

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大和高田商工会議所(法人番号 4150005005728) 大和高田市(地方公共団体コード 292028)
実施期間	2024 年 4 月 1 日 ～ 2029 年 3 月 31 日
目標	①経営基盤強化支援による小規模事業者の収益力向上 ②事業承継支援による小規模事業者の経営持続力向上 ③DX化支援による小規模事業者のビジネスモデル変革促進と競争力向上
事業内容	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域経済分析システム(RESAS)を活用した地域経済動向分析と公表 ②商工会議所 LOBO 調査(早期景気観測調査)の実施と分析 4. 需要動向調査に関すること ①新商品開発や商品改良およびペルソナ設定を支援するためのアンケート形式による需要動向調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナーの開催 ②経営分析(財務分析および非財務分析)の支援 6. 事業計画策定支援に関すること ①経営体質改善及び自立的成長の実現に向けた事業計画の策定支援、DX 推進支援及び円滑な事業承継支援に係る個別相談会(含 WEB 相談会)等の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①策定した事業計画の定期的な進捗状況の確認とフォローアップの実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示商談会「大和ビジネス交流会」の開催による販路開拓とマッチング支援(BtoB)・(BtoC) ②DX 推進を見据えた ICT 活用による販路拡大支援(BtoB)・(BtoC) ③Web サイトを活用した販路拡大・販売促進支援(BtoC) 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計画に対する評価方法については、四半期毎の自己評価と年1回の外部委員会を開催し、進捗確認・課題抽出と対策案・計画見直しを行う 10. 経営指導員の等の資質向上等に関すること ①経営支援に係る知識と資質向上のため、職員の情報共有と支援能力の平準化を早急に実現
連絡先	大和高田商工会議所 中小企業相談所 〒635-0095 奈良県大和高田市大中 106-2 TEL:0745-22-2201 FAX:0745-22-2277 E-mail : info@yamatotakada-cci.or.jp 大和高田市 地域振興部 商工振興課 〒635-8511 奈良県大和高田市大中98-4 TEL:0745-22-1101 FAX:0745-52-2801 E-mail : syoukou@city.yamatotakada.nara.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

【立地】

大和高田市は、奈良県の北西部、奈良盆地の南西部に位置し、橿原市、葛城市、御所市、香芝市及び広陵町の4市1町に隣接している。本市の地形は、市北部に位置する標高 70m～80m の馬見丘陵を除いてほぼ平坦であり、市域を高田川や葛城川が南北に流れており、JR 和歌山線高田駅、近鉄大阪線大和高田駅、近鉄南大阪線高田市駅を中心に市街地が形成され、周辺部には田園地帯が広がっている。

市域は、16.48km²(周囲 26.4km、東西 4.8km、南北 5.1km)と広くはないが、古くから交通の要衝であり、今日も鉄道網などによって奈良市や和歌山市、大阪市、京都市などと結ばれ、奈良県の中和地域の経済・文化・行政の中心として発展してきた。特に、大阪大都市圏へ約30分程度で連絡する好立地から、大阪との文化・経済的な関わりが深く、近年は大阪大都市圏に近接した住宅都市的な色彩も強めている。



図1.大和高田市の位置(広域)



図2.大和高田市の位置(詳細)

※図1、図2の出典:大和高田市まちづくりの指針

【交通】

当市域は、鉄道の利便性が比較的高く、近畿日本鉄道2路線(大阪線・南大阪線)5駅、JR1路線(和歌山線)1駅があり、大阪都市圏まで30分以内で移動できる。また、道路交通網についても、市内中心部を走る3本の国道(24号・165号・166号)に加え、高架道路の「大和高田バイパス」と高規格道路の「中和幹線道路」が道路網の骨格をなし、隣接した橿原市との境界を通る「京奈和自動車道」への直接乗り入れも可能であることから、物流、観光、防災など広域交通拠点としての優位性を有している。

【人 口】

1) 人口推移

令和5年9月1日時点の大和高田市の人口は、31,055世帯 62,515人(男性 29,383人、女性 33,132人)である。昭和から平成にかけて増加してきた本市の人口は、平成7年(1995年)に73,806人のピークを迎え、その後は自然減が支配的な要因となって人口減少が加速している。

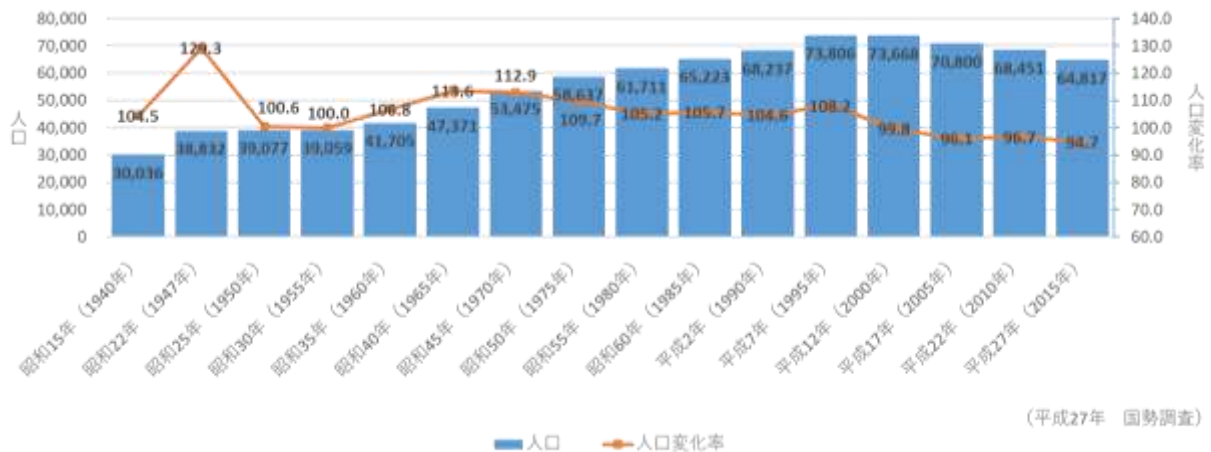


図3.大和高田市の人口の推移

2) 将来人口

大和高田市人口ビジョン(令和2年3月版)によると、平成27年(2015年)に実施した国勢調査を基準としてコーホート要因法により令和2年(2020年)から令和42年(2060年)までの人口推計を算出した結果、令和2年(2020年)の約6.4万人から10年後の令和12年(2030年)には約5.5万人まで、20年後の令和22年(2040年)には約4.1万人まで減少すると推測されている。このため、市では今後の人口減少によって生じる様々な問題解決を最重点課題とした「大和高田市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を策定し推進している。



図4.大和高田市の将来人口推計

※図3、図4の出典:令和2年3月大和高田市人口ビジョン

【産 業】

当市には、大規模な綿紡・織布工場であったユニチカ株式会社高田工場(明治 29 年)創業時から大日本紡績株式会社(昭和 52 年(1977 年)に閉鎖)が長年に渡り操業していたことから、その企業城下町として繊維産業が発展した歴史がある。繊維産業の発展は雇用をも創出し、これに伴う人口増加と人の流れによって商業も大きく繁栄した。

しかしながら、工場閉鎖後は関連事業所や店舗の撤退が始まり、その後も人口減少や少子高齢化による消費人口の減少に伴う商業の衰退が進行しつつある。また、主力業種の繊維産業はOEM(他社ブランド製品の製造)受注割合が多く、価格支配権を失う可能性があり、極力安くするように低価格要請され収益率が下がる恐れがある。加えて、海外の安価な商品輸入に押され、価格面で苦境に立たされている。

その一方で、長年の操業と努力で培われた高い技術力と顧客ニーズへの対応力、高い品質と信頼性により、大きくはないながらも一定の市場を獲得している(靴下の生産量:奈良県の全国シェアは 34.3%で日本一、当市の県内シェアは 34.6%で奈良県一(日本靴下工業組合連合会調べ))。

【産業構造】

1) 事業所数および従業員数

令和3年(2021年)における当市の事業所数(事業内容等不詳を除く)は、2,312所で従業員数は18,901人であった。これを平成28年(2016年)のデータと比較すると、事業所数および従業員数ともに奈良県全体および県庁所在地である奈良市を上回る増加率となった。

