

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	多可町商工会（法人番号：4140005017856） 多可町（地方公共団体コード：283657）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目標	既存事業者の持続的発展のために、考え方の転換によって新しい価値を生み出す支援を強化するとともに、地場産業・地域資源の活性化や人手不足といった地域課題に行政等と連携して取り組むことで、事業者自らが課題解決に挑み、にぎわいを創出できる事業実施の役割を担う。 <事業方針> ●『デザイン経営』の考え方や『異業種交流』『IT化』を積極的に取り入れ、経営者の『考え方の転換』によって経営にイノベーションをもたらす支援 ●第三者承継を含めた事業承継の積極的支援 ●地場産業・地域資源の商品開発力強化と販路拡大の支援 ●人手不足の課題解決による地域経済の活性化 ●着地型観光の促進や地域内消費の創出による地域のにぎわいづくり
事業内容	①地域の経済動向調査に関すること 管内小規模事業者を対象にした調査を行い、国や県の資料との比較・分析から、より地域に根付いた動向資料を作成・公表し、日々の経営や事業計画策定に活用を促すことで、経営の持続的発展支援に繋げる。 ②経営状況の分析に関すること 財務・非財務分析を通じて自社の現状を理解し、伸ばすべき強み、克服すべき課題を明確に、効果的な事業計画の策定・実行支援に繋げる。 ③事業計画策定支援に関すること 経営に新しい価値を見出す『考え方の転換』を促進する支援（経営にデザイン思考を取り入れる『デザイン経営』の考え方等）を盛り込み、セミナーや異業種との交流を通じて事業計画の策定を支援する。 ④事業計画策定後の実施支援に関すること 巡回・窓口相談を中心に、IT化推進のための専門家派遣も活用しながら、事業者にとっての新たな価値を生み出しやすい環境づくりを行う。 ⑤需要動向調査に関すること ヒト（高齢者）とモノ（地域資源）に焦点を当てた需要動向調査を行い、情報提供を行うことで、新たな需要開拓や新事業展開に活用し、事業計画策定や販路拡大支援に繋げていく。 ⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会やイベント等を通じて、商品開発力強化と販路拡大による売上拡大の支援を行うとともに、情報発信の支援も行う。 ⑦地域の活性化に資する取り組み 地域内消費と交流人口増加を促進すべく、地場産業や地域資源を活用したイベントや商工業の観光化や、事業所の魅力発信強化を軸とした人手不足解消の取り組みを行う。ヒトと地域資源の循環によるにぎわい創出で地域活性化を目指す。
連絡先	多可町商工会 経営支援課 〒679-1134 兵庫県多可郡多可町中区茂利 20 TEL 0795-32-2161 FAX 0795-32-1699 E-mail shokokai@taka-cho.jp 多可町 商工観光課 〒679-1192 兵庫県多可郡多可町中区中村町 123 TEL 0795-32-2380 FAX 0795-32-2349 E-mail shoko@town.taka.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) 地域の現状及び課題

①地域の現状

当地域は兵庫県の中央部に位置し、平成 17 年 11 月に、旧中町・旧加美町・旧八千代町の 3 町が合併した町である。面積は 185.2k m²で、その約 8 割が千ヶ峰、笠形山、妙見山といった山々に囲まれ、杉原川や野間川などの清らかな川が流れている自然豊かな中山間地域である。

令和元年 10 月 1 日現在の人口が 20,629 人で、他の中山間地域同様に転出者の増加による社会減と自然減の影響により、減少の一途を辿っている。

交通に関しては、隣の兵庫県西脇市と結んでいた「JR 鍛冶屋線」が 30 年前に廃線となって以降、鉄道の駅は存在せず、主な交通手段が車で、町の中央を縦断している国道 427 号が主要道路となっている。

産業は、江戸中期を起源とし 220 年以上の伝統を誇る“先染め織物”「播州織」が地場産業であり、当地含む周辺地域で国内生産の約 7 割を担っている。播州織を含めた繊維関連の事業者は、会員事業者 774 者のうち約 15.8% を占める 122 者で、雇用面での貢献も大きい。主な業種内訳では、繊維関連を含む製造業は 32.6%、小売・サービス業 43.4%、建設関係 18.1%、その他 5.9%となっている。また町内の小規模事業者数は平成 30 年度末現在で 918 者である。

【会員事業者内訳】 会員数 774 者（令和元年 11 月現在）

業種	繊維業	製造業 (繊維除く)	小売業 サービス業	建設業	その他
会員事業者数	122 者	130 者	336 者	140 者	46 者
構成割合	15.8%	16.8%	43.4%	18.1%	5.9%
内小規模事業者数	118 者	109 者	317 者	139 者	34 者

特産品としては、地域資源の「播州百日どり」や酒米の最高峰「山田錦」、手漉き和紙「杉原紙」など自然豊かな場所ならではの特徴的な資源が多い。また「山田錦」・「杉原紙」発祥の地であることに加え、国民の祝日に制定されている「敬老の日」を全国で最初に提唱した町でもあることから、当町は「3つの発祥を持つまち」として知られている。

町行政では、2017 年に策定した「第 2 次多可町総合計画」において、商工業の分野で『働く場が充実し、地域の魅力が高まるまち』を基本目標に掲げ、就業・雇用の確保や創業支援、地域資源のブランド確立や観光のまちづくり、移住定住の促進などに取組んでいる。

人口減少や地場産業の衰退など、典型的な中山間地域の課題を多く抱える当地域ではあるが、近年は「播州織」をはじめとする若手経営者の活躍に加え、「播州百日どり」の全国的な認知度向上、創業者や移住者の増加など、地域経済に明るい兆しも散見される。

今後は、密接に連携している町行政と引き続き協力し、地域の魅力を引き出し、高めるまちづくりを目指したいと考えている。



3つの発祥



山田錦



杉原紙



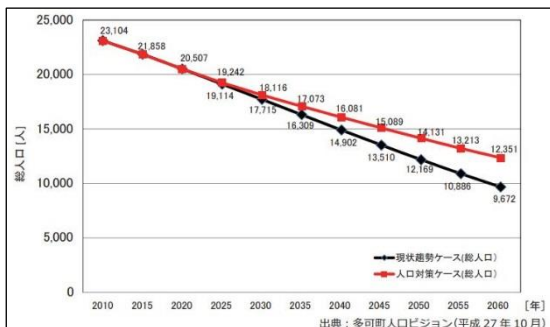
敬老の日

②地域の課題

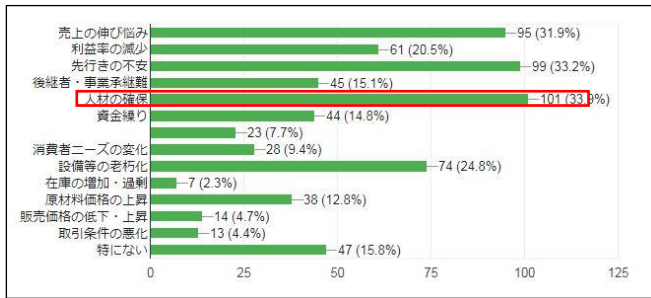
他の中山間地域同様に人口減少に拍車がかかっており、2045年には2015年の人口（21,800人）の約60%（13,500人）まで落ち込むと予測されている。【グラフ①】

人口減少は労働人口の減少にもつながっていて、製造業を中心に人手不足が続いている。当会が前期の経営発達支援計画の事業として行った「小規模事業者アンケート」（約300会員から回収）においても、『経営上の悩み』の問いに対するトップは『人材の確保』という結果が出ている。【グラフ②】

当会としても町行政運営のテレビ局「たかテレビ」と連携して事業者の求人情報の発信を行っているが、なかなか雇用実現には至らず、事業者にとって苦しい局面が続いている。



【グラフ①】 右肩下りの人口推移



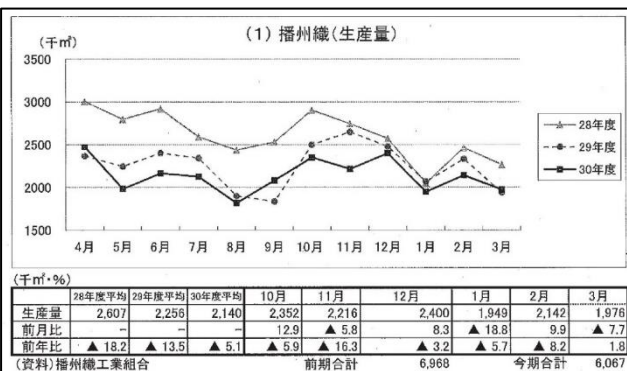
【グラフ②】 当会の小規模事業者アンケート「経営上の悩み」

産業面では地場産業「播州織」の生産量が過去最低を毎年更新している状況である。産元商社からの受注生産業務（下請業務）への依存度が高い織物業者が多く、経営者の高齢化と後継者不足も加わって出口がなかなか見いだせない。「播州織」は、糸染、糊付け、織り、加工という工程（他にもさまざまな準備工程あり）に分かれる『分業制』で代々受け継がれてきているが、このままでは「播州織」の特徴ともいえる分業制（バリューチェーン）が成り立たなくなる危険性もあり、深刻な問題となっている。

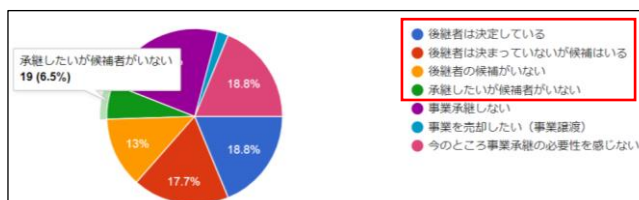
また、小売・サービス業でも、近郊の大型ショッピングセンターや量販店等の台頭、インターネットショッピングの増加によって地域内消費の冷え込みが一段と増して苦戦を強いられている。

高齢化による廃業も増加傾向で、商店街をはじめとして増加する空き店舗も問題視されている。空き家問題はさらに深刻で、町行政の「空き家バンク」に登録し情報発信を行っているのは約50件だが、町内全体ではその10倍の約500件の空き家があると推測されている。今後の空き家、空き店舗、空き倉庫の利活用は大きな課題となっている。

上記の地場産業や小売・サービス業と同様に、各業種で課題なのは事業承継である。当会の小規模事業者アンケートでは、「後継者の候補者がいない（13%）」、「承継したいが候補者がいない（6.5%）」といった後継者不足と、「後継者は決定している（18.8%）」、「後継者は決まっていないが候補者はいる（17.7%）」といった事業承継予備軍が存在し、「事業を売却したい（2%）」を含めると合計で半数以上となる約58%の小規模事業者が、事業承継について何らかの課題を持っていることが想定できる。



