経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	佐用町商工会（法人番号８１４０００５００７９１１） 佐用町　　　（地方公共団体コード２８５０１３）
実施期間	令和 ４ 年 ４ 月 １ 日～令和 9年 ３ 月 ３１ 日
目標	経営発達支援計画の目標 ①小規模事業者の経営力向上 地域経済・需要動向を見据えた事業計画の作成と実施に向けたフォローアップ、セミナー等を通じたＤＸ推進のためのＩＴ化の支援、販路開拓等により小規模事業者の経営力の向上を支援する。 ②創業による新規事業者の増加 支援体制の充実により新規事業者を増加させ、地域経済の活性化と発展を図る。 ③既存事業者の持続的な経営発展と存続を支援 事業継続・事業承継、新規事業分野進出を支援することにより、後継者の育成と地域経済の持続的な活性化と存続を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 ３．地域の経済動向調査に関すること 地域内の経済動向を調査・分析し、小規模事業者に情報提供することで新規事業の創出や販路開拓に繋げる。 ４．需要動向調査に関すること 小規模事業者の取り扱う商品に関する情報を収集、整理、分析、提供し、事業計画の基礎データとして活用する。 ５．経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況を分析することにより、経営状況の把握・経営課題の抽出を行い、合理的な事業の方向性について支援する。 ６．事業計画策定支援に関すること 地域の経済動向、需要動向や経営状況の分析を踏まえた事業計画を策定するためのセミナーや個別指導により事業計画の策定を支援する。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すこと 事業計画策定後の事業計画の進捗状況を確認し、実施支援（フォローアップ）することにより経営課題の改善や必要な対策立案などを行う。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな需要や販路の開拓や顧客のニーズに合った商品・サービスを提供・発信するため商談会、展示会等の開催や出展支援、ネット販売などのＤＸ推進のためのＩＴの活用等を支援する。
連絡先	佐用町商工会 〒679-5301 兵庫県佐用郡佐用町佐用 3043-1 TEL:0790-82-2218　FAX:0790-82-3386 Mail: sasyou@hm.h555.net 佐用町役場 商工観光課　商工振興室 〒679-5380 兵庫県佐用郡佐用町佐用 2611-1 TEL：0790-82-0670　FAX：0790-82-0492 Mail：syokokanko@town.sayo.lg.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１．目標

（１）地域の現状及び課題

①佐用町の現状

◇地理

佐用町は、兵庫県中西部の西播磨地域に位置し、北部西部は岡山県と隣接しており、その面積は307.44 km^2で兵庫県の約3.7%を占めている。千種川水系の佐用川(さよがわ)沿いの盆地に町が形成されており、姫路市へは約50km、神戸市へは約80kmの位置関係にあり、町域内の８割は山林が占め豊かな自然環境に恵まれている。

◇交通

古くより出雲街道と因幡街道が佐用で交差し、交通の要衝としての役割を果たしてきた。現在は、ＪＲ姫新線と智頭急行が交わる佐用駅があり姫路市とは、ＪＲ姫新線により約１時間となっている。また国道１７９号線と３７３号線が交わり、さらに高速道路も中国自動車道と鳥取自動車道が交差する交通の要衝となっている。

◇観光

佐用町は一面に咲く夏のひまわり畑のほか、国指定史跡となった利神城跡、宿場町平福をはじめとした歴史・文化的遺産、笹ヶ丘公園、南光自然観察村等の豊かな自然を活用した公園施設、乙大木谷の棚田等の農村景観、兵庫県立大学西はりま天文台、農産物やホルモン焼きうどん等、数多くの観光資源がある。

観光は、佐用町における地域経済の大きな柱ともなっており、これらの観光資源の保全活用を図り、広く情報発信をしていくことで観光客の誘致拡大を図り、住民と来訪者の交流促進による賑わいのあるまちづくりを進めている。

◇人口及び世帯数の推移

佐用町の人口は、終戦後の昭和22(1947)年の38,947人をピークに以後減少し続け、令和３年には16,008人と半分以下になっている。高齢化率も2015年には38.2%になり、全国平均（26.6%）よりも11.6ポイント高い。今後、高齢化率は2045年までに20.3ポイント上昇し58.5%となり、おおよそ10人に6人が高齢者になり「高齢化率の高い過疎の町」になると見込まれる。

◇佐用町の人口並びに世帯数の推移表

年度	平成17年度	平成22年度	平成27年度	令和２年度	令和３年度
人　口（人）	21,551	19,889	18,055	16,293	16,008
世帯数（件）	7,173	7,133	6,910	6,887	6,854
人口増減(人)	－	△1,662	△1,834	△1,762	△285
世帯数あたり（人）	3.00	2.79	2.61	2.37	2.34

※人口増減は、前回の数値と当該年度の数値の比較。

◇業種別事業所数

町内の商工業者は794事業所、小規模事業者が686事業所（平成28年経済センサス）と86.3%が小規模事業者となっている。

業種別にみると、卸・小売業（26.04%）建設業（17.47%）製造業（9.56%）宿泊業・飲食サービス業（9.23%）生活関連サービス業・娯楽業（8.46%）等の構成割合になっている。