表 1 大和高田市の事業所数および従業員数の推移

市 町 村	事業所数 (事業内容等不詳を除く)			県全体に占める 割合(%)		従業者数		
	令和3年 (2021 年)	平成 28 年 (2016 年)	増減率 (%)	令和3年 (2021 年)	平成 28 年 (2016 年)	令和3年 (2021 年)	平成 28 年 (2016 年)	増減率 (%)
奈良県	45,583	46,487	▼ 1.9	100	100.0	444,916	434,135	2.5
奈良市	12,046	12,015	0.3	26.4	25.8	127,481	123,876	2.9
大和高田市	2,312	2,275	1.6	5.1	4.9	18,901	17,954	5.3

2) 産業分類

令和3年における当市の産業大分類別の事業所数および従業者数を奈良県全体と奈良市を比較対象として表2に示した。当市の産業は、奈良県全体および奈良市と比較して、事業所数および従業者数ともに「製造業」と「卸売業・小売業」の比率が明らかに高いことがわかる。

表2 大和高田市内事業所における産業大分類別の事業所数および従業員数

産業大分類	事業所数						従業者数					
	県		奈良市		大和高田市		県		奈良市		大和高田市	
	件	%	件	%	件	%	人	%	人	%	人	%
全 産 業 (公 務 を 除 く)	45,583	100	12,046	100	2,312	100	444,916	100	127,481	100	18,901	100
農 林 漁 業	219	0.5	30	0.2	2	0	1,994	0.4	263	0.1	6	—
鉱 業 , 採 石 業 , 砂 利 採 取 業	6	0	—	—	—	—	85	0	—	—	—	—
建 設 業	3,574	7.8	761	6.3	212	9.2	21,134	4.8	5,738	4.5	1,124	5.9
製 造 業	4,228	9.3	522	4.3	307	13.3	70,496	15.8	7,464	5.9	3,513	18.6
電気・ガス・熱供給・ 水 道 業	62	0.1	12	0.1	1	0	1,108	0.2	661	0.5	11	0
情 報 通 信 業	334	0.7	129	1.1	16	0.7	2,278	0.5	1,314	1.0	138	0.7
運 輸 業 , 郵 便 業	774	1.7	143	1.2	25	1.1	20,244	4.6	4,975	3.9	408	2.2
卸 売 業 , 小 売 業	10,853	23.8	2,760	22.9	565	24.4	92,250	20.7	25,034	19.6	4,438	23.5
金 融 業 , 保 険 業	762	1.7	264	2.2	45	1.9	10,797	2.4	4,868	3.8	574	3.0
不 動 産 業 , 物 品 賃 貸 業	3,175	7.0	1,078	8.9	108	4.7	11,151	2.5	4,848	3.8	361	1.9
学 術 研 究 , 専 門 ・ 技 術 サ ー ビ ス 業	1,769	3.9	678	5.6	96	4.2	8,486	1.9	3,473	2.7	347	1.8
宿 泊 業 , 飲 食 サ ー ビ ス 業	4,649	10.2	1,504	12.9	168	7.3	39,555	8.9	14,047	11	1,397	7.4
生 活 関 連 サ ー ビ ス 業 , 娯 楽 業	3,872	8.5	1,081	9.0	222	9.6	20,017	4.5	6,833	5.4	903	4.8
教 育 , 学 習 支 援 業	1,807	4.0	609	5.1	82	3.5	19,789	4.4	8,604	6.7	660	3.5
医 療 , 福 祉	4,764	10.5	1,401	11.6	253	10.9	90,110	20.3	26,734	21	3,348	17.7
複 合 サ ー ビ ス 事 業	313	0.7	58	0.5	13	0.6	4,178	0.9	1,319	1.0	286	1.5
サ ー ビ ス 業 (他 に 分 類 さ れ な い も の)	4,422	9.7	1,016	8.4	197	8.5	31,244	7.0	11,306	8.9	1,387	7.3

3) 産業構造

令和3年における当市の産業構造とその推移を表3に示した。当市の産業は、第1次産業の事業所はほぼなく、第2次産業の割合が概ね2割、第3次産業が8割を占める産業構造となっている。その構成比の推移は、第2次産業が漸増傾向を、第3次産業は漸減傾向を示しており、第2次産業の漸増傾向は、製造業の減少を建設業の増加が上回っていることに起因している。

表3 大和高田市内事業所における産業構造とその推移

区 分	令和 3 年		平成 28 年		平成 26 年	
	事業所数	構成比 (%)	事業所数	構成比 (%)	事業所数	構成比 (%)
第1次産業	2	0	-	-	-	-
農業、林業、漁業	2	0	-	-	-	-
第2次産業	519	22.5	451	19.8	511	20.6
鉱業、採石業、砂利採取業	-	-	-	-	-	-
建設業	212	9.2	142	6.2	152	6.1
製造業	307	13.3	309	13.6	359	14.5
第3次産業	1791	77.4	1,824	80.2	1,967	79.4
電気・ガス・熱供給・水道業	1	0	3	0.1	3	0.1
情報通信業	16	0.7	13	0.6	13	0.5
運輸業、郵便業	25	1.1	21	0.9	23	0.9
卸売業、小売業	565	24.4	652	28.7	698	28.2
金融業、保険業	45	1.9	39	1.7	40	1.6
不動産業、物品賃貸業	108	4.7	103	4.5	114	4.6
学術研究、専門・技術サービス業	96	4.2	86	3.8	85	3.4
宿泊業、飲食サービス業	168	7.3	208	9.1	225	9.1
生活関連サービス業、娯楽業	222	9.6	222	9.8	237	9.6
教育、学習支援業	82	3.5	73	3.2	112	4.5
医療、福祉	253	10.9	226	9.9	235	9.5
複合サービス事業	13	0.6	16	0.7	16	0.6
サービス業 (他に分類されないもの)	197	8.5	162	7.1	166	6.7
全産業(公務を除く)	2312	100.0	2,275	100.0	2,478	100.0

※表1～表3の出典：経済センサス令和 3 年活動調査

4) 商業の状況

平成 26 年における当市の商業(卸売業および小売業)の状況を表4に示した。まず、小売業に対する卸売業の比率(19.1%)は、奈良県全体の卸売業の比率(17.5%)や奈良市(17.3%)と比較して当市の割合は高い。また、個人/法人の比率は、県全体および奈良市と比較して個人事業所が高い傾向が見られる。このことから、当市の商業は、個人経営の小規模小売事業所が多いことが特徴と言える。

表4 大和高田市内事業所における商業の状況

産 業 分 類	奈 良 県					
	事業所数			従業者数 (人)	年間商品販売額	売場面積
	計	法人	個人	計	(万円)	(㎡)
合 計	9,351(100%)	4,566(48.8%)	4,785(51.2%)	68,911	184,293,767	1,419,219
卸 売 業 計	1,634(17.5%)	1,162	472	12,700	77,645,021	-
小 売 業 計	7717(82.5%)	3,404	4,313	56,211	106,648,746	1,419,219
産 業 分 類	奈 良 市					
	事業所数			従業者数 (人)	年間商品販売額	売場面積
	計	法人	個人	計	(万円)	(㎡)
合 計	2,112(100%)	1,280(60.6%)	832 (39.4%)	18,600	53,968,426	368,418
卸 売 業 計	366(17.3%)	308	58	2,992	22,225,134	-
小 売 業 計	1,746(82.7%)	972	774	15,608	31,743,292	368,418
産 業 分 類	大 和 高 田 市					
	事業所数			従業者数 (人)	年間商品販売額	売場面積
	計	法人	個人	計	(万円)	(㎡)
合 計	556(100%)	237(42.6%)	319(57.4%)	3,437	9,704,871	57,698
卸 売 業 計	106(19.1%)	76	30	869	5,598,703	-
小 売 業 計	450(80.9%)	161	289	2,568	4,106,168	57,698

出典：平成 26 年商業統計調査(確報)奈良県結果

5) 製造業の規模

令和 3 年における当市の製造業の従業員数規模を奈良県全体および奈良市と比較して表5に示した。当市の製造業の事業所規模は、県全体あるいは奈良市と比較して従業員 30 人以上の中～大規模の割合が少ない。

表5 大和高田市内事業所における製造業の従業員数規模 (単位：事業所数)

従業員数	3 人以下	4人～29 人	30 人以上	合計
奈良県	289(15.5%)	1,128(60.4%)	450(24.1%)	2,317(100%)
奈良市	44(17.9%)	151(61.4%)	51(20.7%)	246(100%)
大和高田市	20(15.9%)	83(65.9%)	23(18.2%)	126(100%)

