

経営発達支援計画の概要

実施者名	三鷹商工会（法人番号8012405001572）
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模事業者の売上増、利益増に繋がる事業の展開 ・小規模事業者の事業継続に繋がる事業の展開 ・地域ブランド（TAKA-1）を拡げ地域の活性化を図る事業の展開 ・創業・起業の支援の展開 ・働き方改革支援の展開 <p>を商工会の継続的な事業として行っていく。</p>
事業内容	<p><u>I. 経営発達支援事業の内容</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> ① ビッグデータの活用 ② 全国商工会連合会景況調査 2. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> ① ローカルベンチマーク等診断ツールの活用 ② 事業承継調査の実施 3. 事業計画策定支援 <ol style="list-style-type: none"> ① 経営指導員による巡回指導による計画策定者の掘り起こし ② 三鷹実践経営塾の開催 ③ 各種セミナーによる計画策定者の掘り起こし。 4. 事業計画策定後の実施支援 <ol style="list-style-type: none"> ① 四半期ごとのフォローアップの徹底 5. 需要動向調査 <ol style="list-style-type: none"> ① 業種ごとによる需要調査の実施 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 <ol style="list-style-type: none"> ① 展示会等出店支援 ② 工業名鑑、建設業名簿の更新 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 商工まつりの実施 ② TAKA-1 事業の推進
連絡先	<p>三鷹商工会 住所:東京都三鷹市下連雀 3-37-15</p> <p>TEL:0422-49-3111 FAX:0422-49-3184 Mail:shokokai@parkcity.ne.jp</p>

(別表 1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要

(位置)

三鷹市は、都心から西へ約18km、東京都のほぼ中央に位置し、東は杉並区、世田谷区の2区に、西は小金井市、南は調布市、北は武蔵野市にそれぞれ接している。

北東に位置する井の頭地区には井の頭恩賜公園からなる井の頭池があり、東南方向に流れる神田川は井の頭池を源流としている。また、三鷹駅の地下を通る玉川上水は、武蔵野市との境界を東南方向に流れ、万助橋から井の頭公園を横切り、牟礼地区を流れている。大沢地区の南側には野川が流れ、流れの北側に国分寺崖線という河岸段丘が存在する。上連雀地区・下連雀地区から新川地区にかけては仙川が流れている。また、都市の便利さと緑豊かな自然とが調和する公園都市でもある。市域には豊かな自然が存在し、市内に国立天文台三鷹キャンパス、武蔵野市にまたがる場所には桜で知られる井の頭恩賜公園、小金井市や調布市とまたがる地域には野川公園がある。

市北側をJR中央線が東西に走っており、三鷹駅の南側は市で一番大きな商業地区となっている。神田川沿いに走る京王井の頭線の井の頭公園駅、三鷹台駅は、それぞれ北側を武蔵野市、杉並区と接している。市街地中心部を通過する鉄道路線が無いため、バス路線が充実している。



(人口)

三鷹の人口は、大正12年の関東大震災による区内からの移住者によって増加し始めるまで5,000人~6,000人という規模で、純農村地帯の時代が長く続いていた。昭和5年の三鷹駅開設、10年以降の軍需工場の進出などによって急増し、昭和15年には三鷹町、戦後の25年には三鷹市となり、東京近郊のベッドタウンとして発展していく。昭和30年代には牟礼公団、新川公団、三鷹台公団などの日本住宅公団による団地建設や都営住宅、民間アパートなどの増加によって、昭和30年の67,308人から40年の125,200人(住民基本台帳人口)へと10年間で2倍近くになっている。

増加の一途を辿った市の人口は、昭和52年頃から16万人規模に定着する時期に入ったが、平成10年頃から再び増加の傾向を示し、現在は18万人規模となっている。

平成30年4月1日現在の三鷹市の人口は186,680人(93,303世帯)で、都内多摩地区の26市の中では7番目の人口規模となっている。

一方、異動人口では、都市特有の現象として昭和50年以降1年間の転入・転出が人口の25%にも及ぶなど人口異動の激しさを見せていたが、こうした傾向は次第に鈍化している。

また、昭和50年代以降、核家族化と少子化、高齢化が進行している。昭和40年には1世帯あたり3.00人であった世帯人数はここ数年2.02人で推移している。また、年少人口（0～14歳）、老年人口（65歳以上）が人口総数に占める割合を20年前の平成6年と平成26年現在で比較すると、年少人口は12.93%から12.55%へと微減しているが、老年人口は12.17%から21.6%へと増加するという傾向を示している。

三鷹市の人口及び世帯数（平成30年1月1日現在）

男	女	合計	世帯数
91,483人	95,197人	186,681人	93,303世帯

三鷹市の年齢別人口（平成30年4月1日現在）

	男	女	合計
0～14歳	12,108人 13.24%	11,322人 11.89%	23,430人 12.55%
15～64歳	62,026人 67.80%	60,906人 63.98%	122,933人 65.85%
65歳以上	17,349人 18.96%	22,969人 24.13%	40,318人 21.6%
合計	91,483人 100.00%	95,197人 100.00%	186,681人 100.00%

（工業）

市内には、戦前・戦後に創業した中小の工場が集積しており、多摩地区ではその数や規模において重要な位置を占め、工業従事者も多く、工業の発展は市民の暮らしと市の財政を支える大切な要素の一つとなってきた。しかし、バブル期の地価の高騰とその後の景気の低迷、住工混在による立地条件の圧迫、工場等制限法等による規制、新規創業者や後継者不足などの要因によって、中小企業だけでなく大規模な工場も移転や操業の中止を余儀なくされている。

（商業）

市内の商店数（卸売業、小売業、飲食店）は次第に減少する傾向にあり、平成9年から平成19年の10年間に約26%減少している。これは、隣接市へ新たに進出してきている大型店や市内の大型店との競争による集客力の減少や、後継者不足などの要因が考えられる。また、市内の商業集積は、三鷹駅周辺と東八道路沿いに二極化しており、地域の近隣商店街を取り巻く環境は大変厳しいものとなっている。

（事業所数）

平成26年の本市全体の事業所数は4,949で、平成21年と比較すると431事業所（増減率：-8.0%）の減少となっている。

産業別に見ると、平成26年において最も多いのは「卸売業、小売業」の1,056事業所（構成比：19.5%）で、平成21年との比較で78事業所（増減率：-6.9%）の減少となっている。次いで多い「不動産業、物品賃貸業」は平成26年において896事業所（構成比：16.6%）で平成21年との比較で108事業所（増減率：-10.8%）の減少、宿泊業、飲食サービス業が平成26年において611事業所（構成比：11.3%）で平成21年との比較で28事業所（増減率：-4.4%）の減少など、ほとんどの産業で減少となっている中、「医療、福祉」（平成26年：569事業所）は平成21年から平成26年にかけて115事業所（増減率：+25.3%）の増加となっている。

平成26年の本市全体の事業所従業者数は59,654人となっており、平成21年と比較すると5,787人（増減率：-8.8%）の減少となっている。

産業別に見ると、平成26年において最も多いのが「医療、福祉」で11,502人（構成比：18.8%）となっており、平成21年と比較すると2,155人（増減率：23.1%）の増加となっている。次いで多い「卸売業、小売業」は平成26年において9,755人（構成比：16.0%）となっており、平成21年と比較すると1,401人（増減率：-12.6%）の減少、「製造業」は平成26年において4,966人（構成比：8.1%）で、平成21年と比較すると3,843人（増減率：-43.6%）の減少等となっている。

