

平成29年度経営発達支援計画事業報告

(平成29年4月1日～平成30年3月31日)

(1) 平成29年度経営発達支援計画事業報告について

- I. 経営発達支援事業の内容
- II. 地域経済の活性化に資する取組
- 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
- IV. 29年度総括

評価基準については以下の通り。

- | | |
|----------------------------|-----------|
| A: 目標を達成することができた。 | (100%以上) |
| B: 目標を概ね達成することができた。 | (80%～99%) |
| C: 目標を半分程度しか達成することができなかった。 | (30%～79%) |
| D: 目標をほとんど達成することができなかった。 | (30%未満) |
| E: 未実施 | |

(2) 伴走型小規模事業者支援推進事業(補助金)について

認定を受けた「経営発達支援計画」に基づく商工会・商工会議所の伴走型の小規模事業者支援を推進することを目的とした補助金であり、当所においては以下のとおり活用。

29年度：補助金額 3,208千円

30年度：補助金額 6,289千円

※伴走型小規模事業者支援推進事業(日本商工会議所補助金)活用部分については、以下のとおり明記。

29年度：

29伴走補助金

30年度：

30伴走補助金

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

【実施した事業内容】

地域の経済動向の把握・市場調査として、四半期毎に資金繰り、採算、人材活用、設備投資、直面している経営上の問題点等について会員事業所へアンケート調査を行い、小売業、卸売業、建設業、製造業、サービス業の業種別で動向を整理・分析したうえで小規模事業者に配布した。（大津企業景況調査） **29件走補助金**

≪情報提供の手法≫ 毎月25日発行の会報誌掲載 4回/年、本所HPに掲載 4回/年
メルマガでの発信 4回/年

調査名	調査サンプル数	調査時期
大津企業景況調査	166件	年間4回（6月、9月、12月、3月）
LOBO（早期景気観測）調査	5件	年間12回（毎月実施）

【地域経済の動向調査の目標に対する実績数値】

項目	H29年度 目標	H29年度 実績	H29年度 自己評価	H28年度 実績
大津企業景況調査実施回数	4回	4回	A	4回
会報での情報発信	12回	12回	A	12回

≪セルフコメント（1）≫

・経営発達支援計画においては、最終的に調査サンプル数300件を目指しているが、今年度は166件までしか増加させることができなかった。個人目標が設定されていないことが要因である。

≪30年度取組み≫

・各経営指導員が計画的に件数増加を図るため、数値目標を定め、進捗状況の管理を行うことで今年度中に250件のサンプル数を目指す。

2. 経営状況の分析に関すること

【実施した事業内容】

小規模事業者の持続的発展に向け、経営指導員による巡回、窓口指導、各種セミナーの開催等を通じ小規模事業者の抱える課題の掘り起しを行うとともに経営状況の把握及び分析を行った。

①巡回指導（H29. 4. 1～H30. 3. 31）

業種	企業数	巡回件数									
		経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	取引	環境対策	その他	計
製造業	72	2	62	0	22	2	1	7	0	43	139
建設業	175	1	120	0	76	1	35	0	0	21	254
小売業	252	0	219	1	58	8	8	30	0	212	536
卸売業	29	0	14	0	15	0	0	13	0	21	63
サービス業	183	10	172	1	90	17	14	3	0	77	384
その他	96	2	69	0	9	2	10	12	0	74	178
計	807	15	656	2	270	30	68	65	0	448	1,554

②窓口指導（H29. 4. 1～H30. 3. 31）

業種	企業数	窓口件数									
		経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労働	取引	環境対策	その他	計
製造業	55	1	47	2	39	28	7	15	0	15	154
建設業	128	0	92	7	81	41	57	1	0	20	299
小売業	82	2	113	2	39	51	10	20	1	46	284
卸売業	21	0	12	0	20	16	0	10	0	4	62
サービス業	154	13	199	4	99	97	19	8	0	90	529
その他	74	1	89	0	18	14	11	10	1	71	215
計	514	17	552	15	296	247	104	64	2	246	1,543

③創業指導（H29. 4. 1～H30. 3. 31）

業種	企業数	指導件数									
		経営革新	経営一般	情報化	金融	税務	労務	取引	環境対策	その他	計
巡回指導	15	0	5	0	11	2	1	0	0	0	19
窓口指導	33	1	36	0	34	14	0	0	0	1	86
計	48	1	41	0	45	16	1	0	0	1	105

【経営状況の分析の目標に対する実績数値】

項目	H29年度 目標	H29年度 実績	H29年度 自己評価	H28年度 実績
巡回指導延件数	2,400件	1,554件	C	1,869件
窓口相談延件数	1,300件	1,543件	A	1,787件
経営分析延件数	120件	617件	A	173件
外部専門家派遣回数	50回	118回	A	72回