事業所数の減少率は全体で△19.61%（減少率は、平成24年度と平成28年度の対比）となっており減少率に歯止めをかけることが大きな課題である。

業種別事業所数

	H24	H26	H28	H28 比率
農林漁業	13	12	11	1.21%
鉱業，採石業，砂利採取業	-	-	-	-
建設業	194	177	159	17.47%
製造業	111	95	87	9.56%
電気，ガス，熱供給，水道業	2	2	1	0.11%
情報通信業	2	3	2	0.22%
運輸業，郵便業	23	21	18	1.98%
卸売業，小売業	301	247	237	26.04%
金融業，保険業	20	18	18	1.98%
不動産業，物品賃貸業	11	11	11	1.21%
学術研究，専門・技術サービス業	32	30	27	2.97%
宿泊業，飲食サービス業	97	85	84	9.23%
生活関連サービス業，娯楽業	86	84	77	8.46%
教育，学習支援業	44	39	20	2.20%
医療，福祉	65	74	58	6.37%
複合サービス事業	22	20	18	1.98%
サービス業(他に分類されないもの)	88	87	82	9.01%
公務(他に分類されるものを除く)	21	21	-	-
合　　計	1,132	1,026	910	100.00%

兵庫県統計書　市区町別産業大分類別事業所数より

②佐用町の課題

人口減少や少子高齢化が進行している中、小規模事業者の経営者の高齢化と後継者不足も要因となり、廃業を余儀なくされているケースが見受けられる。大規模小売店舗の中心市街地郊外への進出により、特に佐用町での事業所数の占める割合が高い小売業・サービス業については、町内の商店街に与える影響は大きく、個人経営者が多くを占める商業者においては顧客や売り上げの確保に苦慮している。また空き店舗、空き地が増加し、街区の外観的衰退も客足が遠のいている要因となっているように考えられ、厳しい状況が続いている。

工業については、地元企業の人材育成、経営の合理化、新規分野への進出や事業の転換など将来の環境やニーズの変化を踏まえながら事業計画を立てることが、喫緊の課題となっている。

佐用町における産業別の小規模事業者の課題は次のとおりである。

(1) 製造業では、町外資本の事業者が大半を占め、その下請として小規模事業者が製造を行っているがその数は少ない。商品ニーズの変化に対応した特産品等の「佐用ブランド」を手掛ける事業者の育成が必要である。

(2) 建設業では、災害関連の河川改修事業等で一時期持ち直したが、近年では公共工事の減少により同業者との競争、従業員不足、従業員の高齢化等といった建設業の就業離れも課題となっている。

(3) 卸・小売業では、地元の消費者を主な対象としているが、人口減少による地域の購買力の低下、郊外の大型店舗や町外へ消費が流出している。さらに量販店との価格競争等、利益確保も困難な状況であり、高齢化や後継者不足も拍車を掛け廃業も増加している。

(4)飲食・サービス業では、消費者ニーズの多様化に対応しようとしても経営者の高齢化、店舗の老朽化等による設備投資といった問題を抱えている。
創業しようとする業種としては最も多いが、業者間の競争による販売単価の影響もあり採算性が厳しい状況である。

(5)観光では、豊かな自然、歴史や文化など観光資源に恵まれた佐用町には、年間約70万人の観光客が訪れているが、滞在時間が長期となるような大規模な観光地や宿泊施設が少ないため観光客の９割が日帰り客となっている。昨今では、農山村への回帰志向から、地元へのＵターン希望者、大都市圏からのＩターン希望者への空き家・空き地の情報提供も増えてきており、最近では阪神間より北部の空き家を改装し宿泊施設を運営する創業者もあった。観光交流やＵＩＪターン者の増加、地域との継続的なつながりを持つ人や企業の創出など、個性・住みやすさに磨きをかけ、選んでもらえる町にすることが必要であり、佐用町の魅力をわかりやすく情報発信するとともに、地元企業への就職ＵＩＪターンなどの支援の強化が必要となっている。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① １０年後の地域経済振興について

佐用町の小売店、飲食店、娯楽施設等、生活になくてはならない各種サービスは一定の人口規模のうえに成り立っている。佐用町は少子高齢化により人口減少が進んでいることから必要な人口規模を割り込む場合、廃業や施設の撤退などにより、地域の雇用機会の減少や生活利便性の低下がさらなる人口減少を招くと予測され、人口の減少及び消費額の少ない高齢者人口の増加という要因から、地域全体の消費額が減少するなど、地域経済全体が停滞することが懸念される。また、人口減少、地域経済・産業活動の縮小や担い手の不在などによって、空き地空き家、空き店舗の増加が懸念され、空き地・空き店舗等の増加は、景観悪化等地域の魅力低下につながる等の厳しい現実が予測されることを見据え、地域産業を担う小規模事業を支援することで廃業等による小規模事業者数に歯止めをかけ、創業による新たなビジネスや事業継続・事業承継を支援し地域経済の振興を図る。

