

経営発達支援計画の概要

実施者名	御所市商工会（法人番号 9150005006309） 御所市役所（地方公共団体コード 292087）	
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日	
目標	<p>「地場産業のまち」御所市において、個者支援を通じて地域の需要を創出し、地元雇用を生み出すため、以下の目標を設定し伴走型で支援します。</p> <p>① 地域基幹産業“ものづくり事業者”の域外への販路開拓と技術承継          ② 経営戦略を持つ小規模事業者の育成と商品・サービスの粗利率向上          ③ 観光ビジネスの推進と顧客リピート化・客単価向上          ④ 農商工連携による地域6次化の推進          ⑤ 伴走型によるPDCA支援の定着と商工会職員的能力UP</p>	
事業内容	<p><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></p> <p><u>1. 地域の経済動向調査に関する事</u>          ビックデータの活用調査や独自経営状況調査により、個別企業の経済状況を把握、小規模事業者に有効な情報提供を行う。</p> <p><u>2. 経営状況の分析に関する事</u>          巡回指導、セミナー開催等を通じ、財務諸表と経営診断独自分析シートを活用し分析を行う。経営実態を把握、経営戦略と事業計画の策定や今後の支援に結びつける。</p> <p><u>3. 事業計画策定支援に関する事</u>          次の機会を設定し事業計画の策定支援を行なう。          （巡回指導、事業計画策定セミナー、経営革新塾、東京ギフトショー出展など販路開拓支援、各種補助金申請支援、金融制度活用時など）</p> <p><u>4. 事業計画策定後の実施支援に関する事</u>          策定された事業計画を小規模事業者と伴走しながらPDCAをまわす。計画実行、修正、新たな計画の立案に取組み、売上高、利益率向上に向け支援を行う。</p> <p><u>5. 需要動向調査に関する事</u>          事業計画策定や販路開拓支援と連動した目的別需要動向調査を行い、小規模事業者に対して「最適な消費者ニーズ・需要動向」を的確に把握、フィードバックする。</p> <p><u>6. 新たな需要に寄与する事業に関する事</u>          地域地場産業者などメーカーを中心に商品開発改良から展示会出展・商談フォローアップ支援まで一貫通貫で支援する。内製化するバイヤーネットワークを活用、プレスリリースによる全国発信も行う。          “小規模事業者自身の売る力”を向上させる事業、“商品を商材にする”個者販路開拓支援を推進する。</p> <p><u>II. 地域経済の活性化に資する取組</u>          ・「御所市課題別経営発達活性化会議」を通じ商工会をハブに今後の地域経済活性化の方向性を検討、地域外貨の獲得と資金循環を目的に以下事業を実施する。          ①地場産業、商業、観光ビジネスの連携による御所ものづくりブランドの確立          ②地場産業、観光ビジネス、地元高校、商店街連携による各種地域経済活性化イベント開催</p>	
連絡先	〒639-2206 奈良県御所市 60-21 御所市商工会 TEL : 0745-65-1201 / FAX : 0745-65-1834 Mail : gose@gose-sk.org	〒639-2298 奈良県御所市 1番地の3 御所市 産業建設部 農林商工課 TEL : 0745-62-3001 / FAX : 0745-62-5425 Mail : syoukou-kigyuu@city.gose.nara.jp

(別表1)

経営発達支援計画

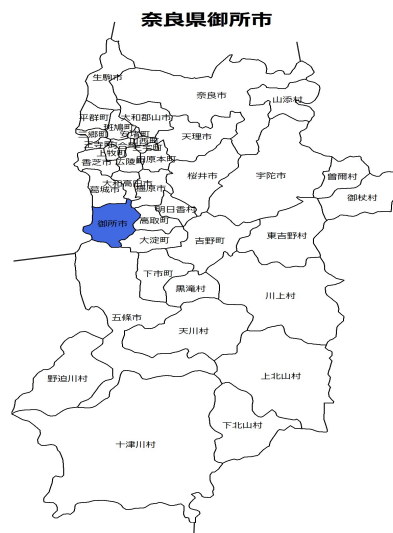
### 経営発達支援事業の目標

## 1. 目標

### (1) 地域の現状及び課題

#### ① 御所市の立地

- 御所市は、奈良県西部、奈良盆地の最南西部に位置し、県庁所在地の奈良市、大阪市中心部にいずれも30km圏内、近畿の空の玄関口である関西国際空港へは西に約45kmの位置にあります。
- 昭和33年10月に御所町、葛村、葛上村、大正村の4町村が合併し、奈良県で8番目に誕生した市です。
- 総面積60.58km<sup>2</sup>、西部は葛城山(標高959.7m)、金剛山(標高1,125m)の金剛山地(国定公園)が南北に連なっており、南東部には巨勢山などの標高150~350mの丘陵地があり、そこから平地の広がる緑豊かな自然に囲まれた田園都市です。



#### ■立地を活かした地域産業(ものづくりのまち)

- 御所市は、金剛葛城山系の伏流水と傾斜地形、その気候を活かした農商工の産業があります。日本の甘柿のルーツとなるその名も御所柿(ごしょがき)の産地として有名で、日本酒発祥の地とされる奈良において評価の高い酒蔵が3蔵もあり、“始まりの奈良”を支えています。
- 江戸時代の末期から明治期にかけては大和緋(やまとがすり)の中心的産地として栄えました。その後、田園を活かした大和木綿の農業生産もかつてはありましたが、その繊維生産の伝統は、今日では靴下、ニット、織物、染色整理、縫製品などの多様な製品に引き継がれています。
- また、富山と並んで古くから配置薬の産地としても全国に知られるほか、サンダルに代表されるゴム製履物、春雨、万年筆といった特産品産業も多く、まさに「地場産業のまち」として今なおその色彩を残しています。

#### ② 交通

- 鉄道は、JR和歌山線(市内に3駅)や近鉄御所線・南大阪線(市内に2駅)で、道路は国道24号・南阪奈道路などにより、都市部へはいずれも1時間前後で到達することができ、京奈和自動車道・御所IC(PA)も創設され、大都市近郊としての立地性を持っています。

#### ③ 人口

- 大阪市近郊としての立地で人口が増加維持傾向にある奈良葛城地域のなかで、人口は減少の一途で推移し、昭和50年の37,554人をピークに令和元年6月30日現在25,760人へと減少。
- 傾向として中心部がある市北部(近鉄御所駅周辺地区)に集中していた人口の減少・流出が特に目立ちます。(商業・小売業への影響大)



- 全体としては、高齢化率は35%を超え超高齢化社会になっているとともに労働人口も減少しています。いずれも県内平均値を上回る率で増減しています。

- ・また、空き家率も全国平均よりも8%程度・奈良県平均よりも6%程度高く、深刻な問題となっています。（平成30年時点：御所市内空き家率21.8% 空き家2850戸）
- ・御所まちでは、中心市街地の歴史的佇まいを重伝建選定と活性化に向けて、その価値をリノベーションする商工業者の事業活動が活発になってきています。

#### ④ 地域の産業構造

＜県全体と御所市の対比：事業所数・従業員数・売上額＞

市内事業者数の変動													
調査年	事業者数	建設業		製造業		卸・小売業		宿泊・飲食業		サービス業		その他事業	
		件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
平成18年	1,311	124	9.5%	261	19.9%	391	29.8%	69	5.3%	294	22.4%	172	13.1%
平成21年	1,225	107	8.7%	215	17.6%	355	29.0%	79	6.4%	277	22.6%	192	15.7%
平成26年	1,155	94	8.1%	214	18.5%	296	25.6%	64	5.5%	283	24.5%	204	17.7%
※参考：奈良県H26	49,823	3,851	7.7%	5,031	10.1%	12,541	25.2%	5,385	10.8%	12,858	25.8%	10,157	20.4%
市内事業者従業員数の変動													
調査年	事業者従業員数	建設業		製造業		卸・小売業		宿泊・飲食業		サービス業		その他事業	
		員数	構成比	員数	構成比	員数	構成比	員数	構成比	員数	構成比	員数	構成比
平成18年	10,484	884	8.4%	2,899	27.7%	2,185	20.8%	308	2.9%	1,504	14.3%	2,704	25.8%
平成21年	10,865	839	7.7%	2,693	24.8%	2,277	21.0%	480	4.4%	1,713	15.8%	2,863	26.4%
平成26年	10,531	686	6.5%	2,711	25.7%	1,810	17.2%	418	4.0%	1,743	16.6%	3,163	30.0%
※参考：奈良県H26	486,777	22,182	4.6%	72,840	15.0%	94,244	19.4%	45,597	9.4%	104,856	21.5%	147,058	30.2%

※1 H18は事業所・企業統計調査、H21・H26は経済センサスより引用  
 ※2 奈良県・御所市HPに掲載されている数値を引用（農林漁業については農林業センサス数値も同市HPにて公開）

#### 奈良県・御所市 事業所売上金額・構成対比（H26経済センサスより）

業種名	奈良県		御所市		奈良県/御所市
	売上金額 (百万円)	構成比	売上金額 (百万円)	構成比	
建設業	-	-	-	-	-
製造業	1,994,180	38.2%	64,501	46.3%	3.2%
卸・小売業	1,949,125	37.3%	35,683	25.6%	1.8%
宿泊・飲食業	139,490	2.7%	1,207	0.9%	0.9%
サービス業	377,453	7.2%	5,047	3.6%	1.3%
その他事業	765,306	14.6%	32,872	23.6%	4.3%
小計	5,225,554	100.0%	139,310	100.0%	2.7%

※1 H26経済センサスに建設業売上金額総計記載がないことから除く。

- ・御所市の産業構造について奈良県と比較すると、製造業では事業所数・従業者数・売上のすべてについて県構成比を10%程度上回っています。また、御所市の各種調査小計からも当市の基幹産業が製造業関連事業であることが見て取れます。
- ・一方、宿泊飲食業では、構成比が県の半数以下であるが、事業所数・従業員数・売上額とも維持される傾向にあります。本市には、感度の高い食事業業者や御所まち、葛城ノスタルジック街道などを活用した観光ビジネス振興の可能性が高いことが推察できます。
- ・卸・小売業では、事業所数・従業者数の構成比は県より減少率が高く、売上の構成比も12%低くなっています。これは、道路交通利便性が良くなり、御所市民が近隣市大型ショッピングモールへの買い物依存が高くなっていることが影響していると思われます。

- ・建設業においても事業所数・従業者数で県構成比を上回っており、当市の重要な産業であると推察できます。
- ・平成18年と平成26年の事業所数を比較すると、8年間で156事業所が減少しています。この傾向は建設業、卸・小売業、製造業で顕著であるが、特に卸・小売業について、従業員数が350人以上が減少(△3.5%)しており、商業の空洞化が進んでいます。
- ・サービス業、その他事業とも事業所数・従業者数・売上のすべてにおいて上昇傾向にありますが、県構成比よりは低い傾向にあります。

<御所市小規模事業者の現状と課題>

調査時期	平成26年		平成28年		御所市従業員数別事業所数推移				
	奈良県	奈良県	御所市		1~4人	5~9人	10~19人	20~29人	
商工事業者数	33323	31557	775		平成18年	818	205	123	35
うち					平成24年	653	181	126	31
小規模事業者数	28749	27128	670		平成26年	372	124	107	39
	経済産業省HP発表より					御所市統計書より			

- ・当市の小規模事業者数は、商工業者全体の86.4%を占めています(奈良県下平均は85.9%)。平成18年と平成28年の10年間の推移を比較すると、特に大幅な減少を示しています。これは、建設業、卸・小売業、製造業の不振に起因した廃業等が多数であると思われるが、事業主の高齢化などの事業承継問題を抱えた小規模事業者が淘汰されたとも考えられます。
- ・御所市固有の地域資源、観光資源、培ってきたものづくり技術・ノウハウを活かした新たな事業活動に取り組むための環境整備、戦略ある小規模事業者支援が、喫緊の課題となっています。

⑤ 御所市：工業の現状と課題について

御所市の工業状況

	事業所数	従業者数	製造品出荷額等 (万円)	1工場当たり製造 品出荷額(万円)	従業員一人当たり製 造品出荷額(万円)
平成22年	111	2,287	4,765,886	42,936	2,084
平成24年	101	2,287	4,984,971	49,356	2,180
平成25年	98	2,386	5,108,818	52,131	2,141
平成26年	98	2,292	5,335,840	54,447	2,328
平成29年	88	2,104	5,085,118	57,785	2,417
(繊維工業品)	11	230	252,700	22,973	1,099

資料:工業統計調査

※従業員4名以上の事業所のみ  
平成23年及び平成26年については、調査未実施

工業の現状

- ・製造業のなかでも、現在は化学工業(サンダル・ミュール等履物産業)・プラスチック製品が盛んで、地域産業を雇用の面からも支え、重要な産業です(工業の雇用の38%が化学工業)。孫請け事業者も市内にあり、小規模事業者が中心となるサプライチェーンが存在しています。
- ・工業出荷額は5,085,118万円(平成29年度事業所統計調査)であり、廃業により事業所数が減少しているものの、1工場あたりの製品出荷額は、増加傾向にあります。
- ・製菓業として家庭配置菓製造も当地域産業の特徴ですが、配置販売員の減少やドラッグストアの進出、ジェネリックとの競合に伴う家庭配置菓離れが進んでいます。
- ・建設業は、平成27年3月102事業所、そのうち97事業所が小規模事業者です。平成28年6月現在は89事業所ありますが、孫請け事業所が多く、いまなお構造的な不況に悩まされています。

- ・履物業と繊維業は、メジャーブランドが当地区事業者の製造するデザインサンダルやジャージなどに進出、小規模事業者は売り上げが減少、その対策が求められます。

#### 工業の課題

- ・市内の工業関連事業所は、①販売力強化、②市内サプライチェーン“下請け＝協力事業者”の育成（事業承継）が課題です。「大手メーカーと競争できる商品開発力」・「伴う資金力」・「人材」・「事業所間連携」等が求められ、これらの課題を解決する必要があります。
- ・工業全般に共通していますが、職人の高齢化による技術の伝承と人材確保・後継者不足に面しています。
- ・第1期の経営発達支援計画内では、首都圏への展示会等出展・販路拡大やものづくり補助金採択（プラスチック・製菓・金属加工・靴下・畳製造・醤油醸造・養豚業・農家レストランなど）支援実績をあげました。継続的な支援が望まれます。

### ⑥ 御所市：商業の現状と課題について

【御所市内商店数等の推移表：御所市統計表発表】

	平成26年 (7月1日現在)			平成28年 (6月1日現在)		
	商店数	従業者数	年間商品販売額 (万円)	商店数	従業者数	年間商品販売額 (万円)
総数	234	1,256	3,606,359	289	1,724	当時未集計
卸売業	51	353	1,691,811	61	385	当時未集計
小売業	183	903	1,914,548	228	1,339	当時未集計

資料：商業統計調査（平成26年）、経済センサス活動調査（平成28年）

平成28年年間商品販売額については未集計

#### 商業の現状

- ・市内の高速道路IC整備と車社会の進展による市外大型店への購買力の流出やコンビニエンスストアの増床、SNS・インターネットを含めた通販の普及など、商環境の変化から市内各商店への客足が遠のき、商業全体が低迷状態にあります。京奈和自動車道に御所市サービスエリア販売所が平成29年11月にオープンしました。
- ・小売店経営者の高齢化や後継者不在による事業継続も深刻な問題です。御所市商工会と奈良県商工会連合会が実施した調査によると、事業主が60歳代以上の事業所が約40%、後継者がいる事業所が約25%となっています。
- ・御所市の卸売・小売業の販売額・事業所数推移は上記表のとおりです。人口多地域であった市北部近鉄御所駅前地域が商業・小売業の中心でしたが空洞化が進んでいます。
- ・近鉄御所駅東側には、物販中心の「商栄会」「末広」「新地」「御国通り」からなる4商店街があり、古風なまちなみが残る「御所まち」に続いています。
- ・平成24年から令和元年の商店街の店舗推移として、商栄会13→8店舗、末広12→3店舗、御国通り12→7店舗、新地13→8店舗と年々減少の傾向にあります。
- ・市内商店街のうち、新地商店街及び末広商店街は、アーケードが設置されているが、老朽化しています。近鉄御所駅前の商店街は空き店舗が増え、空き店舗の跡が民家やモータープールになるなど、商業集積地としての魅力が急激に失われています。奈良県と御所市が連携し、空き店舗チャレンジショップを運営しています。

#### 商業の課題

- ・商工会会員の税務申告から調査すると売上高1,000万円未満の事業所が約40%を占めています。さらに、人的資源に限りがあるため、営業担当者を置くことができない事業所が多く、単独での販路開拓は困難な状況となっています。

- ・そこで、域内商業者に対する各種融資制度の活用や、経営基盤安定化・持続的発展を図る支援施策の活用をはじめ、商工会を中心とする一層の経営改善や人材育成、新たな販路拡大等が必要です。
- ・商業を取り巻く環境が大きく変化する中であって、商店の再生を図ることは市内コミュニティを維持する上で極めて重要です。御所まち、葛城ノスタルジック街道、奈良日本酒業界を牽引する酒蔵などが連携し、商業リノベーションを起こす動きが出てきています。その地域内循環を連携、活性化させる必要があります。