《セルフコメント（２）》

- ・経営発達支援計画の中心部分を担う中小企業振興部の職員としては、経営指導員 7 名、経営支援員 2 名の体制となっているが、共済、委託事業、観光事業、青年部、女性会等事業にかかる事務負担が大きく、経営発達支援計画の指針に沿った巡回・窓口相談等の対応は難しい状況である。契約職員、一般職員 6 名を含め、全体として業務の効率化が課題である。
- ・限られた人員の中で実績を上げるために、支援を必要とする事業所とそうでない事業所とのメリハリをつけ、必要な事業所に対しては、専門家派遣制度や外部との連携により、踏み込んだ支援を行った。
- ・経営指導員 1 名が講師となり、「決算書の見方セミナー」を開催し、8 日にわたり 24 名が受講し、その後実践的な支援につなげることができた。しかしながら、長期にわたる研修は、経営指導員の負担が大きいこともあり、費用対効果を十分に検証し、今後は外部専門家を活用する方向で検討する。

《30年度の取組み》

- ・経営分析については、単に決算書分析のみにとどまらず、定性面での分析、POS データ分析等高度な支援が求められている。より踏み込んだ助言が出来るよう、データ分析の手法等についての研修に参加し、研鑽に努める。
- ・補助金等を活用した事業所、融資を受けた事業所、開業後 5 年未満の事業所等、定期的に訪問を行うよう行動計画を作成し、他の指導員とも情報を共有し支援の見える化を行う。

3. 事業計画策定支援に関すること

【実施した事業内容】

小規模事業者が自社の現状と課題を認識し、経営に対する意識を変化させることを目的に、各種事業計画策定に関する支援を行った。創業者に対しては創業スクールや創業サポート研修等において伴走先の掘り起しを行い、実現性の高いビジネスプランの作成を支援した。

①経営改善（金融支援）

マル経資金、滋賀県制度資金利用時に計数管理に対する意識を高め、経営課題の把握を促し、目標とアクションプラン組み立てのため、事業計画策定支援を行った。

②経営革新

経営革新に関するセミナーを開催し、経営革新制度の周知を図った。

③販路拡大

プレスリリースセミナーの開催と併せ専門家による個別相談会を実施した。また、小規模事業者持続化補助金については、申請 42 件、内採択 9 件、となった。

④創業支援

産業競争力強化法に基づく、特定創業支援事業として大津・草津地域で独立開業を目指す方を対象に創業スクールを実施。また、滋賀県制度資金で新設された「創業サポート枠」の利用を促進するため、「創業サポート研修」を 6 回開催。創業に関する基礎知識を学ぶとともに実現性の高いビジネスプラン作成を支援した。

また、経営指導員 1 名が IM 研修（インキュベーションマネージャー養成研修）を受講し、5 日間のスクーリングの後、2 者の創業者を 4 カ月にわたり延べ 32 回の指導を行った。

事業名	開催年月日	講師・内容	支援者数
創業セミナー	H29. 8/26、9/2、9/9、9/16	鈴鹿大学 専任講師 高見啓一他	4 者
創業サポート研修	H29. 7/28、8/30、9/29、10/20 11/24、H30. 1/26	滋賀県中小企業診断士協会所属・ 中小企業診断士	27 者
I M研修	H29. 7~12	一般社団法人 J B I A 他	2 者

【事業計画策定支援の目標に対する実績数値】

項目	H29 年度 目標	H29 年度 実績	H29 年度 自己評価	H28 年度 実績
経営改善に関する計画書	84 件	157 件	A	193 件
経営革新に関する計画書 ※経営力向上計画含む	14 件	11 件	C	5 件
補助金等施策支援件数	75 件	46 件	C	96 件
マル経融資支援件数	100 件	87 件	B	78 件
創業計画書	30 件	33 件	A	34 件
実際創業数	15 件	33 件	A	9 件
創業スクール開催数（共催含む）	2 回	2 回	A	2 回

《セルフコメント（3）》

- ・小規模事業者が抱える経営課題に対応するため、経営計画策定、人材育成、労務管理、販路開拓等に関する研修会・講習会を延べ37回実施した（内、当所経営指導員による講座等を延べ22回）。
- ・創業者に向けては、創業スクール（全4回）の他、初めての試みとして一カ月に一度の創業サポート研修を延べ6回実施し、実際創業数は33者であった。受講者には、滋賀県中小企業診断士協会の他、外部専門家と連携しフォローアップを行った。
- ・特に今年度は、税制措置での優遇面、また補助金の加点等のメリットから経営力向上計画へ取り組む事業所が多く（8件）、経営革新計画については3件の申請となった。
- ・小規模事業者持続化補助金の公募が1回であったため、補助金等施策支援件数は前年度の96件から46件へ大幅に減少。補助金等の申請支援は手間も時間もかかるため、マンパワーに限界があり、他機関との連携により支援強化を図る必要がある。