② 第２期佐用町地域創生、人口ビジョン・総合戦略との連動性・整合性

佐用町が進める地域創生の基本目標のひとつに「佐用の資源を活かし、まちの賑わい、しごとをつくる」と掲げられている。町民を対象とした「定住・移住に関するアンケート調査」によると、佐用町で住む・転入してくるために必要な条件としては、「地元産業の振興・活性化・雇用の確保」が最も多く、約６割の町民が回答している。そこで、企業・施設等の誘致、播磨科学公園都市との連携等による雇用の場の拡大、町内の地域資源を活

用した新しい農林業の創出による新規就業者の増加、町内企業の人材育成・企業支援等による地域所得の向上と産業基盤・競争力の強化を図り、活力ある佐用町を創出することが明示されている。その目標を見据え佐用町と佐用町商工会が連携した支援制度を拡充し、町内企業における後継者育成や新規事業分野進出・新商品開発、創業支援を行い、町内の小規模事業者を支援する。

③ 佐用町商工会としての役割

少子高齢化による人口減少が進み地域経済が厳しい状況が続いている中、比較的規模の小さな事業所が多い佐用町においては、行政をはじめ専門家等と連携強化を図りながら、小規模事業の課題解決と将来に向けての経営力向上と販路拡大を継続的に支援し、大規模な事業者や町外地域との競争に負けない地域経済の需要動向を見据えた経営基盤の強化を図ること。

また小規模事業者の減少が課題となっている現状を踏まえ、創業・新規事業分野進出・事業承継等を支援し、新規事業者の創出による地域経済の活性化と、後継者の育成をすることで事業を継続させ廃業を減少させることで、佐用町の課題を解決することが商工会の役割である。

（３） 経営発達支援事業の目標

① 小規模事業者の経営力向上

地域経済・需要動向を見据えた事業計画の作成と実施に向けたフォローアップ、セミナー等を通じたＤＸ推進のためのＩＴ化の支援、販路開拓等により小規模事業者の経営力の向上を支援する。

② 創業による新規事業者の増加

支援体制の充実により新規事業者を増加させ、地域経済の活性化と発展を図る。

③ 既存事業者の持続的な経営発展と存続を支援

事業継続・事業承継、新規事業分野進出を支援することにより、後継者の育成と地域経済の持続的な活性化と存続を図る。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（1） 経営発達支援事業の実施期間 令和４年４月１日～令和９年３月３１日（５ヶ年)

（2） 目標の達成に向けた方針

① 小規模事業者の経営力向上

事業計画・経営分析セミナーを通じて自社の強みや弱みを抽出することにより事業を見つめなおし、経営分析結果と需要動向を反映した目指す目標を盛り込んだ事業計画書を策定し、その目標が実現する取り組みを考えさせ実行出来るよう伴走型支援を実施する。

ＤＸ推進のためのＩＴ化の支援、販路開拓等により経営力を向上させ、大規模な事業者や町外地域との競争に耐えられる経営力と将来に向けて経営基盤を安定させ、事業継続ができるよう伴走型支援を実施する。

② 創業による新規事業者の増加

地域経済の活性化には、小規模事業者の減少及び衰退を抑制することが重要な課題であると捉えている。そこで、町と商工会が連携した町の創業補助金制度等利用の推進や「創業塾」の開催や専門家による個別指導を実施する。また、佐用町で起業することを前提に町内外からのビジネスプランを募集する「ビジネスプランコンテスト」が令和２年度より実施しされており、商工会も審査や運営に携わっている。今後も継続して佐用町と連携して実施しすることで創業による新規事業者の増加を図る。

③ 既存事業者の持続的な経営発展と存続を支援

既存事業の持続的な発展に欠かすことができないのは、後継者の育成による事業の承継であると捉えている。

事業承継は「後継者に継がせたい」というのが大きな目的となっており、そのような中、後継者の育成支援としてセミナーや専門家の個別指導を通じて承継に向けての経営状況の「見える化」、承継に向けた事業の「磨き上げ」計画づくりを支援する。

併せて事業承継を契機として事業の見直しや、再構築をする良い機会であることから新事業分野進出について支援する。

また、佐用町では事業承継等の補助金が創設されており、補助金利用について支援を推進しながら、円滑な事業承継と地域経済の持続的な活性化を図る。

３．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

(現状)

全国連小規模企業景気動向調査、西播磨県民局地域経済景況調査を四半期ごとに実施、全国小規模事業者月次動向調査(日本政策金融公庫)、にししん景況レポート（西兵庫信用金庫）と併せて各集計結果についてホームページに掲載、また地域の金融機関及び佐用町役場商工観光課と懇談会を開催し、町独自の利子補給制度や創業及び事業承継施策等の共有を図り、地域経済の動向、消費動向、イベントやセミナー等の情報について意見交換を実施している。

(課題)

調査結果について有効に経営支援に活かされていない。今後は事業者に対して分かり易く伝えることが課題であり、地域のニーズに合った地域経済動向の調査を定期的に実施し、収集した情報を整理・分析し、小規模事業者の事業計画策定や経営判断に有用な情報を提供する必要がある。

（２）目標

内　容	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 地域景況調査	４回	４回	４回	４回	４回	４回
② 中小企業景況調査	４回	４回	４回	４回	４回	４回
③ 景況調査	―	４回	４回	４回	４回	４回
経済動向調査分析・公表（商工会ＨＰ）	４回	４回	４回	４回	４回	４回