三鷹市の産業別事業所数の推移

	商工業者数				小規模事業者数			
	26 経済センサス	21 経済センサス	増減	増減率	26 経済センサス	21 経済センサス	増減	増減率
A 農業・林業	11	9	2	22.2%	11	9	2	22.2%
B 漁業	0	0	0	-%	0	0	0	-%
C 鉱業、採石業、砂利採取業	0	1	-1	-100.0%	0	1	-1	-100.0%
D 建設業	458	547	-89	-16.3%	434	519	-85	-16.4%
E 製造業	256	326	-70	-21.5%	214	277	-63	-22.7%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	2	3	-1	-33.3%	1	2	-1	-50.0%
G 情報通信業	132	160	-28	-17.5%	87	101	-14	-13.9%
H 運輸業・郵便業	161	197	-36	-18.3%	118	156	-38	-24.4%
I 卸売業、小売業	1,056	1,134	-78	-6.9%	647	712	-65	-9.1%
J 金融業、保険業	46	53	-7	-13.2%	33	38	-5	-13.2%
K 不動産業、物品賃貸業	896	1,004	-108	-10.8%	887	993	-106	-10.7%
L 学術研究、専門・技術サービス業	248	286	-38	-13.3%	201	243	-42	-17.3%
M 宿泊業、飲食サービス業	611	639	-28	-4.4%	386	426	-40	-9.4%
N 生活関連サービス業、娯楽業	395	446	-51	-11.4%	344	368	-24	-6.5%
O 教育、学習支援業	157	158	-1	-0.6%	107	117	-10	-8.5%
P 医療、福祉	291	196	95	48.5%	152	100	52	52.0%
Q 複合サービス業	25	19	6	31.6%	6	3	3	100.0%
R サービス業（他に分類されないもの）	204	202	2	1.0%	108	114	-6	-5.3%
合計	4,949	5,380	-431	-8.0%	3,736	4,179	-443	-10.6%

（平成26年経済センサスより）

三鷹市の産業別事業所従業者数の推移

	事業所従業者数			
	26 経済センサス	21 経済センサス	増減	増減率
A 農業・林業	60	43	17	39.5%
B 漁業	0	0	0	-%
C 鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	-9	-100.0%
D 建設業	2,999	3,660	-661	-18.1%
E 製造業	4,966	8,809	-3,843	-43.6%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	43	58	-15	-25.9%
G 情報通信業	1,706	2,456	-750	-30.5%
H 運輸業・郵便業	4,671	5,338	-667	-12.5%
I 卸売業、小売業	9,755	11,156	-1,401	-12.6%
J 金融業、保険業	1,436	1,459	-23	-1.6%

K	不動産業、物品賃貸業	2,223	2,624	-401	-15.3%
L	学術研究、専門・技術サービス業	3,573	2,125	-1,448	68.1%
M	宿泊業、飲食サービス業	5,054	4,742	312	6.6%
N	生活関連サービス業、娯楽業	1,815	2,137	-322	-15.1%
O	教育、学習支援業	4,922	7,670	-2,748	-35.8%
P	医療、福祉	11,502	9,347	2,155	23.1%
Q	複合サービス業	536	261	275	105.4%
R	サービス業（他に分類されないもの）	4,393	3,547	846	23.9%
	合計	59,654	65,441	-5,787	-8.8%

（平成26年経済センサスより）

（観光）

三鷹市には、平成13年10月1日に開館した「三鷹市立アニメーション美術館（三鷹の森ジブリ美術館）」を筆頭に、山本有三記念館、太宰治文学サロン、国立天文台などの様々な文化施設がある。加えて、三鷹駅南に位置する禅林寺には太宰治及び森鷗外の、市内南西端に位置する龍源寺には近藤勇の墓がある。

三鷹の森ジブリ美術館が、近年では年間70万人前後の来館者数で推移しており、知名度の高い観光資源となっている。

2. 地域の課題

（工業）

平成24年の工業統計調査を平成12年と比較すると、三鷹市内における工場数は357から191、製造品出荷額は2,331億円から965億円となっており、双方とも減少している。原因としては、長期的な景気低迷や後継者問題による工場の廃業や市外への移転、そして近年、当地域では宅地化の進展により工場や事業所が住宅に囲まれることとなり、音や振動等へ法制限以上の配慮をしない限り、操業継続が困難となる状況に直面していることなどが挙げられる。そのため、事業拡大を図る事業所は三鷹市外への移転を余儀なくされている。

一方、市内には高度な技術力、研究開発力を有する中小・小規模企業及び情報関連産業やコンテンツ産業などを始めとするSOHOの集積が見られる。三鷹市では、「SOHO CITY みたか」への取り組みにより、SOHOのブランド化に一定程度の成功を収めている。しかし、近年は他の都市においてもSOHO支援の取り組みが進められ、三鷹市は先進都市として、より一層、SOHO事業者の育成・集積を推進していく必要がある。

（商業）

市内の商店数（小売業）も減少傾向が続いており、平成24年の経済センサス調査を平成12年と比較して見ると、商店数は1,134店舗から1,057店舗へと減少している。市内商業圏は三鷹駅前中心市街地と東八道路沿いにおける大型店、専門店、飲食、業務などのロードサイドに集積されるという二極化が進んでいる。また、近隣商店会は、後継者不足、空き店舗の発生、商店会未加入店舗の存在などの課題により、商店会を解散するところも見受けられる。

（観光）

三鷹市の観光については、三鷹の森ジブリ美術館が、近年では年間70万人前後の来館者数で推移しており、知名度の高い観光資源となっているが、同館への来館者は来訪目的を絞る傾向が強くと見られ、市内を回遊するまでには至っていない。

平成19年に「市民が観光大使」をキーワードに発足した「みたか都市観光協会」（平成20年8月NPO法人化）は、商業関係団体などと協働し、市立アニメーション美術館や太宰治など市内の様々な観光資源を活かした地域の活性化を図るため、平成20年に

「みたか観光案内所」を開設した。

今後は、既存の歴史・自然資源への誘導など回遊性をいかに高めるかが課題となっている。

3. 三鷹商工会の役割

商工会には、事業の維持・継続に懸命に取り組んでいる事業者への支援、創業や経営革新などへの支援、地域産業の活性化とまちづくりへの支援など地域総合経済団体としての役割が強く求められている。

上述のような地域の状況や課題等を踏まえ、当商工会は、国、東京都、三鷹市、地域金融機関、その他支援機関と連携し、個別企業の経営力向上、販売促進等を継続して支援することで、持続的発展み繋がることを目的としています。目指す。特に、経営革新・事業承継・後継者育成の強化を図るため、重点事業として、個別企業の基本理念を確立し、経営・事業の柱を築く「三鷹実践経営塾」を展開することで、事業所支援を行う。

4. 第1期における事業の評価

「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」、「3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】」については、経営指導員の巡回指導・専門家派遣により、目標を超える小規模事業者支援を実施した。

「4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】」については、(株)日本政策金融公庫の『小規模事業者経営発達支援資金』の斡旋を4件実施出来、マルケイ資金とは別枠という優位性で小規模事業者の資金繰りに寄与した。