《30年度の取組み》

- ・「経営者等育成講座」として経営分析から事業計画策定までの一連の流れを支援する講座を実施し、集中的に10社程度の事業所支援を実施する。開催については夜間を予定。**30伴走補助金**
- ・経営革新計画については、「経営革新セミナー」を実施し、ニーズの掘り起しを行うとともに、大津市地域ビジネス支援室と連携し、計画策定件数の増加を図る。
- ・30年度については商工会議所として「事業承継」が大きなテーマとなっており、「滋賀県事業承継ネットワーク」と連携し、事業承継計画の策定支援を増加させる。
- ・創業については、一年に一度の「創業スクール」を廃止し、受講者のニーズにタイムリーに対応できるよう「創業サポート研修」を毎月実施し、創業計画書策定支援を実施する。
- ・各種補助金の公募情報等については、全職員で周知することで、申請件数の増加を図る。
- ・小規模事業者がそれぞれの目的に応じたIT化への取組みを進めることができるよう、幅広いテーマで少人数の研修を行い、合わせて個別相談会を実施する。**30伴走補助金**

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【実施した事業内容】

①交流会の実施

創業スクール受講者へのフォローアップとして、平成28年度の創業スクール受講者による情報交換会を開催した。

②創業者へのフォローアップ

創業スクール、創業サポート研修の実施後のフォローアップ、開業資金対応後の進捗状況の確認、記帳、ITに関する基本的なスキルの向上に対し、専門家を活用し継続的な支援を行った。

【事業計画策定後の実施支援目標に対する実績数値】

項目	H29年度 目標	H29年度 実績	H29年度 自己評価	H28年度 実績
フォローアップ延件数	500件	316件	C	410件
交流会の実施	3回	1回	C	3回
小規模事業者持続化補助金採択件数	25件	9件	C	35件
創業フォローアップ延件数	20回	72回	A	23回
マル経融資（小規模事業者経営改善資金）融資件数	100件	87件	B	78件

《セルフコメント（4）》

- ・現状は組織としての管理方針が弱いため、個人で伴走支援先を管理し、フォローアップを行っている状況にある。特に補助金に関しては、採択事業者が中心のフォローアップであり、採択事業者以外に対するフォローアップはできていない。
- ・事業所のフォローアップの一環として、商工会議所報をリニューアルし、支援事例や、事業所紹介を毎月掲載している。

《30年度の取組み》

- ・補助金申請、融資対応、展示会出展者、創業サポート研修、各種講座の受講者等についてリストアップし、組織として計画的なフォローアップを実施できる仕組みを作る。
- ・当所の支援を受けられた事業者の方々に事例発表をしていただくとともに、事業所間の交流を促すことを目的とした交流会を実施する。

5. 需要動向調査に関すること

【実施した事業内容】

小規模事業者は長年の勘や相場観から場当たりに事業活動を行う傾向にあることから、各種イベント等を通じ収集したデータを整理・分析した。また、当所内で地域経済分析システム（RESAS）について学ぶ需要動向研究会を開催し、経営指導員等の資質向上に努めた。

【需要動向調査目標に対する実績数値】

項目	H29 年度 目標	29 年度 実績	H29 年度 自己評価	H28 年度 実績
商圈マップ利用件数	14 回	2 回	D	10 回
需要動向に関するアンケート実施回数	10 回	1 回	D	1 回
①消費動向調査	9 回	1 回	D	1 回
②国内外観光客調査	1 回	0 回	E	0 回
メルマガ配信	24 回	25 回	A	24 回
需要動向研究会の開催	4 回	2 回	C	0 回

《セルフコメント（5）》

- ・市民（消費者）の消費に対するニーズを的確に把握し、商店街の活性化や小規模事業者の収益向上につながるように整理し、今後の事業や支援計画に活用することを目的としてまちゼミ事業とあわせて、アンケート調査を実施した。調査結果は個社支援する時に活用している。
- ・需要動向研究会については、予定していた回数の半分しか実施できていない。

《30年度 of 取組み》

- ・各種アンケート調査結果をHP等で開示し、小規模事業者へのフィードバックのため積極的にデータ活用を行う。
- ・小規模事業者にとって必要な需要動向調査等に関するノウハウを研究し、当所で主催するイベント等での情報の取り方、集計等に活かしていく。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