（３）事業内容

地域の経済動向調査を実施、また金融機関が実施する経済情勢や市場動向等、データを収集し経営指導員が定量的・定性的に分析、その結果を整理して小規模事業者へ情報提供することで経営計画策定時における基礎情報、さらには経営の判断材料として役立てるように情報提供を行う事を目的とする。

① 地域景況調査　（西播磨県民局より受託）

（対象事業所数）町内事業所　１７社

（調査目的）西播磨県民局管内の中小・小規模事業者の景気動向を把握し、兵庫県全域及び管内における調査結果と比較するため実施する。

（調査項目）業況、今後の景況見通し、雇用状況等

（調査方法）職員が巡回訪問時にヒアリング、電話・FAX 等により実施

（分析手法）西播磨県民局より報告されるデータを基に、経営指導員等が中小企業診断士等と連携し分析を行う。

② 中小企業景況調査（全国商工会連合会より受託）

（対象事業所数）町内事業所　　７社

（調査目的）全国の中小・小規模事業者の景気動向を把握し、兵庫県内及び管内における調査結果と比較するため実施する。

（調査項目）景況、売上、利益、資金繰り、雇用、設備投資等

（調査方法）職員が巡回訪問時にヒアリング、電話・FAX 等により実施

（分析手法）全国商工会連合会より報告されるデータを基に、経営指導員等が中小企業診断士等と連携し分析を行う。

③ 景況調査　（佐用町商工会による独自調査）

（対象事業所数）町内事業所　２０社

（調査目的）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、西播磨県民局が行う「地域景況調査」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について調査・分析を行うため実施する。

（調査項目）業況、今後の景況見通し、雇用状況等に加えて経営課題等を独自項目として追加する。

（調査方法）職員が巡回訪問時にヒアリング、電話・FAX 等により実施

（分析手法）佐用町商工会にてデータを取りまとめ、経営指導員等が中小企業診断士等と連携し分析を行う。

（４）　成果活用方法

上記①～③により収集したデータ及び金融機関からの調査報告データ（※参照）を比較活用し、小規模事業者にわかりやすく整理し、「経済動向調査のまとめ」として佐用町商工会ホームページに掲載、広く管内事業者等に周知する。また経営指導員等が経営計画作成・各種補助金申請や融資等の相談に基礎数値資料として有効活用する。

※　参考とする金融機関データ

・西兵庫信用金庫が四半期ごとに行う「にししん景況レポート」の調査結果
（景況感、販売価格、資金繰り、人手不足判断、設備投資）

・日本政策金融公庫のメールマガジン「日本公庫事業者サポートマガジン」からの全国小規模事業者月次動向調査結果
（業況、売上、採算、資金繰り、設備投資、価格動向）

４．需要動向調査に関すること

（１）　現状と課題

（現状）

小規模事業者の多くが勘と経験で経営を行ってきたことにより、販路開拓や商品開発ができていないのが現状であり、これまで小規模事業者の経営計画策定支援を実施してきたが、需要動向についてはネットや新聞雑誌等の情報等は提供しても経営計画策定において活用するような情報は支援していなかった。

（課題）

経営計画策定の事業者に需要動向情報を提供し、需要の開拓につながる有益な情報として魅力ある商品開発や既存商品の改良に役立てるよう、地域イベント等を活用して需要動向調査を実施し、小規模事業者へフィードバックする必要がある。

（２）目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① 消費者アンケート対象事業者数（ＢtoＣ）	—	４者	４者	４者	４者	４者
② 展示会等アンケート対象事業者数（ＢtoＢ）	—	４者	４者	４者	４者	４者

（３）事業内容

商品開発、販路開拓を積極的に取り組む小規模事業者に対して、販売する商品や提供する役務サービスにかかる需要動向を調査・分析し、フィードバックすることにより、小規模事業者が気付かない消費者の需要動向を自覚させ、商品開発、需要開拓につなげる。

① 消費者アンケート調査の実施 （ＢtoＣ）

（調査対象）

特産品を活用した新メニュー及びジビエ料理の創作、佐用町の地域活性化に寄与する意欲のある事業者４者（飲食店及び食品製造業・加工業等）を毎年選定し、一般消費者向けアンケート調査を実施する。

（サンプル数）

来場者２０人

（調査手段・手法）

事業者及び経営支援員等が、町内イベント「佐用町大収穫祭」を中心に来場者に対してアンケート調査を実施し、必要に応じて兵庫県商工会連合会の専門家派遣を利用し専門家の意見を聞きつつ、経営指導員等が集計・分析を行い事業者へフィードバックする。

（調査項目）

①味 ②甘さ ③硬さ ④色 ⑤大きさ ⑥価格 ⑦見た目 ⑧分量
⑨パーケッジ等

（調査・分析結果の活用）

調査分析結果を経営指導員等が事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等につなげる。

② 展示会等でのアンケート調査の実施 （ＢtoＢ）

（調査対象）

独自の自社商品・技術・サービスを持つ事業者４者（製造業及び小売・サービス業）を毎年選定し、展示会において来場者（バイヤー等）アンケート調査を実施する。

（サンプル数）

来場者２０人

（調査手段・手法）

事業者及び経営支援員等が展示会において展示会にて、取引先の開拓、新技術・新製品について関心を持つ方（バイヤー等）にアンケート調査を実施し、必要に応じて兵庫県商工会連合会の専門家派遣を利用し専門家の意見を参考にし、経営指導員等が集計・分析を行いて事業者へフィードバックする。