播州織生産量は、過去最低と言われた前年をさらに下回る状況がここ数年続いている。（H28～H30年度の生産量推移）



事業承継に絡む小規模事業者は半数以上の58%にのぼる。承継したいが候補者がいない事業者は特に深刻である。

後継者がいる事業者には今後の承継のために事業計画策定を、後継者がいない事業者には第三者承継や M&A について検討するなど、それぞれの事業者の状況に応じた支援体制の構築が必要となっている。

③前期の成果等を踏まえた今後の展望

そんな中、当会では前期の経営発達支援計画（H27～R1 年度）において、播州織事業者の下請業務依存脱却を目指した最終製品の販路開拓とブランド化の取り組みとして、展示会出展による販路拡大支援を行った。その結果、播州織の知名度を高めるとともに多くの商談の機会を創出し、大手アパレル会社、セレクトショップ等との取引に成功したほか、ネット販売



専門家も交えた販路拡大会議（写真：左）を経て、展示会に出展（写真：右）。売上増加の成果は産地全体に大きな影響を与えた。

でも成果を上げ売上増加を実現した。この取り組みは産地全体に影響を及ぼし、自社のオリジナル商品や生地の開発に意欲を示す事業者が現れ始め、今後の販路開拓支援に期待が寄せられている。

地域資源の面でも、販路開拓支援に取り組んでいた「播州百日どり」が、2017 全国銘柄食肉コンテスト「地鶏・銘柄鶏好感度コンテスト」（主催：食肉産業展実行委員会）において全国 2 位の快挙を成し遂げ、地域の内外でも話題となって加工業者や飲食店のモチベーションが上昇するなど、今後の商品・メニュー開発にも期待できる要素が現れ始めている。

「播州百日どり」以外にも自然豊かな土地柄から、農産物の地域資源が多く存在し、最近ではアグリビジネス事業者が販路開拓に積極的で、当会に支援を求めてくるようになり、アグリビジネスや六次産業に取り組む事業者の新規加入が増加傾向にある。

一方、町行政でも、自然豊かな地域という魅力の発信と移住定住推進 PR の努力が功を奏し、平成 28 年の定住推進課設置から平成 30 年度末までの 3 年間で 72 人の移住が実現するなど移住者は増加傾向にある。また、空き家（古民家）や空き倉庫を活用したカフェや接骨院の創業というパターンもここ最近増加してきており、多可町にある資源を活かして新たなビジネスを興すような流れも起こりつつある。

人口減少が確実視される今後、従来と同じ方法や発想での事業活動では、現状維持すら困難になることが予想される。一方で、前期の経営発達支援計画に取り組む中で、播州織の販路開拓により海外展開の可能性を見出したり、移住者が空き家を活用した創業に取り組んだり、既存の地域資源に対する発想や行動の転換が新たな価値の創出につながった例がいくつか見られ、支援における手応えを感じている。

また、前期の経営発達支援計画検証委員会では、事業計画策定による補助金申請支援によって新たな取り組みに挑戦し、販路拡大を図ったことなどについて評価する声も多かった。このことから、より多くの小規模事業者が今までの常識や業界の縛りにとらわれることなく、経営のイノベーションを実現するためには、時代の変化に対応した発想や行動の転換による「あと一步」を踏み出すための経営支援、環境整備が必要である。



播州百日どりグルメフェアのチラシ。地域飲食業全体で、播州百日どりのメニュー開発への意識が醸成できた。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年先を見据えた振興のあり方

10 年先には多可町の人口は、特に何も対策を講じなければ 17,700 人台にまで減少することが予想されており、この人口減少はその後も続いていくと推測される。その中でどのようにして経営の持続的発展を目指していくのかを考えていく必要があるが、時代変化の波に取り残された旧態依然の現状の計画を続ける経営者に、新しい時代に即した経営支援を行わなければ、今後の発展の見込みはな

いといえる。

よって、時代の変化に対応できるよう、今以上に経営に向き合い、経営の考え方の転換によってイノベーションを図っていく支援を重点的に行い、これから10年先も持続的発展し続けていける強い経営力を身に付けられるように支援していく。

また、多可町には地場産業や地域資源など地域の宝となる『モノ』が多く存在しているが、それを継続発展させ、また継承していくためには『ヒト』の承継が大きなカギを握る。『モノ』や『ヒト』が持つ魅力を絶やさないためにも、第三者承継を含めた事業承継支援は重点的に取り組んでいく。

さらに、この事業承継にも密接に関係がある後継者不足も含めた人手不足の問題に関しては最優先の課題と考えられるため、魅力ある仕事の『情報発信』や、労働力の軽減を図れる『生産性向上』など、小規模事業者が苦手とするIT導入・活用についても支援を強化していく。

そして、年々顕著になっていく人口減少問題に対しては、地場産業や地域資源など、地域の産業が魅力的であることを発信し、町外から人を呼び込める魅力あるまちを創っていく必要がある。そのためには、既存の工場（見学）や店舗（買い物）を観光商品化するような「商工業の観光化」を推進し、国内のみならずインバウンドも取り込んでいき、交流人口増加の取り組みを進めていく。

この交流人口を増加させることで、地域内消費の拡大や外貨の獲得を促し、小規模事業者のイノベーション戦略と相まって、まちに新たなにぎわいを創っていく。

②多可町総合計画との連動性・整合性

平成27年度策定の、多可町まち・ひと・しごと総合戦略【右参照】には『自分に合った「しごと」を選べるまち』が地方創生戦略として掲げられ、平成29年度発表の「第2次多可町総合計画」の産業関係の基本目標には『働く場が充実し、地域の魅力が高まるまち』が提言されている。地域の魅力を高め、多可町が持続的発展していくためには、魅力ある「しごと」と、そこで働く人がいきいきと活躍できる職場をいかに充実させるかが重要である。

また、町行政が掲げるまちづくりにおける3つの課題（『働く場の充実』『産業の振興』『定住・交流の促進』）は、それぞれ、当会が考える地域の課題（職場の魅力向上対策、地場産業「播州織」をはじめとする地域資源の振興策やアグリビジネス事業者の支援策、交流人口の増加策）に合致している。中でも、『働く場の充実』は、産業振興や定住・交流の推進にも影響を及ぼす重要な課題であり、当会としても、人手不足対策や創業支援に連動させながら、町行政と一体となって課題解決を強力に推進する必要がある。

多可町の「まち・ひと・しごと創生総合戦略」
『きらり輝くプラチナ戦略』

【基本目標】

選べるまち・選ばれるまち 多可町をめざす

【地方創生戦略】

- ・ 自分に合った「しごと」を選べる「まち」へ
- ・ 住みたい田舎として選ばれる「まち」へ
- ・ 女性にやさしく、女性から選ばれる「まち」へ
- ・ 健康・交流と安心・安全の魅力で選ばれる「まち」へ

③商工会としての役割

多可町総合計画に協調しながら、地域唯一の総合経済団体という立場から、町行政をはじめ関係機関との連携を密にするとともに、地域経済を支える事業者にとって、気軽に相談できる身近なパートナーとしての信頼を高めていく。

その信頼関係をもとに、より専門性が高く、事業者の希望や事情を踏まえた柔軟な支援を心がけ、小規模事業者にとって新たな価値創造が実現するような環境を創り上げていく。

また、まちのにぎわい創出については、会議や各種事業の企画・運営を通じて、地域の将来について事業者とともに考え、よりよい多可町の実現を推し進める。さらに、創業支援を強化して創業者の良き理解者となると同時に、創業した事業者の影響が、既存の事業者や多可町のにぎわいにも波及する存在となるよう支援・育成する役割を担う。

（３）経営発達支援事業の目標

地域唯一の総合経済団体として既存事業者の持続的発展のために、これからの時代に備え経営に向き合う中で新しい経営の方向性や価値を生み出せるような支援を強化する。同時に、地場産業・地域資源の活性化や人手不足対策、事業承継といった多可町の地域課題についても、町行政や各機関と連携し、積極的な情報共有を図っていく。それぞれの得意分野を活かし、事業者自らが主体となって課題解決に動き出せる環境を整えていくことで、まちに新たなにぎわいを創出できるような事業実施の役割を担う。

＜定性目標＞

- ①『デザイン経営』の考え方や『異業種交流』『IT化』を積極的に取り入れ、経営者の『考え方の転換』によって経営にイノベーションをもたらす支援
- ②第三者承継を含めた事業承継の積極的支援
- ③地場産業・地域資源の商品開発力強化と販路拡大の支援
- ④人手不足の課題解決による地域経済の活性化
- ⑤着地型観光の促進や地域内消費の創出による地域のにぎわいづくり

（４）目標の達成に向けた方針

- ①時代の変化に対応すべく、既存の経営にイノベーションをもたらす経営力を強化していくには、従来の経営にプラスアルファの要素が欠かせないとする。当会では、真に経営と向き合っており、小規模事業者の経営そのものをブラッシュアップする上で、『デザイン経営』等の概念を取り入れることや、『異業種』とグルーピングした場を提供し、重点支援先として支援していく。
また、それらに伴う情報発信、業務改善、生産性向上等の側面での『IT化』への支援も行う。
- ②後継者がいる小規模事業者には早期承継のための具体的な支援を、後継者のいない事業者に対しては「第三者承継」の考え方を浸透させ、後継者候補に対する育成を重視したプログラムによる徹底支援を行う。
なお、地域の事業やバリューチェーンを守るために、M&A等のマッチング支援も行っていく。
- ③地域経済の核である地場産業や、地域を代表する地域資源のブランド力をさらに強化するために、市場のニーズや動向を踏まえた商品・サービスの改良、考え方の転換による新商品・新サービスの開発を支援して、小規模事業者の開発力強化を図ると同時に、その出口となる販路拡大支援までを一貫して行う。
- ④行政や関係機関と連携した人材確保事業の促進と、生産性向上による業務の見直しの２つの視点から、人手不足の課題解決に努める。なお、人手不足問題に関しては外国人等労働力の活用に関しても研究を進め、小規模事業者支援を行っていく。
- ⑤少子高齢化により更なる規模縮小が懸念される地域経済に対し、地域の交流人口増加と地域内消費の回復・拡大を同時に実現すべく、産業ツーリズムに着目した事業を行う。具体的には、既存資源の価値を観光の視点から見直し、例えば織物業等の製造工程の見学（オープンファクトリー）や商店の特色を活かした体験型講座（まちスクール）の開催、地元の名物商品のショッピング等のコンテンツを組み合わせることにより『商工業の観光化』事業を展開する。
この商工業の観光化の促進により、対外的に地域の魅力を広く知らしめて広域から集客を図るとともに、地場産業や地域資源を活かした小規模事業者の魅力向上による地域内消費の拡大を実現する。

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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】

前期の経営発達支援計画において、当会では国や県、及び各関係機関等が実施する各種調査資料を整理・統合し、加えて経営指導員が巡回や通常業務を通じて小規模事業者から聞き取り、感じた地域の経済動向についてまとめ、資料として作成・公表を行ってきた。