- ・市内顧客に対して、高齢者が食品など一箇所で買い物できる品揃え・サービス配送等ホスピタリティ等の充実、市外顧客に対しては、食事客単価向上や観光客等のお土産需要創出など、顧客を引きつけ購入いただく方策が課題。



第1期経営発達支援計画：商工会『市内消費動向調査』結果（H29商工会実施：138件回答）

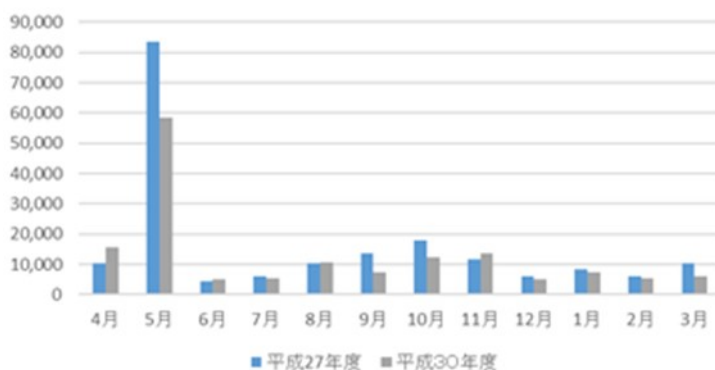
（御所市イベント：ラグビーマルシェ・霜月祭訪問客、市内事業所訪問アンケートによる）

- ・「市内店舗」と「他市町村店舗」が約半数…生鮮食品、一般食品、日用雑貨品
- ・「他市町村店舗」購入割合が50 %超…衣料品
- ・「ネット・通信販売」利用…電化製品、本・雑誌類、化粧品・医薬品

## ⑦ 御所市：観光ビジネスの現状と課題について

・平成29年に経営発達支援計画事業として『御所市観光アンケート調査』商工会で実施した。これら調査結果から今後の観光ビジネスの現状・課題を整理し、小規模事業者に提案をしていきます。

御所市の主な観光施設入込客数



葛城山のつつじ（5月）

### 観光ビジネスの現状

『御所市観光アンケート調査』（H29商工会実施：209件回答）

- ・交通手段として自家用車が60%、電車・バス40%、高齢者が60%以上と多く、20～30歳代が15%と少ない。→高齢者の方が車で御所市に来ている。
- ・来訪者は県内と県外 50 %。県外からの観光客を増やすための一層の情報発信が求められます。（ただし、いずれの来訪者もほとんどが日帰り）→京阪神への情報発信が有効。
- ・観光動機に「地産品の買い物」を求める回答が12 %あるなか、今回、お土産品を買った人が3分の1。→確かな需要があるなか、そのニーズに応えられていない。機会ロスがある。
- ・御所市の魅力は、葛城の風情ある自然の豊かさと歴史文化、神社仏閣で90%を占めました。

- ・御所市の主な観光・レクリエーション施設の入込客数（葛城高原ロッジ・キャンプ場・ロープウェイ、水平社博物館、葛城の道歴史文化館、郵便名柄館）は、上記グラフの通り、平成27年約19万人から平成30年度は約15万人とやや減少傾向となっています（市役所調査より）。
- ・葛城山麓と里には、独自の世界観を持つ歴史的観光資源が多く、山岳・自然信仰を背景とした神話のふるさとでもあります。修験道の開祖である役行者は、御所市が生誕地と伝えられており、役行者に因んだ伝説や地名も残されています。その地名を引用した地酒などもあります。
- ・神話伝承地として伝えられるエリアがあり、「高天彦神社」や「高鴨神社」等の史跡、文化財が多く点在しています。それらを結ぶ「葛城の道」、「巨勢の道」の古道もあり、ハイキングコースとして整備が進められています。
- ・春の散策シーズンには葛城山頂付近一面がつつじの開花で覆われ、フラワーツーリズムとして近隣府県から多くの人々が訪れます（平成26年度21万人 御所市観光協会調査より）。
- ・御所市は、江戸時代の景観を残す街並みが残っており、奈良県や市、商工会による地域資源を活用したエリアマネジメント事業も展開されています（商工会経営指導員参画）。御所まちや名柄地区など散策するコースがあり、昨今古民家や元郵便局建物を活用したレトロカフェの創業が複数あります。
- ・「葛城山のつつじ」を中心に「金剛山の雪山登山」・「御所まち散策」など四季を通じて観光客を見込める可能性がありますが、「見る・食べる・遊ぶ」の連携する仕組みがないために、地元への経済効果は一部分に留まっています。
- ・葛城山・金剛山の山麓沿いのカフェ、飲食店、日本酒・醤油醸造元が連携し、「グリーンイートツーリズム」事業を商工会が展開しています。

#### 観光ビジネスの課題

- ・御所市には、古事記・日本書紀ゆかりのパワースポットが多くありますが、東大寺・法隆寺のように奈良の観光地としての著名さがなく、2次交通の課題もあってドライブ観光地化が実態で、リピート化と客単価向上が課題です。
- ・葛城山フラワーツーリズムに多くの観光客が訪れますが、一過性のもので減少傾向にあり、観光客数の季節的変動が大きいのが課題です。
- ・葛城山・金剛山の山麓沿いには魅力的な景観とカフェ、飲食店、日本酒・醤油醸造元があり、マスコミからの取材も受けています。通過型観光が主流で、商業×地旅観光×食によるステイと面的地域経済活性化推進が課題です。
- ・古民家や郵便局を活用したレトロカフェなど地域資源活用の創業継続支援や第2創業支援、他店舗との集客連携展開も課題です。

### ⑧ 御所市：農業の現状と課題について

平成27年2月1日現在

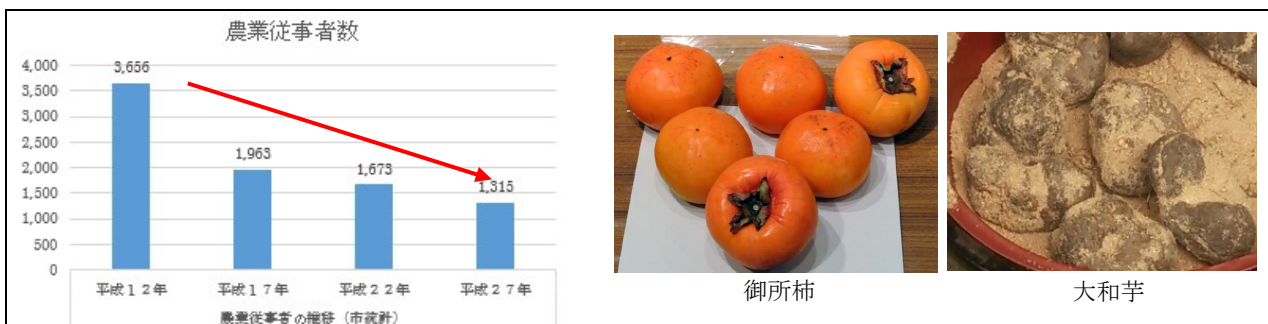
旧町村別	総農家数			専業農家数 (販売農家)	兼業農家数(販売農家)		
	販売農家数	自給的農家数	計		第1種	第2種	
総数	1,376	754	622	206	548	32	516
御所市	36	11	25	8	3	-	3
秋津村	200	119	81	30	89	10	79
掖上村	175	84	91	22	62	2	60
葛城村	156	39	117	10	29	3	26
社田郷村	195	116	79	31	85	1	84
大正村	232	116	116	34	82	7	75
忍海村	63	46	17	13	33	-	33

資料：農林業センサス

平成27年2月1日現在  
(単位：a)

旧町村別	総面積	田	畑	樹園地
総数	57,100	52,200	2,900	2,000
御所市	700	700	0	-
秋津村	10,300	9,800	300	200
掖上村	6,000	5,500	300	200
葛城村	17,500	15,000	1,200	1,400
社田郷村	7,600	7,100	400	100
大正村	8,000	7,400	500	200
忍海村	5,100	5,000	100	0

資料：農林業センサス



#### 農業の現状

- ・農業従事者推移表のとおり農業及び農業従事者の減少が急速に進んでいます(約10年間で54%減少)。その専業農家は10%程度で小規模農家がほとんどです(御所市統計書他)。
- ・旧秋津村(大和芋・米)、葛城村(御所柿・米)が当地農業生産の中心です。半田郷村の米は葛城・金剛の山麓湧水を利用した産地ブランド米として販売されています。県が認定した大和伝統野菜「大和芋」は御所市が生産拠点です。県内の旅館・レストラン等が直接仕入れに訪れています。
- ・御所市は柿生産出荷量県下第2位をほこりますが、県下生産高の10%未満(2000t以下)です。奈良県を代表する甘柿のルーツ「御所柿(ごしょがき)」は御所市が原産です。さまざまな品種改良の結果、派生した富有柿、刀根柿が主流となって、奈良・和歌山等で栽培展開されることとなりました。
- ・御所市による柿の木オーナー制度や農地担い手バンクの登録制など官民連携の活性化事業が推進されています。
- ・葛城、金剛の山麓幹線道路沿いに農家による地野菜等農畜産物の直販が増加しています。また、葛城、金剛の風景や地野菜等農産物を活かした農家レストランが好調です。

#### 農業の課題

- ・兼業農家割合が高い御所市において、ストーリー性ある大和芋や御所柿など地域農産物の生産を承継することが課題です。地域の資産である認定大和野菜の産地を守る支援が必要です。
- ・同市の農家高齢化率は商工業より高く、規模の縮小及び事業承継問題等により生産減少傾向が続くと思われます。
- ・隣市五條市と連携し、地域6次化を推進する農家・商工業者とその課題に取り組んでおり、施策活用支援をおこなっています(ものづくり補助金・小規模事業者持続化補助金)。しかし、地域農産品を活用した加工品は少なく、加工商品の開発(6次産業化)や農商工連携を推進することが課題です。
- ・小規模の農商工業者の持続的発展ため、加工商品の開発と販路開拓による利益率の向上を目指す必要があります。

### ⑨ 御所市商工会の現状と課題

#### 【現状】これまでの取組と現状の支援

- ・御所市商工会は、令和元年10月現在、会員数484人、役員20名、事務局職員5名で構成されています。
- ・平成27年11月に経営発達支援計画の認定を奈良県下で最も早く取得し、地場産品の販路開拓とものづくり、経営戦略策定・事業計画・販売計画の展開をテーマに支援してきました。
- ・昭和最盛期の製造業(製菓、履物、靴下、ニット、織物、染色、縫製品)で栄えた時代は駅周辺の4つの商店街も賑わいを見せていましたが、地場産業と商業の衰退で疲弊し、市の基幹産業である製造業の減少、商業の空洞化、経営者の高齢化に加え後継者不足により小規模事業者の減少に歯止めがかかりません。



- ・小規模事業者支援と地場産業振興支援を進めるために御所市商工会職員は、奈良県の地域経済活性化事業（エリアマネジメント事業）に参画、また社会保険労務士などの資格取得をするなど資質向上もはかっています。
- ・商工会として現在取組中の主な地域経済活性化事業は以下のとおりです。

年度	内容（現在継続中の事業）
平成10年～	中心市街地活性化事業 町家公開：霜月祭
平成11年～	商店街活性化事業（まほろば市開催 毎年5月）
平成18年～	地場産品即売事業 毎年4月開催
平成20年	地域力活用新事業全国展開支援事業 （御所地域観光資源活用・集客交流プロジェクト）
平成26年～	履物産業販路開拓：国際シューズEXPO 出展 （奈良県商工会等先進地域活性化事業）
平成26年～	地域内資金循環等新事業開発検討事業 （葛城山麓を食と風景で結ぶ～グリーンイートツーリズム構築事業）
平成27年～	伴走型小規模事業者支援推進事業 （地場産業小規模事業者製造業の首都圏販路開拓支援： 東京インターナショナルギフトショー出展）

#### 令和元年10月現在進行中の支援

- ・経営計画作成セミナー・事業承継セミナーの開催事業推進中
- ・商品提案力向上セミナーの実施
- ・働き方改革セミナーの実施
- ・ものづくり補助金支援採択は3事業者及び2次募集で1事業者申請中。
- ・小規模事業者持続化補助金は21事業者（令和元年度）の採択。

#### 【課題】今後の対応と方針

##### a) 個者支援に関する課題

- ・第一期経営発達支援計画（H27～R1）にて、小規模事業者が直面する問題に対して、販路開拓計画まで構築し、「経営戦略に踏み込んだ支援」を実施してきたが、有効な実利を得るまでには至っていない案件がおおく、販路を意識した継続的な提案型支援とその仕組み作りが必要です。途中で断念することのないよう小規模事業者に寄り添いながら、事業遂行状況を把握することであぶり出される経営課題に対し、適切な支援をきめ細やかに実施していく必要があります。
- ・小規模事業者の経営課題の段階に沿った伴走型支援が必要です。適切で整理された経営戦略を持つ小規模事業者は数少ないという実感があり、課題の設定を的確にすることが必要です。

##### b) 経営支援データの調査と整備活用に関する課題

- ・御所市商工会はプロジェクト型支援・事業が得意ですが、広域的な経済動向と共に、市内の経済動向や需要動向、事業所経営分析を連関させて継続的に把握・分析・提供することが課題です。
- ・商工会は記帳・財務状況の把握をベースとした経営支援を丁寧にすることを得意としています。一方でその独自データ・既存データを整理分析し、小規模事業者へ情報を提供するのみで、各種数値データが経営支援に十分に活用されていない場面もあります。経営支援チームや組織で情報を共有して、課題解決、活用支援していくことが必要です。
- ・小規模事業者の需要に合致した情報提供を継続的に行うために、商工会組織内で統一する必要

があります。

### c) 地域振興事業に関する課題

- ・地域活性化事業については、市と連携した事業として、従来型の一過性イベント事業から「地域のものづくりブランド化・新販路の開拓」に資する事業へシフトする必要があります。

### d) その他

- ・商工会の事業推進にあたり、現在職員数5名です。事業は年々複雑化・膨張化しております。事業推進にあたっての課題を以下に示します。

#### 事業推進の課題

- ・経営支援・地域振興事業において、必要・不要業務はスクラップアンドビルドを行い、経営発達支援業務の推進に向け転換を図ることが課題です。
- ・職員のスキルとして事業所業績に直結する支援、業種に応じたきめ細かな販路開拓支援、小規模事業者の事業承継専門的支援など支援スキルの内製化・資質向上が課題です。

## (2) 御所市の産業振興に関する具体的方向性

### ～ “御所市第5次総合計画” と “まち・ひと・しごと創生総合戦略” ～

御所市では「御所市まち・ひと・しごと創生総合戦略」を基本理念とし、平成23年度から令和2年度までの10年間で、次のような総合計画を策定しています。

<御所市第5次総合計画：商工・観光部門 第4章活力とにぎわいのまちづくり 抜粋>

#### ① 基本方針

- ・京奈和自動車道の開通を機会とし、御所市への観光客誘致・企業誘致をはかり、就労の場を創出する活動を推進します。
- ・御所市では古くからゴム製品製造業、繊維工業、製菓業の産業集積があり、地域産業の振興を推進します。

#### ② 事業内容

##### a) 企業誘致の推進

- ・御所 IC 及び御所南 IC への企業誘致を中心に、企業進出を促すため、市独自の優遇措置のPRや県や関係機関等と連携した誘致活動に取り組むことで、新たな雇用創出につなげていきます。
- ・既存の企業との連携を図り、事業拡大等に対する支援をはかります。

##### b) 地域産業の振興

- ・近鉄・JR御所駅周辺は、まちの中心部、玄関口として重要であることから、商店街など商業の活性化を図ります。
- ・製造業や産業に対する運営支援やPR・広報支援、販売経路の拡充を支援します。
- ・地域産業のブランド化、商品の付加価値向上、新商品開発など、産業振興に向けた積極的な支援を展開します。

##### c) 観光の振興

- ・御所市は金剛山・葛城山などの自然、葛城氏・巨勢氏にまつわる遺跡、御所まちの街並みなどの歴史文化資源に恵まれています。そこで、観光振興策として、参加型滞在型観光の推進、観光商品モデルコースの造成、観光ガイドの育成、2次交通の充実を推進します。

- ・ ラグビーを通じた他都市との交流創出  
「ラグビーのまち・御所市」をめざし、交流イベントを開催するとともに、宿泊・合宿等のできる拠点施設の整備を推進。
- ・ 地場産業の活性化による御所ブランドの創出  
生薬の原料栽培から加工・製造までを御所市内で行える体制の構築（民間連携事業：製薬会社）。地元企業や学校等の教育機関等と連携しながら地域産業の担い手の育成への取り組みを推進。
- ・ 歴史資源・文化の活用による観光事業の推進  
御所まち、名柄に代表される江戸時代から残る街並みについて、保存・再利用を図り景観の保全を図るとともに、周辺地域に賑わいをもたらす。
- ・ 食を活用した魅力発信の推進  
大和芋・吐田米ブランド化の推進。御所市産の地域農産物の販売を促進するため、展示会等へのブース出展や農協等を通じたPR活動を推進。
- ・ 空き家を活用した観光関連施設の整備  
空き家バンク制度の創設。空き家を活用した飲食店・宿泊施設等の誘致。
- ・ インバウンド施策の推進  
外国語の案内看板やパンフレットの作成、外国人向け観光プログラムの作成などに取り組む。
- ・ ウォーキング、登山、自転車等健康志向の観光客向けの観光基盤整備  
御所市の自然・歴史・文化資源を活かしたアウトドア・ツーリズムを推奨するためのイベントの開催や施設整備等を推進。
- ・ 新規事業者の誘致による地域産業の推進  
御所 I C 及び御所南 I C 周辺整備と企業誘致の推進。企業誘致関連条例による新規企業参入、既存企業の事業拡大への優遇措置の推進。