（調査項目）
・興味、関心を抱いた理由について
・製品及び技術面について
・製品価格、技術の対価について
・取引可能性について等

（調査・分析結果の活用）
調査分析結果を経営指導員等が事業者に直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等につなげる。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

（現状）
経営分析について、日々の指導などから経営分析の基礎となる会計データを明確に提示できない事業者が多いのが現状である。
セミナーを開催し、基礎的な会計データの数値作成と経営分析も併せながら問題把握と改善策を明確化し経営計画について学ぶ基礎研修を実施している。

（課題）
経営分析や事業計画作成の必要性への理解が得られていないため、自社の経営課題を把握していない。また把握したとしても理解を得られていないため分析結果が事業計画策定に活かせていない。またセミナーへの参加者が補助金活用の事業者が主体となりがちであることから、新規の対象者の掘り起こしが必要である。

（２）目標

	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
経営分析セミナー開催件数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	10者	20者	20者	20者	20者	20者

（３）事業内容
巡回訪問や個別相談を通して経営状況を把握し、経営分析の必要性・重要性について説明により経営分析実施の働きかけを行う。経営分析セミナーを開催し、財務状況及びＳＷＯＴ分析等の経営分析を行うことにより、経営課題の把握と改善策を明確化し経営計画策定の基礎資料として活用できるよう職員と専門家により支援する。

①　経営分析を必要とする事業者の発展のため「事業承継」セミナーを開催
（募集方法）　ホームページへの掲載、巡回訪問や窓口相談での周知、町内新聞折込チラシ佐用町広報誌への掲載、金融機関との連携による周知
（開催回数）　年１回
（参加者数）　佐用町内の小規模事業者 20者

② 経営分析の内容
（ 対 象 者 ）　セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性が高い10者を選定。 巡回訪問・窓口相談の中から、同じく10者を選定する。
（分析項目）　定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う。
・財務分析、直近３期分の収益性、安全性、生産性、成長性の分析
・SWOT分析

○内部環境（強み、弱み）
・商品、製品、サービス、組織
・デジタル化、IT 活用の状況等
○外部環境（機会、脅威）
・商圏内の人口、競合、業界動向等

（分析の手段） 全職員が「経営自己診断システム」や「ローカルベンチマーク」等の分析ツールを活用して経営分析を実施、専門的な経営分析については、兵庫県商工会連合会等の専門家派遣により分析を行う。

③ 分析成果の活用

分析結果を小規模事業者にフィードバックし、今後の経営計画策定に活用する。経営分析結果及び指導内容については、職員全員が閲覧・活用できるように経営カルテを活用し情報の共有化を図り職員のスキルアップに活用する。

６. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

(現状)

持続化補助金・創業補助金などの補助金申請で事業計画を策定した事業者には、立案した計画事項が着実に実践されるよう巡回による支援を継続している。

また、計画策定後に生じた新たな課題や専門的事案については、専門家派遣制度等の活用により問題点の解決や今後の計画推進についての支援を行っている。

(課題)

今後は、小規模事業者に事業計画策定の目的を明確に理解してもらうこと、セミナー参加者を次のステップにどう誘導するかが課題である。事業所の実態把握を進め実態に即した計画づくりと実現可能な目標を定める必要がある。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性について周知するとともに、経営分析を実施した全事業者が事業計画作成に取り組むことができるよう「事業計画策定セミナー」を通じて支援を実施する。

また、事業計画の策定前段階においてＤＸに向けたセミナーを行い、計画策定から実行までの支援を実施し、小規模事業者の競争力の維持強化を図る。

（３）目標

項　目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
① ＤＸ推進セミナー	－	１回	１回	１回	１回	１回
② 事業計画策定セミナー	１回	１回	１回	１回	１回	１回
③ 創業塾	１回	１回	１回	１回	１回	１回
④ 事業承継セミナー	１回	１回	１回	１回	１回	１回
事業計画策定事業者数	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者

（４）事業内容

①ＤＸ推進セミナー開催・ＩＴ専門家派遣

(対象) ＤＸに関する基礎知識を習得し、実際にＤＸに向けたＩＴツールの導入やＷｅｂサイト構築等について小規模事業者に理解を深め推進することを目的とし、ＤＸの取り組みに関心が高い小規模事業者を中心に幅広く全業種を対象とする。

(募集) 新聞折込チラシ（佐用町内折込）、商工会ホームページによる周知、町広報等
(回数) 年１回

（内容）・ＤＸの基本的な説明
・導入に向けての取り組み方、支援制度について
・実践事例の紹介（ＳＮＳ活用、ＥＣサイトの利用方法等）
（参加）２０者
（講師）中小企業診断士、ＩＴアドバイザー
また、セミナーを受講した事業者の中から取り組みを具体化しようとする事業者に対しては、経営指導員が相談対応する中で必要に応じて兵庫県商工会連合会等の支援機関を通じてＩＴ専門家派遣を実施する。