出典：令和 3 年経済センサス-活動調査(製造業に関する集計)

6) 製造業産業分類

当市における産業分類毎の事業所数(従業員4人以上)を奈良県全体および奈良市と比較して表6に示した。当市では繊維工業製品の製造事業所が最も多く、プラスチック製品や金属製品の製造事業所も比較的集積している。当市で製造される繊維工業製品は、主に靴下類(靴下、パンテーストッキング、タイツ含む)、ニット、衣料縫製品であり、特に靴下類の生産量は全国1位を誇っている。また、ニットは経糸緯糸で形成される織物と違い、糸で作ったループに別のループを順次通して生地にするため伸縮性に富み、ループの隙間が保温性や吸水性を生み出すといった優れた特徴を有している。当市には①丸編み・②横編み・③カットソーと3様の技術をもつ企業が切磋琢磨し合ってそれぞれの編み生地の特性をうまく生かした高機能の個性ある製品開発を行っている。さらに、OEMとしても日本の繊維産業を支えている。一方、プラスチック製品としては日用雑貨品や家電部品などが多く、金属製品は機械部品や自動車部品など民生用、工業用ともに多様な製品を製造している。

表6 大和高田市内事業所における製造業産業分類 (単位:事業所数)

産業分類	奈良県	奈良市	大和高田市
食料品	193	23	8
飲料・たばこ・飼料	33	5	-
繊維工業品	252	13	46
木材・木製品	112	4	1
家具・装備品	38	7	1
パルプ・紙・紙加工品	55	3	3
印刷・同関連品	72	17	2
化学工業製品	72	5	3
石油製品・石炭製品	7	1	1
プラスチック製品	251	19	20
ゴム製品	36	1	4
なめし革・同製品・毛皮	16	1	1
窯業・土石製品	79	9	2
鉄鋼	28	5	1
非鉄金属	17	1	-
金属製品	187	32	14
はん用機械器具	51	6	2
生産用機械器具	101	8	5
業務用機械器具	17	3	-
電子部品・デバイス・電子回路	10	1	-
電気機械器具	37	4	1
情報通信機械器具	2	1	-
輸送用機械器具	37	1	2
その他の製品	80	14	8
合計	2257	184	125

表6の出典:令和2年度奈良県工業統計調査結果

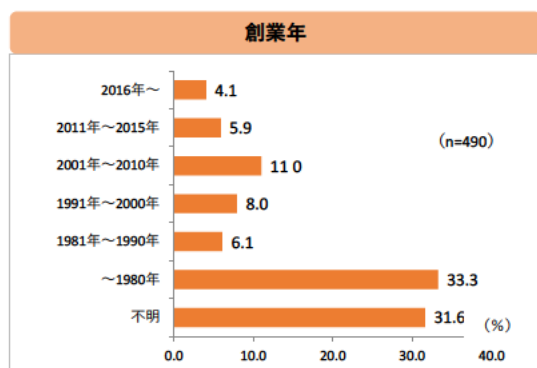
② 課題

1) 情報発信と販路開拓

当市の事業所は、前記①現状で示したとおり商業、製造業ともにその多くが中小零細規模であり、資金力および人材不足等により商品開発力、情報発信・交流力が比較的弱い。特に当市の主要産業である繊維製品製造業においては、高品質・高付加価値な製品を製造しているが、OEMが生産形態の主体であるために情報発信・交流についてはあまり積極的ではない。また、繊維以外の製造業、商業においても全般的に能動的な広報活動や交流活動が積極的とは言えない状況にある。この原因としては、主として発信・交流ツールと経費および経験の不足に加え、人手不足・スキル不足などと考えている。そこで、当所が主体となってBtoB、BtoCを促進するマッチングイベントの開催や域内事業所と製品商品の当所 Web ページでの紹介など販路開拓に取り組んできたところであるが、事業者自らが主体となって急激に変化していくトレンドやライフスタイル、社会情勢、価値観の迅速な把握に努め、消費者ニーズに的確に適応した製品開発とその情報発信やPRを積極的に行っていく取り組みが必要であり、それらの支援が望まれている。

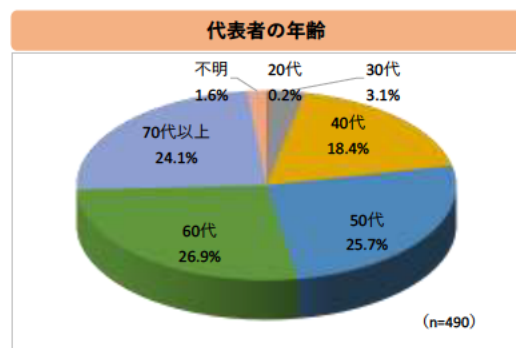
2) 事業承継

当市が令和3年に市内事業者を対象として実施したアンケート調査結果によると、当地域の事業所の創業年は1980年以前が最多であり、40年以上経過した近年は創業者が高齢を迎えつつある(図5、図6参照)。



No.	カテゴリー名	n	%
1	2016年～	20	4.1%
2	2011年～2015年	29	5.9%
3	2001年～2010年	54	11.0%
4	1991年～2000年	39	8.0%
5	1981年～1990年	30	6.1%
6	～1980年	163	33.3%
	不明	155	31.6%
	全体	490	100.0%

図5. 大和高田市内事業所の創立年

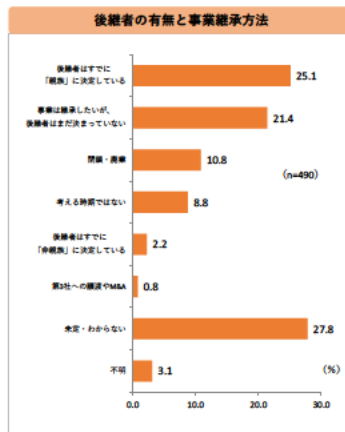


No.	カテゴリー名	n	%
1	10代	0	0.0%
2	20代	1	0.2%
3	30代	15	3.1%
4	40代	90	18.4%
5	50代	126	25.7%
6	60代	132	26.9%
7	70代以上	118	24.1%
	不明	8	1.6%
	全体	490	100.0%

図6. 大和高田市内事業所の代表者の年齢構成

一方、「後継者の有無と事業継承方法」に係るアンケート調査結果(同上)によると、「後継者は親族または第三者に決定している」は約3割に留まっているのに対し、「事業は継承したいが、後継者はまだ決まっていない、または未定」が約5割を占めている。また、約1割の経営者が「閉鎖・廃業」を予定している(図7参照)。

このような状況を鑑みると、当市において事業承継は憂慮すべき事態にあり早急な対応が求められているが、該当経営者のプライバシーに係わる問題もあるため迅速かつ慎重な支援体制の構築が課題となっており、当所、当市および関連機関による連携支援が肝要であると考えます。



No.	カテゴリー名	n	%
1	後継者はすでに「親族」に決定している	123	25.1%
2	事業は継承したいが、後継者はまだ決まっていない	105	21.4%
3	閉鎖・廃業	53	10.8%
4	考える時期ではない	43	8.8%
5	後継者はすでに「非親族」に決定している	11	2.2%
6	第三者への譲渡やM&A	4	0.8%
7	未定・わからない	136	27.8%
	不明	15	3.1%
	全体	490	100.0%

図7. 大和高田市内事業所における後継者の有無と事業継承方法

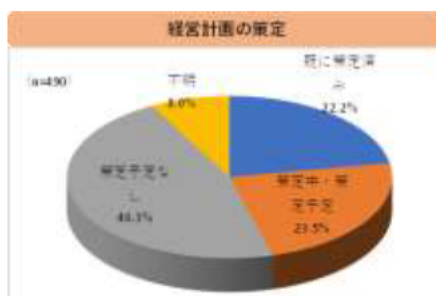
図5～図7の出典:2021年11月大和高田市事業者アンケート調査報告書(本編)

3) 経営計画とDX推進

昨今の急激な社会・経済の大きな変化は、地域の小規模事業者の経営にまで及んでいる。さらに、人口動態や消費者ニーズの多様化、人手不足などが加わり、経営環境はますます複雑かつ急激に変化しつつある。