【課題】

国や県からの資料をもとに地域を取り巻く経済動向資料を作成し、事業者が発信することで小規模事業者支援に役立ててきたが、地域の経済動向は経営指導員が巡回訪問等で収集した限定的な情報に依存せざるを得ず、町内の経済動向に関する定量的なデータが不足していた。地域の動向をより詳しく把握するためには、一定のサンプル数を確保した地域の小規模事業者からの直接的かつ定期的なデータ収集が望ましいと思われる。

(2) 事業内容

1-① 管内の小規模事業者の景況調査(DI)

地域の経済動向の情報収集・分析のために、兵庫県の地方局である北播磨県民局に協力して当会が実施している景気動向調査に、独自の質問を付加して管内小規模事業者から景気動向等に関するデータを直接収集し、よりリアルな動向調査資料を作成し公表する。

調査対象先は、当会の各業種部会(4部会)に協力をいただき、調査・分析・公表回数は年間4回とすることで、地域における業種ごとの経済動向を定期的に把握することができる。

【調査対象】

管内小規模事業者 80 社

当会の「繊維業」「製造業」「商業・サービス業」「建設業」の4部会ごとに20社

情報収集・整理、分析を行う項目	兵庫県北播磨県民局が四半期ごとに実施している「景況調査」について、独自の質問事項を付加して調査する。 ＜兵庫県北播磨県民局の調査項目＞ 前期(前四半期)と比較した売上高と利益率、今後の見通し ＜付加する独自の調査項目＞ 業況判断、設備投資、雇用情勢、その他、特徴的な動き(自由記入)等
調査手段・手法	調査票をFAXまたはメールで送付・回収する。 回収・分析業務の効率化を図るため、WEB上でアンケート回答が可能な「Googleフォーム」を活用する。
分析手法	調査内容から、経営指導員等がDI情報を算出・分析する。 また、設備投資の予定やその他の特徴的な動向など、定性的な情報も収集し、経営指導員等が巡回で得た情報などを踏まえて分析する。

1-② 公的機関が発行する資料の整理・分析

国、兵庫県、全国商工会連合会が作成する資料(P7【調査対象】参照)から、1-①の調査事項に対応する情報を収集し、地域の実態と比較しながら参照・分析することで、個社支援における客観的・俯瞰的な視点からの経営分析、事業計画の作成に役立てる。

【調査対象】

	全国	全国	広域	広域	多可町
情報収集先	内閣府 月例経済報告	全国商工会連 合会 全国小規模企 業景気動向調 査	兵庫県産業労 働部政策労働 局 本県の経済・ 雇用情勢	兵庫県北播磨 県民局 北播磨景気動 向調査	地域経済分析 システム 「RESAS」
情報収集・ 整理、分析を行 う項目	基調判断、業 況判断、設備 投資、企業収 益、雇用情勢	業種別動向 景気動向指数 (DI)	基調判断、業 況判断、設備 投資、企業収 益、雇用情勢 北播磨地区主 要業種の概況	雇用情勢(求 人・求職倍 率)、播州織生 産量	産業の現状、 人口動態、人 の流れ
調査手段・手法	各機関から公表される上記の統計資料を四半期ごとに収集し、1-①と共通の項目を中心に抽出する。 RESASについては、統計の更新にあわせて年1回、人口の動態や流動、産業構造の変化等の分析に活用する。				
分析手法	1-①と共通の指標を抽出し、町内の経済動向を全国・広域(兵庫県や北播磨県民局管内)の動向と比較するとともに、データを蓄積することで、経年変化の分析も加えていく。				

(3) 成果の活用

P6の1-①と1-②による情報収集、調査、分析の結果に基づき、多可町・全国・広域の共通の指標を併記し、地域の経済動向に関する分析結果等を記載した資料を「多可町商工会経済動向調査報告」として取りまとめる。その上でホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知するとともに理事会や経営指導員会議を通じて役職員で情報を共有し、経営指導員等が巡回指導や事業計画の策定支援等において活用する。

(4) 目標

支援内容	現行	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
1-① 管内の小規模事業者の景況調査 公表回数	(一)	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
1-② 公的機関が発行する資料の整理・ 分析 公表回数	(3 回)	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 現状と課題

【現状】

当会では、「経営支援機能を強化し、会員企業の繁栄に貢献する商工会」を商工会合併後のスローガンに掲げ、巡回訪問の強化を図り、経営分析支援を行ってきた。経営分析については、ものづくり補助金や小規模事業者持続化補助金といった各種事業者向け補助金申請に際しての事業計画策定のために行うケースが多くあり、自社の強みを改めて認識して事業計画に反映するなど、経営分析の効果が得られている。

【課題】

これまで取り組んできた経営分析は、補助金申請に必要な事業計画策定や融資のために行うことが多く、特定の事業計画のための分析や明確に発生・直面している課題に対する分析が中心だった。日々の巡回指導等を通じて「何かやりたい」、「変わりたい」と前向きに考えているものの、自社の経営課題が不明確で取り組むべきことが把握できていない小規模事業者も多く存在している。

これらも含めて意欲的な事業者を掘り起こし、自社の現状や強み、課題などの経営分析を通じて将来ビジョンを見据えた『気づき』を付与する支援が必要である。

（２）事業内容

経営分析は、事業者支援を行っていく上でのスタートラインと言える。自社がどのような状況であり、改善や成長のために何が必要なのかを経営分析によって確認・判断し、小規模事業者自身に『気づき』を付与しながら、次のステップである事業計画策定をより実現可能性の高いものにしていく。

そこで、本事業では時代変化に対して経営の改善や成長、イノベーションに取り組みたい『本気』の小規模事業者を募集し、重点支援先と位置付けて、経営分析の勉強会や支援・指導を集中的に実施する。この経営分析をスタートラインとして、事業計画策定から計画実行までの経営支援を一貫して行うことで、本気の取り組みを後押しする。同時に、経営に対して前向きな志を持つ事業者をグループとして支援することで、異業種交流や事業者相互の啓発によって、より効果的な経営支援につなげていく。

２－① 『本気』の取り組み小規模事業者の募集

これから先の自社の事業を見据えて、経営分析・事業計画策定・計画実施に本気で取り組みたい小規模事業者を募集し、重点支援先と位置付ける。

募集方法	小規模事業者に対して、FAX・メール・郵送にて案内文書を送付 ※小規模事業者自らの応募はもちろんのこと、経営指導員等が、巡回や窓口相談等を通じてさらなる支援が必要な小規模事業者に声掛けを行う。
応募者数	30 社以上（重点支援先）

２－② 重点支援先を対象としたキックオフセミナーの開催（年１回）

重点支援先の経営分析・事業計画策定・計画実施に向けて支援を進めていくスタートのセミナー。事業計画を策定する前に、まずは自社を見つめ直す現状の分析（経営分析）が大切であることの「気づき」を得る機会として、講師を迎えたセミナーを開催する。

また、「何かやりたい」、「変わりたい」と考えている小規模事業者が業種を超えて集まる『異業種交流』の顔合わせの場としても位置付ける。

募集方法	２－①にて集まった小規模事業者に対して FAX 等で案内文書を送付
開催回数	年１回（キックオフセミナー）

●経営分析

キックオフセミナー開催後、必要に応じて専門家派遣を活用しながら経営指導員等が分析を行う。

分析を行う項目	【財務分析】	売上高、利益、損益分岐点、粗利益率 等
	【非財務分析】	経営理念、主力商品・サービス、取引先・顧客の状況、後継者の有無 等
	【フレームワーク】	3C 分析、SWOT 分析、5 フォース分析 等
分析手段・手法	経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。	

(3) 成果の活用

分析結果は、巡回訪問や窓口相談等により経営指導員等が、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

(4) 目標

支援内容	(現行)	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
2-① 重点支援先 件数	(-)	30 者以上	30 者以上	30 者以上	30 者以上	30 者以上
2-② キックオフセ ミナー開催回 数	(-)	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
●分析件数	(257 件)	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件

※●分析件数の現行の件数（257 件）は支援を行った件数をカウントしたものであり、実際の分析件数とは異なる。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

【現状】

経営分析同様、補助金申請等に関する事業計画策定の支援が多く、小規模事業者には持続化補助金を筆頭にものづくり補助金等の国の補助金支援や、多可町の補助金である「特産品開発支援補助金」、「中小企業販路開拓支援補助金」などを数々支援し、事業の持続的発展を目的とした事業計画策定に貢献してきた。他にも事業承継や経営革新の計画策定など、小規模事業者のニーズに応じて多様な支援を行ってきた。

さらに創業者に対しても、創業塾を通じて事業計画策定の重要性を訴え、健全な経営ができるように創業計画の策定支援も行っている。

【課題】

事業計画策定支援のニーズは、国・県・町の事業者向け補助金の申請支援時に寄せられることが多い。相談件数も多い中、補助金の申請期限に向けて経営分析の時間が必ずしも十分に取れているとはいえない場合もあり、補助事業実施のための比較的短期間を想定した計画書策定という構図になる場合が多い。その結果、その後の事業展開を継続する中では逆にマイナス効果となる場合がある。

一時の発生課題に対応するだけの事業計画策定ではなく、自身の経営をしっかりと見極め、さらに今までにない別の視点を取り入れながら、中・長期を見通せる事業計画の策定が必要であるとする。

(2) 支援に対する考え方

「何かに挑戦したい」・「変わりたい」・「新しいアイデアを見出したい」など、小規模事業者の多くがそれぞれに想いや問題意識を有しているものの、なかなか新たな展開（イノベーション）には進めない状況にある。その要因としては、従来のやり方や業界の常識に囚われていることが多い。

したがって、新たなアイデアや事業計画を生み出す手段として、今後は一つの業種だけでなく、異なった業種が集まる『異業種交流』の場の提供が、今まで以上に必要とされてくると考えている。

加えて、世界でどの国も経験したことがないといわれる超少子高齢化時代を迎える中で、時代の変化に対応すべく、既存の経営にイノベーションをもたらす経営力を強化していくには、従来の経営にプラスアルファの要素が欠かせないとする。そこで当会では、既存の支援手法に加えて新たな手法を導入していく。

新たな手法とは、経済産業省と特許庁が 2018 年に提唱した『デザイン経営』の考え方である。

「デザイン経営」とは、クリエイティブなデザインの発想を企業価値向上のための重要な経営資源として活用する経営のことで、すでに欧米ではデザインへの投資を行った企業が4倍の利益を得たり、過去10年で2.1倍の成長をしたりと、着実に成果が上がっている。

この考え方における「デザイン」とは、単なる外見や意匠のデザインに留まらず、組織や物事の仕組み等の「創造」「設計」を含む、より広義な意味で用いられている。

(参考：デザイン経営 2018 研究会報告書－経済産業省・特許庁「産業競争力とデザイン経営を考える研究会」)

異なる業種の集合体の中から経営のヒントを得る『異業種交流』の機会と、これまで以上に柔軟でクリエイティブな視点で経営を捉える『デザイン経営』の考え方を盛り込み、「2. 経営状況の分析に関すること (P7)」で経営分析を行った小規模事業者を対象に、事業計画策定の支援を図る。

