何を求めているかを知ることで、その経営課題の解決に向けたセミナーを企画・開催し、経営指導員のみならず一般職員も自らが事業者の立場となりセミナーに参加し、事業者支援のスキルアップだけでなく、事業者に向け役立つ情報の発信を行う。

⑤所内経営分析勉強会、情報交換会（ミーティング）の実施

経営指導員が個別に実施した小規模事業者の経営分析や支援の内容、事業者へのヒアリング時に収集された情報等については、ＢＩＺミルによりデータベース化し、特に成果のあった支援については、担当した経営指導員が成功事例としてミーティングの場で発表し、今後の支援に活用できるよう情報共有する。

ミーティングは月に１回定期的に行い、個別の事業者の経営支援の進捗状況の確認と、作成した経営計画書や財務諸表を経営指導員全員で分析し課題抽出を行い、その解決策、費用対効果、売上・利益計画等について検討する。事業者の支援情報の共有により経営指導員による事業者支援における支援力の標準化を図ることを目的とする。

また、ＢＩＺミルによる小規模事業者の支援情報は、すべての経営指導員だけでなく、経営支援員、一般職員間でも共有し、商工会議所全体としての事業者支援ができる体制を構築する。

⑥若手経営指導員等の育成

事業者支援経験の少ない若手経営指導員・経営支援員並びに一般職員は、小規模事業者支援において、ベテラン経営指導員とチームを組み、窓口相談でのヒアリング等で情報収集方法を学び事業者とのコミュニケーション能力の向上を図る。また、データベース化されたこれまでの支援の成功事例を分析し、その実践方法をベテラン経営指導員から学ぶことで、経験不足を補うとともに支援力の向上を目指す。ＯＪＴの有効活用により、若手経営指導員の育成と会議所全体の支援力の底上げを図る。

１１．事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

［現状］

毎年度終了後に１年間の事業実施状況とその成果について報告書にまとめ、事業評価委員会において各事業の評価と見直しを行っている。年度が進むにつれ、評価委員の理解も深まり、それぞれの委員からは様々な角度からの専門的な意見をいただくことができ、事業実施において有効に活用することで、その効果が徐々に表れてきている。

［課題］

評価委員の意見を踏まえ、ＰＤＣＡサイクルを活用した事業の見直しを実施することで、事業の実施目標については一定の成果は得られたが、事業の成果目標については、具体的な指標を設定しておらず十分に検証できていない。

（2）事業内容

本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下により評価・検証を行う。

○学識経験者、中小企業診断士等の外部有識者、奈良県、奈良市の担当者、奈良商工会議所専務理事、法定経営指導員等による「事業評価委員会」を設け、各年度終了後、速やかに事業の実施状況の評価と見直しを実施する。

・事業評価委員会の概要

	外部評価機関
役　割	事業の効果（小規模事業者の利益確保）に対する評価
評価内容	事業の実施状況、成果、数値目標の達成度等
開催時期	事業実施後、毎年６月に開催（年１回）
機　能	・各事業の実施状況の検証 ・各事業における改善点の抽出 ・次年度事業実施に向けた計画の見直しと方針の確認
事務局	事務局長、総務部長、業務部長、中小企業相談所長

○「事業評価委員会」において取りまとめた事業評価と見直し案は、正副会頭会議で報告され承認された後、常議員会に報告する。

○常議員会で報告・承認された事業の成果と評価、並びに事業の見直しについては、毎年速やかに奈良商工会議所ホームページ（https://www.nara-cci.or.jp/）に掲載し、本計画期間中公表する。