このような不測の事態に備え、変化に柔軟に対応し、経営の正常化と持続的な成長を実現するためには、社会・経済動向と消費動向を迅速かつ的確に把握、分析し、経営方針に反映させるためのデジタルを活用した経営計画の策定とそれを強力かつ確実に遂行するためのDXによるビジネスモデルの変革が必要となる。しかしながら、当市のアンケート調査結果および小規模事業者へのヒアリング活動によると、製造業、非製造業ともに市内事業者の約半数は経営計画の策定予定がなく、事業所規模が小さいほどその傾向は強い。また、DX推進に必須であるDXリテラシー向上についてもほとんど意識されていない。

さらに、「今後強化したい項目」のうち、DXによるビジネスモデル変革の礎となる「人材育成」については、比較的高い意識があるが、デジタル化やDXリテラシーを主目的としているわけではなく、「IT活用」および「情報収取・分析」に関する優先順位も低く、事業所規模が小さいほどその傾向は強い。そのため、それらの対応を着実に支援していかなければならない。



		合計	経営計画の策定			
			既に策定済み	策定中・策定予定	策定予定なし	不明
全体		490	22.2%	23.5%	46.3%	8.0%
業種	製造業	103	29.1%	19.4%	40.8%	10.7%
	非製造業	377	20.7%	24.7%	47.2%	7.4%

※網掛けは最上位項目

図8. 大和高田市内事業所における経営計画の策定状況

表 7 大和高田市市内事業所における経営計画の策定状況

		合計	経営計画の策定			
			既に策定済み	策定中・策定予定	策定予定なし	不明
全体		490	22.2%	23.5%	46.3%	8.0%
従業員数	0人	48	6.3%	14.6%	70.8%	8.3%
	1～4人	222	14.9%	23.4%	55.0%	6.8%
	5～9人	92	22.8%	30.4%	41.3%	5.4%
	10～19人	50	28.0%	30.0%	36.0%	6.0%
	20～49人	39	43.6%	23.1%	20.5%	12.8%
	50人以上	22	77.3%	9.1%	4.5%	9.1%

※網掛けは最上位項目

表 8 大和高田市市内事業所における今後強化したいものや課題

		合計	今後強化したいものや課題										
			経営戦略・企画力	市場開拓・販路開拓	製品・サービスの開発力・差別化	商品価値向上の取り組み	自社ブランド	技術・精度・品質の高さ	迅速さ・納期・スピード	価格競争力	細やかな対応	業務効率・作業効率	IT活用
全体		490	14.1%	22.0%	12.7%	9.2%	8.0%	16.1%	6.1%	5.3%	16.5%	13.1%	11.8%
従業員数	0人	48	8.3%	8.3%	12.5%	4.2%	0.0%	12.5%	2.1%	2.1%	18.8%	4.2%	4.2%
	1～4人	222	12.2%	22.1%	8.6%	8.6%	5.4%	14.0%	5.9%	5.4%	18.9%	11.3%	9.5%
	5～9人	92	15.2%	25.0%	16.3%	12.0%	9.8%	18.5%	6.5%	6.5%	13.0%	18.5%	14.1%
	10～19人	50	28.0%	24.0%	14.0%	16.0%	20.0%	22.0%	8.0%	0.0%	18.0%	10.0%	18.0%
	20～49人	39	12.8%	23.1%	28.2%	7.7%	7.7%	7.7%	5.1%	10.3%	5.1%	12.8%	12.8%
	50人以上	22	18.2%	40.9%	18.2%	9.1%	18.2%	31.8%	4.5%	13.6%	9.1%	36.4%	36.4%

		合計	今後強化したいものや課題										
			知名度	情報収 集・分析	事業の多 角化	連携・ ネット ワーク	人材	教育・訓 練	後継者作 り	行政の支 援施策 (補助金 等)の積 極的な活	地域貢献	その他	不明
全体		490	9.6%	6.3%	10.2%	6.5%	25.7%	10.0%	20.4%	8.2%	10.6%	4.3%	8.4%
従業員数	0人	48	4.2%	4.2%	0.0%	4.2%	6.3%	0.0%	6.3%	6.3%	14.6%	14.6%	18.8%
	1～4人	222	10.4%	5.0%	9.5%	7.7%	16.2%	3.2%	17.6%	8.1%	10.4%	5.9%	9.0%
	5～9人	92	13.0%	3.3%	12.0%	6.5%	43.5%	18.5%	30.4%	7.6%	6.5%	0.0%	2.2%
	10～19人	50	14.0%	18.0%	14.0%	2.0%	36.0%	18.0%	30.0%	12.0%	14.0%	0.0%	2.0%
	20～49人	39	2.6%	5.1%	10.3%	5.1%	33.3%	17.9%	25.6%	12.8%	15.4%	0.0%	12.8%
	50人以上	22	9.1%	18.2%	27.3%	13.6%	72.7%	36.4%	9.1%	4.5%	4.5%	0.0%	0.0%

※網掛けは上位3項目

図 8 および表 7～表 8 の出典:2021 年 11 月大和高田市事業者アンケート調査報告書(本編)

(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

先述のとおり、種々の要因によって特に小規模事業者の経営環境は大きな変化を強いられつつあり、その対応が急務となっている。小規模事業者がこれを乗り切り、今後 10 年の間に安定経営と持続的発展を実現するためには、まずは事業を確実に次の世代に繋いでいくことが重要であり、当所、当市および関連機関が連携し事業者個々に寄り添った伴走支援を軸として取り組んでいく。

また、今後 10 年間で市の人口減少や少子高齢化がさらに進行すると見込まれており、これに伴って消費者ニーズと需要トレンドに大きな変化が生じる。また、事業所における経営者や従業員の高齢化に伴う生産性の低下や労働人口の減少、さらには経営ツールとしてのデジタル化と生成 AI の普及などが推察される。このような経営環境の大きな変化やイノベーションに小規模事業者が対応していくためには、ビジネスモデル変革による経営力の向上と競争力の強化が必要となる。そのために、DX リテラシーを確実に向上し、ICT等デジタルを活用した情報収集と分析、効果的な情報発信および生産革新を実現することが重要となる。このことから、これらに対応していくための支援を当所が専門家や関係機関と連携して取り組んでいく。

これらの支援を継続的、包括的に実施し、小規模事業者の認知度、ブランド力および生産性の向上による域外収益の増加、並びに新たなビジネスモデルを開発するスタートアップ企業の創出・育成を促進することで、地域産業の振興に繋げていく。

② 大和高田市まちづくりの指針との連動性・整合性

大和高田市のまちづくり指針(総合計画に該当、令和2年度から令和 5 年度までの 4 年計画)における基本目標のひとつとして「活気あふれるにぎわいまちづくり」が掲げられており、その中で「地域産業の振興」と「地元雇用の創出」を重点施策としている。

また、地元雇用に創出するための「中小企業者への支援」と「働きやすい職場づくりの支援」を推進することも掲げている。一方、本計画の目標は、小規模事業者の収益力向上、事業承継促進による経営持続力向上および DX 化による経営変革促進と競争力向上であることから、市の「地域産業の振興」と「地元雇用の創出」を達成するためのプロセスとして合致している。

③ 商工会議所としての役割

先述のとおり、地域経済と小規模事業者を取り巻く経営環境は年々多様化、複雑化、高度化してきている。事業経営に大きく影響を及ぼすこのような環境の変化に対応し、小規模事業者が今後も存続し持続的に発展していくためには事業者自らの自助努力が必要である。それを強力に支援していくことが商工会議所の役割である。当所では、従前より地域総合経済団体として地元事業所に寄り添い、傾聴と対話を通じた経営者との信頼構築を最重要項目に据えた伴走型支援による経営諸課題の改善、解決を推進しているところである。

本計画の実施にあたっては、当地域において課題となっている人口減少と高齢化に伴う消費人口および労働人口の減少による収益力低下と事業承継問題、さらには域外収益獲得のための情報発信やBtoB、BtoCマッチングの機会創出、そして時代の変化に対応するためのビジネスモデル変革に必要な DX 推進といった課題に対し、それらの現状を正確に調査しその解析結果に基づいて効果的な対策を立て、これらに資する対策事業を専門家や専門機関とのネットワークを駆使し市や県と強力に連携し、適宜ICTを先導的に活用して迅速かつ的確に小規模事業者を支援する。これを以って地域経済の振興を図ることが、本計画における当所の役割と据えている。