「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」については、サンプル数800を超える市内消費者買物アンケート調査を実施し、商工会HPで広く小規模事業者に公表した。

「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】」については、ものづくり企業向けのWEB工業名鑑、建設業者の受注に向け冊子の制作で、受注拡大の実績に繋がった。

「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」については、事業評価委員会でも“周知方法を工夫し、広く、迅速に小規模事業者等に伝わるようにする必要がある”との意見があった。この計画の中心事業である経営理念作成を根幹とする「三鷹実践経営塾」についても、“100名以上の受講実績があり事業承継、取引先拡大、利益向上等で成功実績を多くあげている事業の割に、知らない人が多いのでは？参加者が少ないのでは？”との意見もありHPや一斉FAXサービス、CATV広告、雑誌広告、経営指導員による募集等の費用対効果を考え事業により最善の周知方法を利用し情報伝達に努める。

5. 今回の申請における取組の方向性

第1期は、目標値に対し実績数字を出すことが中心となり、3年という事業期間で売上大幅増等の実績は少ないが、伴走型支援の事業所は、新規顧客開拓等の取組が出来ている。

「事業評価委員会」で一番問題と言われた「情報」の取り扱いを第2期はしっかりと経営指導員を中心として実施していく。「商工会報」や商工会HPでは小規模事業者の認識率が低く、各種情報を有効利用することが少なくなっている。それだけではなく、経営指導員の巡回指導を中心に既存の経営改善を含め重点事業である「三鷹実践経営塾」の受講者を増やし、目に見える成果として小規模事業者の経営発達が図れるようにする。

6. 小規模事業者振興の中長期的な振興のあり方

三鷹市は都市化の進行が一層進んでいく中で、産業と市民生活の良好なバランスを創出するため、価値創造都市型産業の集積と商業環境の充実を図り、地域経済と地域社会がより密接な関係を保つように努める必要があることから、目標とする都市像を「産業と生活が共生する都市」としている。また、平成28年3月、「価値創造都市型産業の振興(※)」を基本目標に三鷹市産業振興計画2022(第一次改定)を策定(平成34年度を目標年度)した。当商工会においても商工業振興対策協議会において意見を述べ改定作業に携わった。現在、三鷹市と連携しながら着実に計画を実行しているところである。

そのため、経営発達支援計画における「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」については、三鷹市の計画に則って設定することとする。

(※) 価値創造都市型産業とは、環境配慮型・研究開発型の製造業、消費者需要に的確に応える建設業・商業・サービス業、情報関連産業、アニメーション・コンテンツ産業など、地域の人的・技術的・経済的資源を有効に活用し、創造性・付加価値性の向上や国際競争力の強化等を目指す産業を指す。

三鷹市はこの計画の中で

- ・サステナブルな地域産業の振興
- ・民学産公の協働によるまちづくり
- ・三鷹ブランド戦略の展開
- ・都市基盤と産業振興施策の連携
- ・ICT（情報通信技術）のより一層の活用

の5つを基本方針としており、

その基本方針に則り三鷹商工会は、

- ・小規模事業者の売上増、利益増に繋がる事業の展開
 - ・小規模事業者の事業継続に繋がる事業の展開
 - ・地域ブランド（TAKA-1）を上げ地域の活性化を図る事業の展開
 - ・創業・起業の支援の展開
 - ・働き方改革支援の展開
- を商工会の継続的な事業として行っていく。

7. 経営発達支援事業の目標

小規模事業者支援における中長期目標の基本方針及び活動目標から当所では、平成30年度から34年度までの経営発達支援事業を下記の通り実施していく。

(1) 小規模事業者の売上増、利益増に繋がる事業の展開

経営指導員による巡回、窓口相談を中心に小規模事業者の問題点をさぐり「リーサス」「経営計画つくるくん」、「ローカルベンチマーク」、「市場情報評価ナビ MieNa」等のツールを使い、小規模事業者の経営計画を作成し、PDCA サイクルで回せるよう伴奏支援を実施する。また、中小企業者、特に小規模事業者は国や地方公共団体が実施している中小企業施策について、知らなかった、聞いたこともない、とう調査結果が出ており、経営指導員を中心に小規模事業者経営改善資金融資制度、小規模事業者持続化補助金をはじめ経営、金融、財務等のサポートメニューをしっかりと周知徹底すると共に、ワンストップ（1ヶ所）でそういう支援策情報の入手や補助金等の申請ができるような体制づくりを行っていく。

(2) 小規模事業者の事業継続に繋がる事業の展開

第1期より継続している三鷹実践経営塾を開催する。受講修了者（100名超）の集まりの中で、経営目標の実践をおこなっており、受講者の満足度の高い事業となっており、持続化と、ものづくり補助金等採択の実績を出している。参加者を増やす。事業承継対策支援 事業承継の円滑化を図ることは、事業の継続・発展を通じた地域経済の活力維持や雇用の確保等に資するものであり、社会的にも極めて重要な政策課題である。親族間、従業員への承継、あるいは M&A も含めた事業承継において、どのように中長期での発展を見据えながら新旧経営トップが全社的な事業の方向性を描くか、どのように次世代の経営陣に経営資源を引き継ぐのかを考えて計画的に実践するかがカギを握る。その対策として、セミナーの開催や個別相談窓口を設置し対応するとともに、多摩地域の商工団体や地元金融機関と連携を図り、事業承継がスムーズになるように情報収集に努める。

(3) 地域ブランド（TAKA-1）を拡げ地域の活性化を図る事業の展開
三鷹市内の名品を広く市内外に知ってもらい販路拡大の支援を実施している「TAKA-1」事業で、現在 36 品が認定されている（1 年更新）。既存商品のブランド認定の申請及び認定後の販路拡大のために情報発信、商品販売を経営指導員を中心に推進する。小規模事業者は人不足の関係で展示会等への出店が困難なケースがあり、そういう場合、商工会で販売のサポートを行っているが販売に目がむいてしまい商品の評判等アンケートがとれていなかった。商工まつり、農業祭、各種イベントで TAKA-1 の出店は多いので効果的にそういう場を利用して消費者需要動向も調査し、小規模事業者へ情報提供を行う。

(4) 創業・起業の支援の展開
三鷹商工会では東京都商工会連合会と共催で「創業塾」を開催している。また、三鷹市内で創業者するには、行政・地域金融機関・各種関連団体等と連携を強化し、安心して創業が出来る環境づくりが必要なため、創業者向けのセミナーの支援や専門相談窓口を設置し、リーサスで地域情報をしっかり把握し創業段階に応じた多様な経営相談に対応し、伴走型の支援を実施する。

(5) 働き方改革対応支援の展開
働き方改革は働く人が個々の事業に応じた多様で柔軟な働き方を自分で「選択」できるようにするための改革である。大手企業ばかりでなく日本の雇用の 7 割を占める中小・小規模事業者においてこの改革の推進が求められている。また、建設業、製造業を中心に人手不足が経営上の問題となっており、労働関係の対応は小規模事業者にとって大きな問題となっている。労働関係の法令に知識がないこと等により小規模事業者が不利益を被らないように商工会がしっかり支援し制度の円滑な導入のサポートをする。

以上を商工会の継続的な事業として行っていく。

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（平成31年4月1日～平成36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】