上記、御所市現状と課題と『御所市第5次総合計画、御所市まち・ひと・しごと創生総合戦略』を踏まえ、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を継続的に行うため、今後10年程度の期間を見据えた振興策のあり方を以下のとおり定めます。

### (3) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方(10年間)

- ・ 御所市の経済や雇用を支える小規模事業者は、人口減少、経営者の高齢化等の我が国経済社会の構造変化より加速して、需要の低下、売上の減少、人材不足など厳しい経営環境に直面しています。
- ・ 御所市においては、「御所市第5次総合計画」・「御所市まち・ひと・しごと創生戦略」を上記に記載のとおり定め、「自然と笑顔があふれる誇れるまち」を目指して産業施策方針が示されています。
- ・ そのような経営環境において、小規模事業者が持続的に事業を発展させるためには、御所市の地域資源と国内外の需要の動向や自らの強み等を分析し、新たな需要を獲得するためにビジネスモデルを再構築する支援が必要です。
- ・ そこで、小規模事業者に寄り添った伴走型支援を継続的に行うため、今後10年程度の期間を見据えた振興策のあり方を以下のとおり定めます。

### 今後 10 年程度の振興策のあり方（商工会の役割含む）

- a. 地域地場産業の新たな需要や地域観光の魅力を活用する事業所の育成、商品・サービスの開発・改良を目指します。
- b. 計画的な事業承継を実施できるように承継計画の策定及び承継マッチングを支援し、事業承継・技術承継を推進し、地元雇用を創出します。
- c. 新規事業として販路開拓を意識した事業所間連携によるグループ支援・個社支援を充実させ、地域外より資金の流入を図り、地域内で資金を循環させることで地域全体の底上げに取り組んでいきます。
- d. 小規模事業者の経営戦略を構築し、短期的・長期的課題を見据え、事業計画策定とともに個別課題をワンストップで商工会が中心に支援します。

御所市では、“活力とにぎわいのまちづくり”を目指し、**1. 農林業の振興**、**2 企業誘致の推進**、**3 地域産業の振興**、**4 観光の振興**について、施策の目標および取り組み項目を定めています。

主なものには、近鉄御所駅前の整備、京奈和自動車道の御所IC・御所南IC整備に伴う企業誘致等があります。現在、進行中のプロジェクトとして、御所IC近辺にディスカウントストアが出店する予定です。市内雇用減数については、事業所減数に比べ緩やかではありますが、人口減少による市内小規模事業者の衰退に歯止めが利かず、遊休地や空き家も増加しています。長期的にもこの傾向は続くと思われれます。

御所市第5次総合計画（H23年）については9年がたち、10年目の来年を目途に、新しい第6次総合計画を策定中です。今後の御所市第6次総合計画が策定に併せて、御所市商工会として長期の振興のあり方も更新し、地域経済の活性化及び雇用創出の実現を推進します。

#### （4）経営発達支援事業の目標

小規模事業者が中心となる御所市の商工業者の現状・課題に対して、長期的な振興のあり方を踏まえ、本計画の期間における具体的な目標を以下のとおり設定します。

#### 御所市経営発達支援事業の目標

- 目標1：地域基幹産業 “ものづくり事業者” の域外への販路開拓と技術承継
- 目標2：経営戦略を持つ小規模事業者の育成と商品・サービスの粗利率向上
- 目標3：観光ビジネスの推進と顧客リピート化・客単価向上
- 目標4：農商工連携による地域6次化の推進
- 目標5：伴走型によるPDC A支援の定着と商工会職員の能力UP

御所市の現状・課題に対して、行政をはじめ、地域金融機関、その他支援機関との連携を図り、「地場産業のまち」御所市において、小規模事業者の事業計画策定のみならず、収益を生み出す新たなビジネスモデルの構築を伴走型で支援します。地域経済の課題解決のため、長期的な振興のあり方を踏まえ、以下の商工会支援方針と産業別の具体的な目標を設定し、実現化に取り組みます。

#### （5）目標の達成に向けた方針

御所市における小規模事業者等を取り巻く現状と課題を踏まえ、経営発達支援計画における目標達成のための取組方針を次の通りとします。

## 目標の達成に向けた方針

- (目標 1) 地域基幹産業 “ものづくり事業者” の域外への販路開拓と技術承継
- (目標 2) 経営戦略を持つ小規模事業者の育成と商品・サービスの粗利率向上

発達支援計画第1期では、需要動向調査、設備投資計画、SWOT分析、重要成功要因をワンシートにまとめ、新商品開発・改良を支援、その後、首都圏等展示会により販路開拓支援を実施しました。一部新規販路開拓では成果を得ることもできました。

しかしながら、御所市製造業において、需要の低下と売上減少に直面する事業者も多いことから下記ビジョンで新たに支援します。

- ・地域資源を活用した需要ニーズにマッチした新商品等を開発し、販路開拓支援を実施します。市場を首都圏・全国展開・海外へシフトできるように、県連とともに県内の商工会ネットワークを活用し、当商工会が拠点となり出展、特にものづくり関係事業者の育成・発展を図ります。
- ・地場産業・製造業内部のサービス機能（研究開発やデザイン開発など）を強化するため、課題別セミナーの開催・専門家派遣等の支援により、地場産業の商品開発・改良を具体的に支援します。
- ・小ロット・新デザインに取り組む地場産業小規模事業者を販路開拓の機会に導きます。もって利益率低下を改善し、粗利率向上に取り組みます。
- ・地場産業のまち御所市に鑑み、ものづくり補助金等支援の実践とその支援スキル向上を図ります。ものづくり補助金採択（プラスチック・製菓・金属加工・靴下・畳製造・醤油醸造・養豚業・農家レストランなど）事業者のフォローアップにつとめ、ものづくり連携により新たな需要創出と技術承継を推進します。
- ・小規模製造・加工業者において、手作業業務で人手と長時間労働が生じ、機械化をすすめることで、働き方改革の導入支援を実施することにより、魅力ある職場づくりに寄与し、生産性向上を図り企業間競争で優位になるように支援を実施します。
- ・小規模事業者製造業・建設業の収益構造を見直す事業計画策定支援を実施し、円滑な事業承継へ導きます。
- ・小規模事業者ニーズに合わせた情報提供を推進します。個社支援として、これまで不明瞭であった地域の経済動向、需要動向を把握することができ、小規模事業者へ提供することができるスキームが定型化できました。ただし、情報量不足のため、小規模事業者が必要な情報をアジャストし提供できていません。そこで今回は調査方法・手法を改善し、地域の小規模事業者のニーズに合わせた情報の収集及び分析を行い、販路開拓に向けた必要な情報を迅速かつ確実に提供します。

- (目標 3) 観光ビジネスの推進と顧客リピート化・客単価向上
- (目標 4) 農商工連携による地域6次化の推進

発達支援計画第1期では、観光客に対する買物消費・需要動向調査、小規模事業者持続化補助金を活用したマーケティング支援、地域一次産品とその加工品を活用したサービスの提供と情報発信支援を実施しました。一部新規販路開拓と付加価値向上で成果を得ることもできました。

しかしながら、その好影響は一部に限られており、さらなる拡大展開を目指し下記ビジョンで新たに支援します。

- ・奈良・葛城金剛を中心とした食のサプライヤーがつながってきています。日本一の柿の産地である五條市、和歌山に連なる地政・気候による果樹・小麦、歴史風情のある大和野菜、当帰などを求め、京阪神よりの訪問客が一定数あります。こうした農・観光資源を活用し、本事業展開と地域事業所の連携により、“循環型生産システム地域6次化”に取り組み、『事業所（収益性）・地域（環境経営・循環型農業推進）・顧客（御所市産農産物・御所市観光客）』の“三方よし”モデルを構築します。
- ・葛城山への散策や御所まち町歩きを目的に近鉄御所駅まできている観光客を商店街の中に呼び込むため、
  - ① 個別店舗のマーケティング支援を強化します。
  - ② 商店街空き店舗対策と商工会青年部・女性部事業を連携させ商業活性化を図ります。
- ・減少する地域農家の販路開拓を支援します。販路としての直売所の紹介、事業者とのマッチングを推進します。直接販売をおこなう農家のPOP支援を積極的におこないます。
- ・御所市空き家バンクと連携して商工業者とともに空き家の活用を促進し、第2創業支援することにより地域活性をはかります。
- ・農商工業者の持続的発展のため、ブランド農産物の加工製品の開発を支援、6次産業化を推進します。
- ・減少する地域農家の販路開拓を支援します。

#### （目標5）伴走型によるPDCA支援の定着と商工会職員の能力UP

発達支援計画第1期で事業計画策定を推進するなか、経営指導員による効率よくタイムリーな支援を行える体制づくりの構築必要性を実感しています。

商工会経営指導員・支援員が中心となり、事業計画策定支援の目標、進捗状況ごとの支援方法、支援スケジュール、計画策定後のフォローアップまで一貫した伴走型支援を実施します。

そのため、事業承継や販路開拓支援においては専門的知識や独自の支援ネットワークも必要とするところです。その支援体制を御所市、奈良県商工会連合会、中小機構、奈良県よろず支援拠点、南都銀行シンクタンク、大和信用金庫と連携構築し、経営指導員の支援能力UPを推進します。

- ・経済動向、需要動向、事業所経営分析を実施・提供する仕組みづくりをおこなうとともに、経営指導員の分析能力向上を図ります。
- ・事業計画策定能力と問題発見力、支援コーディネート能力向上を図ります。
- ・フォローアップ支援を徹底し、成果と課題を見える化し、支援のPDCAをまわします。
- ・中小企業診断士等専門家、流通バイヤーと連携、OJTにより販路開拓支援力や事業承継専門的支援力など支援スキルの内製化を目指します。
- ・スキルを習得した経営指導員等から他の職員へ効率よくフィードバック、情報共有ができる仕組みづくりを推進します。

御所市小規模事業者に対して、個者支援から面的支援、地域需要を創出する活性化事業まで、商工会が中核となって市と連携し実施します。

## 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

### 2. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

事業計画や経営分析に活用するために、平成28年から御所市経済動向調査、御所市消費動向調査を実施し、その結果を御所市商工会ホームページに掲載を行いました。

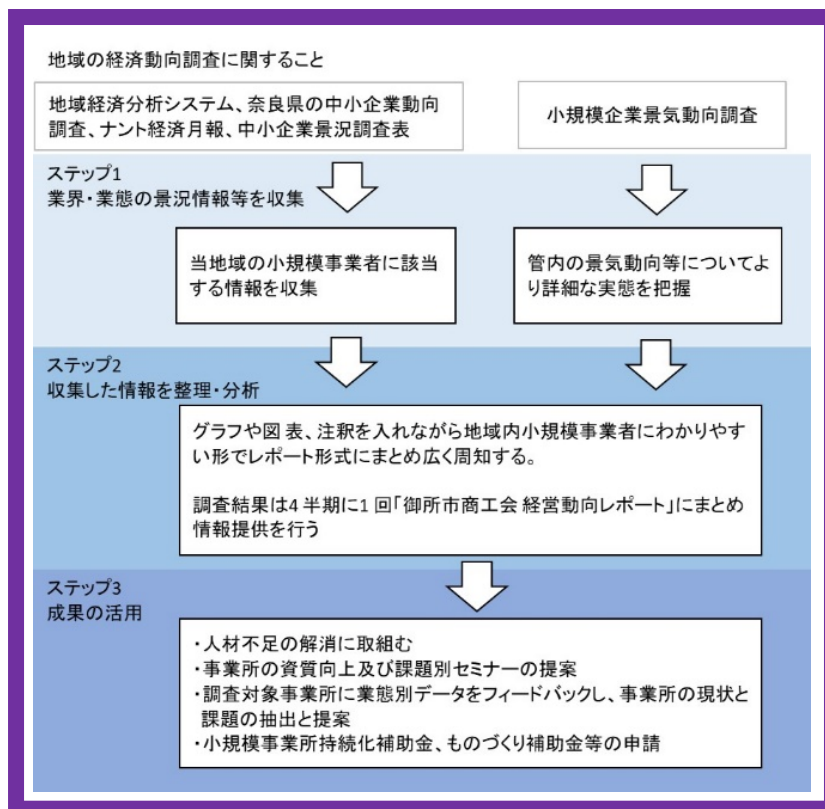
上記調査を実施するなか、より地域性が見られる調査データとすることが課題です。

#### 経営発達支援計画1期目の事業展開

平成28年	需要動向調査を実施（サンプル数141通・有効回答数138通）。専門家へ分析を依頼して地域経済の消費動向について調査を行い、その結果は御所市商工会ホームページを通じて情報提供を行った。また指導員の巡回の際に活用しました。
平成29年	商工会の独自調査表を用いた企業の経済動向調査を実施、専門家へ分析を依頼。その結果を御所市商工会ホームページに掲載を行いました。
平成30年	商工会の独自調査表を用いた企業の経済動向調査を実施、専門家へ分析を依頼。その結果を御所市商工会ホームページに掲載を行いました。

#### (2) 事業内容

【地域経済動向に関する事業の流れ】



### ① 他機関の行う経済動向調査の情報収集

御所市には、精緻で詳しいデータが少なく、一般的なビッグデータを調査し、小規模事業者の現状と比較をし、そのギャップを分析して改善の提案することが必要です。

国、奈良県、御所市及びその他関係機関等から発表される経済動向や経営動向に関する情報から、当地域の小規模事業者に該当する情報を収集・整理・集約し、レポートにまとめ地域の小規模事業者へ提供することを目的とします。

情報収集は、以下に示す情報源・資料を活用するものとし、当商工会地域の産業構造を踏まえて関連する業界・業態の景況情報等を収集します。

#### 【情報源及び調査項目】

情報源	情報収集・分析項目	収集目的（比較対象）
地域経済分析システム (RESAS)	付加価値額、労働生産性、産業構造、従業員数	全国や近隣地域との比較から御所市の小規模事業所の傾向を分析
全国の中小企業動向トピックス (日本政策金融公庫)	全国の設備投資動向・業況判断・経営上の課題	全国の設備投資動向・業況判断・経営上の課題から御所市の小規模事業者が抱える課題の分析
ナント経済月報 (南都銀行)	奈良県の景気動向、個人消費、住宅投資、設備投資、公共投資、雇用状況	全国と奈良県の数値比較と御所市の地域傾向と小規模事業者が抱える課題の分析
中小企業景況調査表 (全国商工会連合会)	全国の業種別業況判断・設備投資動向・経営上の課題	御所市の地域傾向と小規模事業者が抱える課題の分析
最近の求職・求人の状況 (奈良労働局・ハローワーク大和高田)	求職者の性別年齢別状況・産業別求人の状況・求人求職の賃金情報	御所市の小規模事業者が抱える課題の解決

#### 【情報収集の狙い】

- 全国・奈良県・御所市の現状について、各種経済指標の数値のギャップについて、検証し事業計画策定支援・経営分析支援に活用できるようにします。
- 情報収集は四半期に一回収集して、レポートとしてまとめ各支援事業者配布、その都度ホームページで公表します。
- 経営指導員等が巡回指導等を行う際の参考資料とします。

#### 【情報収集の数値目標】

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①調査回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②HP公表回数	1回	4回	4回	4回	4回	4回

### ② 御所市商工会独自経営状況調査票による調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行います。



御所市商工会独自経営状況調査票による調査	
調査対象	管内小規模事業者20社（製造業、建設業、卸・小売業、サービス業から5社ずつ）
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 等
調査手法	全国商工会連合会が行う小規模企業景気動向調査対象事業所
調査頻度	四半期（6月・9月・12月・3月期）
分析手法	小規模事業者の個別課題、地域の抱える課題について、経営指導員が外部専門家と連携し分析します。

### （3）成果の活用

ビッグデータ及び御所市商工会独自経営状況調査票、収集した情報を整理・分析し、数値のみではなく、グラフや図表、注釈を入れながら地域内小規模事業者にわかりやすい形でレポート形式にまとめ広く周知します。

調査結果は4半期に1回「御所市商工会 経営動向レポート」にまとめ情報提供を行う事で最新の地域経済状況を把握できるようにし、個社の事業経営及び事業計画策定の際に参考資料として活用します。