②事業計画策定セミナーの開催
（対象）経営分析を行った小規模事業者、事業計画策定を希望する小規模事業者。
（募集）新聞折込チラシ（佐用町内折込）、商工会ホームページによる周知、町広報等
（回数）年１回
（内容）計画策定の意義、経営課題の抽出、目標に向けた取り組み（事業計画書作成）
（参加）２０者
（講師）中小企業診断士、税理士

③創業塾の開催
（対象）創業を予定している者及び創業後間もない事業者。
（募集）新聞折込チラシ（佐用町内折込）、商工会ホームページによる周知、町広報等
（回数）年１回（６回シリーズ）
（内容）創業に向けての心構え、利益計画の立て方 、事業の具体化と創業マップ、創業のための基礎知識、決算書の読み方、創業時の資金調達
（参加）１０者
（講師）中小企業診断士、税理士、日本政策金融公庫姫路支店 融資課長

④事業承継セミナーの開催
（対象）経営分析を行った小規模事業者、事業承継が必要な事業者。
（募集）新聞折込チラシ（佐用町内折込）、商工会ホームページによる周知
（回数）年１回
（内容）事業承継の基礎知識、事業承継計画の重要性、事業承継計画書
（参加）１０者
（講師）中小企業診断士、税理士

※事業承継については、承継のタイミングや承継方法が様々に異なることから必要に応じて「兵庫県商工会連合会」、「兵庫県事業承継・引継ぎ支援センター」からの専門家派遣により個別相談において対応する。

７.事業計画策定後の実施支援に関すること

（１） 現状と課題

（現状）
小規模事業者にとって「事業計画を策定」すること自体が目的にならないように計画の実行支援を行っている。
指導を継続しても実行できない事業者もあり、計画策定段階から実行可能なものか精査しながら事業計画を策定する必要がある。また、実行支援のための巡回は年に１～２回程度にとどまっていた。

（課題）

　今後は、小規模事業者に事業計画策定の目的を明確に理解してもらうとともに、巡回指導により計画の進捗状況を把握し、計画が着実に実施されるための支援へと改善し、実効性を高める必要がある。

（２）支援に対する考え方

　事業計画書を策定した小規模事業者に対し、立案した計画事項が着実に実践されるよう、定期的に巡回指導により進捗状況を把握し、未達成事項については、事業者と共に対策を検討し問題点等がある場合は、巡回指導の頻度、情報提供の内容などを再検討しフォローアップ支援を実施する。

（３）目標

項　目	現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
フォローアップ対象事業者数	１０者	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者
頻度（延回数）	２０回	８０回	８０回	８０回	８０回	８０回
売上増加事業者数	２者	５者	５者	５者	５者	５者
利益率５％以上増加の事業者数	２者	５者	５者	５者	５者	５者

（４）事業内容

①計画策定後支援計画に沿った３ヵ月に１回の巡回指導を実施し、計画事項の達成度合いを把握し、経済・需要動向調査の情報提供等、必要な指導・助言を行う。また事業者からの相談等の申出等がある場合は案件ごとに対応する。
なお、巡回の結果、計画の実施の遅れや問題点等がある場合は、巡回指導の頻度、情報提供の内容などを再検討し、フォローアップ支援を実施する。

②作成した経営計画に応じて経済状況や需要動向に合っているかを検証し、見直しも含めた計画のブラッシュアップを行う。特に専門的事項については、専門家派遣等の活用により問題点の解決や今後の計画推進についての支援を行う。事業者自らも、ＰＤＣＡ（計画－実行－評価－改善）サイクルを理解し遂行できるよう支援を実施する。

③経営計画に沿った販路開拓支援が必要な場合は、展示会・商談会への参加やアンテナショップの活用等の支援を行う。また、販路開拓のなかで専門的分野及びＤＸの取組が必要な場合は、ＩＴ専門家等の派遣による支援も実施する。

８.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

（現状）

　地域内の小規模事業者の多くは、販路を開拓できないという経営課題を抱えている。特にＩＴを活用した販路開拓については、「高齢化」「知見のある人材不足」や「何から手をつけたらいいのかわからない」、「事業に浸透するかどうかという不安」から取組みが進んでいない。また、取組みが進んでいないことから商圏範囲が限られる問題がある。

　効果的なＰＲ方法や自社商品のプレゼンテーションに乏しく、支援もできていなかったこともあり、出展しても商談等に結び付いていなかった。

（課題）

今後は、出展することへのメリットを十分に周知しＰＲ方法やプレゼンテーションも含めた事前研修会を実施する。また販路の開拓にはＤＸ推進によりＩＴを活用した販路開拓が必要であり、ＤＸ推進が喫緊の課題である。大きな効果があることを認識してもらえるよう、新たな需要の開拓に貢献できる支援体制が必要である。

（２）支援に対する考え方

佐用町商工会が自前で展示会等を開催することや、小規模事業者が単独で展示会に出展し販路開拓を行うことが困難なため、阪神間で開催される既存の展示会への出展支援を行うとともに、会場内において来場者へのプレゼンテーション、名刺交換等の接客、商品陳列の仕方等についも伴走支援する。