【実施した事業内容】

経営資源が乏しく商圈の狭い小規模事業者にとって最大の経営課題である需要の開拓に関し、機会提供にとどまらず、経営状況の改善・発展に寄与すべく展示会・商談会・合同プレスリリース・まちゼミ等に関する支援を行った。

①商談会・展示会等出展支援

- ・北陸三県商工会議所、関西四商工会議所との広域連携事業として「かなざわマッチング商談会」等への出展支援を行った。
- ・びわ湖環境ビジネスメッセ 2017 へ大津商工会議所として小規模事業者 6 社合同で出展。（日本商工会議所補助金を活用） 29 伴走補助金

②販路拡大支援

販路開拓の機会提供として、例年当所が実施する商工祭会員の集い等の行事では事業所PRブースを設置するなど、交流から商談に結び付きやすい環境を整えた。

《商談会・展示会出展》

開催日	事業名	開催場所	出展企業数
H29. 8/8~10	かなざわマッチング商談会	石川県地場産業振興センター	1 社
H30. 3/12~14	とやまビジネスドラフト	富山国際会議場	3 社
H29. 10/18~20	びわ湖環境ビジネスメッセ 2017	長浜バイオ大学ドーム	6 社

③合同プレスリリース事業

合同プレスリリース事業を実施し、小規模事業者の販路開拓を支援した。記事として取り上げられるには、話題性や社会性が求められる他、事業、商品、ブランドの持つ価値を的確に伝える必要があるため、経営指導員がブラッシュアップを行った。

開催日	事業名	講師	参加者数
H29. 7/19	お金をかけずにPRする方法セミナー	(株)マジックマイスターコーポレーション 代表取締役 大谷芳弘	32社
H29. 8/24・25	個別相談会		13社
H29. 10/4	新商品・新サービス合同プレスリリース		13社

④まちゼミ事業

大津市商店街連盟との連携で「得するまちのゼミナール」へ出店する事業所に対し、企画書・事業計画書の作成、ブラッシュアップを行った。合わせて、地域商店街振興に関するアンケートを実施した。

開催日	事業名	開催場所	参加者店舗・講座数・回数
H29. 10/25～11/30	得する街のゼミナール	大津市内各商店街	29店舗 (31講座・全81回)

⑤インバウンド対策事業

大津市・観光協会が行うインバウンド事業と連携し、台中国際旅展(6月)、フランストップセールス(7月)、フランス国際旅行産業展(9月)、大台南国際トラベルフェア(11月)、台湾セールス(1月)について、事業所の海外活動支援を行った。

【需要開拓のための取り組み、出展支援目標に対する実績数値】

項目	H29年度 目標	H29年度 実績	H29年度 自己評価	H28年度 実績
商談会・展示会出展支援件数	10件	10件	A	14件
商談成立件数	5件	22件	A	8件
プレスリリース支援件数	12件	26件	A	7件
まちゼミ支援件数	25件	29件	A	33件
インバウンド対策セミナー回数	2回	1回	C	1回

《セルフコメント(6)》

- ・「びわ湖環境ビジネスメッセ2017」へ小規模事業者6社合同で出展し事業効果の検証のためのアンケートを実施した。売上の増加以外に「技術的なアドバイスをいただいた、次の開発のヒントにつながった」「周りからの信用力が高まった」「補助金申請のパートナーとなる企業と出会えた」等の効果があった。
- ・合同プレスリリース事業については、今年度で3回目の実施となり、全体研修、個別相談会を経て、プレスリリース資料の作成を行い、合同発表会に13社が参加した。テレビ東京の「トレンドたまご」、KBS京都の京BizX(すぐれモノコーナー)に取り上げられた事業者もあった。

《30年度の取組み》

- ・小規模事業者の販路拡大に向けた取組みについて、重点的に実施する。
- ・インバウンドを中心とした観光客向けに、自社商品・サービスを活かした体験プログラムを整備するための専門家による個社支援を実施する。**30伴走補助金**
- ・環境メッセの他、「東京インターナショナルギフトショー」への出展支援を実施。来場者へのアンケ

ート調査、出展後のフォローアップを行う。 **30 伴走補助金**

- ・プレスリリース事業については、年間一度の合同プレスリリースという形態ではなく、三カ月に一度程度、小規模事業者の新品・新サービス等の情報について収集し、リリースする他、業界別の郵送先リストを整備し対応する。

II. 地域経済の活性化に資する取組

【実施した事業内容】

①「2017 公共空間活用事業」実施支援

JR 大津駅前中央大通りや湖岸のおまつり広場の公共空間を活用し、オープンモール、オープンカフェ&マルシェ、ワールドびわガーデン等のイベントを実施した。実施にあたっては、大津公共空間活用懇話会の意見を踏まえた事業展開を図り、まちなかの回遊性向上やにぎわいの創出に繋がった。