また、全国、奈良県、御所市の経済指標のギャップを抽出し、当該事業所の課題解決に活用します。

調査結果は御所市商工会ホームページに年4回掲載し広く周知するとともに管内小規模事業所へ巡回時、セミナー、会議等開催時に配布を行います。

商工会としての調査データの活用	
・	調査対象事業所に業態別データや情報収集した情報（地域経済分析システムRESAS等）をフィードバックし、事業所の現状と課題の抽出と提案をします。
・	小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請のデータとして活用します。
・	市内小規模事業者に対して調査結果の周知を図り経営の参考にすることを推進し、事業所の経営分析や事業計画の策定を支援する基礎情報として活用します。
・	人材不足の解消に取り組むべく、情報収集した「最近の求職・求人情報」を確認活用します。
・	事業所の資質向上及び課題別セミナーの提案根拠とします。

### （4）目 標

a. 経済動向に係る地域データが不足している現状を改善するために、商工会独自の調査票を作成し、業態別に4半期ごとの経済動向調査を行い、事業所の現状と課題の抽出を行います。

b. 小規模事業者が持続的発展を遂げるために必要な情報を届けます。

c. 事業計画や経営分析を実施するうえでの、基礎情報を整備します。

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①独自調査回数 (対象事業者数)	4回 (15社)	4回 (20社)	4回 (20社)	4回 (20社)	4回 (20社)	4回 (20社)
②独自調査公表回数	1回	4回	4回	4回	4回	4回
③巡回窓口で配布	120件	300件	300件	300件	300件	300件
④セミナー及び会議 で配布	16回	16回	17回	18回	19回	20回

### 3. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

経営発達支援計画第1期目（現状）において、事業所の決算書から財務分析を行いました。また、需要動向調査、設備投資計画、SWOT分析、重要成功要因をワンシートにまとめ、関連づけて分析しました。専門的な部分については、専門家と共に支援を行い、課題を抽出、事業計画策定に繋げています。

経営発達支援計画 1 期目の事業展開（現状）	
平成 27 年度	専門家を活用し 5 事業所に対して、決算書より経営指標を算出し、事業所に説明アドバイスを行いました。
平成 28 年度	前年調査している 5 事業所に対して継続支援を行いました。決算書より経営指標（経営資本対営業利益率等）を算出し、課題抽出と事業計画策定に導きました。
平成 29 年度	専門家を活用し 7 事業所に対して、事業所の決算書より、経営指標（経営資本対営業利益率等）を算出し、課題抽出と事業計画策定に導きました。
平成 30 年度	経営指導員の巡回の中で継続的に支援を実施しています。
課 題	
a. これまで実施した事業所の中には、経営指標の算出・分析のみに留まり、数値の改善や課題の改善まで到達していない事業所もあります。	
b. 平成28年に実施した御所市経済動向調査の報告から調査事業所について販路拡大は、取り組んでいると回答していますが、全事業所が事業計画策定に取り組んでいないと回答しています。今後、事業計画策定の支援が最も多く必要となります。	
c. 設備投資については、生産性向上に寄与する機械設備の更新もみられます。今後は、さらに補助金等を活用して、ものづくり・新サービスの創出・カイゼンへ投資し、労働力不足に対応することが求められています。	
d. 現状では、経営状況の分析結果について金融支援を行った事業所への活用が手薄であったと考えています。今後は事業所の経営データを継続的に分析し、商品サービスの開発改良、売上や利益につながる支援をさらに実施していきます。	

#### (2) 事業内容

##### ① 経営分析セミナーの開催

###### 【実施内容：分析手段・手法】

小規模事業者には経営分析の重要性と必要性を啓発し、「経験」の経営から「数値・経営戦略」からの経営へ転換を推進します。

- ・課題 a. の傾向に鑑み、小規模事業者に対し経営分析・経営戦略の重要性を解説します。
- ・経営分析セミナーの開催を機会に、経営分析を行う事業所を選定します。
- ・経営分析の必要性や手順についても小規模事業者理解してもらいます。

経営分析セミナーの内容	
セミナー対象者	a. 事業計画や事業承継計画の策定を希望する地域内小規模事業者 b. 過去に金融支援を行った小規模事業者 c. 継続的な販路開拓を支援する小規模事業者

募集方法	a. 職員が巡回、窓口にて案内 b. 御所市商工会ホームページにて周知 c. 御所市広報誌へ掲載
回数	2回
カリキュラム	・経営分析、数値を把握すること、経営戦略の重要性 ・事業計画策定に向けての現状分析の必要性 ・経営分析の手法 ・経営診断独自分析シートの説明（シートは専門家と連携作成済）
参加者数等	1回開催につき、15～20事業者

## ② 財務諸表および経営診断独自分析シートの活用：定量分析×定性分析

（過去の財務数値×需要動向、設備投資計画、SWOT分析、重要成功要因等）

### 【実施内容：分析手段・手法】

- ・経営分析セミナー受講者にくわえて、経営指導員が「巡回・窓口相談」にて経営分析の必要性があると判断した事業所を選定支援します。
- ・高度で専門性のある支援領域については、現状の奈良県商工会連合会や外部専門家との連携支援を継続します。
- ・具体的には、事業者からの財務諸表の提出を受けた財務分析と事業所ヒアリング・SWOT分析等から作成した右記、経営診断独自分析シートで得られた情報により、経営状況の分析をおこないます。

株式会社 ○○○○ ■経営計画「テーマ」	(経営分析)概要書	代表取締役 ▲▲▲▲ ② ■経営計画の「市場性」			
①	⑦				
③ ■商品・サービスの強み・革新性		④ ■顧客ニーズと市場の動向			
<b>経営診断独自分析シート</b>					
⑤ ■経営計画の「投資概要」		⑥ ■経営計画の「損益目標」 (千円)			
項目	内 容	金額			
合 計					
項目	現状	初年度	1年度	2年度	3年度
売上高					
売上原価					
売上総利益					
経費費					
営業利益					
営業外費用					
経常利益					

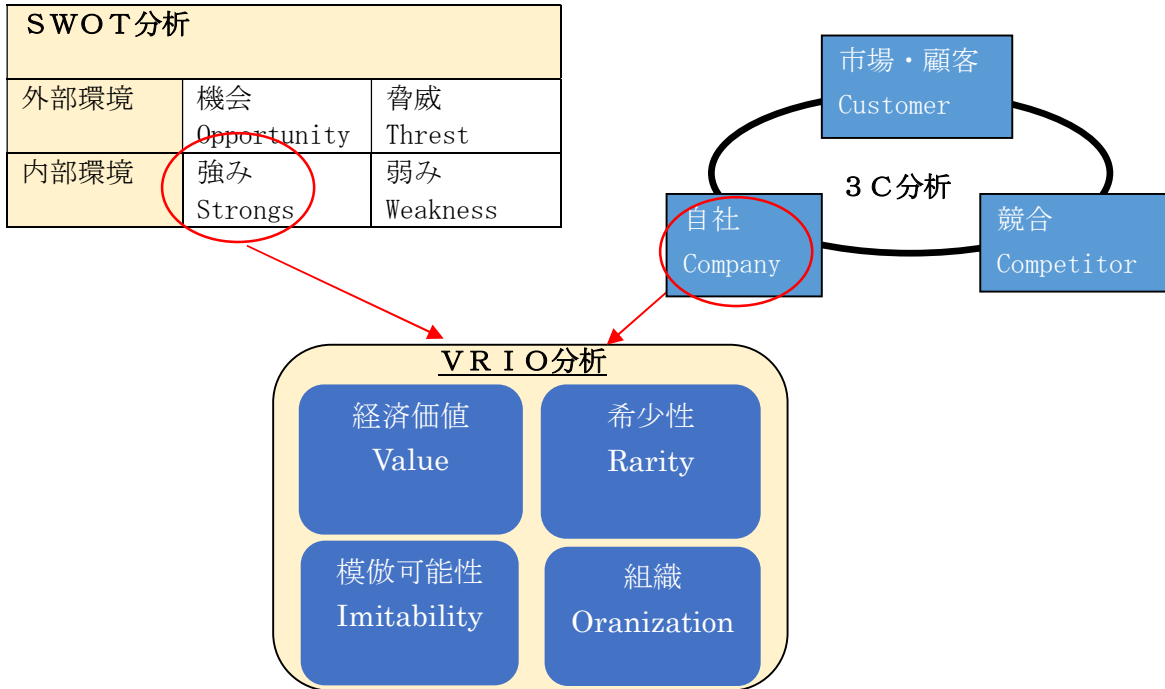
- ・上記から各事業所の経営状態を把握し、今後の経営改善の指針となる経営分析書を作成します。
- ・また、抽出された経営課題に応じてフォローアップ支援を実施します。日常的な巡回訪問により伴走型支援を行います。

### 経営分析の概要

【分析対象者】	a. セミナー参加者の中から、事業計画策定や事業承継計画作成を希望する10社～15社を選定 b. 経営指導員が行う日ごろの巡回を通じて経営分析の必要性がある15社～20社
【分析項目】	定量分析たる「財務分析」と、定性分析（非財務分析）たる「3C分析」「SWOT分析」「VRIO分析」・「経営者の心理分析」を行う。
	財務分析 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等
	SWOT分析 強み (Strengths)、弱み (Weakness) 機会 (Opportunity)、脅威 (Threat)、
	VRIO分析 『価値 (Value)』、『希少性 (Rarity)』、『模倣可能性 (Imitability)』、『組織 (Organization)』

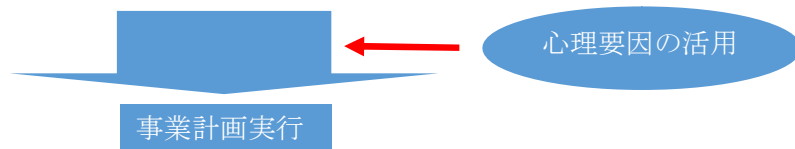
	3 C分析	市場・顧客 (Customer)、競合 (Competitor) 自社 (Company) 等
	心理要因	アンガーマネジメント、モチベーションなど a. 現実をしっかりとらえる b. 状況を読み取る c. 心情や価値観、判断する感情機能 d. 論理や合理性をベースに判断していく思考 e. 動機 f. 行動上の特徴
<b>【分析手法】</b>	a. <u>経営診断独自分析シートの活用</u> (全国連の「セルフチェックシート」「経営状況まとめシート」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトも経営指導員間で活用。) b. 財務分析は中小企業診断士と、専門的課題は奈良県商工会連合会・その他専門家と主に項目別に整理・分析します。	

(分析の流れ)



最も優位性のある経営資源 (コア・コンピタンス) の理解

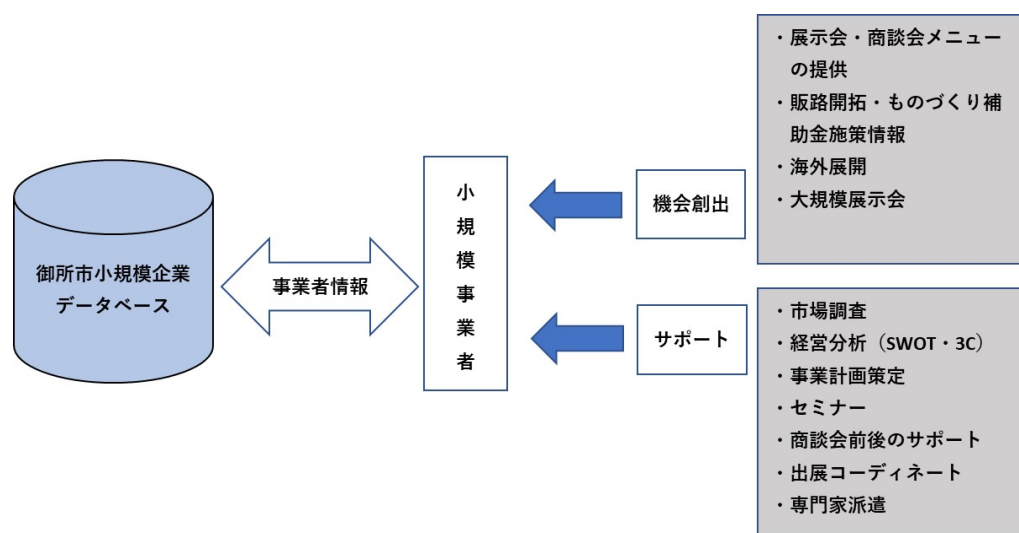
小規模事業者の経営資源を徹底分析し、事業計画策定



### (3) 成果の活用

#### 成果の活用

- 調査分析によって得られた結果・作成した経営診断独自分析シート・経営分析書は、事業計画・事業承継計画・経営戦略を策定するための根拠に活用します。
- 需要動向調査と併せ、分析結果を小規模事業者にはフィードバックし、経営計画の見直しや策定に活用します。
- 経営分析結果を小規模事業者持続化補助金・ものづくり補助金など支援施策申請に活用します。
- この分析結果（経営課題、指導内容等）を経営カルテに整理し、御所市商工会全職員が共有化、分析力・指導力支援ノウハウの向上に活用します。



### (4) 目標

- 小規模事業者の生産性向上と投資計画の意識付け。
- 小規模事業者自らの財務状況の把握。
- 経営現状に基づいた販路開拓の展開。
- 金融支援に向けた経営分析活用。
- 御所市小規模事業者支援データベース化の推進。

(数値目標)

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①経営分析セミナー開催回数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
②発掘に係る対象事業者数	巡回	0社	300件	300件	400件	400件
	窓口	0社	20社	20社	30社	30社
③経営分析件数	20件	35件	35件	40件	40件	40件

## 4. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

経営発達支援計画第1期目（現状）において、御所市内の小規模事業者で事業計画を策定する事業者は少なく、事業主の勘や想いだけで経営している事業所も少なくありません。事業計画を作成し、

戦略を持って経営を実践する必要があります。

そのようななか、事業計画策定支援をするなか自社の経営課題の解決に向け、「ものづくり補助金」に申請し採択されたケースもありました。一方、事業主のモチベーションが続かず、そのままになったケースも見受けられました。

そこで、第2期目においては、場当たりのな経営から脱却するため事業計画を策定支援し、そのフォローアップ支援を展開、販路開拓支援、事業承継支援に繋げていきます。

経営発達支援計画1期目の事業展開（現状）	
年 度	内 容
H27年度	・事業計画策定セミナー開催
H28年度	・事業計画セミナー開催と個別相談会支援 ・事例から学ぶ事業承継セミナー開催と個別相談会支援
H29年度	・経営力向上計画作成セミナー開催と個別相談会支援 ・経営者向け、後継者向け、事業承継計画セミナー開催と個別相談会支援
H30年度	・事業計画作成セミナー開催 ・改正事業承継税制対応の事業承継セミナー開催と個別相談会支援
事業計画策定支援を実施して良かったところ	・事業所の経営課題のあぶり出し ・持続化補助金申請・ものづくり補助金申請・経営力向上計画の申請・事業価値を高める経営レポート（見える化シート）・『経済産業省のローカルベンチマーキング』の作成などが行われました。 ・セミナーと個別相談を一気通貫で行うことにより、事業者の確実な事業計画策定に導いています。
課 題	
<p>a. これまで本支援を実施しているものの、個者ごとに事業計画策定に対する考え方が違い、策定意義について理解していない事業所が多い状態です。小規模事業者は日常の仕事におわれ、事業計画策定についての行動心理的意識づけを商工会としても徹底する必要があります。引き続き、まだ取組みのない事業所にその重要性を働きかけ、事業所レベルに応じた事業計画が策定できるように支援します。</p> <p>b. 事業承継については、事業所からの声をしては「一生現役で亡くなってから考える」高齢の経営者においても「今のところ考えていない」との意見がありました。 まずは、事業主の事業承継に対しての考え方を変えると同時に事業承継計画、事業計画に結び付けていくことが課題です。</p>	

## （2）支援に対する考え方

小規模事業者は日常の仕事におわれ、事業計画作成についての意識は薄く、商工会としてもこの分野への支援を徹底する必要があります。

そこで商工会を拠点として経営指導員・経営支援員（記帳担当）を計画策定基本チームとして設定、各種専門家と連携し、具体的な事業計画（経営計画・販路開拓計画・事業承継計画など）の策定に努めます。

計画策定基本チームとして事業計画策定支援の目標、進捗状況ごとの支援方法、支援スケジュール、計画策定後のフォローアップまで一貫した伴走型支援を実施します。

第1期経営発達支援計画にて推進した御所市商工会における“事業計画策定・見直しの場面”を深掘りし、新たに以下事業内容に示す内容で開催し事業計画策定を推進します。

**御所市における事業計画策定・見直しの場面**

- ・経営分析、需要動向を見据えた事業計画の策定（経営分析実施事業所80%程度）
- ・国際ギフトショー及び国際シューズEXPOへの出展機会を持つ事業所への事業計画の策定
- ・金融制度活用時を機会とする事業計画策定の見直し
- ・補助金制度活用時を機会とする事業計画の策定・見直し など

**(3) 事業内容（支援内容・手段・手法）**

以下開催セミナーの参加者、経営分析支援事業者、販路開拓支援事業者、商工会経営指導員巡回・窓口指導により事業計画策定支援者を募集・決定します。巡回指導による個者支援の他、個別相談会を開催し事業計画をブラッシュアップしていきます。中小企業診断士や金融機関とも連携支援します。