(第1期における取組と成果)

26年度と21年度経済センサス資料をもとに調査分析を行い、人口は増えているにも関わらず事業所数が8%も減少している現状、また、製造、建設、卸・小売業が減少する中で医療・福祉の増加（5年比較で50%増加）を示した。全国商工会連合会主催の景況調査、東京都の景況感等の情報提供は会報を通じて行ったが、三鷹市内の経済動向調査はリーサス等活用ができず資料提供ができなかった。

(第2期の申請における取組の方向性)

(1) 地域の環境の変化に応じた持続的な経営支援を小規模事業者に行えるように、国、東京都等が公表している各種調査結果等を活用・分析し、三鷹市内で事業活動を行っている小規模事業者が事業継続、事業計画を作成できる情報に務める。また、経営指導員等職員もその中で三鷹地域での人の流れ、地域経済の現状を把握し、経営発達支援事業や経営改善普及事業における小規模事業者の支援ツールとして役立てる。また、情報伝達が効率よく的確に繋がるように経営指導員の巡回の質を上げる。

(2) 事業内容

① ビッグデータの活用

三鷹市地域経済の全体像、各産業の現状把握するため国の「RESAS」（地域経済分析システム）活用した地域の経済動向分析を行い、年1回結果を商工会報、報告する。

【分析手法】

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→市内におけるお金の流れの把握
- ・「産業構造マップ」→市内の各産業の現状等を分析・把握
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→市内における人の流れ等を分析し事業計画策定・事業者支援等に反映させる

② 全国商工会連合会景況調査（継続） 四半期に1回 4業種（製造業・建設業・小売業・サービス業）の事業所を調査し、全国582の商工会から約8,000社の企業情報が集まり商工会議所、全国中小企業団体中央会においても同様に実施されておりこれら3団体は、ここの調査データを（独）中小企業基盤整備機構に提供している。

（独）中小企業基盤整備機構は3団体の調査データを集約し、全国約19,000企業の景気動向調査として取りまとめている。この中で三鷹管内の事業所は15社であるが三鷹市内の企業より抽出し、同様の調査を実施する。三鷹市内経済動向を定期的に把握することで、市内商工業者へ情報提供、行政への施策要望の資料とすることができる。また、経営上の問題点を把握し、小規模事業者の経営改善の資料とする。第2期でも継続して行うことで、過去との比較や推移を知ることができる。調査内容の報告は、当会会報（2,300部発行）、当会HPへの掲載、経営指導員による個別指導を通して公表・利用を図っていく。

【調査対象】全国商工会連合会の景況調査の対象は、三鷹市内の製造業3社 建設業2社 小売業4社 サービス業6社 の合計15社であるが、商工会独自に市内の小規模事業者を製造業、建設業、小売業、サービス業の4業種で各10社 合計40社を加え合計55社を対象とする。

【調査項目】①業況②売上（客数・客単価）③採算④資金繰り⑤借入難易度⑥設備投資⑦経営上の問題点などを調査項目とした地域経済動向調査

【調査手法】業種別の記入用紙を使用して3ヶ月に一度経営指導員による訪問、回収、ヒアリングにより調査する。

【分析手法】全国商工会より報告されるデータ、また、ここに地域金融機関の多摩信用金庫の「多摩けいざい」、「東京都中小企業の景況」等のデータを加味して中小企業診断士等専門家と意見交換し四半期ごとの調査報告、収集情報の分析を行う

【成果の活用】

情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

【目 標】

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① 公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 公表回数	1回	4回	4回	4回	4回	4回
調査事業者	15社	55社	55社	55社	55社	55社

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（第1期における取組と成果）

経営状況分析は、記帳継続指導、金融指導を中心に経営指導員等の巡回・窓口指導により目標を超える（28年度目標数52者に対して87者の実績）経営状況分析を実施し、事業計画作成の資料として活用した。その分析にあたり当会独自の経営起業等相談業務による専門家派遣を実施し、小規模事業者の経営計画作成を支援した。ただ、SWOT分析も実施したが事業者からのニーズというよりこちらから決算書をもとに提案したようなケースが多く、分析内容も個々の経営指導員に任せたものとなり統一的な提案ができなかった。

〔第2期における取組の方向性〕

第2期では、企業の健康診断ツール「ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）」を活用し、小規模事業者の状態を把握する。ロカベンの内容は小規模事業者の過去の姿を映し出す「財務情報」と小規模事業者の現在の姿を映し、将来の可能性を評価する「非財務情報」がある。財務情報は事業価値把握に有用で6つの指標による分析を行う。6つの指標

- ① 売上高増加率（売上持続性）
- ② 営業利益率（収益性）
- ③ 労働生産性（生産性）
- ④ EBITDA 有利子負債倍率（健全性）

⑤ 営業運転資本回転期間（効率性）

⑥ 自己資本比率（安全性）

非財務情報は事業価値の厳選把握・財務情報の裏付けに有用で4つの視点で把握する。

※4つの視点

① 経営者への着目

② 事業への着目

③ 関係者への着目

④ 内部管理体制への着目

ローカルベンチマークの利用によって、小規模事業者の経営状態を把握することによって経営状態の変化に早めに気づき、早期の対話や支援に繋げることができる。

第1期の課題にも挙げたように、小規模事業者の多くが経営状況の分析を積極的には行っていない。したがって、既存事業改善や新商品・新サービスの開発を行う小規模事業者に対して、巡回、窓口相談時、また専門家等と連携して経営指導員が経営分析等を行っていく。結果として事業所のかたもなっとくする

[手段・手法]

① 現状分析（SWOT分析）を通し、事業計画、経営改善計画を策定する。（継続）

第1期においてもSWOT分析を行い、これを基に事業計画や経営改善計画を行ってきた。

第2期では、これらに取り組む事業者の掘り起しを行っていく。

② ローカルベンチマークの活用による経営分析（新規）

分析を行う財務情報項目として具体的には、売上高増加率・営業利益率・労働生産性・EBITDA有利子負債倍率・営業運転資本回転期間・自己資本比率である。新規に取り入れる理由として、小規模事業者に必要な分析をすることが可能であり、ロカベンのツールは、比較的短時間でデータを提供することができる。ことが可能である。

③ 業種別業界情報・TKC経営指標の活用による業種情報（業種ごとの黒字企業経営指標等の財務情報）

「業種別業界情報」では、350業種の動向と業界情報が網羅されており、TKCのこのデータは全国法人の約1割にあたるデータ24万社のデータを基にしており信頼性が高いこのデータで自己資本比率、限界利益率等を支援先小規模事業者の現況を比較分析し、事業計画策定支援に反映させる。

④ 市場情報評価ナビMieNoの活用 三鷹市内に出店予定の創業・起業家に対して想定する人口・世帯・消費支出をデータとして提供し、事業計画に反映させる。MieNo活用事例セミナーを開催して活用方法を周知し、一層、販路開拓支援に活用を図る。

※市場情報評価ナビ（MieNa）は、お客様と取引のある会員企業様や、創業を目指す個人の方への情報面での支援サービスを、ASP形式で株式会社日本統計センターのサーバより行うものです。

お客様は、お客様のホームページ上の専用サイトに当サービスメニューを設置するだけで、株式会社日本統計センターが提供する各種データベースを駆使した分析レポートの配信サービスを行うことができます。