ＤＸに向けた前段の取り組みとして、データに基づいた顧客管理、ＳＮＳによる情報発信、ＥＣサイトの活用方法等についてセミナー開催や相談対応により理解を深め、導入にあたっては必要に応じてＩＴ専門家等の派遣により支援を行うことで、新たな販路の拡大を図り小規模事業者の売上向上に寄与する。

（３）目標

項目		現行	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①国際フロンティア産業メッセ							
	出展事業者数	２者	４者	４者	４者	４者	４者
	商談成約件数/者	－	１件	１件	１件	１件	１件
②ザ・ビジネスモール							
	登録事業者数	４者	５者	５者	５者	５者	５者
	商談成約件数/者	－	１件	１件	１件	１件	１件
③ＳＮＳ							
	活用事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
	売上増加率/者	－	３％	３％	３％	３％	３％
④ＥＣサイト							
	利用事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
	売上増加率/者	－	５％	５％	５％	５％	５％
⑤ネットショップ							
	開設者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
	売上増加率/者	－	５％	５％	５％	５％	５％

※　③.④.⑤の事業者数、売上増加率については新規で取り組んだ事業者が対象

（４）事業内容

①　国際フロンティア産業メッセへの出展（ＢtoＢ）

西日本最大級の産業総合展示会であり、会場も神戸国際展示場と阪神間では比較的近い会場である。兵庫県商工会連合会の出展費補助制度も利用することができる。また西播磨地区商工会振興協議会で出展ブースも確保されていることもあり、出展アプローチもしやすいことから新たな需要開拓の場として出展を支援する。また、出展会場のプレゼンテーションを含めたPRが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には名刺交換した商談相手のアプローチ支援など商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

※　国際フロンティア産業メッセ

今年度は令和３年９月２日・３日の２日間、コロナウイルス感染症の拡大により緊急事態宣言期間中であったが、規模の縮小、入場制限等により神戸市国際展示場において県内外より、３６０社　４１５小間の出展、２日間で延べ約7,100人の来場者が

あった。通常時では来場者は１万人を超える西日本最大級の産業総合展示会であり効果的な展示・商談が行える展示会。

② ザ・ビジネスモールの活用（ＢtoＢ）

低コストで日本全国への販路拡大を求める小規模事業者のＢtoＢの取引機会の増加を図るため商談支援サイト「ザ･ビジネスモール」の活用を勧める。

※ 大阪商工会議所が運営するザ・ビジネスモール
約30万社のデータから求めるビジネスパートナーをすばやく検索でき、買いたい商品・サービスの提案・見積もり募集が行えるサイト。

③ ＳＮＳ活用

スマートフォンの普及に従い、ＳＮＳが社会に大きな影響を与えるようになり、事業者のマーケティングにおいてもＳＮＳを活用し、自社商品・サービスが低コストで宣伝が可能となり、広域での新規顧客の取り込みや消費者の意見を直接聞くことができるため、商品開発・サービス等のブラッシュアップにも利用できるよう伴走支援を実施し売上の向上に繋げる。

④ ＥＣサイトの利用（ＢtoＣ）

全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」、楽天市場やAmazon.com等モール型ＥＣサイトへの出品提案を行いながら、売れる商品の説明文や購入を判断するための需要な情報源である商品の画像撮影、魅力ある商品構成等の伴走支援を実施し売上の向上に繋げる。

⑤ ＨＰによるネットショップ開設（ＢtoＣ）

ネットショップ開業準備を進めるなかで、コンセプト設計、ターゲット・商品の選定及び販売・ＰＲ方法等についてWEBサイト専門会社やＩＴ関連の専門家によるセミナー開催や専門家派遣による支援を実施し併せて、まだホームページを持たない事業者に対しては商工会員向け無料ホームページ「グーペ」の利用についても併せて推進する。

９．事業の評価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)

経営発達支援計画事業について、事業評価委員会を年１回開催し、事業の成果及び事業の評価を受けている。事業全体の８割は目標を達成しているが、事業の見直しを含めて検討する機会を設けていなかったこともあり、２割の事業が計画どおり進めることができず目標が達成できない項目があった。

(課題)

評価委員会の中で事業の見直しについて指摘を受けたが、次年度計画で改善できていない項目もあることから、今後は進捗状況を確認し、事業内容を精査して事業の軌道修正も含め目標数値の達成に向けた取組みを実施する。

（２）事業内容

◇ 委員会の設置

佐用町役場商工観光課課長、商工振興室室長、法定経営指導員、兵庫県商工会連合会広域指導センター所長、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーとする「経営発

達支援計画事業評価委員会」を設置し、毎年度１回開催して経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

◇ 評価と見直し

事業評価委員会から提示を受けた指摘事項、改善点を踏まえた評価結果については、法定経営指導員は理事会に報告し、職員間の情報共有を図ったうえで事業方針及び事業計画に反映させるとともに、会報やホームページにて掲載することで地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