また「創業支援」についても同様にデザイン経営の考え方を取り入れた支援を行い、創業支援を政策として「多可町総合戦略」に掲げている町行政と連携しながら移住・定住を含めた創業支援体制の強化を図る。

(3) 事業内容

3-① 事業計画策定セミナーの開催

経営分析を行なった小規模事業者を対象として『デザイン経営』の考え方を身に付けるセミナーを開催する。

セミナーには、すでに『デザイン経営』の考え方の普及を勧めている専門家を講師に迎え、経営にデザインの視点を注入し、小規模事業者が持つ経営資源等を活かした新たな価値創造による事業計画策定を目指す。また、受講者に対しては、個別相談によりアフターフォローを行う。

募集方法	経営分析を行った事業者に案内
開催回数 (予定)	年1回(4回シリーズ)
カリキュラム (予定)	①デザイン経営と現状を知る ②自社の強みを活かすブランドを考える ③イノベーションとビジネスモデルを考える ④私なりのデザイン経営を発表する
参加者数	30人

3-② 創業に関する支援

町行政が掲げる「特定創業支援事業」に則ったカリキュラム構成で、創業塾を開講し、第三者承継を含めた新たなビジネス創造の場を提供する。

本事業における当会の支援方針である、「新たな価値を生み出す経営の考え方の転換」を創業支援においても踏襲し、地域資源を活かした新たなビジネス「ローカルベンチャー」の考えも念頭に置き、起業プラザひょうご等の支援団体と連携しながら創業を推進していく。

【創業塾】

募集方法	開催案内チラシを作成し、近隣市町に新聞折込する。 起業プラザひょうごのコワーキングスペース等にもチラシを設置するなど、広域に発信していく。
開催回数 (予定)	年1回(全4回シリーズ)
カリキュラム (予定)	経営、販路開拓、財務、人材育成の要素を含んだテーマでカリキュラムを組む ①経営に関する考え方、イノベーションアイデアの創り方、IT活用法 等

	②マーケティング理論、商品・サービス開発の手法、魅力の伝え方 等 ③利益を生み出すための分析、資金調達の手法 等 ④コミュニケーションやネットワーク形成 等
参加者数	15 人

3-③事業承継に関する支援

地域の事業やバリューチェーンを守る上で、事業承継は地域にとって重要な課題である。新たにデザイン経営の考え方を支援に取り入れながら、事業承継のための計画策定支援を行う。

支援にあたっては、事業承継に精通した専門家の協力を得ることにより、親族内に後継者がいる場合の支援だけでなく、後継者不在の小規模事業者への「第三者承継」や、後継者の有無に関わらず事業の全部又は一部売却による M&A のマッチング支援など、小規模事業者の要望に応じた幅広いサポートを行っていく。

後継者がいる場合	事業承継時の事業計画策定だけでなく、税務問題や事業の磨き上げ等、具体的な相談案件を専門家派遣等によって支援する。
後継者がいない場合	第三者承継の意思の有無について、丁寧にヒアリングを行い、意思がある場合は「後継者求人票」を作成して本格的なマッチング支援を行う。 ※兵庫県事業引継ぎ支援センターとも情報共有して、迅速なマッチングにつなげる。 ※創業希望者とのマッチングによる承継成立の可能性もあるため、当会の創業支援「創業塾」（前述）の参加者にも「第三者承継」に関する意向調査を行う。
M&A の場合	後継者の有無に関わらず、全部または一部売却を希望する事業者に対して、支援機関との連携や専門家派遣を活用して、マッチングを支援する。 ※兵庫県事業引継ぎ支援センターとも情報共有して、迅速なマッチングにつなげる。

●事業計画の策定支援

【支援対象】

「2. 経営状況の分析に関すること（P7）」で経営分析を行った事業者（上記の事業承継対象者を含めた「デザイン経営セミナー」受講者）と創業塾の受講者を対象とする。

【手段・方法】

事業計画策定セミナー（デザイン経営セミナー等）の受講者に、経営指導員等が担当制で張り付いて支援をする。状況に応じて「異業種交流」の場を設けて、それぞれの課題を持ち合って事業計画策定が円滑に進むようサポートに入る。また、必要に応じて外部専門家による個別相談も実施する。

（4）目標

支援内容	（現行）	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
3-① 事業計画策定セミナー開催	（－）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
3-② 創業スクール開催	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
●事業計画 策定件数	（116 件）	33 者	33 者	33 者	33 者	33 者

※事業計画策定件数は、創業者も含めた件数とする。

※現行件数 116 件は小規模事業者を特定せずに事業計画策定の支援を行った件数である。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(1) 現状と課題

〔現状〕

事業計画策定後の実施支援に関しては、各関係機関から日々寄せられる施策情報や外部でのセミナー情報等、フォローアップを行う小規模事業者にとって必要と思われる情報を整理・集約し、タイムリーな情報発信と相談対応を心がけてきた。他にも、空き店舗や空き倉庫など経営資源になり得る情報も、ホームページを活用して町内外に発信するなど、経営に関する様々な情報を小規模事業者に届けている。

〔課題〕

経営指導員等による巡回指導を行って情報の提供や相談対応を行い、必要に応じて専門家派遣等による支援にも尽力しているが、重点支援を行う小規模事業者の特定はしておらず、大なり小なりの相談が寄せられた多くの事業者に対するフォローアップを効率的に実施することが難しく、課題の一つとなっている。経営に必要な情報提供はしているものの、支援先全ての事業者の目標達成に向かって細部にまで目を配り、なおかつ定期的なフォローアップはできていないため、職員が一丸となって今後の支援体制を見直す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

実行支援に不可欠なものは、小規模事業者に対するフォローアップであり、その最たるものが職員による「巡回訪問」および「窓口相談」対応である。支援内容によって頻度を区別し定期的な支援が行えるように体制強化を図るとともに、巡回訪問や窓口相談で対応しきれない高度な経営課題においては専門家派遣を活用し、資金面での課題に対しては㈱日本政策金融公庫と連携し、事業計画の円滑な実施支援を行っていく。

(3) 事業内容

4-① 巡回・窓口相談によるフォローアップ

本計画では「3. 事業計画策定支援に関すること」の「(3) ④事業計画の策定支援 (P9)」で事業計画策定支援を行った全ての事業者を特定の対象として、巡回訪問および窓口相談によって事業計画の進捗状況を確認する。事業の現場確認など小規模事業者の状況を把握できる巡回訪問が最適ではあるが、小規模事業者とのコミュニケーションが最も重要であることから、相談環境が十分に整っている当会窓口での相談もフォローアップとしてカウントする。フォローアップ頻度は、事業計画の進捗状況によって以下のとおりに区別して実施する。

(フォローアップ対象事業者 33 社のフォローアップ頻度 (252 回) 内訳)

頻度	フォローアップ対象事業者数	年間頻度
毎月 (年 12 回)	10 者	120 回
2 ヶ月に 1 回 (年 6 回)	20 者	120 回
四半期に 1 回 (年 4 回)	3 者	12 回
年間フォローアップ件数		252 回

4-② ITの積極利用によるフォローアップ

計画の実行支援におけるフォローアップのための有効なツールに、IT がある。

IT を活用することで期待される主な支援効果としては「情報発信」・「業務改善」・「生産性向上」等が考えられ、以下のような課題解決につながることから、専門家派遣等により、IT の積極利用に向けた支援を行う。

- ・ 情報発信 …HP や SNS 等を情報発信媒体として活用し、販路拡大支援につなげる
- ・ 業務改善 …業務システムの導入やクラウド会計等、時間のかかる業務を短縮化し、業務効率化につなげる
- ・ 生産性向上…AI や IoT 技術を導入し生産性を高めることで、人手不足解消につなげる。

●事業計画の遅れに対するフォローアップ

事業計画の進捗に遅れが生じ、計画とのズレが生じている場合は、ズレ発生の原因を究明するとともに、外部専門家などの第三者の介入を行って今後の対応策を検討する。同時にフォローアップ回数を増やして、担当以外の経営指導員等もサポートに入るチーム支援体制も整える。また、事業の遅れが再発しないように、重点支援先のグループでの異業種交流会の場を状況に応じて設け、小規模事業者同士の交流や情報の交換・共有を通じた事業者同士の切磋琢磨、相互の啓発を促していく。

(4) 目標

支援内容	(現行)	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
4-① フォローアップ 対象事業者数	(一)	33 者	33 者	33 者	33 者	33 者
4-① フォローアップ頻度 (巡回指導・窓口相談延回数)	(一)	252 回	252 回	252 回	252 回	252 回
売上増加事業者数	(一)	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
利益率 3%以上 増加事業者数	(一)	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(1) 現状と課題

【現状】

前期の経営発達支援計画では、全業種を対象にした社会全体の需要動向と、繊維業界の中でも特に地場産業である「播州織（先染め織物）」に重点を置いた需要動向の調査・公表を行ってきた。特に繊維業界の動向調査資料は、繊維業界で組織している「繊維部会」の会議で配布するなど、情報が行き渡るように配慮している。

【課題】

社会全体はもちろんのこと繊維業界に関しては、地場産業である「播州織」がメインで製造している綿織物だけでなく、全ての織物の需要動向も調査・公表してきた。

一方で、需要動向の全体把握は大切なことであるが、調査範囲が広くなりすぎることによって「地域内の需要動向や具体的な消費動向」については決して情報量が多いとはいえず、ターゲットの絞り込みや調査項目の特定など、改善すべき余地があるといえる。

(2) 事業内容

5-① ヒトを対象にした需要動向調査

(ア) 高齢者

国内では少子高齢化により、人口割合において高齢者層が占める割合が最も高い。多可町でも、65歳以上の高齢化率が 35%を超えていることから、過去に支援してきた事業計画策定においても、小売業、サービス業、建設業等の各業種に共通して「高齢者をターゲット」とした事業展開を想定した事業者が多く見られた。しかし、事業検討のための調査資料として容易に入手できるのは全国的な需要動向を基にした情報しかなく、郡部・山間部である当地域に特定したような需要動向の情報は少なかった。

そこで、当地域を中心に高齢者の求めている商品やサービス、およびそれらの潜在的なニーズを把握するため、高齢者を対象とした需要動向調査を実施し、新たな需要の掘り起こしや新事業展開のマーケティングに活用する。この調査は、多可町が唯一無二の誇りとして掲げる「敬老の日 発祥の町」にふさわしいにぎわい創出事業の企画にも役立てるため、町行政と協力して実施する。