開催日	事業名	会場	参加店舗数	来場者数
H29. 4/29. 30	なぎさカフェ&びわガーデン	なぎさ公園おまつり広場	10	3,500名
H29. 5/12~10/15	なぎさガーデン in なぎさのテラス	なぎさ公園打出の森	4	7,848名
H29. 9/9	なぎさカフェ&びわガーデン	なぎさ公園おまつり広場	12	1,800名
H29. 9/24	大津駅前中央大通りオープンモール 2017 第一弾	JR 大津駅前中央大通り	22	19,000名
H29. 9/25~11. 29	大津駅前周辺オープンカフェ	JR 大津駅前公園他	5	586名
H29. 10/14. 15	ワールドびわガーデン	なぎさ公園おまつり広場 横芝生広場	29	7,500名
H29. 11/12	大津駅前中央大通りオープンモール 2017 第二弾	JR 大津駅前中央大通り	28	24,000名
H29. 11. 26	なぎさほっとカフェ	なぎさ公園おまつり広場	10	1,600名

②み一つびわ湖・大津事業

平成 29 年 4 月 12 日～5 月 7 日（山王祭中心）、7 月 29 日～8 月 20 日（船幸祭中心）、9 月 16 日～11 月 26 日（大津祭中心）の 3 つの期間に分けて計 121 日間に亘り、テーマ別体験・まちあるき事業「み一つ びわ湖・大津」を実施。中心市街地を大津市への玄関口ととらえ、ここから京阪電車や湖上交通で繋ぐことができる石山寺・瀬田川流域～坂本・おごと温泉への広がりを持たせることも目指した。結果、110 種のプログラムが生まれ、892 人が参加した。また、秋にはモニターツアー3 種を実施し 56 名が参加、観光地としての大津の印象アップにつながった。

開催日	プログラム名	プログラム数	プログラム主催者数	参加者数
H29. 4. 12~5. 7	み一つ大津・春	56	24	7名
H29. 7. 29~8. 20	み一つ大津・夏	57	29	99名
H29. 9. 16~11. 26	み一つ大津・秋	88	33	786名

③大津駅前循環試走バス事業

昨年度に続き、中心市街地でイベントが多く予定されている時期に合わせて運行。大津駅→三井寺方面→大津駅→びわ湖ホール方面→大津駅のコースを 1 周 60 分（調整停車 15 分含む）、2 車両で運行。1 日 13 便、うち 10 便にまちなかガイドが乗車。運賃大人 100 円、1 日フリー乗車券 300 円を発行。

開催日	利用者数
平成 29 年 10 月 14 日～11 月 12 日の土休日 11 日間	838 名

④おごと温泉港発クルーズ事業

チェックインから夕食までの時間をターゲットに、おごと温泉港より夕刻 1 時間のショートクルーズを実施、途中で堅田港に寄港し、浮御堂を含む堅田上陸観光ができるコースとした。

開催日	参加者数
平成 29 年 4 月 29 日～平成 29 年 11 月 19 日及び平成 30 年 3 月 11 日～25 日の間、土・日曜日（8 月 5 日を除く）に 64 便 運航参加者数	1,404 名

⑤おもてなし力強化セミナー（大津おもてなし塾）

開催日	テーマ	講師	参加者数
H30. 1. 18	大津絵の歴史と早春の作画体験	大津絵の店 五代目 高橋 信介	15 名
H30. 2. 7	明治の一大プロジェクト『琵琶湖疏水』 から感じる人々の想い	田邊 謙三（田邊 朔郎氏の孫）	34 名
H30. 3. 12	1200 年続く神々の祭『山王祭』を紐解く	日吉大社 禰宜 矢頭 英征	20 名

⑥「大津百町百福物語」物産振興事業

平成 26 年度より実施の「大津百町百福物語」物産振興事業にて、西武大津店特設コーナー、関蟬丸神社「芸能祭」、大津駅観光案内所特設コーナーなどにおいて認定商品の販売を支援。今年度は新たに 8 商品を追加認定し 33 商品となった。29 伴走補助金

【各事業目標に対する実績数値】

項目	H29 年度 目標	H29 年度 実績	H29 年度 自己評価	H28 年度 実績
「大津百町百福物語」認定商品数	30 件	33 件	A	25 件
おもてなし力強化セミナー開催回数	4 回	3 回	C	4 回