**開催セミナーの内容（開催後、事業計画策定支援へ）**

**①『事業計画策定セミナー』～経営革新塾～の開催**

- 【支援対象】** 経営分析を行った事業者及び事業計画策定を希望する事業者で経営革新を意識している事業所  
各種補助金等施策活用希望事業者
- 【募集方法】** 御所市広報にて周知。市内事業所へは新聞折込にて案内。  
御所市商工会ホームページにて周知  
商工会職員が窓口・巡回にて周知
- 【回数】** a)事業計画策定セミナー1回（2時間×2日）  
b)経営革新塾1回（3時間×2日）
- 【カリキュラム】** 事業計画策定のメリット、施策活用のポイント  
経営革新の申請方法  
経営革新計画書の記載方法  
マネジメントとは  
知財報告書（製造業が多い為）他
- 【参加者数等】** a)30名（15名×2回） b)10名

**②『事業承継セミナー』の開催**

- 事業所の経営分析も参考に事業承継の方向性を事前に調査、セミナーをきっかけに事業承継計画を策定します。
- 【支援対象】** 事業主が高齢な事業所、廃業を検討している事業所
- 【募集方法】** 御所市広報にて周知。市内事業所へは新聞折込にて案内。  
御所市商工会ホームページにて周知  
商工会職員が窓口・巡回にて周知
- 【回数】** 1回（3時間×2日）
- 【カリキュラム】** 現経営者のための事業承継の考え方  
後継者のための事業承継の心構え  
承継のタイミング、財務承継と経営承継、小規模事業者M&A 他
- 【参加者数】** 10名

**③『創業セミナー』の開催**

- 【支援対象】** 女性創業者、高齢の創業者、第2創業者
- 【募集方法】** 御所市広報にて周知。市内へ新聞折込にて案内。  
御所市商工会ホームページにて周知。

<b>【回数】</b> <b>【カリキュラム】</b> <b>【参加者数】</b>	商工会職員が窓口にて周知 1回（3時間×2日） 認定支援機関の活用方法 創業計画書作成方法【経営】 最初のお客様づくり【販路開拓】 財務・会計の基礎【財務】 創業融資制度、創業補助金 御所市特定創業支援事業制度の活用について 社会保険・労働保険の制度的課題と対応【人材育成】 10名
---	--

◎『事業計画策定！』へ向けての個別支援

- 【支援対象】** 開催セミナーの参加者、経営分析支援事業者、販路開拓支援事業者、商工会経営指導員の巡回・窓口支援者。
- 【手段・手法】** 経営指導員×経営支援員×専門家で連携し担当制で張り付き、確実な事業計画の策定につなげ、その後の個別経営課題の見える化をはかります。

(4) 目 標

- 経済動向調査・需要動向調査・経営分析の結果をふまえて、事業所に応じた業態指数を比較評価する機会とします。自社の強み、弱みを把握します。
- 小規模事業者の財務内容を分析することで、事業計画の策定に繋げていきます。
- 巡回指導・窓口相談及び課題別セミナーを通じて、経営状況の分析希望者を募り経営実態の把握を行い経営戦略となる事業計画の策定を推奨します。
- 当該事業計画に従って行う事業の実効性向上に必要な指導及び助言を行います。販路開拓支援、事業承継支援に繋がります。

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①事業計画策定件数	15件	25件	25件	30件	30件	30件
②事業承継計画策定件数	0件	5件	5件	10件	10件	10件
③創業計画策定件数	0件	5件	5件	5件	5件	5件

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

これまで、事業計画の策定支援を実施してきましたが、事業計画策定自体が目的となっており、その後の計画見直しやカイゼンまたは実行支援（需要・販路開拓）に落とし込めていない状況です。事業主の目の前の課題で成果をあげつつ、事業計画P D C Aに対してのモチベーションを維持する具体的な支援が必要です。

経営発達支援計画 1 期目の事業展開（現状）	
年度	内容
H27年度	経営指導員の巡回の中、および、他事業で支援を実施しました。
H28年度/H29年度/ H30年度	販路開拓計画書に基づく、首都圏展示会出展と事前支援を実施しました。



H29年/H30年度	専門家を活用して事業計画策定済みの事業所に対して、個別課題支援を実施しました。
事業計画策定支援を実施して良かったこと	事業計画を実利のともなう行動へつなげるために、実施支援は有効でした。事業計画策定事業所に伴走型支援を行うことで、課題解決ができることもあり、孤独な経営者に商工会（経営発達計画支援）が相談相手となれています。また、実施支援に専門家を活用することにより、事業実施後の次の展開（販路開拓、事業承継や補助金活用など）を考え、実績をあげる事業所もでてきました。

### 課 題

- a. 事業計画の策定が目的になってしまい、それで満足した事業所がありました。事業計画のフォローアップの重要性について事業所に分かってもらうことが課題です。事業計画を確実に実行し、成果をあげるため、計画策定後支援を含むP D C Aのサイクルとして伴走型支援を行う必要があります。
- b. 事業計画後の策定支援に対し事業所とのモチベーションの維持と事業所とのコミュニケーションの頻度が課題です。

#### 〈経営発達支援計画 1 期目の成果〉

補助金計画書 (H27～H30)	件数	補助金額
ものづくり補助金	8件	約6,883万円
小規模事業者持続化補助金	53件	約2,301万円
先端設備導入計画・経営力向上計画	12件	—

#### （2）支援に対する考え方

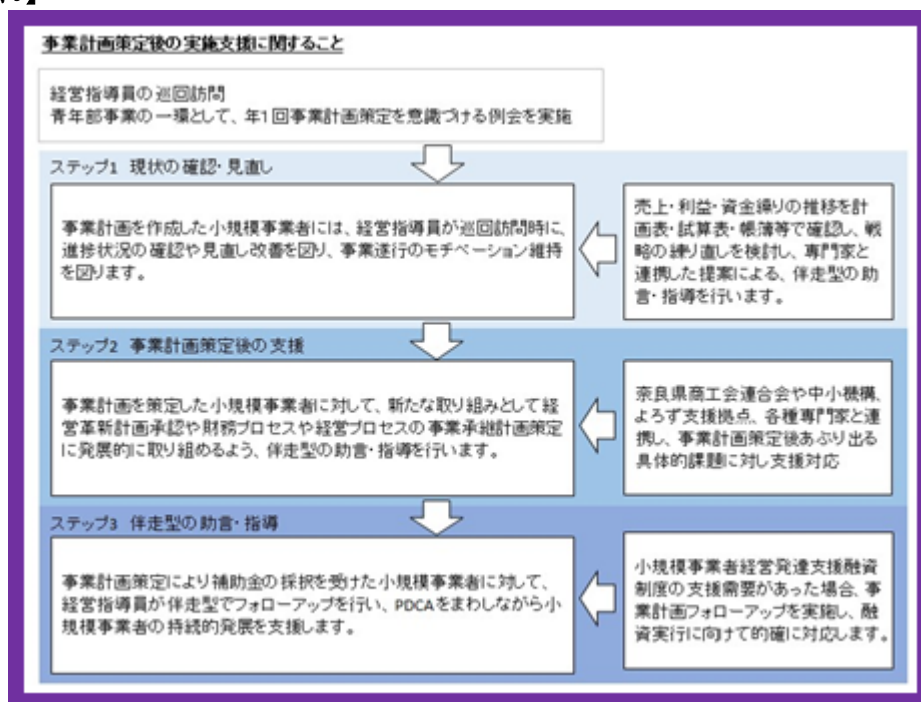
事業計画策定後の支援に対し事業所の状況に応じて、事業所ごとに支援頻度を検討し、伴走型支援を行います。個別課題の重要度や進捗状況の思わしくない事業所への巡回頻度を増やし、より確実に計画に沿った支援と販路開拓に向けた支援を行います。

また、外部環境の変化や自社の内部環境の変化により策定した事業計画に変更が必要な場合は、商工会のワンストップ支援の強みと他社専門的支援機関（事業承継支援センター等）との連携を活用し、伴走型支援を行います。

#### （3）事業内容（支援内容・手段・手法）

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画策定が初めての事業所においては、2カ月に1回、事業計画策定が実行中の事業所においては3カ月に1回を基準にフォローアップを実施し、進捗状況によって、フォローアップの頻度を調整します。

## 【支援の流れ】



## 御所市の事業計画策定後の実施支援の取り組みについて

### ① 事業計画策定者へのフォローアップ支援

- ・経営指導員が3カ月に一度または初めて策定した事業所には2カ月に一度巡回訪問を行います。(25社うち10社新規)
- ・事業計画実行に必要な情報提供や支援策の提案を行います。
- ・地場産業（履物産業・繊維産業等）、ものづくり事業者への継続的なフォローアップ支援を行います。課題に対する提案とともにデザイン支援や商品開発支援を積極的におこないます。
- ・巡回指導はまずは2年間継続して実施します。その後計画再検討し、販路開拓支援として、ECサイト・小売店イベント出展・展示会商談会出展など販路開拓等の個別需要販路開拓支援を行っていきます。
- ・計画通り進捗しているか、計画に無理はなかったか、売上・利益・資金繰りの推移を計画表・試算表・帳簿等で確認し、戦略の練り直しを検討し、専門家とも連携した提案を行います。
- ・なお、進捗状況が思わしくなく、フォローアップ実施状況と事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、経営指導員等や奈良県商工会連合会、専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行います。

### ② 第二創業・創業者・事業承継者へのフォローアップ支援

- ・経営指導員・経営支援員が2ヶ月に1回以上の巡回指導を実施します。(10社予定)
- ・記帳指導、労務指導、その他経営全般にわたる指導を行い、販路開拓、商談マッチングに繋がる支援を行います。また、市や商工会が関与するイベントへの優先参加と、イベント出展に関する支援を行います。

### ③ 商品開発・改良、ブラッシュアップ支援と販路マッチングコーディネートの実施

- ・経営診断独自分析シート×事業計画策定支援した事業者に対し、販路開拓マーケティング支援を実施します。具体的は、商品サービスの評価から改善点のあぶり出し、デザイナーと販路専門家による商品カイゼン提案を支援します。
- ・上記支援事業者に対しては、新たな需要の開拓に寄与する事業支援を展開します。

#### (4) 目標

- 当該事業計画に従って行う事業の実効性向上に必要な指導及び助言を行うとともに、新たな販路開拓、円滑な事業承継に繋がります。
- 事業計画を作成した小規模事業者には、経営指導員が巡回訪問時に、進捗状況の確認や見直し改善を図り、事業遂行のモチベーション維持を図ります。
- 事業計画策定により補助金の採択を受けた小規模事業者に対して、経営指導員が伴走型でフォローアップを行い、P D C Aをまわしながら小規模事業者の個別課題を支援します。

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
フォローアップ対象事業者数	15 社	35 社	35 社	45 社	45 社	45 社
頻度 (延数)	60 回	180 回	180 回	210 回	210 回	210 回
売上増加事業者数	-	5 社	5 社	10 社	10 社	10 社
利益率 3%以上の増加事業者数	-	5 社	5 社	10 社	10 社	10 社

## 6. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

経営発達支援計画第 1 期目 (現状) において、小規模事業者が取扱う商品や製品・サービス等の需要動向調査について、現地での消費動向調査の実施、販路開拓事業で事前にバイヤーの調査を実施しました。

今までの事業展開、課題は下記のとおりです。

今後は、支援する小規模事業者の販路開拓支援に向けた商品・サービスの市場動向、消費者のニーズ、地域内商圏シェア等を掴むことを目的に需要動向調査を実施し、販売促進や経営戦略に活用できるよう小規模事業者へ提供します。

#### 経営発達支援計画 1 期目の事業展開 (現状)

年度	内容
H27年度	需要動向調査票の項目を検討し、調査票の作成を行いました。
H28年度	H27年に作成した需要動向調査票を基に首都圏販路開拓展示会出展時や地元商店街の売り出しイベント時にヒアリングによる調査を行いました。
H29年度	需要動向調査結果を基に商店街の小売事業者や地域産品ものづくり事業者の商品開発改良・新規販路開拓個社支援を行いました。
H30年度	需要動向調査結果を基に新たに商店街の小売事業者や地域産品ものづくり事業者の商品開発改良・新規販路開拓個社支援を行いました。

## 課 題

- ・経営分析や事業計画策定後の販路開拓支援の場面で、その支援の一環として、まずは個社の商品・サービスに係る需要動向調査を行いました。
- ・地域内商圈シェアを確認した事業所はほとんどなく、本件調査することで販路開拓の戦略構築の一助となりました。その反面、販路開拓にむけたマーケティングプランに対し、より有効な需要動向調査であったかについて、改善余地は大きく残っています。
- ・よって、調査項目はもちろんのこと、調査対象や方法について、カイゼン・見直しする必要があります。販路や経営戦略専門家の知見をより必要とすること、経営指導員が十分に事業所と協議し、販路開拓のターゲットに間違いがない（腑に落ちる）気づきを得るための調査を行うことが重要です。

## (2) 事業内容

### ① “経営診断独自分析シート”の活用による需要動向調査

経営診断独自分析シート(事業計画策定と経営分析)に記載する“地域内等商圈シェア”調査を行います。調査結果を小規模事業者の販売戦略構築に活用します。

調査詳細は以下のとおりです。

#### “経営診断独自分析シート”の活用による需要動向調査

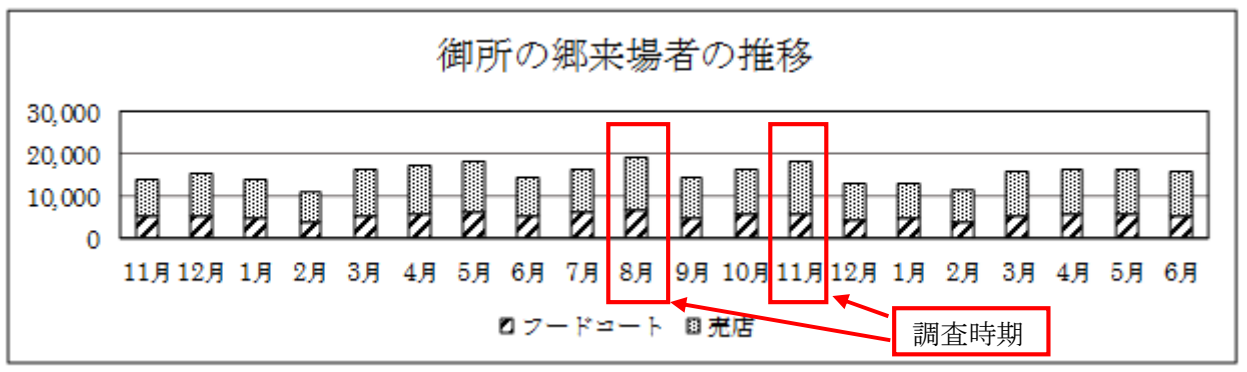
サンプル数	各年、経営分析支援数と同数
調査手段・手法	経営戦略・販売戦略を得意とする中小企業診断士の指導のもと、御所市商工会経営指導員・支援員、支援対象事業者が連携して、各種統計調査等を調べます。
分析手段・手法	調査結果の最終確認は支援する外部専門家が確認分析します。 各種統計調査を参考に、経営指導員と専門家がテキストとグラフとしてまとめ分析します。
調査項目	①商圈範囲 ②商圈内売上高 ③商圈内売上客数・客単価 ④最近のトレンド(売上流行)
分析結果の活用	留意点を分析し、事業者の販売戦略構築に活用可能な情報に加工し提供します。 経営指導員と販路専門家が図やグラフとして見える化し、各事業所へ直接説明する形でフィードバックします。
調査結果活用想定事業所 (フィードバック先)	各種製造事業者、建築業、飲食店、小売店等 (各年、経営分析支援数と同数)

### ② 御所市外からの来訪者に対しての需要動向調査

御所の小売事業所・製造事業所の商品開発及び販路開拓の支援の為に平成29年11月に新設された『御所の郷(御所PA)』の来場者、またはそのバイヤーに対して調査を実施し、御所に来る観光客の需要趣向を調査します。また、当該調査の分析結果を事業計画策定や販路開拓支援に反映します。

御所の郷・・・京奈和自動車道御所南パーキングエリア内に平成29年11月開設。

施設内には、フードコート、特産品販売、情報発信スペースがあり、御所市の魅力を発信しています。



(平成29年11月～平成30年6月市役所調査)

御所市に來訪する市外交流人口に対して需要動向調査	
サンプル数	來場者50人
調査手段・手法	「御所の郷」の來場客・観光客が増加する8月、11月（計2回）に、商工会職員及び市役所職員等が聞き取りのうえ、調査票へ記入します。
分析手段・手法	調査結果は、販路開拓等の専門家、販売所バイヤーの知見を参考に、経営指導員と専門家が分析します。
調査項目	①出発地と目的地、②訪問理由、③御所の郷で購入した商品はありますか？ ④御所市からイメージする商品（お土産等）等
分析結果の活用	必要な改善点を分析し、事業者の商品・サービスの改良に活用可能な情報に加工し提供します。 経営指導員と販路専門家が簡易レポートとしてまとめ、小売事業所、製造事業所へ直接説明する形でフィードバックします。 品揃えや商品改良・開発等の支援への活用を行います。
調査結果活用想定事業所（フィードバック先）	観光客を主力の顧客とする小売事業所、製造事業所 5社/年