(3) 経営発達支援事業の目標

本計画による目指すべき小規模事業者の将来像と当市との連携を確保しつつ、前記(1)地域の現状と課題、及び(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、小規模事業者に対して DX 化によるビジネスモデル変革促進とそれに基づく経営計画の策定並びに円滑な事業承継を促進する。また、当市および関係機関と連携を適宜図り、きめ細やかな伴走支援を継続実施することで、やがて経営者自身が課題に気づき課題解決に向けて自発的に行動する「自走」への流れを創出する。

これらの支援は、小規模事業者の収益力および競争力の向上をもたらし、経営の安定化と持続的な成長を以って地域経済の発展と雇用の確保に繋げていく。その実現に向けて以下の目標を定め、地域の小規模事業者の経営支援に取り組む。

① 経営基盤強化支援による小規模事業者の収益力向上

急激な経営環境の変化に直面している小規模事業者の経営課題の把握と分析により、抽出した本質的な経営課題を反映させた経営計画策定から自走化の支援を継続的に行い、経営基盤の強化を図る。

また、展示商談会の開催やデジタルコンテンツの活用により小規模事業者や商品・サービスを地域内外に広報し認知度の向上とマッチングを図ることで販路拡大と収益力向上を目指す。

② 事業承継支援による小規模事業者の経営持続力向上

事業承継の重要性、必要性を啓発するとともに、巡回訪問や窓口相談対応を通して収集した情報に基づく個々の経営者の状況に応じた対応を継続的に実施することにより、事業承継問題が契機となった廃業による小規模事業者を減らさない取組みを市との連携強化により経営力向上を目指す。

③ DX支援による小規模事業者のビジネスモデル変革促進と競争力向上

ビジネスモデルの変革や競争力強化に必要不可欠となりつつある DX を促進するため、DX の重要性、必要性を周知徹底するとともに、経営者や従業員の DX リテラシーの向上を図ることにより、小規模事業者における経営環境の変化への対応力向上と競争優位性の確立を目指す。

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6年4月1日～令和11年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

① 経営基盤強化支援による小規模事業者の収益力向上

経営指導員等による巡回訪問や窓口対応を強化し、小規模事業者の経営課題を丁寧な対話と傾聴により把握し、それから抽出した本質的な経営課題を事業者自らが反映させた経営計画策定支援と継続的なフォローアップにより早期の自走化に繋げる。

また、小規模事業者の「強み」を活かした新製品や新サービスの開発を促進するとともに、市内の奈良県産業会館等での展示商談会に加え、デジタル技術を積極活用することにより小規模事業者の販路拡大と収益力向上を支援する。

② 事業承継支援による小規模事業者の経営持続力向上

データベースから抽出した60歳以上の高齢経営者に対し、事業承継の重要性、必要性を個別相談会(オンライン相談会)等で啓発する。また、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談対応を強化し、対話と傾聴によって得た情報に基づいた個々に応じた対応を、当所、当市および関係機関とが適宜連携して継続的に実施する。

③ DX支援による小規模事業者のビジネスモデル変革促進と競争力向上

経営環境の変化に対応していくためのビジネスモデルの変革や競争力強化に重要となりつつあるDXを推進するため、専門家による講習会や相談会の開催。DXの重要性、必要性の周知徹底とDX推進の礎となるDXリテラシーの向上を図り、自己変革していく機運を醸成する。

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]

当所では、従来から日本商工会議所のLOBO調査(早期景気観測)を製造業、建設業、小売業、卸売業、サービス業の5業種を対象として年 12 回実施しており、その集計結果の概要を当所が発行する「商工ニュース」(年 12 回発行)に掲載し、当所会員事業所に情報提供している。また、経営指導員等が小規模事業者の経営相談対応時や当所が独自に会員事業所を対象としたアンケート形式による調査と連動させ伴走支援や当所運営に活用している。

[課題]

「RESAS」(地域経済分析システム)や「jSTAT MAP」を使用した景況調査や商圈分析については、これまでも実施しているものの小規模事業者の経営支援に十分に活用できていない。

この原因のひとつには、これらのツールを使いこなすために必要な経営指導員等のスキル不足とこれらの分析結果を公表および活用ができていない。事業者への支援を十分行えるように、早急に資質向上を図りながら、情報発信についても当所 Web ページに掲載するなど幅広く周知する必要がある。

(2) 目標

	公表 方法	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10 年度
①地域の経済動向 分析の公表回数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②景気動向分析の 公表回数	HP 掲載	—	1回	1回	2回	2回	2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)

当地域の小規模事業者において、限られた経営資源を効果的に集中投入し、効率的な経済の活性化と好循環を目指すため、経営指導員等が「RESAS」(地域経済分析システム)のデータ分析機能を活用した地域の経済動向分析を行い、年 1 回公表する。

【調査手法】 経営指導員がRESASを活用し、外部専門家を交えて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と生産分析

地域の資金の流れを生産、分配、支出の三段階で可視化し、地域経済の全体像と、各段階における資金の流出・流入の状況进行分析。また、生産分産業別の移輸出入の収支状況から、経済動向が他産業の経済動向に及ぼす「影響度」や、地域全体の経済動向から受ける「感応度」进行分析。

○ 産業構造マップ

事業所数や従業者数など数の大きさだけでなく、利益を生み出す力の大きい産業を抽出するため当地域の産業の「付加価値額」について産業構造マップを用いて分析。

○ 消費マップ

地域の日常的な消費傾向を予測分析し、地元製品の PR 先の検討等に活用

○ まちづくりマップ

人の動き等进行分析し、人を呼び込むためのまちづくり施策に活用

⇒上記の「RESAS」を用いた分析を総合的に実施し、小規模事業者の事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向の分析(独自調査)

当地域の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、日本商工会議所が行うLOBO調査に当所独自の調査項目を追加し、当地域の小規模事業者の景気動向等について、年2回(半期毎)の調査と分析を実施し、事業者を取り巻く経営環境や課題等を示すデータとして経営支援等に関する事業計画策定や要望活動に活用する。

【調査手法】 当所が作成したヒアリングシートを調査対象事業者100事業所(製造業、小売業、卸売業、サービス業各20事業所、その他業種計20事業所))に送付または手交し、経営指導員等が回収、整理したうえで外部専門家を交えて分析、解析し、地域事業者の実情に即した景況感を把握する。

【調査項目】 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、DX推進、インボイス新規国策等

(4) 調査結果の活用

① 調査・分析結果については当所 Web ページおよび会報(商工ニュース)に掲載し、当所会員のみならず幅広く当地域事業者等に周知する。

② 経営指導員等が巡回指導や事業計画策定支援時の参考資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業者が提供する商品、製品、サービスに関する需要動向に係る分析結果は、将来の事業計画を策定するうえで重要であるが、小規模事業者が単独で需要動向調査を実施している例はほとんどない。

[課題]

当所ではこれまでも経営指導員等によるヒアリングを中心に需要動向調査を実施してきたが、該当事業者に必要とされる情報提供が不足しており、調査結果を活用するに至っていない。

(2) 目標

当地域の事業者が提供する新規または既存の商品やサービス等について、個店事業者を対象に需要動向を調査・分析し、支援対象事業者へのフィードバックにより新製品開発やペルソナ設定等に向けた販売方針や商品戦略策定に効果的に活用する。

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①消費者を対象とした調査対象事業者数	—	12者	17者	22者	22者	22者
②展示商談会参加者を対象とした調査対象事業者数	7者	10者	15者	20者	20者	20者

(3)事業内容

①消費者を対象とした需要動向調査(BtoC)

経営指導員等が平素対応している個店事業者を対象として、当該店舗の消費者の購買行動および指向を調査・分析し、フィードバックすることにより新商品開発及び商品改良や提供サービス向上等のブラッシュアップに活用する。また、当該調査の分析結果については事業計画に反映する。

- [対象者] 当地域の店舗事業者 10 者
[調査項目] ①ブランド認知率、②商品の満足度、③リピート率、④ユーザーの属性 等
[調査方法] ヒアリングシート(調査票)の記入を依頼
[分析方法] 調査票は、経営指導員等と中小企業診断士等の専門家が共同して分析を実施
[調査結果の活用] 調査結果は、担当経営指導員等が当該事業者に対して直接説明し、協議することによりフィードバックし、事業計画策定の基礎資料として活用するとともに経営方針・販売方法の更なる改良等を行い、経営支援策を具現化する。

②展示商談会参加者を対象とした調査対象事業者数(BtoB)