《セルフコメント（7）》

- ・公共空間活用事業や、み一つ びわ湖・大津事業等により、まちなかの交流人口増加の基盤作りに結び付いた。今後、個社の販路拡大の支援策に発展させる予定である。おごと温泉港発クルーズ事業やおもてなし力強化セミナーについては、地域内での役割分担や連携を図る中で、観光協会・大津市が主体の活動へと移行する予定である。
- ・中心市街地エリアの再活性化のため、公共空間活用事業の各種イベント、み一つ びわ湖・大津事業、大津駅前発循環バス試走事業等により、エリアの交流人口を増やし、ビジネスチャンス拡大となるよう面的支援を行った。公共空間活用事業では数々のイベントの効果により、JR 大津駅から湖岸までの動線を中心にまちなかの回遊性向上や賑わいの創出につながり、出店者にとっては、お客様の反応を体感することができ、ニーズに合った商品かどうかなど、テストマーケティングを通じて、今後の販売計画につなげることができた。
- ・み一つ びわ湖・大津事業では、小規模事業者から多様な体験プログラムが提案され、商店街の小売店舗で満足度の高いプログラムが生まれる等の成果が得られた。

- ・大津百町百福物語物産振興事業について、3社が日商補助金を活用し、専門家によるパッケージの刷新や販路開拓への助言を受けた。ネット販売への進出、SAでの販売、ホテル売店での新規取引の開始などの成果があった。全体として、認定商品数は33商品となった。また、各イベントに合わせて当所が創業からサポートしている小規模事業者にテストマーケティングの場として出店をサポートし、店舗販売に活かすことができた。

《30年度の取組み》

30年度は、会議所職員のマーケティング力強化のための勉強会や、インバウンド客にも対応できるような個社のプログラム開発支援等の施策と組み合わせて、面的支援が個社の販路拡大策に発展するよう取り組む。

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

1. 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

下記連絡会議等を通じ、情報の共有化を図り支援力向上に努めた。

日本政策金融公庫マル経協議会 2 回、大津市中小企業振興に関する円卓会議 4 回
 小規模企業振興委員連絡会議 1 回、おおつ観光実践者連携会議 2 回、
 観光関連三者会議 4 回、専門家派遣 1 2 8 回

【他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ向上のための取り組みの実績数】

項目	H29 年度 目標	29 年度 実績	H29 年度 自己評価	H28 年度 実績
外部機関との連携支援延回数	70 件	128 回	A	72 回
外部機関との連携会議	10 回	13 回	A	15 回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

○JT、OFF-JT を計画的に実施し、専門家相談への同席により事業所の課題解決に取り組むとともに、個々の支援能力の向上に努めた。

- ・ 経営指導員等研修会（滋賀県商工会議所連合会） 3 4 回
- ・ インキュベーション・マネージャー研修（滋賀県産業支援プラザ） 5 回
- ・ 経営計画策定支援研修（中小機構） 2 回
- ・ 経営発達支援事業研修、ITスキル向上研修（中小機構） 2 回
- ・ 専門研修「企業再生支援の進め方」（中小企業大学校） 5 回
- ・ 専門研修「観光産業の活用による地域経済活性化支援の進め方」（中小企業大学校） 3 回
- ・ 日本商工会議所研修 4 回

【経営指導員等の資質向上等に関することの実績数】

項目	H29 年度 目標	29 年度 実績	H29 年度 自己評価	H28 年度 実績
経営指導員等の OJT 回数	50 回	154 回	A	52 回
経営指導員等の OFF-JT 延回数	50 回	55 回	A	45 回

《セルフコメント（8）》

- ・ 当所においては、新入職員採用時の○JTの仕組みがなかったが、今年度職員を採用した際より、商工会議所全体の内容が習得できるカリキュラムを作成。また、三カ月間にわたり、指導役職員 1 名により経営指導に関わる○JTを実施した。
- ・ 各経営指導員は、年間 20 時間の研修時間の他、担当業務に関わる内容について専門研修等を受講するなど、資質向上に努めた。
- ・ 日本政策金融公庫、滋賀県よろず支援拠点、大津市地域ビジネス支援室との連携強化により、各施策活用機会の増加を図った。
- ・ 大津市・びわ湖大津観光協会の担当者間情報交換の場として、観光関連三者会議を実施してきたが、平成 29 年度は各組織の部長・役員も参加する会議として「おおつ観光実践者連携会議」を設置、翌年度の事業計画策定に向けた協議ができる体制を整えた。