⑤ 小規模事業者向け事業継承アンケートの実施

三鷹市内の事業者の約75%、3,700社は小規模事業である。三鷹市では5年間での事業所の減少が8%と近隣行政と比べて高く、今後の産業分布の観点から小規模事業者に対して、後継者の有無等事業承継にかかる調査を実施し今後の産業分布を検討し地域情報としてデータ化し既存店、創業支援者が活用できるようにする。方法については郵送によるアンケート回収（業種、地域、後継者の有無、事業継承予定時期）、

[成果の活用]

① 分析結果は、データベース化し、内部共有することで、経営指導員、記帳相談員等のスキル向上に活用する。

② 分析結果は、当該事業所にフィードバックし、事業計画策定等に活用する。

【目標】

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① SWOT分析	87	25	30	35	40	45
② ローカルベンマーク	0	20	25	30	35	40
③ 業界情報/TKC情報	0	20	25	30	35	40
④ MieNa利用	0	7	8	10	11	13
⑤ 事業承継データ数	0	400	420	430	440	450

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(第1期における取組と成果)

(今回の申請における取組の方向性)

〔第1期における取組と成果〕 第1期では、小規模事業者経営改善資金（略称：マルケイ）、や持続化補助金申請を中心に377件の事業計画の策定を行った。特に小規模事業者持続化補助金申請において、経営分析やSWOT分析を行い、事業者の事業計画について支援を行った。事業計画書を商工会ではつくったつもりであったが統一した書式によるものではなくデータベース化もしていないなど補助金申請、融資斡旋優先の事業計画作成の感が強かった。そんな中、本会の支援計画の根幹である「三鷹実践経営塾」の参加者を中心に小規模事業者の事業計画の策定支援を行った。経営理念を策定することで自社の進むべき方向性が明確になるなど参加者の満足度の高い「三鷹実践経営塾」は、参加者の中で、海外取引の販路拡大、事業承継の成功、売上2倍、利益3倍になる事成功事例もでている。

〔2期における取組の方向性〕 第2期では、融資、補助金申請時はもちろん、巡回、窓口相談時に掘り起しを行い、事業計画の策定の必要性を説明し、中期的な計画策定を行うよう指導する。その際には、需要動向調査の指標から外部環境を整理し、「地域の経済動向調査」に基づく、経営分析による課題を整理した上で計画策定支援をする。また、創業・起業者からの相談や事業承継相談に応じて、創業経営計画や事業承継計画に経営指導員、専門家により策定支援する。

〔手段・手法〕

- ③ 経営指導員等の巡回訪問において、事業計画策定を実施する小規模事業者の掘り起しを行う。(拡充継続) 中小企業者の約6割が支援策を知らないという調査結果もあり中でも、小規模事業者に対する巡回相談を引き続き強化する。第2期においても巡回活動を計画的に行い、事業者の問題点を聞き課題解決に努める。
- ② 小規模事業者向け経営計画策定セミナーを開催し、事業計画策定の必要性と手順など説明する。(継続)
- ③ 三鷹経営実践経営塾は経営理念を構築し経営を実践するものであるがカリキュラムに「事業計画策定」をいれ事業計画作成者の掘り起こしを行う。
- ④ BCP や小規模事業者持続化補助金等経営講習会の開催により事業計画作成を目指す小規模事業者の発掘を行う。(拡充継続)

第1期においては、経営改善支援、小規模事業者持続化補助金のセミナーを開催した。第2期では、第1期を踏襲しながら、働き方改革セミナーも行う。人口減少、とりわけ生産年齢人口が大幅に減少するなかで、人出不足が顕著になってきている。経営を維

持していく中でも人手不足は深刻な問題となっている。従業員雇用維持に向け人事管理等の重要性を小規模事業者にも理解してもらうことは、ひいては事業の生産性の向上にも繋がる。

- ⑤ 創業・起業者の事業計画策定支援を行う。(拡充継続) 第2期では、創業・起業者のフォローを強化する。そのためには、経営指導員と専門家が連携を強化することが必要である。また、市場情報評価ナビ「MieNo」を有効利用し計画作成の支援を行う。
- ⑥ 事業承継セミナーや相談等を通して事業承継を含む経営計画を策定支援する。(拡充継続) 現在、事業承継税制が改正・緩和されている。特例措置は期間が決められており、継承時期等が大事な問題となる。小規模企業者の廃業に歯止めをかけることが日本経済の活性化に繋がると言われているなかで事業継承を進めることが事業存続に繋がっていく。事業承継に関して、セミナーや個別相談への参加、相談、税理士、弁護士等専門家とともに事業者への支援を実施していく。

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(1) 巡回訪問件数	495回	500回	500回	520回	520回	520回
(2) 事業計画策定セミナー開催回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
(2) 事業計画策定セミナー参加者数	0者	15者	20者	20者	20者	25者
(3) 三鷹実践経営塾開催回数	2	2回	2回	2回	2回	2回
(3) 三鷹実践経営塾参加者数	17者	30者	30者	30者	30者	30者
(4) BCP作成セミナー開催数	0回	1回	2回	2回	2回	3回
(4) BCP作成セミナー参加者数	0者	30者	30者	30者	30者	45者
(4) 持続化補助金セミナー開催数	0回	2回	2回	2回	2回	2回
(4) 持続化補助金セミナー参加者数	0者	30者	30者	30者	30者	30者
(5) 創業予定者からの相談件数	0	5件	5件	10件	10件	10件
(6) 事業承継セミナー開催数	0回	1回	1回	1回	2回	2回
(6) 事業承継セミナー参加者数	0者	15者	15者	15者	25者	25者
事業計画策定事業者数	33者	35者	35者	35者	40者	40者

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(第1期における取組と成果)

フォローアップ実施事業者数は(目標数107者に対して75者の実績)約7割の達成率。計画を策定したすべての小規模事業者に対して、フォローアップすることが出来なかった。多くが補助金事業の進捗を確認するに留まった。小規模事業者にどれくらいの頻度でフォローしなければ計画を実行できるに至るか経営指導員が事業所ごとに柔軟で適切な対応が必要であった。

(今回の申請における取組の方向性)

事業者が経営課題を解決するために策定した事業計画をより円滑に実行するため、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。第2期については、小規模事業者に対してPDCAサイクルを回して、実行管理できるようフォローアップ事業所の進捗管理を実施し、巡回の頻度をあげていく。経営指導員は小規模事業者の計画に対して5W1Hを明確に指導する。

[第2期における取組の方向性] 事業計画策定した小規模事業者を当会のデータベースで管理し、定期的、少なくとも年に4回ヒアリングを行うこととする。

[指導内容と手段] 小規模事業者の事業計画については、当会にて職員の共有データで管理し、進捗も含め管理する。(継続)

第2期においては、経営指導員以外の職員もデータを共有できるようにする。計画策定後は、1年に4回、フォローアップを行う。そのなかで専門性の高い相談には、当会の独自の専門家派遣制度や東京都商工会連合会の専門家派遣業務(エキスパートバンク)を活用し対応する。(拡充継続) 第1期では計画策定は1~2回程度が多かったが、第2期では、年4回フォローアップを行う。