当所が主催する発表展示商談会「大和ビジネス交流会」は、販路拡大と事業者マッチングを目的としており、発表出展者は全て事業者、参加者も概ね事業者である。そこで、出展者が発表した商品・サービスに対し、参加者によるバイヤー目線での調査・分析を行い、フィードバックすることにより販路拡大等のブラッシュアップに活用する。また、当該調査の分析結果については事業計画に反映する。

- [対象者] 大和ビジネス交流会出展事業者 7 者
[調査項目] ①参加者の属性、②事業者の認知度、③商品・サービスの関心度、④商品・サービスの所感(外観、質、量、アピール度 等)④設定価格、⑥購入意欲、⑦連携意思⑧取引条件、⑨販売スキル、⑩プレゼン手法等
[調査方法] 参加者にヒアリングシート(調査票)の記入を依頼
[分析方法] 調査票は、経営指導員等と中小企業診断士等の専門家が共同して分析を実施
[調査結果の活用] 調査結果は、担当経営指導員等が当該事業者に対して直接フィードバックし事業計画策定の基礎資料として活用するとともに、経営方針・事業展開方法の更なる改良等を行い、販路拡大の経営支援策を具現化する。

5.経営状態の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

当所における地域小規模事業者の経営状態の把握・分析は、各々の経営指導員等が事業者からの補助金申請や確定申告相談等の対応時にヒアリング等で把握するに留まっていることに加え、不定期かつ単発的であることから、より具体的な経営課題や経営状態まで踏み込んだ情報は把握しきれていない。

[課題]

現状では、上記の通り補助金申請など他の目的達成のために必要な情報を単発的に把握するに留まっていることから、小規模事業者とのより積極的な対話と傾聴を通して経営の本質的な課題をあぶりだすことが課題である。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①経営分析に関するセミナー 開催数	—	1回	1回	2回	2回	2回
②経営分析事業者数	—	50者	50者	60者	60者	60者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘(経営分析セミナーの開催及び計経営指導員等による啓発)

小規模事業者における経営状態の自己把握の重要性を啓発するため、経営指導員等による巡回訪問や窓口対応時に対話と傾聴を徹底。また、経営分析に関するセミナーを開催し、経営分析に取り組む対象事業者の掘り起こしを行い、経営分析指導を実践する。更に意欲的な事業者に対しては、深掘りした分析結果をフィードバックし、その後の事業計画策定や課題解決に資するデータとして共有する。

[募集方法] 1)チラシを作成し、当所 Web ページおよび会報(商工ニュース)に掲載し広く周知。
2)経営指導員等による巡回訪問や窓口対応時からのアプローチ。

②経営分析の内容

[対象者] セミナー参加者及び訪問・窓口対応者の中から合計50者(令和8年度以降は60者)

[分析項目] ◎定量分析＝財務分析 : 決算書や申告書データからの分析

◎定性分析＝非財務分析 : 下記の項目について、対象事業者との傾聴と対話により、内部環境における強み、弱み、及び外部環境における脅威、機会等の数値化できないデータを分析

(内部環境) ・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織
 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、ICT 活用状況
 ・事業計画の策定・運用状況
(外部環境) ・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

〔分析手法〕 小規模事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」および「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が専門家の意見を含め分析を実施。

非財務分析は、SWOT 分析のフレームで整理。

〔調査項目〕 ①収益性②生産性③成長性④安全性⑤内部環境における強み、弱み⑥外部環境における機会、脅威⑦設定価格、⑧連携意思⑨取引条件等

(4) 分析結果の活用

①分析結果は、当該事業所へフィードバックし、事業計画の策定や経営課題の改善に活用。

②分析結果は、データベース化して経営指導員等のスキルアップに活用するとともに、当所内で共有し小規模事業者の経営支援の参考資料とする。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

〔現状〕

これまでの当所における小規模事業者への事業計画策定に係る支援は、小規模事業者持続化補助金等の各種補助金の申請支援や経営相談対応等の直面する課題への対応が主目的となっており、経営環境が急速に変化している中での中長期的な目標達成プロセスや経営戦術・戦略等を目的とした事業計画策定の支援や活用に至っていない。

〔課題〕

小規模事業者における事業計画の策定目的は、補助金申請や融資等の目の前の課題対応のみが優先され、事業経営の持続的発展・成長のために事業計画の策定が、必要不可欠であるとの認識が低い。一方、当所の小規模事業者への事業計画の重要性、必要性の周知も十分とは言えず、目前課題対策としての事業計画の策定支援を行ったとしても、その後のフォローアップも実施できていない。

また、小規模事業者を取り巻く経営環境の急激な変化に対応し、経営の正常化と持続的な成長を実現するためには DX 活用によるビジネスモデル変革を加味した事業計画が必要となる。しかしながら当地域の小規模事業者においては、DX 推進に必要なデジタル化や ICT 整備、活用といったハード面でも DX リテラシーといったソフト面でも対応の遅れが生じていることから、DX 推進に向けた支援が喫緊の課題である。

さらに、後継者未確定に起因した廃業予定が顕在化しつつある当地域において、事業承継は憂慮すべき事態にあり早急な対応が求められている。該当経営者のプライバシーに係わる問題もあるため迅速かつ慎重な支援体制の構築が課題となっており、事業承継に係る啓発活動や個別相談会等の支援を市および関連機関と連携して推進することが急務である。

(2) 支援に対する考え方

本計画における経済状況分析(上記 3.)や経営状況分析(5.)により明らかとなった小規模事業者の課題や状態を加味しつつ、「事業計画策定セミナー」の内容を工夫するなどして事業計画策定の意義や重要性を周知、指導し、実質的な行動や意識変化に繋げ、経営状況分析(5.)を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。なお、策定支援事業者については、自己経営分析を行い、自社の強みや弱みなどを正しく認識し当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むことができるように、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のフォローアップを行う。

また、事業計画の策定前段階において、DX リテラシー向上セミナーを開催し、小規模事業者における自己変革の促進と競争力の維持・強化を目指すとともに、事業承継を含めた当該課題を内包している小規模事業者の経営持続力の向上を図る。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①事業計画策定セミナー等 開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	—	25者	25者	30者	30者	30者
③DX セミナー 参加者数	—	20者	20者	40者	40者	40者
④DX セミナー 開催数	—	1回	1回	2回	2回	2回
⑤事業承継個別相談者数	—	18者	18者	30者	30者	30者
⑥事業承継個別相談会 開催数	—	6回	6回	6回	6回	6回

(4) 事業内容

①事業計画策定セミナー及び事業計画策定個別相談会の開催

〔支援対象者〕 経営状況分析(5.)を行った事業者、計画策定支援希望者および関心を有する事業者等

〔募集方法〕 募集チラシを作成し該当者に配布、および当所 HP 並びに会報に掲載し周知

〔参加者数〕 25者/回(令和8年度以降は30者/回)

〔開催回数〕 各1回/年度

〔内 容〕 事業計画概論、経営分析の必要性、現状分析と自社の強みの把握、決算書の構造、財務分析の基本、CF 計算書の基礎、数値計画について等

〔個別相談会〕 セミナーを受講した事業者の中から、個別状況に応じ、専門家の指導・支援を受け、より具体的な事業計画策定を行う。

②DX セミナーの開催

〔支援対象者〕 DX 推進に意欲のある事業者、経営環境の変化に対応が必要な事業者

〔募集方法〕 募集チラシを作成し該当者に配布、および当所 HP 並びに会報に掲載し周知

〔参加者数〕 20者/回(令和8年度以降は40者/回)

〔開催回数〕 1回/年度(令和8年度以降は2回)

〔内 容〕⑦ビジネススキルの向上:プロジェクトマネジメントと企画立案スキル(課題設定力)

①IT スキルの向上:

- ・基礎的な IT 関連の知識(ネットワーク、セキュリティ等の基礎知識)

- ・データの収集、分析、可視化等のスキル

- ・ビッグデータの収集、分析、可視化等のスキル

- ・最新技術(AI、IoT、ブロックチェーンなどの最新技術に関する知識)等

⑦経営・財務への活用:SNS、EC サイト利用方法、クラウド型管理ツールの活用等

③事業承継個別相談会(含オンライン相談会)の開催

〔支援対象者〕 経営状況分析(5.)を行った60歳以上の事業経営者、計画策定支援希望者および掘り起こしにより関心を示した事業者等

〔募集方法〕 募集チラシを作成し該当者に配布、および当所 HP 並びに会報に掲載し周知、誘導

〔参加者数〕 3者/1回(令和8年度以降は5者/回)