調査では、町内在住で 60 歳以上の方が総合的な学習活動を行う、多可町生涯大学「多可学園」の受講生を対象に、アンケート調査を実施する。

調査結果は業種ごとに振り分けて分析し、各業種での商品・サービスの改良・開発に資するとともに事業計画に反映していく。

調査対象	多可学園に参加している 60 歳以上の高齢者
サンプル数	受講者約 175 名
調査手段・手法	多可学園が毎月 1 回開催している「一般教養講座」の受講者に、アンケート用紙を配布し回答いただく。講座終了後に、経営指導員等が多可学園にアンケート用紙を回収に伺う。 (年 1 回)
調査項目	●欲しいモノやサービス ●日常生活での困りごと ●よく行く店やよく利用するサービスとその理由 ●移動手段、属性（性別、居住地区）など
	調査により把握が想定される需要 ・小売業…移動販売、高齢者が欲しいモノの傾向 ・サービス業…訪問理美容、福祉タクシー、相続相談等 ・建設業…雨漏り、エアコンなど建物や設備のリフォーム
分析手段・手法	調査結果は、外部専門家に意見を聞きつつ経営指導員等が分析を行って、各業種に振り分ける。
活用方法	各業種に振り分けた分析結果を、各業種の当該事業者にはフィードバックする。また、経営指導員会議等によって職員で情報を共有する。

5-② モノ（地場産業・地域資源）を対象にした需要動向調査

（ア）播州織

当会会員事業者の 16.8%を占める播州織を含めた繊維業界の事業者の経済動向は、多可町全体に大きな影響を及ぼすものであり、衣料品を取り扱う小売業等も含めて考えれば、それはさらに大きくなる。地域内の需要動向や具体的な消費動向を把握することで、既存商品の改良はもちろん新商品開発を進めていくにあたって貴重な資料となるため、前期計画から進めてきた地場産業「播州織」の需要動向調査をより具体化して継続していく。

調査は、地域の物産や資源を内外にアピールする目的で毎年 11 月に町行政と当会が中心となって開催しているイベント「多可町ふれあいまつり」において実施する。具体的には、西日本最大の服飾専門学校である「上田安子服飾専門学校」と、当会の繊維業部会が連携してふれあいまつりで実施している「100 体の播州織シャツ展」会場において、来場者を対象にアンケート調査を行う。来場者の傾向として、服飾や衣生活に対する感度の高い方が多いことから、需要動向の対象としてふさわしいと考える。

調査対象	多可町ふれあいまつり 「100 体の播州織シャツ展」の来場者
サンプル数	来場者約 150 名
調査手段・手法	毎年 11 月に開催されるふれあいまつりの展示会場に来場した方に対して、アンケート用紙を配布し調査員（役職員）が聞き取りを行う。 (年 1 回の調査)
調査項目	・衣料品(服飾雑貨含む)の購入頻度 ・衣料品(服飾雑貨含む)の購入手段（町内、町外、WEB） ・衣料品(服飾雑貨含む)の購入時の判断基準 ・衣生活における日常の不満、メーカーへの要望 ・属性(性別、年齢層、居住地区)など
	調査により把握が想定される需要

	・服飾小売業…衣料品の購買傾向、訴求すべきポイント ・播州織製造業…消費者のニーズ、新商品開発のテーマ
分析手段・手法	調査結果は、外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。
活用方法	各業種に振り分けた分析結果を、各業種の当該事業者にはフィードバックする。また、経営指導員会議等によって職員で情報を共有する。

(イ) 播州百日どり（「食」にまつわる地域資源）

多可町が誇る地域資源は「食」にまつわるものが多く、中でも P3 で既述の通り「地鶏・銘柄鶏好感度コンテスト」で全国 2 位に輝いた「播州百日どり」には大きな注目が集まっており、需要の高まりが期待できる地域資源である。今後、町内の加工業者や飲食店による商品・メニュー開発を進めていくために、実際に町内で播州百日どりを食した人を対象にした需要動向調査を進めていく。

調査は、当会が毎年、多可町と西脇市の飲食店に呼びかけて実施している、「播州百日どりグルメフェア」のアンケート調査を活用する。このイベントは、播州百日どりを使ったメニューを提供する飲食店をスタンプラリー形式で廻っていただくもので、これまでのアンケートでは、百日どりの認知度やニーズを確認してきた。本事業では、商品・メニュー開発に直接参考となる項目を充実させて実施する。

調査対象	播州百日どりグルメフェア参加者
サンプル数	来店者約 200 名
調査手段・手法	スタンプラリー形式で実施するグルメフェア応募用紙にアンケートを記載する。アンケートは、スタンプラリーの応募要件として、回収率を高める。 (年 1 回の調査)
調査項目	・来店理由(店舗の選択理由) ・播州百日どりの印象、価格やメニューの要望など ・多可町産野菜の購入の方法や頻度、選択基準など ・属性(性別、年齢層、居住地区)
	調査により把握が想定される需要 ・飲食業…価格やメニューの改善 ・農業(養鶏含む)…作物等の検討、販売チャネル
分析手段・手法	調査結果は外部専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。
活用方法	集計後、分析結果は、スタンプラリー参加店等当該事業者にはフィードバックする。経営指導員会議をはじめ職員で情報を共有し、巡回指導や事業計画作成において活用する。

(3) 目標

支援内容	(現行)	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
5-① (ア) 「ヒト」高齢者 調査対象事業者数	(一)	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
5-② (ア) 「モノ」播州織 調査対象事業者数	(一)	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
5-2② (イ) 「モノ」播州百日 どり 調査対象事業者数	(一)	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(1) 現状と課題

【現状】

地場産業「播州織」の販路拡大支援として、前期の経営発達支援計画では専門家と連携しながら伴走型による展示会出展支援を行ってきた。販路拡大を目指す小規模事業者がそれぞれ展示会出展に向けて経営分析と事業計画策定に積極的に取り組み、専門家や経営指導員による熱のこもった支援も功を奏し、取引件数増加および売上増加につながっている。この成果は、同業者にも刺激となっており、新たな事業開拓の取り組みが、地場産業に少しずつ寄与していると思われる。

【課題】

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

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

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

(2) 支援に対する考え方

一口に販路開拓といっても、事業者や商品・サービスによって BtoB、BtoC、町内、町外、そして海外などの違いがあり、それに応じて販売戦略も大きく変わる。今後、参画事業者の増加が想定される中で、販路も多様化することから、支援する小規模事業者の商品・サービス内容を十分理解し、売り込むべき販路を明確に想定して、事業者に応じた支援を進めることが課題となる。これは、播州織事業者に限らず、アグリビジネスをはじめ他の業種にも言えることである。

また、明確に販路を想定していても、商品やサービスの魅せ方が不十分では、その魅力や価値を伝えることができない。そのため、展示会等の出展に併せて専門家派遣等を行い、「デザイン経営」の考え方を取り入れた事業者や商品・サービスの付加価値を引き出す「魅せ方」を習得する支援を行う。同時に、その付加価値を広く正確に伝えるために、情報発信を販路拡大の重点支援と位置付け、HP や SNS などの IT を活用した支援を軸として、情報発信の機会を増やしていく。

(3) 事業内容

6-① 地場産業・地域資源の商品・サービス（メニュー）開発の支援

地場産業や地域資源が本来持つ魅力や価値を引き出す「魅せ方」を習得する支援を行い、さらなる付加価値の向上に寄与する。展示会等で、より成果を上げるために、既存商品・サービス（メニュー）の改良に加え、新商品・サービス（メニュー）開発の支援を行い、小規模事業者の商品開発力向上に寄与する。具体的な支援策としては、専門家派遣を活用した支援、開発に関する補助金等の情報提供を行う。

6-② 広報支援および IT 活用による支援

(ア) 町行政と連携した支援

新商品やサービスの PR をはじめ、事業者が取り組む展示会への出展、イベントの開催など、販路拡大には広報活動が欠かせない。そこで、広報を通じて、商品やサービス、事業者が持つ付加価値を広く正確に伝える支援を行う。

その一環として、前期計画で経営指導員が支援ノウハウを高めたプレスリリース支援を適宜実施することに加え、新たに町行政が毎月開催し新聞社各社の記者が集う場である「多可町記者発表会」に事業者とともに参加し、発表資料作成等も含め事業者や商品・サービスの PR を支援する。

(イ) ITセミナーの開催

「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること」の「②ITの積極利用によるフォローアップ」(P12)にも示したとおり、ITを活用した販路拡大支援を行う。

販路拡大に活用するITは、その活用手法や媒体自体のトレンドの変化が大きいことから、前期計画では、その時々トレンドや支援ニーズに対応できるよう、少人数制のミニセミナーを開催したところ参加者の満足度が高かった。

そこで、ITを使った情報発信のトレンドや支援ニーズに応じたテーマを毎回設定し、販路開拓に向けた知識や技術、活用法を習得するためのミニセミナーを開催する。

募集方法	需要動向の調査対象事業者を含めた経営分析を行った事業者
開催回数 (予定)	年2回
カリキュラム (予定)	HPやSNSを情報発信媒体として活用するためのミニセミナー ①HPやSNS活用におけるマーケティング ②HPやSNSの情報発信方法(操作方法) ③情報の伝え方のコツ(文章構成や写真の撮り方など)
参加者数	20人

6-③ 展示会等出展による販路開拓支援

(ア) 地場産業「播州織」

前期計画で成果を上げた展示会出展について、引き続き支援を行ってさらなる成果を上げる。

出展に意欲を示す小規模事業者が増えることが予想され、また事業者にとって目指す販路も多岐に亘るため、販路開拓の対象物(商品・生地)や販路開拓先を総合的に網羅できるような展示会选择して、支援にあたる。

さらに、専門家を含めた出展のための勉強会を実施して、効果的な出展につなげていく。

【想定展示会】

対象物	播州織商品	播州織生地
展示会名	東京インターナショナル・ギフト・ショー	プレミアム・テキスタイル・ジャパン
概要	日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市	国内外の優良なバイヤーとサプライヤーが集まる、近年最も注目されているテキスタイル展示会
来場者数	180,214人(2019年秋実績)	5,911人(2019年春実績)
出展者数	2,987社(2019年秋実績) ※同日開催のライフデザイン展、グルメ&ダイニングショーの出展者も含む	94社(2019年春実績)
備考	前期の出展支援事業において4回出展実績あり。産地や播州織の名も徐々に知名度が向上。展示会事務局からも「日本の産地のものづくり」について今後拡大展開していきたいと、継続出展の要望を請けている	播州織産地からは産元商社の出展実績あり

現時点で想定している展示会は、対象物(商品・生地)を分けて支援する上記の2種類の展示会である。いずれも首都圏(東京都)開催で、商品・生地ともに日本最大規模の展示会であり、全国各地から多様なバイヤーが来場することから、販路開拓先を総合的に網羅できると考えている。

なお、商品・生地ともに、事業計画に添った販路開拓先の段階的な支援を想定しており、当計画の5年間の間に、海外展開支援(現地で展示会・商談会参加)も想定している。

(イ)「食」にまつわる地域資源に対する展示会等出展事業

多可町には、「地鶏・銘柄鶏好感度コンテスト」において全国２位となり、知名度が上昇中の「播州百日どり」をはじめとした「食」にまつわる地域資源が豊富にあり、近年、その地域資源を活用してアグリビジネスに取り組む小規模事業者が増えてきた。