（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

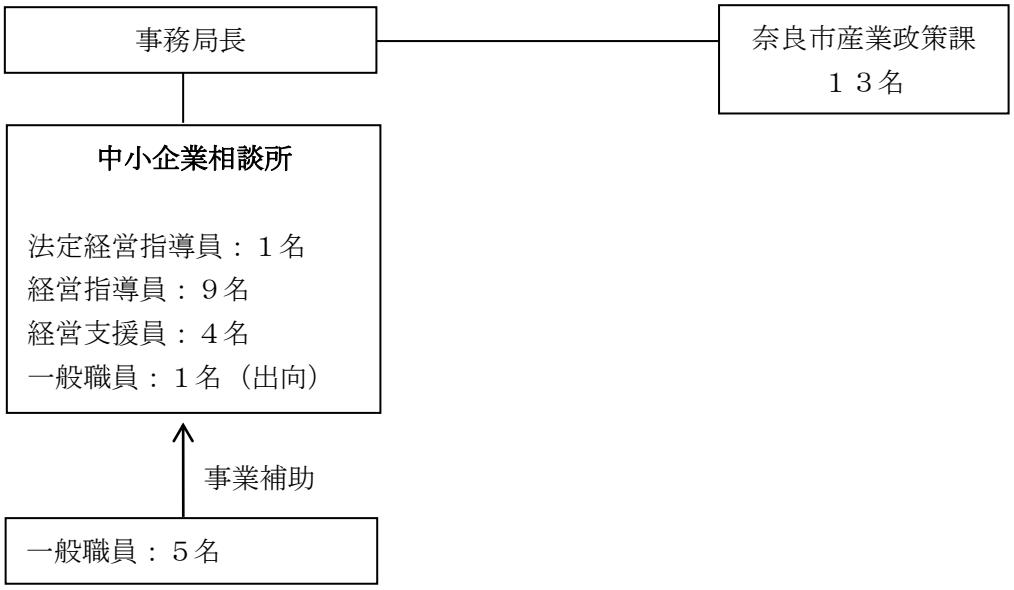
（令和元年１１月１日現在）

（１）実施体制

（経営発達支援事業実施体制）

法定経営指導員の指揮のもと、中小企業相談所の経営指導員、経営支援員が中心となって支援を実施するが、一般職員についても本事業が円滑に実施できるよう補助業務を担い、奈良市産業政策課と連携をとりながら、全職員で経営発達支援事業に取り組む。

○実施体制



＜会議所全体＞

専務理事１名、理事・事務局長１名、理事１名、一般職員６名

（中小企業相談所）

専門経営指導員３名、経営指導員７名、経営支援員４名

※法定経営指導員（１名）を含む。

※一般職員に出向者１名を含む。

（２）法定経営指導員の関わり

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏　名：菅川　健一（中小企業相談所長）

■連絡先：奈良商工会議所　TEL：0742-26-6222

②法定経営指導員の関わり

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等を行う。

（３）連絡先

①奈良商工会議所　中小企業相談所

〒630-8586　奈良市登大路町 36 番地 2

TEL：0742-26-6222　FAX　0742-22-1180

URL：https://www.nara-cci.or.jp/

E-Mail：info@nara-cci.or.jp

②奈良市観光経済部産業政策課

〒630-8580　奈良市二条大路南 1 丁目 1-1

TEL：0742-34-4741　FAX　0742-36-4058

URL：http://www.city.nara.lg.jp/

E-Mail：sangyoseisaku@city.nara.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）

	Ｒ２年度	Ｒ３年度	Ｒ４年度	Ｒ５年度	Ｒ６年度
必要な資金の額	21,780	21,780	21,780	21,780	21,780
３．経営状況の分析に関すること					
①経営分析セミナーの実施	110	110	110	110	110
４．事業計画策定支援に関すること					
①事業計画策定セミナーの実施	220	220	220	220	220
②個別相談会の実施	360	360	360	360	360
③創業塾の実施	375	375	375	375	375
６．需要動向調査に関すること					
①売れ筋商品に対する需要動向調査	160	160	160	160	160
②テストマーケティング事業	440	440	440	440	440
７．新たな需要の開拓に寄与する事業					
①奈良市産業物産展への出展支援	190	190	190	190	190
②新商品開発支援	255	255	255	255	255
③展示会への出展支援	110	110	110	110	110
④IT を活用した集客支援	250	250	250	250	250
８．地域経済の活性化に資する取組み					
①奈良まほろばソムリエ検定の実施	12,200	12,200	12,200	12,200	12,200
②SDGs に繋がる教育ﾌﾟﾛｸﾞﾗﾑの作成	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
③合同就職説明会の実施	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
④おもてなし語学講座の実施	220	220	220	220	220
⑤観光プロモーション事業の実施	560	560	560	560	560
⑥奈良県留学生等との意見交換会実施	130	130	130	130	130

（備考）必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、奈良県補助金、奈良市補助金、会費収入、事業収入、手数料収入

（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４－１）

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

分類		連携者の名称	代表者氏名	住所
金融支援	①	奈良県信用保証協会	会長　松谷幸和	奈良市法蓮町 163-2
経営支援	②	生駒商工会議所	会頭　鐵東貴和	生駒市元町 1-6-12
	③	橿原商工会議所	会頭　森本俊一	橿原市久米町 652-2
	④	大和高田商工会議所	会頭　寺田俊彦	大和高田市大中 106-2
観光支援	⑤	奈良観光産業推進協議会	会長　小山新造	奈良市登大路町 36-2