### ③ 市内製造事業所が個人の需要動向調査の実施

地域地場産品の商品を開発・改良するため、専門家と調査会社を活用し、下記による需要動向調査を行います。調査結果を分析した上で事業所へフィードバックすることで、商品開発・改良、新たな販路開拓支援に活用します。また、当該調査の分析結果は市内製造事業所等支援する事業者の事業計画策定に反映します。

市内製造事業所の個人の需要動向調査	
サンプル数	100人（1社あたり）
調査手段・手法	・最終消費者へのヒアリング調査 ヒアリング場所は、『奈良まほろば館（奈良県のアンテナショップ）』 東京都中央区日本橋室町1-6-2 ・バイヤーへのヒアリング調査 ヒアリング場所は、東京ギフトショー出展時。
分析手段・手法	販路専門家に調査票を作成依頼し、外部専門家と経営指導員が連携し、分析を行います。
調査項目（最終消費者）	①色、②味、③大きさ、④価格、⑤見た目、⑥パッケージ、⑦地域性、⑧改善点
調査項目（バイヤー）	①価格・品質・味・量 ※価格対品質等 ②商品やパッケージの見た目 ③取引ロット数 ④納期と納品方法 ⑤改善点 ⑥最近のトレンド(流行)

分析結果の活用	必要な改善点を分析し、事業者の商品・サービスの改良に活用可能な情報に加工し提供します。 経営指導員と販路専門家が市内製造業事業者へ直接説明する形でフィードバックします。
調査結果活用想定事業所	・経営分析・事業計画策定・販路開拓支援する事業者のうち5社/年。 (上記内数として、具体的には地域産品を主とした市内製造事業者のうち3社/年)

#### ④ 観光ビジネス拡大のための御所市スポーツ・アウトドア調査の実施

御所市内に葛城山というダイヤモンドトレイルを形成する山があり、『葛城古道』など地域の歴史風情とあわせ、観光散策ルートとなっています。また、食の感度が高い方が訪れる葛城ノスタルジック街道があります。

今後の観光消費拡大のため、アウトドア（主に散策）やサイクリングなどに訪れる中高年を対象とした需要動向調査を実施します。

商品改良・新サービスを企画する食関連の製造事業者や小売業、飲食店へのデータ活用を目的とします。



#### スポーツ・アウトドア・歴史古道観光客調査

サンプル数	100人
調査手段・手法	ヒアリング調査（『葛城古道』観光散策ルート、各種売店前・神社仏閣前）
分析手段・手法	販路専門家に調査票を作成依頼し、外部専門家と経営指導員が連携し、分析を行います。
調査項目	①出発地、②食事処（外食・中食の場合）③購入したい地域産品 ④御所市からイメージする商品（お土産等） ⑤当地区の魅力は何か？ ⑥+αのアクティビティは何か必要か？ ⑦市内でどのような店舗があれば活用するか？ 他
分析結果の活用方法	新規顧客獲得と客単価による値ごろ感検討等の為に活用します。 経営指導員と販路専門家が分析し、事業者の情報発信・企画提案・商品・サービスの改良に活用可能な情報として加工し提供します。 経営指導員と販路専門家が下記関連事業者へ簡易レポートとして直接説明する形でフィードバックします。
調査結果活用想定事業所（フィードバック先）	葛城山麓の事業所（豆腐・醤油食品製造加工業者など）、葛城山麓に開業する農家レストラン、農産品直売所、市内スポーツ用品小売店等5社/年。

#### (3) 目標

- a. 御所市の経済発展のため、市外から来る人の意見（需要動向）を取り込みます。

- b. 有効活用できる商品の発掘と商材成りを目指す資料を整備します。
- c. 小規模事業者が気づいていない潜在顧客の掘り起しを行い、需要の開拓につながる情報を提供します。

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①“経営診断独自分析シート”活用需要動向調査数	20件	35件	35件	40件	40件	40件
②御所の郷需要動向調査回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
②御所の郷調査支援対象事業者数	未実施	5件	5件	5件	5件	5件
③市内製造事業者需要動向調査回数	未実施	1社あたり 1回	1社あたり 1回	1社あたり 1回	1社あたり 1回	1社あたり 1回
③市内製造事業者調査対象事業者数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
④スポーツ・アウトドア需要動向調査回数	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
④スポーツ・アウトドア調査対象事業者数	未実施	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に関すること

### (1) 現状と課題

従来はイベント出展や情報提供のみになっていたところ、経営発達支援計画第1期認定を受け、販路開拓支援事業を展開し、商品開発改良から展示会出展・商談フォローアップ支援まで一気通貫で支援する仕組みができました。しかしながら、粗利のとれる小規模事業者の商品サービスは限られています。そこで第2期目となる今回は、“小規模事業者自身の売力”を向上させる事業、商品を商材にする個人支援を展開する必要があります。

#### 経営発達支援計画1期目の事業展開（現状）

年度	内容
平成27年度	次年度に向けた準備のために、東京ギフトショーを視察し、バイヤーと商談事前準備について協議しました。
平成28～30年度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3ヶ年継続で、東京ギフトショーへの出展支援を行いました。</li> <li>・毎年製造業者向けマーケティングセミナーを支援のキックオフとし、セミナー受講者の中から、出展事業者の選定。販路専門家×デザイナーとともに商品ブラッシュアップ支援・販路開拓計画書を策定。展示会出展を支援する一気通貫した支援を行いました。</li> <li>・3年間でものづくり10事業所の首都圏展示会出展と販路開拓を支援しました。バイヤーの意見を取り入れ商品のブラッシュアップ支援を行なうなか、新商品として発売するところ。継続的な支援が望まれます。</li> </ul>

#### 課題

自社では大型展示会・専門展示会に出展できない小規模事業者が多いなか、上記支援による出

展は、新規販路開拓や既存の商品・サービスを見つめ直す良いきっかけになりました。

しかしながら、商品の提案力や商談力に経験不足の面もみられ、首都圏向けに小ロットによる流通対応ができない商品もみられました。

販路開拓支援では、単年度事業として、ゼロから始める商品開発は期間が短く、数年かけた商品開発支援が必要な場面も見受けられます。

“小規模事業者自身の売る力”を向上させること、商品を商材にする個者支援を展開することが販路開拓の課題となっています。

## (2) 支援に対する考え方

### ～“小規模事業者自身の売る力”を向上させる事業、商品を商材にする個者支援を展開～

- ・御所市地域の人口減少等により地域活力が弱まって、地域経済を支える小規模事業者の需要は低下し、売上は減少傾向にあります。そこで、インバウンドとしては観光客に対する販路開拓支援、アウトバウンドとしては、首都圏・国内に決裁権のある海外バイヤーへの販路開拓支援を行います。そのための顧客ターゲット、支援事業のシーンは以下の表のとおりです。

支援対象業種	顧客ターゲット	事業・支援内容
食料品製造業・飲食店	百貨店・食品バイヤー・一般消費者・観光客	東京ギフトショー・ビジネスマッチなら・ITによる情報発信・地元メディア連携
履物産業（地場産業）	百貨店・履物バイヤー	国際シューズ EXPO・東京国際ギフトショー・物産展に商工会として出展
その他製造業	事業所間取引・バイヤー	東京ギフトショー・ビジネスマッチなら・物産展に出展斡旋
建設業	事業所間取引	ビジネスマッチならに出展斡旋
農業	都市型レストラン・地元飲食店・加工業者	ビジネスマッチなら・道の駅・ごせ食と農のフェスタへの出展斡旋

- ・地域内や首都圏で需要開拓を図るため、御所市の魅力を発信するメディア・IT・イベント等販路開拓手段を活用した支援をおこないます。
- ・御所市を支える地場産業・製造業を重点支援します。

## (3) 事業内容

### ① 首都圏等大型展示会出展事業（BtoB）

#### 【支援対象者】

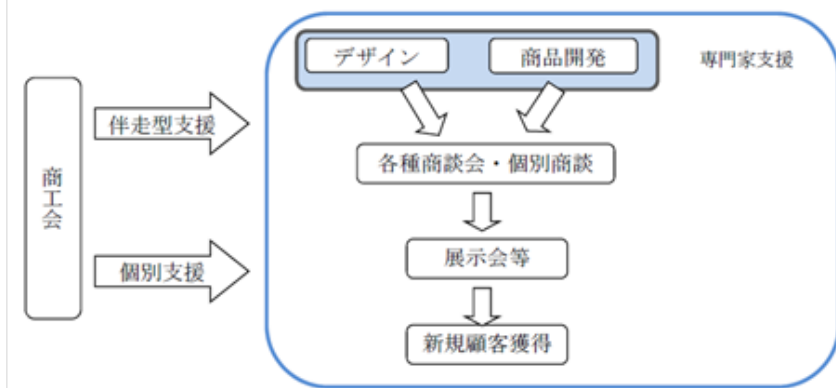
- ・御所市は繊維産業や食品製造業・雑貨品製造事業所が多数あります。多様な顧客ニーズに応えられる事業者も多く、県内の他市町村と比べ、産地の技術として定着している地場産業もあります。
- ・そうしたストーリーも背景とできる事業所に対し販路開拓勉強会をきっかけとしてあぶりだし、毎年5社、表記展示会出展に向け支援します。

（出展予定：東京ギフトショー・グルメ&ダイニングスタイルショーなど首都圏展示会）

#### 【支援の流れ】

- ・販路開拓セミナーの開催から始まり、デザイナーとの商品開発・改良、販売戦略の構築、展示会出展やバイヤー販路マッチング、その後の営業フォローまで一気通貫型により“売れる商品づくり”として伴走型で支援します。支援の流れは下記図参照。
- 販路専門家と経営指導員がその特性を活かし、連携支援します。

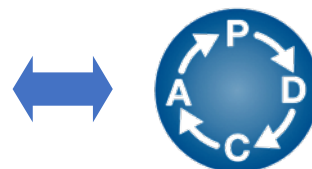




**【想定する具体的な商談前後支援内容：専門家支援】**

- ・商品リサイズと原価計算
- ・ネーミング修正やパッケージデザイン変更と商流の整理
- ・FCPシートの作成支援
- ・1次卸、2次卸を活用する商品開発と販路拡大留意点
- ・バイヤーの課題、求める商品を共有する商品検討会の開催
- ・商談後のセールスレップ支援

**経営指導員伴走支援**



**【想定する展示会】**

B to B支援先（例）	展示会の概要	会場	出展者数	来場者数	支援対象者
東京ギフトショー	日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である東京ギフトショーは「日本最大のトレードショー」。東京ギフトショーには、各界のショップ、百貨店、専門店、卸売業者など20万人のバイヤーが全国規模で参画。	東京都 ビッグサイト	約200社	約30万人	食品製造業・ 雑貨品製造事業所
ファッションワールド	アパレル、バッグ、シューズ、アクセサリーなど、あらゆるファッション商材が世界中から一堂に出展。	東京都 ビッグサイト	約30社	約5,000人	繊維産業製造事業所
ニッポン全国物産展	全国商工会連合会が中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、市場・販路開拓の実現と地域経済の活性化を図ることを目的に開催。	東京都 池袋サンシャインシティ	約350社	約15万人	食品製造業
ビジネスマッチなら	奈良県商工会連合会と橿原商工会議所が、中小・小規模事業者の商品展開力・販売力向上を図り、市場・販路開拓の実現と地域経済の活性化を図ることを目的に開催。	奈良県 橿原神宮会館	・県内約400社 ・バイヤー60社	約5,000人	食品製造業・雑貨品製造事業所・ 繊維産業製造事業所



東京ギフトショー  
(地場産業支援)



ファッションワールド (繊維製品製造事業所支援)

## ② プレスリリース支援制度の確立

小規模事業者はパブリシティの活用実績が少ない。過去の伴走型小規模事業者支援事業で、商品開発を行うも最後の新商品のPRの部分が不足していると感じます。そこで、専門家×経営指導員で、プレスリリース作成セミナーを開催し、専門家×経営指導員でプレスリリースを作成し、最終的には、新聞・SNSなどへの広報までの伴走型支援を行います。

### 【支援対象者】

新商品、新サービス、イベント開催などの情報を発信したい事業所、地元店に誘客したい事業所

### 【支援の流れ】

- a. プレスリリース活用セミナーの開催
- b. プレスリリースの作成を伴走型で支援（支援例：写真撮り方など）  
（経営指導員と専門家が伴走型で支援）
- c. 奈良県商工会連合会がネットワークを持つ地元メディア（奈良テレビ放送）と情報発信連携
- d. プレスリリース発信会社（@PRESS等）の活用

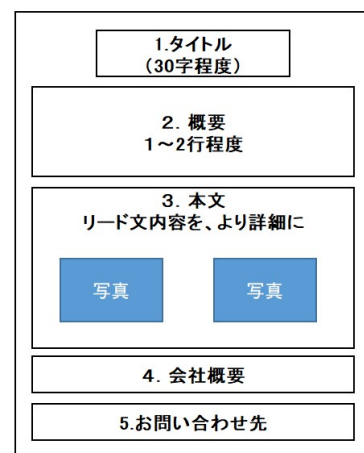
※『@PRESS』・・・日本で一番記事や取材につながるプレスリリース/ニュースリリース配信サービス。業界最多を誇る8,500以上の配信先メディアと顧客満足度98.6%のサービス内容で、効果の高いリリース配信サービスです。

## ③ ECサイトへの出品・出店支援（地元メディア・支援機関連携）

小規模事業者の販路拡大を図るため以下のECサイトと連携し、販路開拓支援を行います。

また、サイトを利用した掲載事業所の出品商品について、バイヤーと情報交換を密に行い、売れる理由と売れない理由の分析を行います。

具体的には月別売上の集計、サイト内のVMD（ビジュアルマーチャンダイジング）を基に掲載内容の検証・修正を行います。



プレスリリースのひな形の活用による情報発信

**【連携支援する活用サイト】**

想定する活用サイト	活用内容	【主な支援対象者】	訴求対象者
ならえもんストア (奈良テレビ放送)	奈良テレビ放送がアップしているサイトでの地域産品商品の提供を掲載し新たな販路開拓を応援。	小売事業所 食品製造加工業者 非食品製造加工業者 (B to C)	国内一般消費者 流通バイヤー等
全国連の公式サイト(ニッポンセレクト.com)	商工会の全国組織のサイトの検索優位性も大きく活用し販路拡大に繋がります	食品製造加工業者 非食品製造加工業者 (B to C / B to B)	国内・世界の一般消費者 流通バイヤー等

**④ 御所市商工会×奈良県商工会連合会 流通バイヤーネットワーク活用による販路拡大**

- ・奈良県商工会連合会には、エージェントに頼らないバイヤーの招聘を推進し、“商工会へ行けば商談ができる”をキャッチに約 60 社（首都圏・京阪神・奈良県内の各種小売店・専門店・卸・ホテル等）との商談ネットワークの内製化制度が構築されています。
- ・奈良県商工会連合会と密に情報交換しており、例えば、食の商談で令和元年度も連携しています。
- ・販路開拓支援はもちろんのこと、商品開発・改良にかかる評価アドバイスも定番化し、観光雑誌との情報交換も定期的に行っています。
- ・そのネットワークを活用し、地域産品と“ヒト・モノ・コト”の商談・情報発信を行い、販路開拓を支援します。
- ・右記にある評価表をバイヤーよりいただくことにより、商談成約・不成約・評価アドバイスをサプライヤー（小規模事業者）にフィードバックし、販路開拓支援のPDCAを回します。
- ・流通小売店と小規模事業者の新たな口座開設が難しい場合は、帳合いができる販路専門家を活用し、モノとお金が出る販売ルートの構築を支援します。
- ・新たな販路を開拓するため、支援機関の販路開拓実践力を強化・更新します。

バイヤー企業様名	店		店		店		
	〇〇様	〇〇様	〇〇様	〇〇様	〇〇様	〇〇様	
ご担当様名	〇〇様 〇〇様						
<small>このたびは本会支援のご商談をいただき誠にありがとうございます。弊会いたしました。サプライヤーさまにむけ、評価アドバイスを今後のフォローアップ支援に活用させていただきたいと思っております。 つきましては、お手数ではありますが、下記よりご回答ご協力お願いいたします。 (ご回答が第 10/25(日) 期満まで遅延またはFAX0742-28-2998) 引き続き奈良県産品の評価アドバイス方よろしくお願ひいたします。 以下の設問に、ご意見等をご記入下さい。</small>							
<small>※1 今回の商談会における商談の成果をお答え下さい。(商談結果の部分に〇を記入ください) 具体的な内容を差し支えない範囲で記入下さい。</small>							
商談事業所名	成約 手続	見極 依頼	サン プル 依頼	後日 アポ イント	成約 可能性 なし	具体的内容/評価アドバイス (差し支えない範囲でご記入 下さい。)	現在、商材になる可 能性 (〇、×)
1 A豆蔵店		○				審査出版から	○
2 A工房「……」		○	○			〇〇食品種との和販売も	○
3 ビツツエリア B	○					口販開拓手続さへ。	○
4 株式会社D				○		〇の方が良いかも。	×
5 Eファーズ				○		審査出版?	×
6 〇〇農園	○					ギフト採用	○
7 (有) Fファーム					○	販路ができない商品	×
8 惣産御		○	○			店舗売りは得意品で、ギフトとして 12本セットにできると良い。	○
9 株式会社						掲載発注は可能か?	○
10 株式会社						………	
11 商店						………	
12 café						………	
13 株式会社						………	
14 (有)						………	