町行政でも「多可町特産品認証制度」に取り組んだり、多可町総合計画の中で、産業振興の面でアグリビジネス事業者支援を謳ったり、「食」にまつわる地域資源の活用に力を注いでいる。

このことから、「播州百日どり」をはじめとした「食」にまつわる地域資源についての販路開拓のために展示会等への出展に対して積極的な支援を行う。

また、播州織の支援同様に、効果的な出展となるよう、商談相手に対するアプローチ手法の支援など、専門家による指導も含めた支援を行う。

【想定展示会】

展示会名	アグリフード EXPO 大阪
概要	「国産」にこだわり広域に販路拡大を目指すアグリビジネス事業者や食品加工業者とバイヤーをつなぎ、ビジネスマッチングの機会を提供している展示商談会で、日本政策金融公庫が主催している。
入場者数	15,892 人（2019 年 2 月開催実績）
出展者数	470 社（共同出展含む・2019 年 2 月開催実績）

播州百日どりの生産・流通の活性化を目指す「北播磨特産鶏推進協議会」は、今後 10 年間の指標の中で、播州百日どりに対して『10 年以内に近畿圏で人気・知名度 No.1 へ！』を掲げている。これから 5 年間は、近畿圏での販売拡大を目指していく方針であるため、近畿圏内で、全国規模で大きく展開されている「アグリフード EXPO 大阪」に出展し、知名度向上を目指す。

(4)目標

支援内容	(現行)	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度
6-② (ア) 町行政と連携した 広報支援（記者発表の 情報発信回数）	(一)	4 回	5 回	5 回	6 回	6 回
6-② (イ) I T セミナー開催	(一)	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
6-③ (ア) 地場産業「播州織」 展示会 出展事業者数	(13 件)	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
成約件数／者	(一)	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
6-③ (イ) 食にまつわる地域 資源展示会参加 事業者数	(一)	5 者	6 者	7 者	7 者	7 者
成約件数／者	(一)	1 件	2 件	2 件	2 件	2 件

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること【指針④】

(1) 現状と課題

【現状】

人口減少により、特に働き盛りである 40 代半ば以下の生産年齢人口が減少している中、製造業を中心に人手不足が長引き深刻化している。外国人の技能実習生や外国人労働者も多く働いてはいるが、まだまだ人手が足りない状態である。

そんな中、当会では地元高等学校と連携した、高校生のための企業展示説明会や企業見学バスツアーを開催するなど、高校生に対して地元企業の魅力を伝え、地元就職推進の取り組みを行ってきた。

また、人口減少に加えて、地域内での消費力の低下・町外への消費の流出が深刻化している。商業者の高齢化も進み、廃業が目立つなど地域全体に元気が失われはじめている。

この状況に対して、地域資源「播州百日どり」による「播州百日どりグルメフェア」や、町内のお店をめぐる「多可まちスクール」など、地域資源の活性化や地域内消費の拡大を目指して、まちのにぎわい創出のためにさまざまな施策を行ってきた。

その効果もあってか、既述の通り播州百日どりは「地鶏・銘柄鶏好感度コンテスト」で全国 2 位になるなど知名度は上昇している。JA、町、当会などで組織化された「北播磨特産鶏推進協議会」が発足するなど、地域資源を軸とした活性化の動きが加速しつつある。

地場産業「播州織」では、県内他地域との連携で、織物工場の見学やソーイング教室などの「体験ツアー開発」による新たな着地型観光事業の動きも出始めた。さらに、多可町が推し進めているクアオルト（健康保養事業）健康ウォーキングなど、運動や癒しを地域住民の健康増進だけでなく観光コンセプトとしても取り入れた地域活性の取り組みが目立ち始めている。

●クアオルト®とは

ドイツ語で療養地・健康保養地を意味する言葉。

ドイツのクアオルトは高品質な長期滞在型の療養地で、治療・緩和・予防に効果のある 4 つの自然の治療要素を活用し医療保険が適用される、国が認定した特別な地域。日本型のクアオルトは、地域の自然環境や温泉を活用する「運動療法」を主として、医療としてではなく、住民の健康づくりや予防を推進するもの。

○『クアオルト健康ウォーキング』とは

日本での気候性地形療法（自然を活用する運動療法）は、クアオルト健康ウォーキングとして、ドイツの手法を基本にしながら、医療ではなく、心身の健康づくりや健康寿命の延伸に活用している。多可町は、「太陽生命クアオルト健康ウォーキングアワード 2016」において、健康寿命の延伸に向けたまちづくりビジョンを評価され、優秀賞を受賞。

○多可町の取り組み

多可町の豊かな自然を活かし、健康づくりと観光交流人口の増加を目的としたウォーキング事業として展開。地域の食材を活かした、バランスのとれた食事を提供するほか、当町の歴史や文化の魅力を体感できる要素を運動に組み込み、『観光事業』としても取り組んでおり、町外からの参加者が増加傾向にある。

【課題】

人口減少が続いているものの、町行政の推進する「移住・定住促進事業」の成果もあり、ここ 3 年で多可町への移住者は 72 人にのぼる。この数字は近隣市町をはるかにしのぐ数字で、移住者からの多可町に対する認知度は確実に向上している。

一方で、人手不足については、町内の事業者の存在や魅力が求職者の多くに行き届いていない「認知不足」が大きな原因であり、当会で取り組んでいる地元企業を紹介・PR する事業を通じて、その実感を強めている。

そんな中で、町内での就業を促進するには、仕事と棲家を同時に PR することは大変重要であり、町行政との情報発信の連携がとても大切である。

また、消費の流出を防ぎ、地域内消費の拡大を目指すためには、事業者も含めてまちの魅力を向上させ、人口流出を抑え、さらに町外から呼び込む「交流人口増加」対策が必要である。ここ最近目立ち始めている観光要素の高い取り組みについて、より相乗効果を高めるためには、バラバラに取り組

むのではなく、各事業の連携が重要であることから、地域活性化に向けて町行政、当会、事業者が緊密に連携を図ることによって、効果的な観光事業を創出する必要がある。

(2) 事業内容

現状と課題から見えてきたことは「人手不足解消」と「地域内消費の拡大」、そして「交流人口増加」の施策である。町行政をはじめとした関係機関と連携を図りながら関係者会議に参画し、地域活性化に向けて以下の事業に取り組む。

事業内容	内容項目	連携先
1-① 人手不足解消のための事業	(ア) 求職者向け展示・説明会、企業見学バスツアー、インターン	北播磨地域雇用対策三者会議
	(イ) 仕事と棲家の情報発信事業	
	(ウ) IT の利活用による課題解決	
1-② 地場産業・地域資源のブランド力向上と地域内消費の拡大事業	(ア) 地場産業「播州織」に対する事業 (1) 販売取扱店増加の取り組み (2) イベント出店事業	西脇・多可「播州織」連携会議
	(イ) 地域資源「播州百日どり」に関する事業 (1) グルメフェア事業	北播磨特産鶏推進協議会
1-③ 交流人口増加のためのまちめぐり事業	(ア) 商工業の観光化による着地型観光の促進	北播磨広域観光協議会
	(イ) 地域内消費のためのまちめぐりイベントの実施	
	(ウ) インバウンドの調査研究	

1-① 人手不足解消のための事業

【関係者会議】

●北播磨地域雇用対策三者会議への参加（年2回）

多可町が属する北播磨地域の関係団体で構成された、地域の雇用対策組織。北播磨管内の雇用情勢や求人・求職状況などの情報交換を行う。

当会は、地域の小規模事業者の支援団体として参画し、事業者が直面している人手不足の課題等について提議等を行う。

- ◆協議会構成団体…兵庫県、北播磨管内市町（西脇市・三木市・小野市・加西市・加東市・多可町）、商工会（吉川町・加東市・多可町）、商工会議所（西脇市・三木市・小野市・加西市）、ハローワーク（西脇・西神）、労働基準監督署（西脇・加古川）

(ア) 求職者向け展示・説明会、企業見学バスツアー、インターン

求人情報の紙面上では十分に把握できない小規模事業者の魅力や具体的な仕事内容について、事業者の展示説明会や直接現地を訪れる企業バスツアー、仕事を実際に体験するインターンなど、求職者が興味関心を示しやすいように段階的な紹介事業を実施する。

対象としては特に地元高校生に向けた事業として、地元高等学校（兵庫県立多可高等学校・兵庫県立西脇工業高等学校）と連携して実施。また、小規模事業者同様に人手不足に悩む地元の中小企業団体「多可町企業懇話会」とも連携し、求人側としての意見集約を図る。

求職側としては地元高等学校の他にも、大学生・女性・高齢者・外国人なども考えられるため、求職者をグルーピングして、その求職者を採用したい事業者とのマッチングを効率的に図ることができる事業として検討を進めていく。



地元高校生のための企業展示・説明会の様子

＜関係者との仕組みの構築＞

上記のこれらの取り組みは、地元高等学校が関係していることから西脇商工会議所との合同開催とし、当会と西脇商工会議所が求人側の取りまとめを行う。また求職側の情報提供としてハローワーク西脇とも連携を行っていく。

（イ）仕事と棲家の情報発信事業

多可町に移住・定住を希望する町外の求職者を対象として、仕事と居住地（棲家）の情報をほぼ同時に得られるよう工夫して発信する。

具体的には、多可町定住推進課と連携し、当会の求人サイト「仕事百科事典」による仕事情報、多可町の「空き家バンク」による棲家情報を相互リンクするとともに、SNSを活用しながら発信力強化に努める。



多可の仕事の発信サイト「仕事百科事典」

＜関係者との仕組みの構築＞

上記の取り組みは、多可町と連携し情報交換を密に行う。また同様の求人サイトを持つ加東市商工会との意見交換や、ハローワークとの連携を積極的に行い、より効果的な情報発信に取り組むことで広く周知を図る。

（ウ）ITの利活用による課題解決

人手不足は、求人や採用が上手くいかないことによる労働力不足が原因であるが、場合によってはAIやIoT技術の導入によって解決することもある。

よって、この課題を、仕事の魅力を発信する『情報発信』の観点と、仕事の効率を見直す『生産性向上』の2つの観点で捉え、どちらについてもITの利活用で課題解決を図る。

＜関係者との仕組みの構築＞

『情報発信』の観点からは、北播磨管内の各市町ならびに商工会・商工会議所等と連携して、相互リンク等による情報拡散を図ると共に、北播磨地域雇用対策三者会議に参画し、課題解決に向けた取り組みや事業を検討していく。