[目標] 策定した事業計画において、スケジュール通りに進んでいるかを巡回・窓口相談を通じて定期的に(年に4度)を確認を行う。

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ対象事業者数	17件	80件	80件	85件	85件	90件
フォローアップ回数	39件	320	320	340	340	360

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(第1期における取組と成果)

三鷹市消費者動向調査を実施した。アンケートサンプル数も800件を超え小規模事業者にとって有意義な情報を取得できた。その結果については商工会ホームページで公開し、消費者の動向を示し事業支援を行った。三鷹市内では事業所数が減少する中で人口は増加しており新しい生活ニーズが生まれつつある。一方、小規模事業者は情報収集先が限られており、絶対的な情報量が不足している。市内の消費者の需要動向の情報を収集・整理・分析し、小規模事業者に提供したと思っていたが、この計画の大事な「個社支援」の観点が見えており、小規模事業者の個々の商品への調査は不十分であったと言える。

(課題) 需要動向調査は個社の特定の商品・サービスについて調査されたものではなく、業種ごとの調査であったことから、収集した情報子者支援という意味では限定的なものとなってしまう。個社が新たな販路 開拓や新商品・サービスの開発を行うには活用しづらい内容の調査結果もあった。そのため、提供した小規模事業者の中には買い手ニーズの把握・マーケットインの考え方が必要であると理解しているものの、調査結果を活用できていない小規模事業者も見受けられた。

<今回の申請における取組の方向性> 消費者ニーズの把握・マーケットインの考え方を小規模事業者に浸透させていくため、小規模事業者では把握が難しい地域の変動する需要動向について当所が引き続き収集し、整理・分析・提供を行っていく。改善する取組としては、消費者からのアンケート調査方法について見直しを行う。個々の自業所が販売する商品・サービスについてのアンケート調査を実施する。三鷹市内では、小売・サービス業の小規模事業者が多いことからB to Cによる新たな販路開拓や新商品・サービスの開発に活用できる調査結果を提供する。

(事業内容)

(1) 個社レベルでの需要動向の収集(商業・サービス業)新規) 個社が提供している商品・サービスの評価やニーズ等を把握するため、個社支援を行う小規模事業者の店舗等に訪れた顧客に対して、顧客の属性(居住地域・性別・年齢・家族構成等)、購入する判断基準、購入頻度、選ぶ理由、改善してほしい点、新たに欲しい商品・サービスについてのアンケート調査を実施する。アンケートの質問内容等については、業種に応じて小規模事業者と予め調整を行う。三鷹市内の業種でも小売・サービスは約6割を占めており中心的な産業となっている。

(2) 需要調査(製造業) 小規模製造業事業者については、まず既存受注先の需要動向を把握する必要がある。当所は小規模製造業事業者と協議し、既存受注先において、何が不足しているか、何が必要なかを把握するためのヒアリングシートを作成する。ヒアリング結果をもとに経営指導員と支援関連団体等が連携し、需要動向を分析する。発注先のニーズの把握、取引先の現状(出荷製品、製造工程、製造における課題、価格等)をヒアリングシートの作成、実施、集計・分析の販売計画や商品戦略の見直しの参考資料として、また、新たな設備投資を見据えた事業計画策定の際にも活用する。既存受注先の現状を把握することで、新たな需要を創出し、これまでになかった受注を増やすことで、売上の拡大が期待出来る。既存受注先の現状を知ろうと努力することで、受注先の潜在的ニーズの発掘が期待出来るとともに、受注先との関係性が強化出来、競合先との差別化要因が出来る。

(3) 個社レベルでの収集した情報の整理・活用(新規) 収集により得た情報は整理・分析・見える化を行い、小規模事業者へ提供するとともに、共有して類似の支援対象事業者にも提供する。情報を事業計画の策定や見直し、新たな販路の開拓や新商品・サービスの開発に活用し、新規顧客開拓による売上増につなげる。需要動向調査結果を活用した新商品・サービスの開発にあたっては、他の支援機関も含めた新商品・サービスの先進事例を経営指導員が紹介し、業界に詳しい専門家の助言・指導をもとに調査結果の活用を進める。

(4) 広域の需要動向の収集(継続) 今何が売れているのかを把握するために、日本経済新聞流通新聞や業界の最新トレンドが掲載された流通情報誌から、また、日経テレコム等ネット情報から「売れ筋商品」、「購買動向」、「消費動向」、「最新トレンド」、「業界情報」等を収集し、個社の需要動向と合わせて提供する。

(5) 商圈情報の整理・活用(継続) 国勢調査の公表データと家計調査年報等のデータを

活用したソフト「市場情報評価ナビ (MieNa)」により、地域商圏における年齢人口、男女別人口、将来人口推移、世帯数、世帯収入、カテゴリ別消費支出額などの調査結果を整理し、小規模事業者の取り扱う商品・サービスのマーケット特性に応じて情報提供、事業計画策定や新たな需要の開拓の際の基礎資料として活用する。

(6) 需要動向調査への支援(継続) 小規模事業者が独自に情報収集・整理・分析することができるよう、経営指導員が調査手法等の指導を行う。

〔目標〕

	現行	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
① アンケート調査	0	10	10	10	10	10
② 製造業シート	0	5	5	5	5	5
③ 個社収集情報提供	0	15	15	15	15	15
④ 売れ行き情報提供	0	10	10	10	10	10
⑤ 商圏情報提供	0	15	15	15	15	15

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】

(第1期における取組と成果)

新商品・サービスの販売や、新製品・新技術開発等に取り組む小規模事業者に対し、販路拡大のため、国内で開催される展示会・商談会等への出展等の支援を行った。展示会等の出展者に対しては、展示方法、接客について事前アドバイスを行うとともに、展示会出展後の事後指導を行い、受発注拡大に向けた支援を行った。

展示会等に出展する企業に対して、新たな技術・サービスの開発に尽力する主に製造業を中心とした事業所に対し、出展料・広告料金の一部を支援した。展示会出展により新規取引が発生するなど小規模事業者にとって効果ある事業となった。また、ものづくりの企業の受発注促進のためWEB工業名鑑並びに建設業者と消費者を結ぶ「住まいのお助け隊(冊子)」を作成した。WEB工業名鑑については、動画による事業所紹介を取り入れたことで受注の照会も入るようになり、効果を生んでいる。建設業者の冊子も高齢者の利用の多い市の施設等に配布しており、市民からの業者問合せの際利用し業者の受注に繋げている。

(現状と課題) 小規模事業者ならではのニッチな商品やきめ細かいサービスの新しい販路を開拓するためには、商品・サービスの認知度向上のためのプロモーションが重要である。しかし、小規模事業者は経営資源が乏しいため、単独では販路開拓に向けた取り組みに積極的に臨みにくい状況がある。そのため、地域における小規模事業者の販路開拓を行うため、商談会や集客が見込める展示会等への出展支援、インターネットを活用した広報支援等を実施し、個社の認知度向上を図り、売上拡大、利益向上を目指す。

(事業内容) (1) 展示会等出展支援 新商品・サービスの販売や、新製品・新技術開発等に取り組む小規模事業者に対し、販路拡大のため、国内で開催される展示会・商談会等への出展等を支援する。展示会等の出展者に対しては、成約率を高めるため、事前に製品等の展示方法やプレゼン等話方、パンフレット等の広告物、POP、接客等についてアドバイスを行うとともに、展示会出展後の事後指導を行い、成約件数を増やす支援を行う。商談会等の参加者に対しては、成約率を高めるための事前レクチャーを行うとともに、企業間マッチングが図られるように事前に参加者・企業名等が分かる名簿等を収集し、参加者に事前に渡すことで、マッチングの精度向上に努め、成約率を向上させ、新たな需要の創出や販路拡大のための支援を行う。