**【支援対象】**

御所市地域産品を生産・製造する事業者

**【支援の流れ】**

- ・商談シート作成と商談マッチング支援を実施。
- ・バイヤー×サプライヤーの評価アドバイスフィードバック支援
- ・流通小売店と小規模事業者の新たな口座開設支援

**(4) 目 標**

- “小規模事業者自身の売る力”の向上。首都圏に向けた小規模事業者商品の商材なり。
- 戦略をもった商品開発による事業所の売上・利益増。
- 事業所の商品・サービスの営業力提案力の強化による販路拡大
- ITの利活用による販路拡大
- 地元支援機関の販路開拓支援力の強化

	現行	R 2年度	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度
①大型展示会出展事業者数	2社	5社	5社	5社	5社	5社
①成約件数(全体)	5件	10件	10件	15件	15件	15件
①新規取引先開拓数	2件	5件	5件	8件	8件	8件
①新規売上増加額/社	50万円	200万円	200万円	300万円	300万円	300万円
②プレスリリース支援件数	未実施	3件	5件	7件	7件	10件
②メディア運営販売サイト掲載社数	未実施	3件	5件	7件	7件	10件
③IT販売サイト掲載事業者数	5社	10社	15社	20社	25社	30社
③売上増加額/社	5万円	20万円	30万円	40万円	50万円	60万円
④商工会商談ネットワーク活用成約件数	3社	5社	5社	7社	7社	7社
④売上増加額/社	50万円	75万円	75万円	100万円	100万円	100万円

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 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

経営発達支援計画1期目による新事業展開(現状)	
年度	内容
平成28年度	<p>商工会主体で御所市課題別経営発達活性化会議を設立しました。その中で以下検討報告しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>葛城山麓旅行商品新開発について商工会の提案により、葛城山麓の5事業所を対象に旅行会社を招いたモニターツアーの計画実施を行いました。</li> <li>併せて葛城山麓の2事業所は奈良県商工会連合会が主催する観光ビジネスマッチに参加し、旅行会社からの商談を(5件)行いました。1社については旅行商品として造成されました。</li> </ul>
平成29年度	<p>商工会主体で御所市課題別経営発達活性化会議を継続開催しました。その中で以下ベクトル併せをしています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当初予定していた新観光プランのモニターツアーに関して、連携団体の観光協会との調整がスムーズにゆかず、次年度以降に検討して行くことになりました。</li> <li>当初予定していた観光プランのモニタリングツアーに関して、4月初旬にインドネシアよりモニターツアーの実費受け入れ(4人)を実施。宿泊先は、民泊計画をしている農家レストランでの試験宿泊。案内は、市内観光事業所が請け負い、ツアーコースおよび車両の手配を行いました。</li> </ul>

た。

- ・御所市観光ボランティアガイドとの連携を図り来訪者の利便性を向上させました。
- ・中心市街地活用事業について、御所市・商工会・NPO法人と三位一体の連携を強化し、霜月祭を開催、それぞれの得意分野を最大限活用しました。
- ・観光資源と近隣の事業所、連携団体との調整協議を行い、地域6次化、滞在型観光、農×ものづくり×観光の課題抽出を行い、当該事業所へマーケティング支援として実施しました。

平成30年度

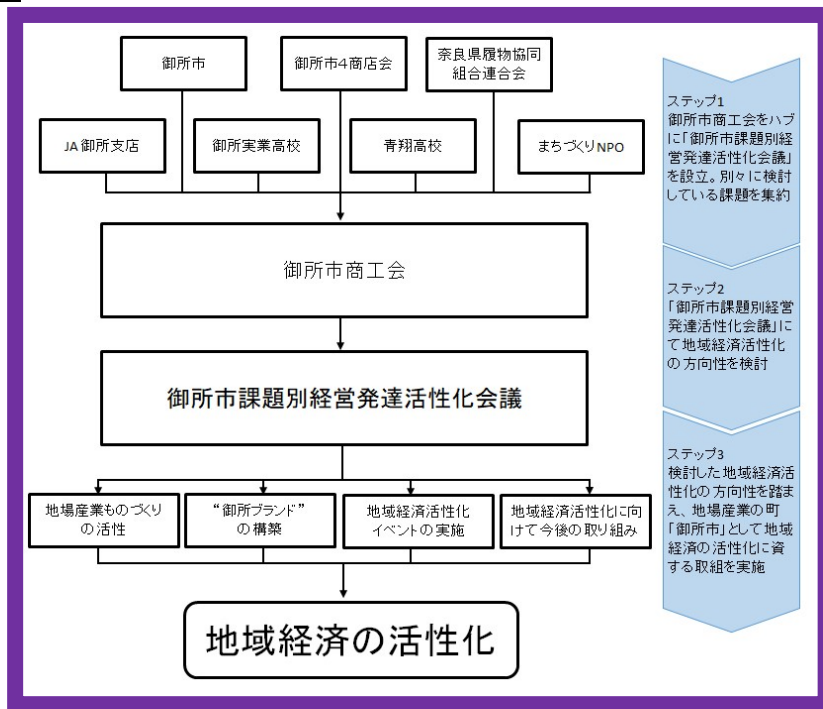
商工会主体で御所市課題別経営発達活性化会議を継続開催しました。その中で以下ベクトル併せをしています。

- ・御所市中心市街地の歴史的佇まいの古民家カフェへのリノベーション支援を報告するとともに重伝建選定に向けての運営にかかわり、商店街をはじめ、歴史的佇まいを生かしたまちづくりの推進が始まりました。

**課 題**

- ・市内では、意欲ある団体が数多く存在し、それらを集約する機能が曖昧で確固たる成果が持続できていない状態でした。その解決のため、御所市課題別経営発達活性化会議を設立し協議を重ねていますが、ワンチームとなつての地域やその商品・サービスを売り出すマーケティング戦略の各論に改善の余地があります。
- ・また、地域を醸す歴史的資源や、地場産品・産業製品のストーリーの良さを十分に発信できず、新たなお客様づくりとして限定され、地域経済の活性化に繋がられていない状態です。
- ・そこで、第2期目となる本事業では、商工会が地域に根を張る経済団体として中核となり、御所市、中心市街地4商店会、奈良県履物協同組合連合会・JA御所支店・御所実業高校・青翔高校・まちづくりNPOとの「御所市課題別経営発達活性化会議」を継続し地域経済の発展を牽引する役目を果たす必要があります。

**(2) 事業内容**



### ① 御所市課題別経営発達活性化会議の開催(年3回)

- ・御所市農林商工課の担当する“御所駅前商店街元気プロジェクト”、御所市 まちづくり推進課が担当する“御所公共交通運営会議”、まちづくり NPO が関係する“中心市街地と文化を守るまちづくり”において開催される会議に商工会経営指導員が参加、その課題も集約します。
- ・その後商工会が開催する「御所市課題別経営発達活性化会議」にて検討し、地域や小規模事業者の商品・サービスを売り出すマーケティング戦略と今後の地域経済活性化の方向性の検討会を定期的に年3回開催します。

### ② 地場産品・産業ものづくりの活性

- a. 市内地場産業の統計から主な産業として取り上げられる“製菓・履物・繊維”の実態について、経済状況調査、需要動向調査、経営分析の結果から把握します。また、過去に商工会が実施支援した事業や商談会の結果を共有化する会合を開催し、今後、履物組合・繊維組合と連携して東京市場等への発信を計画している個別事業所商品のブラッシュアップを実施します。
- b. 御所市地場産業の課題をカテゴリー別“製菓・履物・繊維”の事業所ごとにまとめます。御所市が開催する特定事業に反映させ、地域活性化に向けたP D C Aをまわします。
- c. 地場産品・産業の労働力確保と販路拡大を目的として、地場産品製造事業所のオープンファクトリーの推進を図ります。
- d. 地場産品・産業の販路拡大として、「東京ギフトショー」へ出展を希望する地域地場産業者・食料品製造業・雑貨品製造業事業の事業コンセプト・ストーリーを御所市と商工会が連携発信します。

### ③ 地域経済の活性化のための場・商品づくり

#### ○ “御所ブランド”の構築

御所市が第5次総合計画で推進するところ、以下商工会で推進します。

- a. 御所スポーツ振興により一躍著名になった“御所実業高校ラグビー”を御所市のイメージアップの機会と捉え、およそ15年前より実施されている“全国高校ラグビーフェスティバル”に商工会として参画します。  
御所実業高校と雑貨品製造事業所の連携による商品開発（繊維や履物・雑貨など）を行い、御所ブランドとして情報発信を行います。
- b. 観光ビジネス事業「地域内資金循環等新事業検討開発事業」を継続し、葛城山麓で商う“醤油・酒造・豆腐・レストラン・総合農業”に係る事業者を中心に、歴史的観光資源などを巡る着地型観光商品を造成します。その手段として、勉強会の開催、観光カリスマ等専門家の派遣など、各事業所での新サービス・商品のブラッシュアップを行い、ブランド化を推進します。
- c. 第2種旅行業を取得する地域関係事業者との連携による集客やビジネスマッチなら商談会により着地型観光商品の販路開拓支援とネットワークづくりを行います。
- d. 地域地場産業者・食料品製造業・雑貨品製造業事業所の商品開発および連携の動きつを集約し、御所ブランドとしてブランド基準を策定し、認定品の情報発信ができる状況を整えます。

#### ○ 地域経済活性化イベントの実施

- a. 管内の事業所 PR と消費拡大を目的として“桜まつり”を実施しています。春先に開催するイベントとして、その年度の顧客動向を知る機会ととらえ、今後の営業活動に反映できる需要調査を意識した販売を実施します。(年1回)
- b. また、NPO法人が主体となって開催する地域活性化イベント“霜月祭(11月実施)”と連動する情報発信を以下の視点で行います
  - ・中心市街地の歴史ある佇まいを活用する事業として、御所市まちづくり推進課と連携して空き家および古民家の利活用推進を図ります。
  - ・すでに商工会および奈良県よろず支援拠点の支援によって展開している“古民家カフェ”をはじめ、中心市街地にある古民家や空き家を活用できる仕組みを構築し、明日の行列につながる

企画を展開し、にぎわい創出につながるよう継続と改善を図ります。

- ・地元県立青翔高校と商店街とが連携して、学術の発表や事業所体験及び成果品の販売イベントを実施し、未来の起業家と地域活性化拠点を育成します。

#### ④ 地域経済活性化に向けて今後の取り組み

a. 葛城ノスタルジック街道の6事業者が中心となる地域産品新メニュー発表のイベント“食の乱反射”に参画する農商工事業者を募集支援します。もって地域6次化を推進します。

b. 現在、中心市街地の新地商店街において、御所市農林商工課が中心となって実施している“御所駅前商店街元気プロジェクト”に精力的に参加し、既存商店と新規参入事業者が共存できる賑わいの商店街活動を支援します。

中心市街地には、古風な街並みがあり町家を活用したまちづくりが行われています。チャレンジショップとしての空き町家の利活用、御所駅前商店街元気プロジェクト”と連携して期間限定オープンから始め、街並みと一体となった経営ができるよう支援します。(年3回)

### 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

第1期経営発達支援計画における“他の支援機関との支援ノウハウ等の情報交換”としては、専門家・葛城ブロック管内経営指導員等間で連携し実施する個社支援(「経営分析」・「事業計画策定」・「販路開拓」)の中で、支援ノウハウ・支援の現状について情報交換に取り組みました。

その前提として、平成28年度より支援ノウハウを組織内で共有する取り組みを実施してきました。事業所現状調査票を活用し、事業所のニーズを理解した支援・提案ができるようになりました。

事業所の課題が多種多様化している中で従来のセミナー企画だけで多くの小規模事業者の参加を見込み、課題の見える化をはかることが難しくなってきました。

そのようななか、事業所現況調査を引き続き実施し、事業所の経営課題について、多種多様な事案に伴走型にて提案型支援ができるように、他の支援機関と積極的に連携・情報交換を実施し、事業所のニーズに添えていきます。

まずは、全国連のメール配信サービス Seeds 等各機関が提供しているメール配信サービスの情報も商工会で共有確認し、小規模事業者にスピーディに提供しています。

過去の事業展開、課題は下記のとおりです。

事業所現況調査《調査票》		平成28年補正 御所市農工合併表 記入日 平成 年 月 日
事業所の基本情報について		
事業所名	(この調査票の記入)	
氏名又は代表者名	(連絡先電話番号)	
生年月日	年 月 日生	
経営形態	個人・法人(資本金 千円)	従業員
事業所の現況について		
業種	①製造 ②土木・建築業 ③小売・飲食業 ④サービス業 ⑤卸売業 ⑥電気・ガス・水道業 ⑦運輸・通信業 ⑧金融・保険・不動産業 ⑨農業 ⑩農林水産業 ⑪その他	
事業内容の詳細について		
( )		
取扱商品および主力商品、または得意分野はありますか ※複数記入可		
( )		
主な販売先はどこですか または どこからのお客様が多いですか ※複数選択可		
①市内 ②県内 ③県外 ④海外 ⑤その他( )		
事業継続の予定について		
①後継者がいる ②後継者がいない ③後継者を探している ④事業系継承済み ⑤その他( )		
現状の課題や今後の事業の発展しについて		
( )		
希望する(興味のある)支援メニュー ※複数選択可		
①商品開発支援 ②販路開拓支援 ③経営分析支援 ④融資相談 ⑤各種補助金活用 ⑥労働保険事務代行 ⑦事業計画策定支援 ⑧その他( )		
商工会からの情報提供について ※Eメール配信サービスは事業所に連絡可		
①FAX情報サービス【無料】を希望する→ FAX番号( )		
②メール情報提供【無料】を希望する→ E-mail( )		
③FAX情報サービス メール情報サービスは利用しません		
※調査にご協力ありがとうございました。		
なお、本調査票で取り扱った情報については本会がプライバシーポリシーに基づき厳重に管理いたします。		

#### 経営発達支援計画1期目の事業展開(現状)

年度	内容
平成28年～30年度	・ 橿原商工会議所と奈良県商工会連合会が主催するビジネスマッチならの準備部会委員として参画し、販路動向、バイヤーとの意見交換によ

- り、販路開拓支援スキルの向上を図りました。
- ・奈良県商工会連合会・商工会議所・葛城ブロック管内商工会と研修会により支援施策活用のコツや事業承継支援など研修会でテーマとなっている内容について情報交換を行いました。
- ・奈良県商工会連合会と1カ月に1回程度、奈良県よろず支援拠点のスタッフとは支援案件連携時に支援テーマにあわせ情報交換を行いました。
- ・他の支援機関との情報交換の前提として、事業所現状調査票を商工会内でデータベース化し、共有しています。
- ・中小機構のコーディネーターと地域資源活用に係る連携支援を展開しています。

### 課 題

他の支援機関との連携についてはセミナーの案内や専門家派遣の要請等に留まることが多く、幅広く深い支援を伴走型で連携支援することが課題です。今後は組織内で培った支援ノウハウと各種支援機関の特徴に応じた連携を行い支援力の向上を目指します。

## (2) 事業内容

### ① 小規模事業者支援を行う公的機関との情報交換および専門家活用（年4回）

奈良県商工会連合会、奈良県よろず支援拠点、奈良県事業引継支援センター、中小企業基盤整備機構近畿支部と四半期に1回面談をし、情報交換を行い小規模事業者の課題解決に繋がります。

#### 小規模事業者支援を行う公的機関との情報交換および専門家活用

連携先	内容	目的
奈良県商工会連合会	登録専門家等支援ネットワークの活用・経営分析・販路開拓	小規模事業者の課題解決、支援体制の強化
奈良県よろず支援拠点	スタッフや専門家との連携	小規模事業者の課題解決、支援体制の強化
奈良県事業引継支援センター	事業承継専門家活用、M&A支援	小規模事業者の課題解決、事業承継の推進
中小企業基盤整備機構近畿支部	国内・海外販路開拓支援	小規模事業者の販路開拓支援

### ② 金融機関との意見交換会（年4回）

日本政策金融公庫奈良支店、南都銀行御所支店、大和信用金庫新庄支店の担当者と四半期に1回面談を行い、管内の景況および事業者の資金繰り状況について情報交換を行いスムーズな金融あっせんに繋がります。

#### 金融機関との意見交換会

連携先	内容	目的
日本政策金融公庫奈良支店 南都銀行御所支店 大和信用金庫新庄支店	担当者と四半期に1回面談を行い、管内の景況および事業者の金融斡旋状況について情報交換を行います。	商工会の実施事業の共有、金融の円滑化と支援体制の強化