『生産性向上』の観点は、事業者向け関連施策のタイムリーな情報提供に取り組むほか、専門家派遣等によって活路を見出すなど工夫を図る。

1-② 地場産業・地域資源のブランド力向上と地域内消費の拡大事業

地場産業や地域資源は、それらを生み出した土地の人々が資源の良さを認識し、日々の暮らしの中に取り入れることで、ブランド力向上の機運を醸成できると考えられる。ブランド力向上のために地域内でのPR活動にも注力して購買機会の拡大と地元製品への愛着を高め、地産地消による「地域内消費」の拡大と地域の資金循環を目指す。

（ア）地場産業「播州織」に対する事業

【関係者会議】

●西脇・多可「播州織」連携会議（年2回）

播州織の主な産地である西脇市と多可町の連携会議。行政や経済団体、各種組合等がそれぞれに取り組んでいる事業の効率化を実現し、産地が一体となって播州織振興のための意見交換を行う。

当会は西脇商工会議所とともに、事務局として関係団体との調整役を担い、繊維業界の振興事業に成果を出せるように円滑に進めていく。

- ◆協議会構成団体…播州織産元協同組合、兵庫県繊維染色工業協同組合、播州織整理加工組合、播州織工業組合、北播磨地場産業開発機構、播州織関連事業者、西脇市、多可町、西脇商工会議所、多可町商工会

(ア)－(1) 販売取扱店増加の取り組み

前期計画の展示会出展支援によって、オリジナルの播州織関連商品や生地アイテム数が増加してきたことから、町内でもさらに地元産の商品を浸透させるために、町内の衣料品店等の店舗に働きかけて取扱店の増加を図る。カフェ等飲食店にも働きかけ、店舗内で実際に使用してもらうように勧めていく。

<関係者との仕組みの構築>

西脇・多可「播州織」連携会議の主な事業内容に、販路開拓の取り組みを含んでいる。

(ア)－(2) イベント出店事業

上記(ア)同様に町内での販路拡大に取り組むため、地域イベント(多可町ふれあいまつり)への出店支援を行う。

<関係者との仕組みの構築>

西脇・多可「播州織」連携会議の主な事業内容に、販路開拓の取り組みを含んでおり、当会での事業者支援に加えて、西脇市と連携した広域での取り組みも推進していく。

イベント名	多可町ふれあいまつり
イベント概要	以前は「産業展」の名称で開催されていた多可町の一大イベント。町内外から多くの事業者が出店し、多彩なイベントが行われている。播州織のPR事業として、上田安子服飾専門学校と連携した「100体の播州織シャツ展示」も行っている。
入場者数	約7,000人

(イ) 地域資源「播州百日どり」に関する事業

【関係者会議】

●北播磨特産鶏推進協議会(年8回)

播州百日どりなど北播磨管内における特産鶏の振興を目指す会議。

当会は、販路拡大に関する事業の担当として参画し、主に「グルメフェア」の事務局を担う。

◆協議会構成団体…みのり農業協同組合、多可町、多可町商工会、兵庫県立播磨農業高等学校、姫路家畜保健衛生所、兵庫県立農林水産技術総合センター・畜産技術センター、加東農林振興事務所、加西農業改良普及センター

(イ)－(1) グルメフェア事業

地域資源「播州百日どり」に関しては、播州百日どりを食す機会を増加させるイベント「播州百日どりグルメフェア」に、町内飲食店へ積極的な出店を促し、販路拡大支援を図る。

<関係者との仕組みの構築>

北播磨特産鶏推進協議会においても、販路拡大・ブランド力強化の主たる取り組みとして位置づけられている事業であり、事業実施に関しては当会が主体的に実施している。

イベント名	播州百日どりグルメフェア
イベント概要	地域資源「播州百日どり」を使ったオリジナルメニューを提供している飲食店を巡るスタンプラリー形式のイベント。
参加者数	225人(2018年実績)
参加店舗数	21店舗(多可町15店舗・西脇市6店舗)(2019年実績)

1－③交流人口増加のためのまちめぐり事業

●北播磨広域観光協議会(年2回)

兵庫県北播磨県民局管内における広域観光についての協議会に参画。町内の小規模事業者の支援団体として、着地型観光やインバウンドの促進に寄与している。

◆協議会構成団体…北播磨管内市町(西脇市・三木市・小野市・加西市・加東市・多可町)、

商工会（吉川町・加東市・多可町）、商工会議所（西脇市・三木市・小野市・加西市）

（ア）商工業の観光化による着地型観光の促進

工場の製造現場を見学するといったような工場の観光資源化（オープンファクトリー）は、ここ最近、地場産業の産地などで見かけられ、『産業ツーリズム』として広がりを見せている。特に地場産業「播州織」は、さまざまな作業工程がある分業制で、それぞれが魅せる観光資源になる要素があるため、見学とものづくり体験（仕事の直接体験）も含めた「着地型観光」として観光商品化を進めていく。

また他にも、商店主の知識・技術をお店で教える体験型講座（いわゆる『まちゼミ』）は、工場同様に商業の観光資源としても捉えられるため、工業と商業も含めた観光化『商工業の観光化』を促進していく。

＜関係者との仕組みの構築＞

兵庫県北播磨県民局とは「着地型観光」についての協議がスタートしており、これまでも北播磨県民局の協力のもと、県内他地域との着地型観光に向けた取り組みを進めてきた経緯がある。

（イ）地域内消費のためのまちめぐりイベントの実施

町内の消費を活気づけるのはもちろん、町外からも人を呼び込んで、外貨獲得も含めた地域内消費の拡大を目指すために、多可町のまちをめぐる商業にぎわい事業を実施する。

現在多可町が推進している「クアオルト（健康保養地）事業」によるウォーキングの取り組みやサイクリングなどをまちめぐりの手段として活用し、インバウンド需要も見込める事業として実施していく。

＜関係者との仕組みの構築＞

多可町はクアオルト健康ウォーキングを重要な観光ツールとして位置付けており、一般社団法人多可の森健康協会と連携して、積極的に推進を図っている。

（ウ）インバウンドの調査研究

国内では人口減少が著しく地域消費も減退する中、外貨を獲得する手段の一つとして海外マネーを誘引することは今や極めて重要であるといえる。全国的に訪日外国人観光客が年々増加する中、まだまだ数は少ないが、多可町のような交通アクセスの良くない中山間地域にも外国人観光客が訪れつつある。

そうした中、兵庫県北播磨県民局では、多可町を含めた北播磨地域にゴルフ場が多い（合計 63 コース）ことから、3 年前よりゴルフを目的にした訪日外国人観光客の獲得に向けてファミトリップ（観光地への誘致促進に向けて、ターゲット国の旅行事業者等に現地視察をしてもらうツアー）を進めており、実際に旅行が催行され始めている。

また、日本の高品質な家電や日用品のほか、和服など日本ならではの商品を求めて、海外からの WEB を活用した電子商取引（越境 EC）の利用も近年増加していることから、外国人の消費の傾向を知ることが、来訪者以外の需要把握にもつながるものと考えている。

そこで、今後の海外マネーの誘引に向けて、多可町や兵庫県北播磨県民局、兵庫県の外郭団体（（公社）ひょうごツーリズム協会等）などと連携し、インバウンドの調査研究を年に 1 回実施する。調査では、専門家を交えて外国人との意見交換会を開催し様々な国籍、背景を持つ外国人に対して、「多可町の印象」「体験してよかったこと・体験してみたいこと」「食べてよかったもの、食べたいもの」「改善してほしい点」「必要なサービス」「各国の旅行情報の収集傾向」など、外国人の消費傾向を聞き取りにより把握する。

聞き取り調査の内容は、経営指導員等の職員で専門家や町行政と協力しながら分析し、結果は希望する事業者提供すが、主に小売業や飲食店、体験型のアクティビティを提供する事業者などによる活用を想定している。また、経営指導員会議をはじめ職員でも情報を共有し、巡回指導や事業計画策定支援において活用する。

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】

前期計画では、経済環境や商圈等、消費性向が比較的似通った状況にあり、当会同様に経営発達支援事業の実施商工会である近隣の商工会（加東市商工会・丹波市商工会・丹波篠山市商工会）と連携し年に1回の意見交換会を実施してきた。経営発達支援事業実施における各商工会の取組み状況や支援事例等の情報交換だけでなく、支援スキル向上のための勉強会も開催し、相互の支援ノウハウ向上に努めてきた。

【課題】

開催については、各商工会が1年ずつの持ち回りでホストを務め、ホスト商工会で意見交換会のテーマを決めて実施。当会単独では収集し得なかったような経営支援に関する幅広い情報が得られるなど有意義な開催となっている。その一方で、参加については経営指導員が中心となっており、経営指導員以外の職員も経営発達支援事業に従事する割合が高まる中、職場全体での支援力向上が求められている。

(2) 事業内容

9-① 北播丹波4商工会意見交換会の開催（年1回）

従来と同様に各商工会1年ずつの持ち回りで、ホスト商工会で意見交換会のテーマを決めて実施するが、参加対象については経営指導員だけでなく、経営発達支援事業に従事する職員全体に広げて開催する。講師派遣によるセミナー形式の勉強会だけではなく、経営支援上の具体的な事例をもとにした勉強会（ケーススタディ）を増やし、参加者全体のレベルアップをお互いに図ることで経営発達支援事業の効果的で円滑な実施に繋げていく。

9-② よろず支援拠点、ひょうご起業プラザ、事業引継ぎ支援センター等との連携（随時）

既述のとおり、新事業展開・創業・事業承継等の支援における連携先として、よろず支援拠点、ひょうご起業プラザ、事業引継ぎ支援センター等関係団体との連携を密にし、高度な支援を実現する。

また事業者支援に際しては、上記機関と積極的に連携し支援に関する情報交換を図ると共に、支援制度を活用した事業者の相談時には、必ず担当職員が同席し、専門家等による支援手法についても学びや経験値を高めていくことで職員個々の支援力の向上を図る。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

前期計画に基づき「経営指導員会議」を毎月開催している。年2回の事業検証委員会とは別に、経営発達支援事業の進捗確認や、支援業務に関する課題・問題点の共有と対策、研修の開催など、自主的に月次でのPDCAサイクルを回すことで、経営発達支援事業の円滑な実施と支援力向上に取り組んでいる。

また兵庫県商工会連合会が開催する階層別・能力別の各種研修会や、(独)中小企業基盤整備機構が開催する専門研修などについて全職員の年間受講スケジュールを作成し、計画的かつ自主的に参加することで、知識・ノウハウの習得を図っている。他にも県や他団体が主催するセミナー等についても、必要に応じて積極的に受講を進めている。

【課題】

経営指導員会議では、月次でのPDCAサイクルを回すことで事業全体の進捗管理を行えているが、経営指導員以外の職員も経営発達支援事業に従事する頻度が高まる中、職場全体での会議と捉え直していく必要がある。

今まで研修に関しては、職員が知識・ノウハウの習得を図りたい研修テーマを選択し参加してき

た。職員の受講モチベーションを高め、効果的な研修にするためにも従来通りに希望に添うように配慮していく。ただし、実務研修などについては職員個々の能力差・知識差を勘案し、当会の実情に即した研修を実施する必要がある。このため不足している知識を補えたり、さらに知識を伸ばしたりできるように、今後はOJTを積極的に取り入れて支援能力の向上を図る。