(今回の申請における取組の方向性)

第2期についてはWEB工業名鑑の更新、建設業者名簿の改編等に取り組み最新の情報を提供するとともに、オリンピック・パラリンピック開催準備で大規模な展示会が制限を受ける恐れがあり、販売機会の喪失にならないよう地域における小規模事業者の販路開拓支援の展示会、商談会を開催する。特に事業計画策定を支援した事業者については、その実行段階における支援として、下記の事業を通じた販路開拓支援に重点的に取り組む。

(事業内容)

(1) WEB工業名鑑の更新

現在 商工会ホームページに掲載されているWEB工業名鑑は165社が業種(技術ごと)別に掲載されており受発注拡大に取り組んでいる。文字ベースでは仕事の実態が見れない、動画で生の作業姿や事業主のコメントを発信し信用力を高め受発注をより拡大したい、との思いを受け、1期目のYouTubeを利用した1分程度の動画を作成アップした。多いところでは現在2,000件の閲覧を超え、営業面で大変役だ出つとの声が寄せられている。当初の18社から現在は29者まで動画制作は伸びており人的に制限のある小規模事業者の営業力にIT技術を加味し受発注の拡大につなげていく。また、状況確認はしっかり

(2) 建設業者名簿の改編

80社が専門分野ごとに掲載されている名簿であるが、最近の台風等の自然災害の被害が市内でもあり、業者照会の間合せが商工会にもはいるようになった。代表者の顔写真を入れたことで建設業者が身近になったと言われて、BtoCの受発注の機会が広がっており業者の入替を含め建設業名簿の改編をおこない地域コミュニティセンターをはじめ高齢者等を対象にできるよう配布先をリーサス等を利用して支援する。

(3) 当商工会と小金井市商工会そして武蔵野商工会議所の近隣の3つの商工会・商工会議所が連携して「武蔵野エリア産業フェスタ」事業を開催する。この事業は、武蔵野エリアの中小・小規模企業が有する高度な技術や製品を一堂に展示するとともに発注企業との商談により広域的な受注の拡大、新規取引の開拓の促進、情報収集など商機をつかむ場を提供することを目的に開催されるもので、販路開拓を目指す製造業者中心とした出展者に十分なヒアリングを実施し、その市場について調査・分析、販路開拓の可能性やその方策を検討し、専門家を活用しながら展示方法の指導なども実施し、ものづくり企業の支援のため、製品や技術を一堂に集め展示するとともに、マッチング商談会も行い販路開拓に結びつけるというもので、平成23年度から毎年実施している。商談会にて新規取引に結びつく可能性がある事業者に対しては、成約を目指し伴走型の販路開拓支援を実施し、成約できなかった事業者に対しては、その原因を調査・分析し、今後の販路開拓支援につなげる。

(継続)

○支援対象者：販路開拓を目指す中小・小規模の製造業者

○出展者：14社(三鷹) / 46社

○来場者：約500名

(4) 三鷹の魅力的な商品や市民に知られていない食料品などの逸品を当商工会、みたか都市観光協会、まちづくり三鷹の3団体で組織するTAKA-1認定・サポート委員会で認定し、販路開拓支援を行う、「TAKA-1」事業(平成24年度から毎年実施)を今後も継続的に実施する。TAKA-1認定商品(現在は、おみやげ部門を開催)には、番組広告をだしているケーブルテレビ J-COMでの放送、地域情報誌への掲載、のぼりなどの販促品の提供、市内店舗と連携した売り場の提供など、積極的に販路拡大につながる支援を実施している。なお、認定事業者間で情報を共有するよう定期的に会合を開き、売れるための仕組みを考える検討会を実施する。また、TAKA-1で認定された商品を金融機関と連携し、展示会への出展により販路開拓や商品の認知度向上支援を行う。(継続)

(出展予定の展示会)

「極選」

- 主催：西武信用金庫
- 目的：東京西エリアの高付加価値商品を販売する事業者や「地産地消タイプの特産品を扱う事業者を一堂に会し、優良で高品質商品の販売・紹介
- 出展者：94団体
- 来場者：2日間で約5.5万人

「TOKYOミツ星バザール」

- 主催：昭和信用金庫
- 目的：広告宣伝、商品の認知度向上、販路拡大を目的とした物産展
- 出展者：74事業所
- 来場者：2日間で約2.4万人

(5) 東京都や金融機関等と連携して地域の小規模事業者に対して出展支援を行い、販路開拓に結び付ける。(継続)

(出展予定の展示会)

「産業交流展」

- 主催：東京都
- 目的：首都圏に事業所を有する個性あふれる中小企業などの優れた技術や製品を一堂に展示し、販路拡大、企業間連携の実現、情報収集・交換などのビジネスチャンスを提供することを目的とする
- 出展者：884社
- 来場者：3日間で延べ約6万人

「西武ビジネスフェア」

- 主催：西武信用金庫
- 目的：地域を超えた中小企業のビジネスチャンス拡大を目的とする、多業種・多企業による企業展示・マッチング会
- 出展者：233社
- 来場者：一日で約6,000名

「たま工業交流展」

- 主催：たま工業交流展実行委員会
- 目的：多摩地域の中小企業が有する個性豊かな技術や製品を一堂に展示し、製品開発力や加工技術等の紹介を通じた受注の拡大、パートナー企業の発掘に向けた情報収集など多摩地域の工業振興に繋がるビジネスチャンスの場を提供することを目的に開催。
- 出展者数：149社

○来場者数：6,500 人

(6) 展示会出展支援に際しては、地域動向調査、経営分析、需要動向調査により明らかにした事業者の強みや顧客ニーズを踏まえ、展示会で使用するチラシやパネルの文章や図表の表現をより訴求力のあるものとなるよう助言、提案も行う。(継続)

(目標)

	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
(1)WEB工業名鑑 動画利用事業所数	29者	30者	32者	34者	35者	35者
(1) WEB工業名鑑の更新(動画利用)による契約成立件数/社	1社	1社	1社	2社	2社	2社
(2)建設業者名簿の改編回数	0	1回	1回	1回	2回	2回
(2) 建設業者名簿の改編による契約成立件数	調査なし	1件	1件	2件	2件	2件
(3)武蔵野エリア産業フェスタ出展者数	14社	14社	15社	15社	15社	15社
(3) 武蔵野エリア産業フェスタ出展による契約成立件数/社	1社	1社	1社	2社	2社	2社
(4)極選出展者数	0	1社	1社	2社	2社	2社
(4)極選出展による売上額/社	0	8万円	8万円	8万円	8万円	8万円
(4) TOKYOミツ星バザール出展者数	0	1社	1社	2社	2社	2社
(4) TOKYOミツ星バザール出展による売上額/社	0	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
(5)産業交流展出展者数	4社	4社	5社	5社	6社	6社
(5)産業交流展出展による契約成立件数/社	0	1件/社	1件/社	2件/社	2件/社	2件/社
(5)西武ビジネスフェア出展者数	4社	4社	5社	5社	6社	6社
(5)西武ビジネスフェア出展による契約成立件数/社	0	1件/社	1件/社	2件/社	2件/社	2件/社
(5)多摩工業交流展者数	2社	2社	3社	3社	3社	3社
(5)多摩工業交流展による契約成立件数/社	0	1件/社	1件/社	2件/社	2件/社	2件/社