また、次年度の計画等見直しについては、事業評価委員会にて見直し案を策定し正副会長会で方針を決定し理事会にて承認の後、次年度の事業計画とする。

１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

（１） 現状と課題

（現状）

兵庫県商工会連合会や中小企業大学校等が開催する研修会に職階・職歴および担当業務に応じて参加し、職員としての資質の向上と小規模事業者の売上や利益率向上のための支援ノウハウの向上を図ってきた。

（課題）

佐用町商工会地域では、地域経済低迷の長期化と競争の激化、経営者の高齢化・後継者不足等による会員の減少が課題となっている。

そのような中、小規模事業者の経営基盤と経営力の向上を図るべく、専門的かつ高度化する小規模事業者ニーズへの対応が求められており、特にデジタル技術の活用は事業の価値や魅力を高めることに繋がるため、経営指導員をはじめとする全職員にはＩＴ活用方法等のＤＸ化への推進等、幅広い分野での指導力が必要となっている。

（２） 事業内容

① 支援力向上のための研修

○ 中小企業大学校研修

基礎Ⅰ・基礎Ⅱ・専門に職階・職歴に応じて参加させ基礎的な支援能力と専門的分野のカリキュラムの中から特化した（販路開拓、ＤＸ化等）支援能力を向上させる。

○ 兵庫県商工会連合会研修

小規模事業者への伴走型支援に必要な専門的知識の習得（プレゼンテーション能力・フォーローアップ・事業継承・コミュニケーションスキル能力・ＩＴ活用等）のために年２回以上受講する。

○ 全国商工会連合会研修

小規模事業者のニーズの高度化・専門化に対応、提案型支援スキルの取得のため全国商工会連合会が運営する「経営指導員等ＷＥＢ研修システム」、オンラインによる「ＥＣセミナー」を活用し支援ノウハウの習得を図る。

○ ＤＸ推進に向けたセミナー

小規模事業者のＤＸ推進の対応については、経営指導員等のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため下記のようなセミナーについて積極的に受講する。

ア）業務効率化等の取組
・給与ソフトの改変や社会保険手続きの電子化、補助金等の電子申
請
・会計ソフトのクラウド対応、販売・仕入管理システム導入等
・電子マネー商取引システム、テレワークの導入等

イ）需要開拓等の取組
・ＥＣサイトの基礎・運営指導
・ＥＣサイトで伝える情報発信、集客方法
・ＳＮＳ等の活用、商品ページの作成等

ウ）その他の取組
・オンライン研修、オンライン経営指導方法等

② ＯＪＴ制度の導入

小規模事業者に対して経営支援の豊富な経営指導員と副担当職員(若手) が２人１組のペアにより支援すること等を通じて指導内容、情報収集方法を学ぶなど、巡回指導や窓口相談の機会を活用したＯＪＴを積極的に実施し、組織全体としての体制を整え支援能力を向上させる。

③ 経営支援会議の開催

経営支援会議を毎月１回開催し、小規模事業者支援システムを利用した経営カルテをもとに日々の相談事例や支援計画の進捗状況の伝達を報告する。支援内容については職員全員で意見交換し一般職員を含めた全職員が共有するとともに、効果的な経営指導ニーズについて議論し、ＩＴ等活用方法や活用事例の紹介をする機会とし、支援ノウハウを共有することで全職員の経営指導能力の向上を目指す。

④ データベース化

巡回・窓口指導により収集した小規模事業者の経営状況等を、担当経営指導員等が基幹システムや小規模事業者支援システム上にデータ入力を適時、適切に行う。職員全員が小規模事業者の経営状況及び支援状況等を共有することで、担当外の職員でも指導対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで販路開拓、マーケティング、専門家のコーディネート等に活かして支援能力の向上を図る。

（別表２）
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

（令和３年１１月現在）

（１）実施体制

佐用町商工会

事　務　局　長	**１名**

法定経営指導員	**１名**
経営指導員	**５名**
経営支援員	**１名**
記帳専任職員	**１名**

連携

佐用町
商工観光課

（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先
◆氏　名　　石原　伸吾
◆連絡先　　佐用町商工会　電話（0790）82-2218

②法定経営指導員による情報の提供及び助言
経営発達支援事業の実施、実施にかかる指導および助言、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提供を行う。

（３）商工会、関係市町村連絡先
①商工会
〒679-5301 兵庫県佐用郡佐用町佐用 3043-1
佐用町商工会
電　話（0790）82-2218　　FAX　（0790）82-3386
E-Mail： sasyou@hm.h555.net
②関係市町村
〒679-5380　兵庫県佐用郡佐用町佐用 2611-1
佐用町商工観光課　商工振興室
電　話（0790）82-0670　　FAX（0790）82-0492
E-M ail： syokokanko@town.sayo.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）

	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
必要な資金の額	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
◇地域経済需要動向調査費	100	100	100	100	100
◇セミナー開催費	1,200	1,200	1,200	1,200	1200
◇物産展等出展費用	300	300	300	300	300
◇専門家派遣費	300	300	300	300	300
◇資質向上対策費	200	200	200	200	200
◇評価委員会運営費	100	100	100	100	100

（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、手数料、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託費、参加者負担金　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
該当なし
連携して実施する事業の内容
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
①   ②   ③