(2)事業内容

10-① 経営指導員勉強会 (年12回)

今まで5年間、毎月経営指導員会議を開催してきたことで、会議の熟度も上がっており自主的にPDCAサイクルを回す仕組みができている。また、自主研修や支援事例の交換なども進めてきた中で資質向上にも資する取組みに繋がっているため、本事業でも継続実施する。

加えて、今後は会議の開催内容によっては経営指導員以外の職員も参加するなど、柔軟に対応し更なる支援力の向上に努めると共に、これまで以上に日々の支援業務に関する課題抽出の時間を多くとり、複数の経営指導員から課題解決法を聴くことで、一人ではなく「チーム」として支援できる体制づくりも進めて行く。

10-② 外部講習会等への積極的参加

経営指導員だけでなく当会の全職員が、経営支援上の知識・ノウハウを習得し資質向上を図るため、引き続き兵庫県商工会連合会や(独)中小企業基盤整備機構、また関係機関が開催する研修について積極的な受講を勧めていく。

研修受講については職員の積極的な受講希望を尊重する一方で、法定経営指導員が中心となり育成の視点で職員ごとに必要と思われる研修テーマをピックアップし計画的な受講を促す。

また本計画の円滑な実施において必要となる事業承継支援や商品開発支援、販路開拓支援などの研修テーマについては特に研修受講を促進するほか、当会内部でのOJTにも取り組んでいくことで、職場全体の支援能力を底上げしていく。

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]

前期計画においては、「多可町経営発達支援計画検証委員会」を設置し、年2回の検証会議を行い、事業の評価及び見直しについてとりまとめ、計画にフィードバックし、PDCAサイクルを意識して取り組んできた。

[課題]

仕組みについては前期計画で構築ができているためこのままの形で継続するが、今期の経営発達支援計画に応じた構成人員の見直しが必要になる。また開催時期については、評価・見直し結果を小規模事業者にも速やかに公表できるように、公表時期を考慮した時期を検討する。

(2)事業内容

11-① 多可町経営発達支援計画検証委員会の開催

事業推進のPDCAサイクルの確認のための組織として、外部の有識者や当計画に関係性が深い事業者で構成した委員会「多可町経営発達支援計画検証委員会」を組織。

年間2回の会議を実施し、それぞれの段階で事業の評価及び見直しについて取りまとめて、計画にフィードバック(PDCAサイクル)し、その結果を速やかに小規模事業者にも公表する。

なお、計画全体のPDCAサイクルは検証委員会で実施するが、「10. 経営指導員等の資質向上等に関すること」の「10-① 経営指導員勉強会」でも触れているように、経営指導員勉強会においても月次でPDCAを回して本計画を円滑に進めていく。

開催回数	年間 2 回（年度を上期下期に分けて、9 月と 3 月に実施）	
検証内容	達成度…事業の進捗度合や効果、数値的な目標 改善点…課題の洗い出し	
公表方法	当会役員会にて報告・承認を得た後、評価・見直し結果を、地域の小規模事業者等が常に関連可能な当会ホームページにて速やかに公表する。 また、検証委員会の結果は、年度でとりまとめて総代会でも公表する。	
構成人員	13 人	
	外部専門家（中小企業診断士等）	1 人
	多可町商工観光課	2 人
	兵庫県商工会連合会チーフアドバイザー	1 人
	兵庫県商工会連合会担当課職員	1 人
	管内小規模事業者代表（会員事業者）	3 人
	多可町商工会役員	2 人
	多可町商工会法定経営指導員	1 人
	多可町商工会経営指導員	2 人

(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 月現在)							
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等)							
事務局長 多可町 商工観光課 経営支援課 法定経営指導員 1 人 経営指導員 2 人 経営支援員 1 人 嘱託職員 1 人 業務推進課 経営指導員 3 人 記帳専任職員 1 人 経営支援員 1 人							
(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							
<table><tr><th>氏名</th><th>連絡先</th></tr><tr><td>横畑 択磨</td><td>兵庫県商工会連合会 TEL078-371-2161 (多可町商工会 TEL0795-32-2161)</td></tr></table>		氏名	連絡先	横畑 択磨	兵庫県商工会連合会 TEL078-371-2161 (多可町商工会 TEL0795-32-2161)		
氏名	連絡先						
横畑 択磨	兵庫県商工会連合会 TEL078-371-2161 (多可町商工会 TEL0795-32-2161)						
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)							
<table><tr><th>手 段</th><th>頻 度</th></tr><tr><td>経営発達支援計画の実施と実施にかかる指導および助言</td><td>計画については予定通りに実施し、指導および助言は必要に応じて都度行う</td></tr><tr><td>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</td><td>毎月 1 回経営指導員による勉強会・会議を実施。その中で事業の進捗確認や、事業の評価・見直しを検証する</td></tr></table>		手 段	頻 度	経営発達支援計画の実施と実施にかかる指導および助言	計画については予定通りに実施し、指導および助言は必要に応じて都度行う	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	毎月 1 回経営指導員による勉強会・会議を実施。その中で事業の進捗確認や、事業の評価・見直しを検証する
手 段	頻 度						
経営発達支援計画の実施と実施にかかる指導および助言	計画については予定通りに実施し、指導および助言は必要に応じて都度行う						
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	毎月 1 回経営指導員による勉強会・会議を実施。その中で事業の進捗確認や、事業の評価・見直しを検証する						
(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							
〒679-1134 兵庫県多可郡多可町中区茂利 20 多可町商工会 経営支援課 TEL 0795-32-2161 FAX 0795-32-1699 E-mail shokokai@taka-cho.jp							

②関係市町村

〒679-1192 兵庫県多可郡多可町中区中村町 123

多可町 商工観光課

代表 TEL 0795-32-2380 FAX 0795-32-2349

直通 TEL 0795-32-4779 FAX 0795-32-3814 E-mail shoko@town.taka.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	7,200	7,300	7,500	7,500	7,500
セミナー開催費	1,450	1,450	1,450	1,450	1,450
調査等関係費	150	150	150	150	150
展示会関係費	3,400	3,500	3,700	3,700	3,700
地域活性化関係費	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200

(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
①県補助金 ②町補助金 ③当会自主財源 ④兵庫県商工会連合会補助金 ⑤会費収入 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)

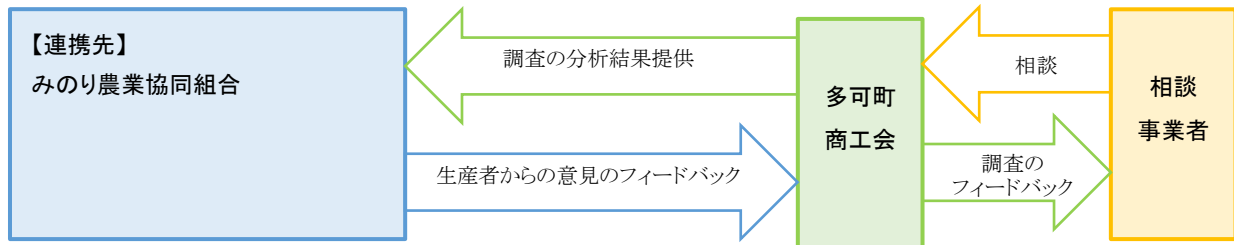
経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

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																	
氏名又は名称	住所	代表者氏名															
みのり農業協同組合	兵庫県加東市社 1777-1	組合長 神澤友重															
西脇・多可「播州織」連携会議	兵庫県西脇市西脇 990	会長 数原宏幸															
連携して実施する事業の内容																	
I. 経営発達支援事業の内容 5. 需要動向調査に関すること 「グルメフェア」アンケート調査の分析結果を生産者にフィードバックして、生産者支援側として当会と連携を図り、生産者と販売者に対する支援体制の強化を図る。 【連携先】みのり農業協同組合 II. 地域経済の活性化に資する取組 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること 播州百日どりグルメフェア開催について、生産者の声も含めた取り組みを行う。 地場産業「播州織」の販路開拓支援やブランド力向上に向けた支援を行う 【連携先】みのり農業協同組合、西脇・多可「播州織」連携会議																	
連携して事業を実施する者の役割																	
I. 経営発達支援事業の内容 5. 需要動向調査に関すること <table border="1"> <thead> <tr> <th>連携先</th> <th>役割</th> <th>効果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>みのり農業協同組合</td> <td>調査項目の分析結果の生産者へのフィードバック</td> <td>生産者にも消費者の動向が伝わることで消費者ニーズに対応しやすくなる</td> </tr> </tbody> </table> II. 地域経済の活性化に資する取組 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること <table border="1"> <thead> <tr> <th>連携先</th> <th>役割</th> <th>効果</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>みのり農業協同組合</td> <td>播州百日どりに関する事業の連携</td> <td>生産者支援の農協と、販売者支援の当会とが連携することで、生産者と販売者をつなぐパイプができ、事業がスムーズに実施できる</td> </tr> <tr> <td>西脇・多可「播州織」連携会議</td> <td>播州織関連事業者に対する販路開拓の支援連携、ブランド力向上に向けた事業連携</td> <td>産地内の播州織関連事業者や行政・経済団体等との連携によって、販路開拓およびブランド力向上の支援が充実し、事業者の意欲向上につながる</td> </tr> </tbody> </table>			連携先	役割	効果	みのり農業協同組合	調査項目の分析結果の生産者へのフィードバック	生産者にも消費者の動向が伝わることで消費者ニーズに対応しやすくなる	連携先	役割	効果	みのり農業協同組合	播州百日どりに関する事業の連携	生産者支援の農協と、販売者支援の当会とが連携することで、生産者と販売者をつなぐパイプができ、事業がスムーズに実施できる	西脇・多可「播州織」連携会議	播州織関連事業者に対する販路開拓の支援連携、ブランド力向上に向けた事業連携	産地内の播州織関連事業者や行政・経済団体等との連携によって、販路開拓およびブランド力向上の支援が充実し、事業者の意欲向上につながる
連携先	役割	効果															
みのり農業協同組合	調査項目の分析結果の生産者へのフィードバック	生産者にも消費者の動向が伝わることで消費者ニーズに対応しやすくなる															
連携先	役割	効果															
みのり農業協同組合	播州百日どりに関する事業の連携	生産者支援の農協と、販売者支援の当会とが連携することで、生産者と販売者をつなぐパイプができ、事業がスムーズに実施できる															
西脇・多可「播州織」連携会議	播州織関連事業者に対する販路開拓の支援連携、ブランド力向上に向けた事業連携	産地内の播州織関連事業者や行政・経済団体等との連携によって、販路開拓およびブランド力向上の支援が充実し、事業者の意欲向上につながる															

連携体制図等

I. 経営発達支援事業の内容

5. 需要動向調査に関すること



II. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