《30年度の取組み》

- ・小規模事業者支援において必要な知識の習得を図るため、経営指導員の勉強会を実施する。
 - ①目的別IT化支援事業：小規模事業者のITに関する支援能力の向上を図る。**30伴走補助金**
 - ②観光マーケティング勉強会：地域内での協力体制づくりや効率的な事業実施が図れるよう観光協会や行政と共に勉強会を実施する。**30伴走補助金**
- ・30年度は特に、滋賀県事業引継ぎ支援センター、滋賀県事業承継ネットワークの仕組み（当所受託事業）を活かし、事業承継診断を実施する中で、経営状況・課題の把握と、事業承継に向けた経営改善が図られるよう支援する。小規模事業者持続化補助金、IT補助金、ものづくり補助金、事業承継補助金等、事業所の成長段階に合わせた補助金活用を促す。新たに滋賀県発明協会、滋賀働き方改革推進支援センターとも連携する。

IV. 経営発達支援計画における主な目標件数に対する実績

I～Ⅲの実績数値の中で、当所経営発達支援計画における主な目標として掲げている項目については、以下のとおりとなった。

項目	H29年度 目標	H29年度 実績	H29年度 自己評価	H28年度 実績
事業計画書策定件数	168件	210件	A	259件
①経営改善に関する計画書	84件	157件	A	193件
②経営革新に関する計画書 ※経営力向上計画含む	14件	11件	C	1件
③小規模事業者持続化補助金 支援に関する計画書	70件	42件	C	65件
補助金等施策支援件数	75件	46件	C	96件
商談会・展示会出展支援件数	10件	10件	A	14件
商談成立件数	5件	22件	A	8件
創業支援件数	30件	33件	A	34件
「大津百町百福物語」認定商品数	30件	33件	A	25件

V. 総括

当所は限られた人数の中で、他業務との兼務や事務負担も大きく、経営発達支援計画の指針に沿った巡回・窓口相談等の対応は難しい状況にある。そのような中、通常の経営改善普及事業とのメリハリをつけ、伴走支援を必要とする事業所に対し、専門家派遣制度や外部との連携により、踏み込んだ支援を行うことができた。特に、創業者に対しては、「創業サポート研修」を実施し、外部専門家との連携によるフォローアップに注力したことで、実際創業者は33者となった。「大津百町百福物語物産支援事業」では専門家によるパッケージ支援を行い、その結果、ネット販売への進出、SAでの販売等の成果が見られた。地域力活用新事業全国展開支援事業において実施した「み一つびわ湖・大津事業」では、小規模事業者から多様な体験プログラムが提案され、来店促進につなげることができた。

今後は、それぞれの事業ごとの効果だけを考えるのではなく、個社支援と面的支援の相互作用を考え、地域の小規模事業者を支える仕組みをどのように構築できるかが当所の課題である。小規模事業者に対する伴走支援の意義について各部署内において確認し合うとともに、商工会議所全体で取り組めるよう横の連携を強化するとともに、外部専門家の活用、他機関との連携を図ることが重要である。

【29年度経営発達委員会報告について】

■平成30年度第1回 経営発達委員会

日 時：平成30年6月22日（金）14：00～16：00

場 所：大津商工会議所

- 議 題：（1）平成29年度経営発達支援計画事業報告について
（2）平成30年度伴走型小規模事業者支援推進事業（補助金）について
（3）支援事業者事例について

出席者：委員長 辻田素子氏（龍谷大学経済学部 教授）
副委員長 川北日出夫氏（川北ビジネスコンサルティング 代表）
委員 北崎 祐慈氏（大津市産業観光部商工労働政策課 課長補佐）
委員 山本勝義氏（株式会社ビルディング・コンサルタントワイズ 代表取締役）
委員 粟納嵩大氏（粟納メンテナンスサービス 代表）
事務局 山田 崇（大津商工会議所常務理事）
事務局 富江義則（〃 中小企業振興部部長）
事務局 清水健司（〃 中小企業振興部地域振興グループ長）
事務局 藤本真紀（〃 中小企業振興部経営支援グループ長）
事務局 西村綾子（〃 中小企業振興部地域振興グループ副主幹）
事務局 丸古雅典（〃 中小企業振興部経営支援グループ主事）