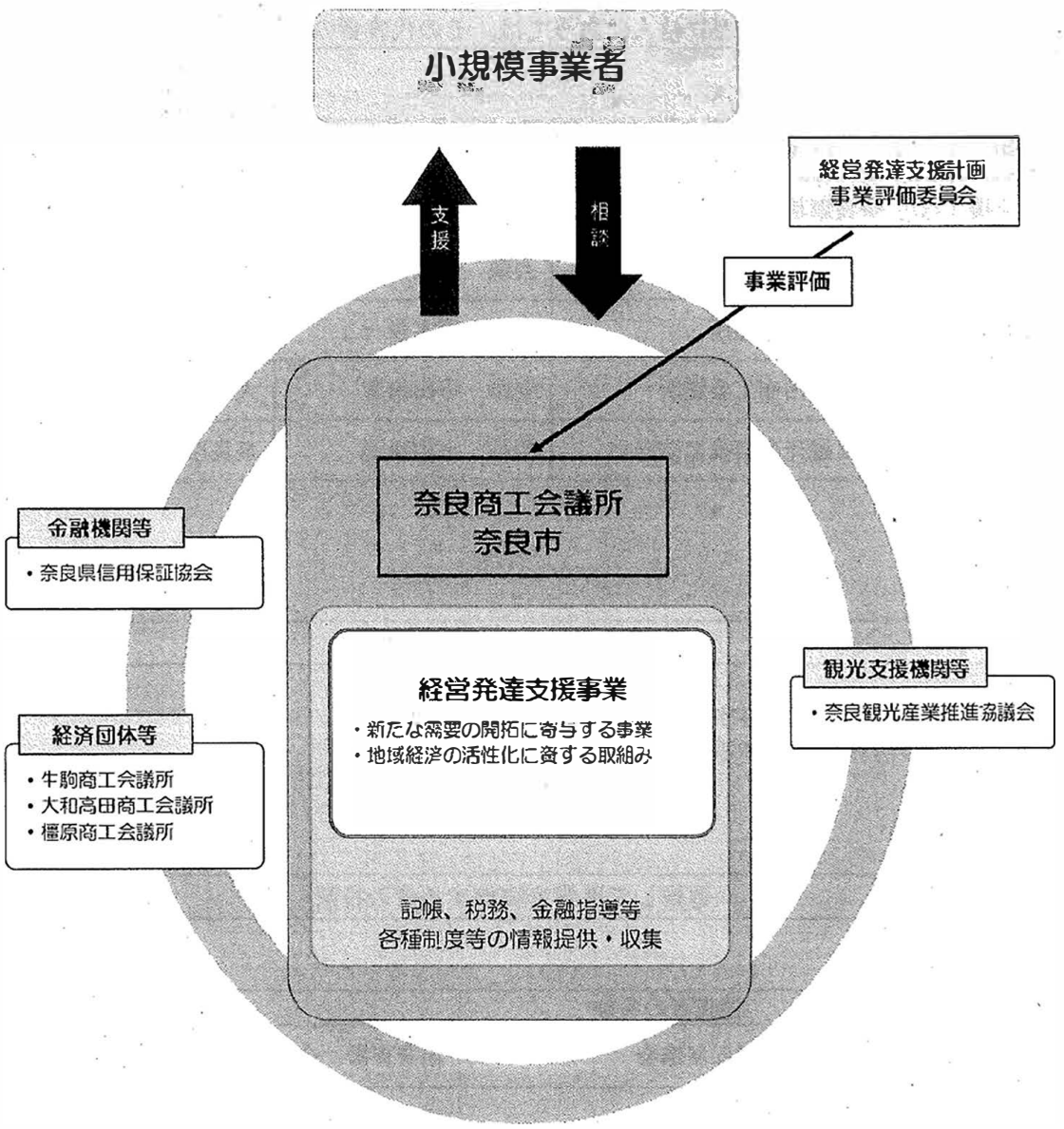
連携して実施する事業の内容

（１）新たな需要の開拓に寄与する事業
（２）地域経済の活性化に資する取組み

連携して事業を実施する者の役割

分類		連携者の名称	役割
金融機関等	①	奈良県信用保証協会	創業支援、金融支援、情報提供等
支援機関等	②	生駒商工会議所	経営支援、情報提供及び交換
	③	橿原商工会議所	経営支援、情報提供及び交換
	④	大和高田商工会議所	経営支援、情報提供及び交換
観光関係機関	⑤	奈良観光産業推進協議会	観光推進事業、各種調査・分析及び景況等の情報提供・情報交換等

連携体制図等


小規模事業者
支援
相談
経営発達支援計画
事業評価委員会
事業評価
奈良商工会議所
奈良市
経営発達支援事業
・新たな需要の開拓に寄与する事業
・地域経済の活性化に資する取組み
記帳、税務、金融指導等
各種制度等の情報提供・収集
金融機関等
・奈良県信用保証協会
経済団体等
・生駒商工会議所
・大和高田商工会議所
・橿原商工会議所
観光支援機関等
・奈良観光産業推進協議会

（別表４－２）

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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等

（別表４－３）

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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等