〔開催回数〕 6回/年度

〔内 容〕⑦現状分析と自社の強みの把握から事業承継の重要性、必要性を個別相談会の開催等で啓発。そこから対話と傾聴により、個々の経営者に応じた個別対応を関係機関と連携し診断、誘導、支援への移行とすることで、小規模事業者の経営持続力を維持する。

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]

当地域の小規模事業者が事業計画を策定する場合は、概ね補助金や融資申請等目前課題への対応が目的であるため、中長期的な目標達成プロセスや経営戦略・戦術といった補助金以外の目的にほとんど活用されていない。また、当所においても策定支援した事業者へのフォローアップも十分とはいえず、策定支援した事業所からの要望のみに応じる受動的支援に留まっている。

[課題]

小規模事業者における事業計画策定や当所の策定支援の主な目的が、上述の通り概ね補助金申請や融資等のためとなっていることから、事業計画の本来の目的を達成するためにフォローアップを定期的に実施し、計画の進捗状況や課題を丁寧な対話と傾聴により把握し、適宜外部専門家の指導の下、計画修正や課題解決に向けた支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての小規模事業者を対象とし、当初に対話と傾聴を通して事業計画の進捗状況や課題等を把握することで集中的にフォローすべき事業者およびある程度自走出来る事業者を見極めた上で、個々の事業者の状況に応じたフォローアップを行う。

なお、フォローアップにあたっては、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じてよく「知る」こと、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、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、自己改革に繋げていく。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象事業者数	—	10 者	10 者	20 者	20 者	20 者
頻度(延べ回数)	—	30 回	30 回	60 回	60 回	60 回
売上増加の事業者数	—	3 者	3 者	5 者	5 者	7 者
利益率 3%以上増加の事業者数	—	3 者	3 者	5 者	5 者	7 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した小規模事業者を対象として経営指導員等による巡回訪問等を実施し、策定した計画の進捗管理状況を把握し、計画が着実に実行されているかを定期的かつ継続的にフォローアップする。

その頻度については、事業計画策定事業者に対して年間延べ 3 回とする。ただし、進捗状況や事業者からの問題提起に対して臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との乖離が生じていると判断する場合には、外部専門家等第三者の視点を投入し、乖離の発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の見直しを行う。

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]

当地域の小規模事業者は、高品質・高付加価値な製品・商品やサービスを有しているものの、資金力、人材および販売ノウハウ・スキル等の不足により、売上向上や新たな需要拡大に繋がる情報発信交流事業を事業者単独で実施できる状況にはない。そこで、これまでも当所が主体となってBtoB BtoCを促進するマッチングイベント「大和ビジネス交流会」の開催や域内事業所の製品商品を当所 Web で紹介する独自の事業者紹介 Web サイトおよびビジネスアニメーションサイトの運用といった ICT を活用した販路開拓に取り組んでいるところである。

[課題]

小規模事業者の売上向上及び新たな需要拡大に繋がるイベント開催や ICT の活用等について既に取り組んでいるが、情報発信が単純で一方であることや事後のフォローアップが十分でないことなどにより顕著な成果は得られていない。

そこで、今後の取組みについて、DX の更なる推進や BtoB および BtoC における情報のインタラクティブ向上が、小規模事業者における新たな販路拡大に必要であることからイベントの事前・事後のフォローアップの充実が不可欠である。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析や事業計画の策定支援を行った事業者あるいは経営指導員等が平素対応している事業者等の中から、販路拡大や DX 推進に意欲のある小規模事業者を重点的に支援する。当所が主催する「大和ビジネス交流会」への出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には陳列、接客等きめ細やかな伴走支援を行う。また、出展事業者の出展商品・内容については、専門家からのアドバイスを受けることによりブラッシュアップを図る。

DX に向けた取組みとしては、当所がこれまで運用してきた独自の事業者紹介ポータルサイトおよびビジネスアニメーションといった Web サイトに加え、小規模事業者においてはデジタル顧客管理や販売促進、SNS 情報発信、EC サイトの利用等 ICT 活用による販路拡大・経営支援に関する理解・知識を深める。そのうえで、DX 推進を具現化する事業者に対しては、必要に応じて専門家による個別相談対応等を実施するなど、事業者の状況に応じた支援を行う。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10 年度
①大和ビジネス交流会出展事業者数	7 者	10 者	15 者	20 者	20 者	20 者
商談件数(延べ数)	10 件	30 件	40 件	50 件	60 件	60 回
成約件数	1 件	3 件	4 件	5 件	6 件	7 件
②SNS 活用事業者数	—	3 者	5 者	5 者	5 者	7 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%
③EC サイト利用事業者数	—	3 者	5 者	5 者	5 者	7 者
売上増加率/者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①販路拡大・マッチングイベント「大和ビジネス交流会」の開催事業(BtoB)・(BtoC)

〔目的〕 当所主催で展示発表商談会「大和ビジネス交流会」を開催し、事業計画策定支援した事業者や事業者紹介 Web サイト/ビジネスアニメーションサイト掲載事業者を優先的に出展し、新たな需要開拓と販路拡大を支援する。

〔概要〕 出展者が自社の商品やサービスの紹介やアピールポイント等をプレゼンテーション形式により参加者(事業者及び消費者等)に対しPRする。次いで、販売促進の専門家から商品や販売方法等に関するアドバイスを受け、ブラッシュアップの参考とする。また、出展者は当所が設置したそれぞれの展示ブースにおいて、販路拡大やパートナーマッチングに繋げるための商談機会を創出する。

〔支援対象者〕 経営状況の分析や事業計画の策定支援を行った事業者あるいは経営指導員等が平素対応している事業者等の中から、販路拡大・販売促進・事業者マッチングに意欲のある小規模事業者。

〔参考〕 「大和ビジネス交流会」は、当所が主催し、毎年11月に大和高田市と連携して市内の県立施設で開催する事業者・バイヤー等を対象とした展示発表形式による販路拡大を目的としたビジネスマッチングイベント。

②・③

(1)販路拡大・販売促進を支援するICT活用セミナー開催事業(BtoB)・(BtoC)

〔目的〕 ICTを利用したWebやSNSでの販路拡大及び販売促進に必要な方法や基本的技術を事業者が習得し活用することにより、これまでの商圈を大幅に拡大するとともに、商品やサービス等を効果的に視覚・聴覚に訴えるWebページの効果、口コミに繋がりのやすいSNSの効果により販路拡大及び販売促進の成功率向上を図る。また、本支援により小規模事業者におけるDX推進にも繋げていく。

〔概要〕 SNS及びECサイトを活用し販路拡大や販売促進に繋げていくために必要な知識を習得するためのセミナーを開催する。セミナー受講者には、ICT導入や活用等について経営指導員等が個別にフォローアップし、必要に応じて専門家を交えた支援を行う。

〔支援対象者〕 経営状況の分析や事業計画の策定支援を行った事業者あるいは経営指導員等が平素対応している事業者等の中から、ICTを活用した販路拡大・販売促進に意欲のある又は活用している事業者。

(2)当所Webサイトを活用した販路拡大・販売促進支援事業(BtoC)

〔目的〕 当所が運営している事業者紹介Webサイト「元気な高田、元気な小規模事業者」および「アニメで伝える大和高田魅力企業」に、小規模事業者の商品やサービス、特徴やアピールポイント等を掲載し、全国に向けて発信する。

〔概要〕 上記Webサイトへの掲載を支援、促進する。掲載者については、経営指導員等が個別にフォローアップし、必要に応じて専門家を交えた支援を行う。

〔支援対象者〕 経営状況の分析や事業計画の策定支援を行った事業者あるいは経営指導員等が平素対応している事業者等の中から、ICTを活用した販路拡大・販売促進に意欲のある、または掲載を希望する小規模事業者。

〔参考〕

「元気な高田、元気な小規模事業者」

<https://genki-takada.jp/>

「アニメで伝える大和高田魅力企業」

https://genki-takada.sakura.ne.jp/anime_tsutaeru/index.html

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]

これまで、四半期毎の経営指導員を中心とする当所役職員による当所経営発達支援計画各事業の実施状況、課題、進捗度等に関する確認と自己評価、及び年度終了毎に当所が設置した外部委員を含む経営発達支援計画評価委員会による外部評価を実施してきた。

[課題]