【各委員からの質問・意見：】

I. 経営発達支援事業の内容について

- ①巡回・窓口指導について、対応する中身を変えるなどしてはどうか。数だけではなく質を重視すべき、本当に困っておられる事業所に入り込むことが大切である。
- ②目標値2,400件の妥当性、1,554件にとどまった原因を分析しているか？一人月30件の巡回計画となっているが、マンパワーも不足している中、計画自体を見直すべきではないか。1,554件の実績がニーズに合っていると理解すればよいのか？
- ③数にこだわるよりも、計画どおり進んでいない事項について原因を分析することが重要。リソースの不足なのか、他のことに手間をとられてできなかったのか。例えばやり方が標準化されていないからできなかったのか。各事業所の課題に応じ、メリハリをつけた対応が必要ではないか。フォローアップをすべての会社と同じようにやる必要はない。論理の組立をしっかりとすうえで次の計画に活かせるよう、現状を詳細に分析しておくことが重要である。
- ④総じて人手が足りないと考えられるのではないか。7人（経営指導員）でこれだけのことをやれるのか。能力不足など色々考えられるが、28年度と比較した中で、C評価になっている部分について、人数が変わっていないとすれば、どこに原因があるのかを明確にするほうが、ABC評価をするよりも大切なのではないか。
- ⑤事業所の変化についての記載がない。雇用が増えた、売上が上がった、黒字になった、など経営がうまくいったかどうかの検証が必要である。当所の支援によって成功事例がどれだけ増加したのかを把握し、報告書にも見せ方の工夫をしてほしい。
- ⑥持続化補助金の採択率の低下の原因を何か。
- ⑦大津商工会議所では、個社データを作るのが難しいと聞いている。他の商工会議所等も悩んでいる現状がある。伴走型として、ある程度時間をかけて手間暇かけた企業がどうレベルアップしたかを図るなど、他の会議所等を参考にしながら、やり方を考えるべきである。KPIだけが最終的なゴールを図るものではない。データをどう整理するかを考えていかなければならない。ロカベンなど非財務の

データを残す（事業所ごとの個社ファイル等）方法を検討すべきである。

- ⑧持続化補助金について何を成果とするのか（採択されることが目的か、売上の増加ができればよいのか、スキルがあがったか）何が事業所にとって良いことであるか、を見極めて支援につなげるべきである。
- ⑨「事業計画策定」の項目について、「補助金支援」「経営革新」よりも「経営改善」にニーズが高い印象である。「経営改善に関する計画書」の詳細について分析し共有すべきである。
- ⑩当管内小規模事業者 5,000 件をすべて支援の対象にするのではなく、やる気のある事業所だけをしっかり支援していけばよいのではないか。補助金の採択数等だけを指標にしても、町の中が変わらなければ何の意味もないのではないか。
- ⑪計画においては、数値化できるものと数値化できないものがある中で、KPI の項目が多すぎる。どれで最後は評価するのか。すべての数値結果を用いて総論で評価をしなければならない難しさがある。
- ⑫「5. 需要動向調査に関すること」について、取り組まなければならないのか。やめれば他の個社支援が手厚くできるのではないか。すべて自前でやる必要はなく、やり方をどうするかを考え、今年度の未達原因をはっきりさせ、対策を考えるべきである。

II. 地域経済の活性化に資する取組について

- ①商工会議所のスタンスとして、参加者数よりも、それぞれの事業を実施することによって、小規模事業者のメリットがどう生まれるのかをまとめてほしい。商工会議所は単なるイベント屋ではない。報告書では、各事業の実施で事業者にとってどのような気付きがあり、どういう展開に向かうべきかをまとめてほしい。
- ②「需要動向調査に関すること」におけるアンケートについて、これらのイベントの中で出来るのではないか。設問事項について、「イベントへの評価」以外に質問内容をつけ加え、小規模事業者へ有効なデータを取ることができるのではないか。
- ③会議所がうまく関わられるような出店、「地元の商店の育成のためのテント」といった切り口を持ってやっていくほうがよい。外からの出店者ばかりだと、来場者は楽しいかもしれないが、地元の活性化にはならない。地元の小規模事業者の育成のためのイベントにすることで、その後の検証もしやすくなるのではないか。色々な事業を関連づけて実施すると相乗効果を生みやすい。
- ④「国内観光とインバウンド」「大津独自の観光資源を磨く」「歩いて楽しい中心市街地」という大きな基本方針三つの視点で総合的に見て事業の評価、分析を加えなければならないのではないか。

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について

- ①専門家派遣に同行するときに、経営指導員にも学んでもらおうという意識を持ってない方もいるため、自分たちの希望を専門家の方に先に伝えたほうがよいのではないか。
- ②様々な研修に参加する中で、有効なものを整理するために各研修の評価なども書きこんでいくとよいのではないか。

IV. 総括

- ①伴走型支援の「このようなことまでやってくれるのか」というポイントが見えにくいいため、見せ方の工夫をするべきである。フォーマットを決めて、支援事例を積み上げておくとうよいのではないか。
- ②目標数値の妥当性と結果の分析を詳細に行い次につなげていくべきである。
- ③プロセスにおける数値でしか見ていないので、取組の結果としての成果（どのようなプラスの効果が生まれるのか）を中心に総括するべきである。経営発達支援計画について3年が経過した中で、事業所がどのように変化したかを見せたいけるよう、次年度以降の課題としてほしい。