### ③ 奈良県葛城ブロック商工会との協力連携（年4回）

地域的な繋がりが強い葛城地区（五條市・葛城市・香芝市・広陵町・明日香村・高取町・上牧

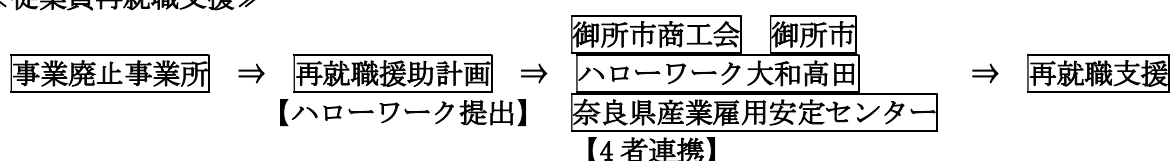


町・河合町・王寺町)の商工会により連携を図ります。現在開催している「ブロック別研修会」において、特に事業計画策定や販路開拓などの支援ノウハウや取組状況に関する情報を共有します。成功事例や課題が残る支援事例もコミュニケーションがとれる関係において情報交換します。

#### ④ ハローワーク大和高田、奈良県産業雇用安定センター、御所市農林商工課の担当者会議の開催(年4回)

働き方改革が支援テーマとなるなか、ハローワーク大和高田、奈良県産業雇用安定センター、御所市農林商工課の担当者と四半期に1回面談を行い、管内の求人・求職者の状況および御所市内の企業誘致の状況について情報交換を行い雇用の創出、事業を廃止する事業者の従業員の再就職支援の実施と情報交換を行います。

#### 《従業員再就職支援》



市内の雇用を創出・維持する取組		
連携先	内容	目的
ハローワーク大和高田	求人の状況・求職者の動向・市内の企業誘致などの情報共有	地元雇用を創出・維持する取組の実施及び事業廃止する事業所の従業員の再就職支援の実施
奈良県産業雇用安定センター		
御所市農林商工課		

### 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]

御所市商工会には経営指導員3名・経営支援員2名(一般職員はいない)の5名体制のなか、現場経験が重要となる支援、課題やニーズに応じた専門的な支援が求められています。

第1期経営発達支援計画において“研修参加による資質向上”“情報共有による資質向上”をはかってきました。

奈良県商工会連合会、中小基盤整備機構近畿支部、関係団体が行う研修、商工会Web研修の活用などで個の支援力を強化しています。

一方、組織内においてチーム全体で事業所の支援を行えるようになるために、事業所のニーズを知る取組や、組織内において支援ノウハウを構築する仕組みを実践してきました。

そのチーム支援をベースとして、県下でもっとも早く経営発達支援計画の認定を受け、伴走型支援を展開しています。

##### [課題]

資質向上の取り組みの第一歩目として、個人支援スキルを把握することが重要です。まずは、経験が少ない職員に対し、OJTを実施し、個人レベルに合うOJT、Off-JTを効果的に実施する必要があります。

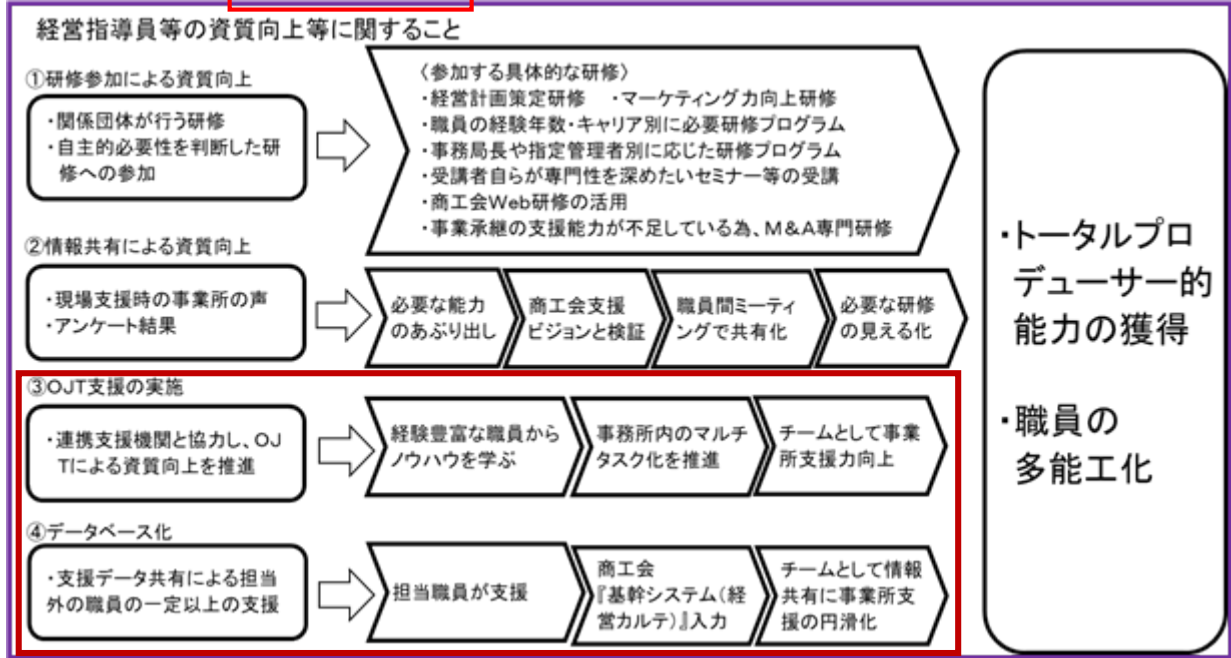
今後、支援ネットワークを広げていき、事業所の課題に対してより幅広く深化した支援を行う必要があります。

#### (2) 事業内容

経営発達支援計画では支援者は個人の支援力とチームによる支援場面、いずれにおいても、地域ビ

ビジネスのトータルプロデューサー的支援能力が必要です。そこで、伴走型支援・地域振興事業を推進するため、職員の多能工化を目指し以下の資質向上策に取組みます。

**(支援能力向上と組織内で共有する仕組み図)**



現場経験が重要となる支援、課題やニーズに応じた専門的な支援

**個の支援力×チーム支援力（経営指導員×経営支援員＋専門家）の向上**

**① 研修参加・情報共有による資質向上（支援能力向上）**

商工会職員は、これまで経営改善普及事業における各種の知識・情報の習得を目的に、人材育成制度として奈良県商工会連合会への研修に参加してきました。

小規模事業者を取り巻く経営環境の変化は速度が加速しており、それに伴い、企業の支援ニーズも高度化・専門化している現状もあり、経営指導員・支援員には多様な支援スキルとコーディネートが求められています。

例えば、事業承継支援などは日頃、記帳支援をする経営支援員がワンストップ支援のキーパーソンとなる場合もあり、その際に必要とされる資質向上を図る必要があります。

また、販路開拓やM&Aなど個々の事業所に合わせたより専門的な支援が、商工会職員にも求められていることがあります。

そこで、経営指導員・経営支援員は、以下表に示す奈良県商工会連合会、中小基盤整備機構近畿支部、関係団体が行う研修や自主的必要性を判断した研修に積極的に参加します。

研修参加による資質向上	
参加する具体的な研修	目的
<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営計画策定研修</li> <li>・マーケティング力向上研修</li> <li>・職員の経験年数・キャリア別に必要研修プログラム</li> </ul>	職員の多能工化・組織全体の支援能力の向上を図るため

- ・事務局長や指定管理者別に応じた研修プログラム
- ・受講者自らが専門性を深めるためのセミナー等の受講
- ・商工会Web研修の活用
- ・事業所へのIT化を進めるにあたりITや情報セキュリティーの研修
- ・事業承継の支援能力を高めるため、事業承継及びM&A専門研修

## ② OJT 支援の実施（ノウハウの習得:支援能力向上と組織内共有の仕組み）

経営指導員から経営支援員へ、ベテラン経営指導員から若手経営指導員へ、専門家を含むチームによる個社支援について、OJTによる資質向上を推進します。

経験豊富な職員からノウハウを学ぶことにより、事務所内のマルチタスク化を推進し、専門家含むチーム支援として事業所支援力を向上させることを目指します。

中小企業診断士や社会保険労務士、販路専門家などの専門家支援に同席することで、そのスキルを実際の支援現場から学びます。

制度として、奈良県商工会連合会のスーパーバイザー事業によるOJT研修も活用します。

これらの取り組みにより支援能力の移転を図ります。

## ③データベース化と組織内共有の仕組み

担当経営指導員・支援員が『商工会基幹システム（経営カルテ）』や『本事業支援の経営分析・事業計画・需要動向調査・販路開拓』の支援状況について、以下の仕組みにより職員全員が相互共有できるようにします。

- ・経営支援会議を（月1回）開催、グループディスカッションを実施し、支援状況・支援ノウハウなど情報の共有を図ります。
- ・毎日朝礼を開催し、支援案件の情報交換・情報共有を図ります。
- ・基幹システム上で全職員が支援データについて管理された状態において（電子版・紙媒体）確認可能な状態にします。
- ・研修会等で配布された教材は、管理された状態において（電子版・紙媒体）組織内で情報共有を図ります。
- ・バイヤーや金融機関担当者など支援ネットワークについても、商工会職員間で共有化します。

## 1 1. 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）第1期経営発達支援計画の取り組みと成果

第1期経営発達支援計画において、仕組みとして事業の評価及び見直しを行いました。

- ・商工会運営協議会を設置し、年3回（年度始・年中・年度末）、理事会前に開催しました。
- ・経営分析～販路開拓までの支援事業が展開され、その成果と支援力が向上していることが確認されました。
- ・上記検証内容に基づき、理事会に報告し、協議決定され総代会での承認を得ています。

### （2）事業内容

毎年度終了後、本計画に記載の実施状況及び成果については、以下の方法により検証・評価を行います。

### ①商工会運営協議会による事業実施状況の評価

法定経営指導員、御所市農林商工課、金融機関（南都銀行御所支店長・大和信用金庫新庄支店長）、外部中小企業診断士など専門家を交えた商工会運営協議会を設置し、年度始・年中・年度末に開催し成果の評価、見直し案について意見を求めます。

- ・事業開始時（年度始）・・・単年度事業計画内容、発達支援計画事業ビジョンの確認など
- ・事業進捗確認（年中）・・・事業実施進捗管理、修正点検討など
- ・次年度事業に向けた検討（年度末）・・・単年度事業実施報告、改善点検討、次年度事業計画への反映など

### ②見直し方針の決定と理事会への報告・承認、実行

上記会議等での検討事項、指摘事項については、理事会にて報告し今後の方針について決定します。

理事会にて検討した今後の方針は総代会で報告し、承認を受けます。

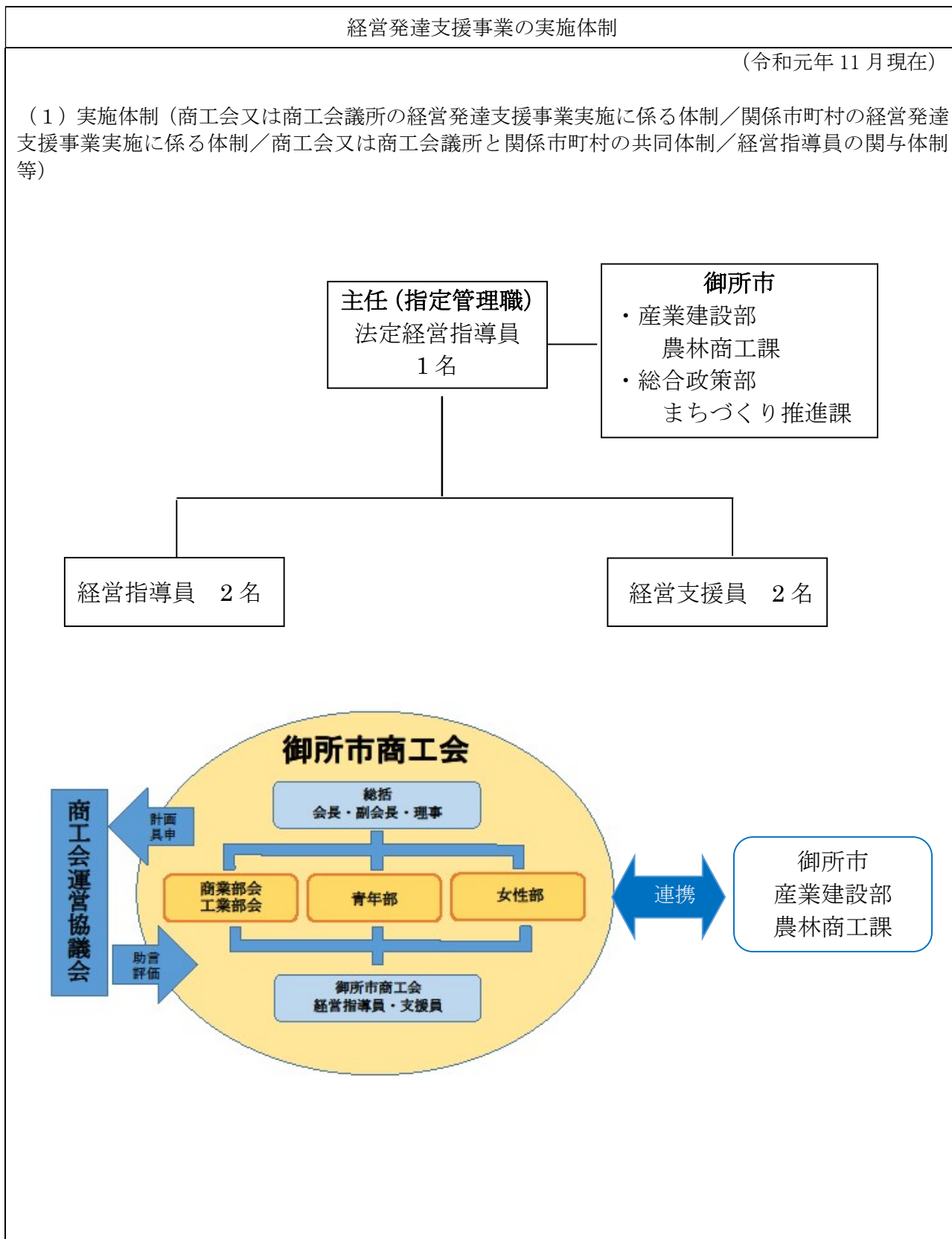


### ③事業の成果・評価・見直し方針の公表

承認された事業の成果・評価・見直し方針については、御所市商工会総代会資料に掲載し、また、御所市商工会のホームページに期間中毎年公表します。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



**【商工会組織】**

会長 1 名 副会長 2 名 理事 15 名 監事 2 名 計 20 名  
会員数 484 件  
青年部 23 名 女性部 71 名

**【経営発達支援事務局】** 経営指導員 3 名 経営支援員 2 名

経営指導員 A

(担当業務) 税務支援・金融支援・まちづくり支援・地域経済活性化

経営指導員 B 社会保険労務士 資格有 (指定管理職・法定経営指導員)

(担当業務) 税務支援・労務支援

経営指導員 C

(担当業務) 税務支援

経営支援員 D・E

(担当業務) 事務後方支援

**【商工会運営協議会】** (仮称)

商工会役員、行政、金融機関、外部中小企業診断士など理事会において任命

(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当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 根来 誠二

■連絡先： 御所市商工会 TEL：0745-65-1201

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および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います。

(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

〒639-2206 奈良県御所市 60-21

御所市商工会

TEL：0745-65-1201 FAX：0745-65-1834

Mail：gose@gose-sk.org

②関係市町村

〒639-2298 奈良県御所市 1 番地の 3

御所市 産業建設部 農林商工課

TEL：0745-62-3001 FAX：0745-62-5425

Mail：syoukou-kigyou@city.gose.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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	9,950	9,950	9,950	9,950	9,950
<b>経済動向調査実施費</b>	300	300	300	300	300
<b>経営状況分析実施費</b>					
・経営分析セミナーの開催	150	150	150	150	150
・経営分析の実施	500	500	500	500	500
<b>事業計画策定支援実施費</b>					
・事業計画策定セミナー開催	300	300	300	300	300
・事業承継セミナー開催	100	100	100	100	100
・創業セミナー開催	700	700	700	700	700
・事業計画の策定へ向けての支援実施費	500	500	500	500	500
<b>事業計画策定後の実施支援</b>	600	600	600	600	600
<b>需要動向調査実施費</b>					
・経営診断独自分析シートの活用による調査実施費	300	300	300	300	300
・市外からの来訪する市外交流人口に対して調査実施費	300	300	300	300	300
・市内製造事業所の個者の需要動向調査実施費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・スポーツ・アウトドア調査実施費	300	300	300	300	300
<b>新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>					
・大型展示会出展事業	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
・プレスリリース支援制度の実施費	300	300	300	300	300
・ECサイトの出品・出展支援費	200	200	200	200	200
・流通バイヤーネットワーク活用による販路拡大費	300	300	300	300	300
<b>地域経済活性化事業費</b>	300	300	300	300	300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国補助金、奈良県補助金、御所市補助金、手数料収入 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携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