自己評価では進捗状況確認や課題抽出は行っていたが、それを踏まえての計画見直しや実施内容の修正等 PDCA サイクルが十分に機能していない。

また、委員会での評価については、新型コロナ感染拡大防止の観点から委員が参集しての委員会開催が困難であったため、書面協議としたことから各委員からは的確な指摘指導を得たものの委員同士や当所職員とのコミュニケーションが十分でなかったことから、計画見直しへの効果的、総合的な反映ができたとは言えない。

新たな計画に対する評価方法については、四半期毎の自己評価と年1回の外部委員が参集しての委員会を開催し、進捗確認・課題抽出と対策案・計画見直し作業を行い、PDCA サイクルを着実に回して各事業の実施状況を継続的に管理する。

(2) 事業内容

- ①自己評価 : 四半期毎に法定経営指導員を中心とした所内会議を開催し、各事業の進捗状況確認・課題抽出等自己評価と検証を行い、計画見直しの必要性を見極めて次期計画に反映させる。
- ②外部評価 : 外部有識者(中小企業診断士、金融機関)、大和高田市地域振興部商工振興課長及び担当職員、当所法定経営指導員及び担当者からなる「経営発達支援計画評価委員会」を設置し、年1回、実施年度終了後に事業実施状況、計画進捗度、成果等の評価と検証及び見直し案の提示等を行い、当市と連携し次年度計画への反映を図る。
- ③フォローアップ : 外部評価結果については、当所正副会頭会議に報告するとともに、事業実施方針等に反映させる。また、経営指導員等は対象事業者に対し、個々の評価結果及び対策案に基づいたフォローアップを行う。
- ④公表 : 外部評価結果については、会報への掲載(年1回)と当所ホームページへの掲載(計画期間中)を行う。

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〕

当所経営指導員は、奈良県商工会議所連合会が開催する経営指導員資質向上研修会(年1回開催)に参加し、経営支援に係る知識と資質の向上を図っている。また、経営指導員を含む中小企業相談所職員についても、日本商工会議所が開催する各研修会・講演会への参加を促し、事業者支援に必要なスキルアップに努めている。

〔課題〕

研修会や講習会で得た資質向上レベルには個人差があり、分野や内容等による得手不得手も生じていることから、効果的な経営支援に結び付いているかは不透明な部分もある。また、これを補完するための職員間でのノウハウや情報の共有化が進んでいない。習得レベルの個人差や得手不得手については、研修前後のフォローアップにより改善に取り組んでおり、資質向上に繋がるノウハウや情報を職員全員で共有し、当所全体の支援能力向上と平準化を実現していく。

(2) 事業内容

①外部講習会等への積極的活用

【経営指導員資質向上研修会】

中小企業・小規模事業者に対する支援能力向上及び支援事例の共有化を図るため、奈良県商工会議所連合会が開催する「経営指導員資質向上研修会」に、経営指導員を派遣する。

【日本商工会議所の人材育成・確保プログラム】

中小企業・小規模事業者の経営環境の変化に対応する職員の育成・確保を目的として、日本商工会議所が開催するデジタル活用、海外展開、先進事例普及、実践型研修等の各種研修会に経営指導員や一般職員を状況に応じて積極参加させる。

【事業計画策定研修】

中小企業・小規模事業者の事業計画策定支援における経営指導員等の知識・ノウハウの向上を図るため、経営指導員や一般職員に対して奈良県中小企業診断士会による研修会を行う。

【DX 推進に向けたセミナー】

中小企業・小規模事業者がDXを推進するためには、業務のデジタル化とDXリテラシーの獲得が必要となる。これらの支援にあつては、経営指導員や一般職員のICTスキルの向上を図り、事業者の状況やニーズに応じた支援を可能とするため、次に示すようなDX推進の取組に係る相談対応・支援能力の向上セミナー等に積極的に参加させる。

㊦ 事業者にとって内向け(業務効率化等)の取組

RPA (Robotic Process Automation)システム、クラウド会計ソフト、電子マネー開取引システム等のICTツール、テレワーク導入、補助金等の電子申請、情報セキュリティ対策 等

④ 事業者にとって外向け(需要開拓等)の取組

Web ページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用、オンライン商談会、SNS を活用した宣伝・周知、モバイルオーダーシステム等

㊧ その他の取組

オンラインによる経営指導方法 等

②OJT の実施

小規模事業者への支援実績が豊富な経営指導員と支援員がチームを形成し、巡回訪問や窓口対応での相談対応・支援の機会を活用した OJT を積極的に実践することで、組織全体としての支援能力・資質の向上と平準化を図る。

③職員間の定期ミーティングの実施

外部研修で得た知識や事業者支援に係るノウハウ、これまで実務経験、小規模事業者の状況等について職員間で共有するための定期ミーティング(基本月1回、適宜増加)を実施し、情報とスキルの平準化を推進するとともにケーススタディによるスキルアップを図る。

④データベース化

当所独自の事業所情報・対応支援統合システム「BIG」を適時・適切に活用し、本計画の対象となった小規模事業者の支援状況の管理・蓄積とオンラインによる職員間情報共有による支援能力の向上と迅速化を図る。

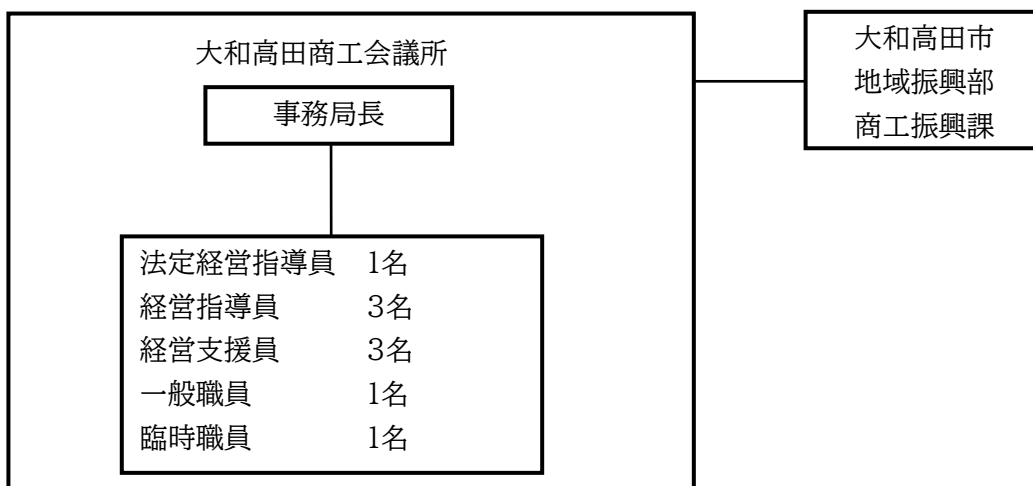
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5年11月現在)

(1)実施体制(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： 藤本 公造 (中小企業相談所長)

■連絡先： 大和高田商工会議所 TEL 0745-22-2201

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、及び事業の評価と見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3)商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒635-0095 奈良県大和高田市大中 106-2
大和高田商工会議所 中小企業相談所
TEL 0745-22-2201 / FAX 0745-22-2277
E-mail: info@yamatotakada-cci.or.jp

②関係市町村

〒635-8511 奈良県大和高田市大中98-4
大和高田市 地域振興部 商工振興課
TEL 0745-22-1101 / FAX 0745-52-2801
E-mail: syoukou@city.yamatotakada.nara.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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	10,450	11,000	11,200	11,200	11,200
① 経済動向調査事業 ・専門家謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等)	200	200	200	200	200
② 需要動向調査事業 ・専門家謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等)	300	300	300	300	300
③ 経営状況分析事業 ・講師謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等) ・使用料(会議室)	600	600	600	600	600
④ 事業計画策定支援事業 ・講師・専門家謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等) ・使用料(会議室)	800	800	800	800	800
⑤ 事業計画策定後の支援事業 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等)	100	100	100	100	100
⑥ 新たな需要の開拓支援事業 ・講師・専門家謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等) ・使用料(会場)	7,450	8,000	8,200	8,200	8,200
⑦ 事業の評価及び見直し事業 ・専門家謝金、旅費 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等)	500	500	500	500	500
⑧ 経営指導員資質向上事業 ・需用費(印刷製本等) ・役務費(通信運搬費等) ・旅費	500	500	500	500	500

(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
奈良県補助金、大和高田市補助金、日本商工会議所補助金、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)

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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	