II. 地域経済の活性化に資する取組

(第1期における取組と成果)

<第1期における取組と成果>

MITAKA 一日あきないカフェは2年間実施し、事業主がセミナー講師となり消費者に自分の持っている技術のノウハウを提供するものであり、平成29年度から実施している「まちゼミ」の基礎となっている。地元特産品の認定を行っている TAMA-1 事業も J A や金融機関物産店に参加し、消費者ニーズや店頭とは違った売り方の工夫を凝らす販売で小規模事業者の売上向上に繋がっている。

<今回の申請における取組の方向性>

1. 地域活性化事業

第2期について三鷹市産業振興計画2022に基づき、観光協会、まちづくり三鷹、ネットワーク大学等地域の各団体と連携し、少子高齢社会への対応のための「買物支援事業」や三鷹発の商品・製品・サービスの創出としての「三鷹産業フェスタ」事業及び「TAKA-1」事業、そして、にぎわいと交流の場の創出としての「みたか商工まつり」の開催など、地域活性化に向け、下記の事業展開を図る。

(事業内容)

- (1) 商店会が地域のコミュニティの核として、また少子高齢社会への対応を図るため三鷹市、三鷹市商店会連合会、㈱まちづくり三鷹等と連携し、「買物支援事業」(平成23年度から毎年実施)を今後も継続的に実施する。具体的には、当商工会やまちづくり三鷹など関係団体が連携し、商店会が実施する定期的な市場の開催、商品の宅配サービスの実施など、地域の状況にふさわしい買物支援と商店会の賑わいづくりとなる事業を支援するものである。(継続)
- (2) みたか商工まつりを実施し、街のにぎわいを創出し、三鷹の産業を知ってもらい、商工業の活性化につなげる。(継続)
- (3) みたか阿波踊り(東京の阿波踊りでは歴史があり平成29年に開催50回を迎えた三鷹の夏の風物詩、2日間で4万人の集客)を実施し、街のにぎわいを創出し、三鷹の商業活性化につなげる。(継続)
- (4) 三鷹の魅力的な商品や市民に知られてない逸品を認定し、広めていくプロジェクトであるTAKA-1事業を実施し市内関係機関が力を合わせて応援することで、三鷹発地域ブランドの構築と地域の活性化を目指す。(継続)
- (5) 三鷹市と連携し取り組む三鷹産業Week(毎年11月の第1週の1週間を三鷹市の産業を集中的にPRする週間で、イベント等を催し事業者のビジネスチャンスに繋げるために、三鷹の産業の活性化を図る目的で行っている。)期間中に、新たな販路開拓を図る取り組みとして製造業者や小売業者を対象として商品展示、商談会などを行う「三鷹産業フェスタ」【新規】を開催する。これにより、同業種や異業種の経営者が新たなビジネスチャンスに向けた交流を行える仕組みづくりを支援し、活発な交流を促す。(新規)

(目標)

項目	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
地域活性化事業開催回数	16	16	16	16	16	16
地域活性化事業出店者数	256	260	260	260	265	265
地域活性化事業来場者数	70,000	70,000	70,000	70,000	70,000	72,000

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

<第1期における取組と成果>

市の「商工振興対策審議会」で金融機関、支援団等に対し支援計画の進捗状況並びに三鷹実践経営塾等について説明、支援機関、金融機関等と意見交換をした。武蔵野エリア産業フェスタについては3市（三鷹、武蔵野、小金井）と3商工団体（各市の商工会、会議所）で、年3回マッチングを含めたものづくりについて情報の交換を図った。

<今回の申請における取組の方向性>

(1) 「三鷹地域情報交換会議（年2回実施）」

第2期については、当商工会が、三鷹市、みたか都市観光協会、(株)まちづくり三鷹、三鷹ネットワーク大学推進機構、三鷹市商店会連合会、三鷹経営コンサルタント協会、JAむさし農協等と連携し「三鷹地域情報交換会議」を開催する。「買い物支援事業」や地域特産品「TAKA-1」事業等多くの団体との三鷹市をはじめとして連携事業が多く、経営発達支援事業の円滑な実施運営に向けた、関係者相互が支援ノウハウ等に関しての情報交換を行い、経営指導員等の支援力の向上に努める。

(2) 「北多摩南部地区商工会経営指導員部会 情報連絡会議（年1回）実施」

三鷹商工会の隣接する調布市、狛江市、稲城市、小金井市の4商工会経営指導員で構成される北多摩南部地区商工会経営指導員部会の「情報連絡会議」において、支援体制の現状や支援の成功事例等について情報交換を行い、経営指導員の支援力の向上に役立てる。(継続)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

<第1期における取組と成果>

東京都商工会連合会、中小企業総合事業団の研修等に参加し、個人の知識の向上を図った。事業所のニーズに合うテーマ、全体的に取得が望まれるものを研修し事業所支援に努めた。研修後、研修参加者を講師とし、情報の共有化を図る。また、事業所に対する支援については、指導カルテとして電子保存し指導員が異動で交代しても継続して支援できる体制としている。

<今回の申請における取組の方向性>

第2期については、全国商工会連合会が主催する研修の参加に加え、東京都商工会連合会が主催する経営力向上セミナーや中小企業大学校東京校、東京都中小企業振興公社の主催する研修に経営指導員が年間2回以上参加することで、売上げや利益の向上に係る支援能力の向上を図る。(継続)

経営指導員等の資質向上を図るため、ミラサポの活用や、週に一度、経営指導員を中心に全職員が集まり職員同士のミーティングを定期的で開催する。巡回時等の相談の問題点や課題解決策をお互いに情報交換することにより、情報の共有を図るとともに、次回の伴走型のコンサルティング活動へと発展させる。また、経営指導員等が受講した研修等についても、ミーティングにおいて、研修の成果報告を行う。(継続)

また、研修報告書を作成しデータ化し全職員で情報共有することで組織としての知識の蓄積を図る。(新規)

3. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

<第1期における取組と成果>

多くの事業が計画通り実行されていることは評価できる、との委員会での意見があった。また、専門家派遣事業は、金融機関でも実施しており事業者にとって有効な方策だと考えるが、その伝達手段、周知方法を考えていかないといけない、利用件数を考えれば、まだまだ事業者は知らないところが多いのではない？との評価があった。その他の事業を含め、周知方法について経営指導員等による巡回による告知と伴にホームページ等を利用した告知を絡め、あまねく事業所に周知できるような体制をつくる。

<今回の申請における取組の方向性>

(ア) 経営発達支援計画事業評価委員会（外部有識者等で構成）に、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を年2回以上行う。

【委員会メンバー:】三鷹商工会正副会長、東京都連専務理事、三鷹市生活経済課長、日本政策金融公庫三鷹支店長、地元金融機関支店長等（新規）

(イ) 事業の成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受ける。（継続）

(ウ) 事業の成果・評価・見直しの結果を三鷹商工会のホームページで計画期間中公表する。（継続）

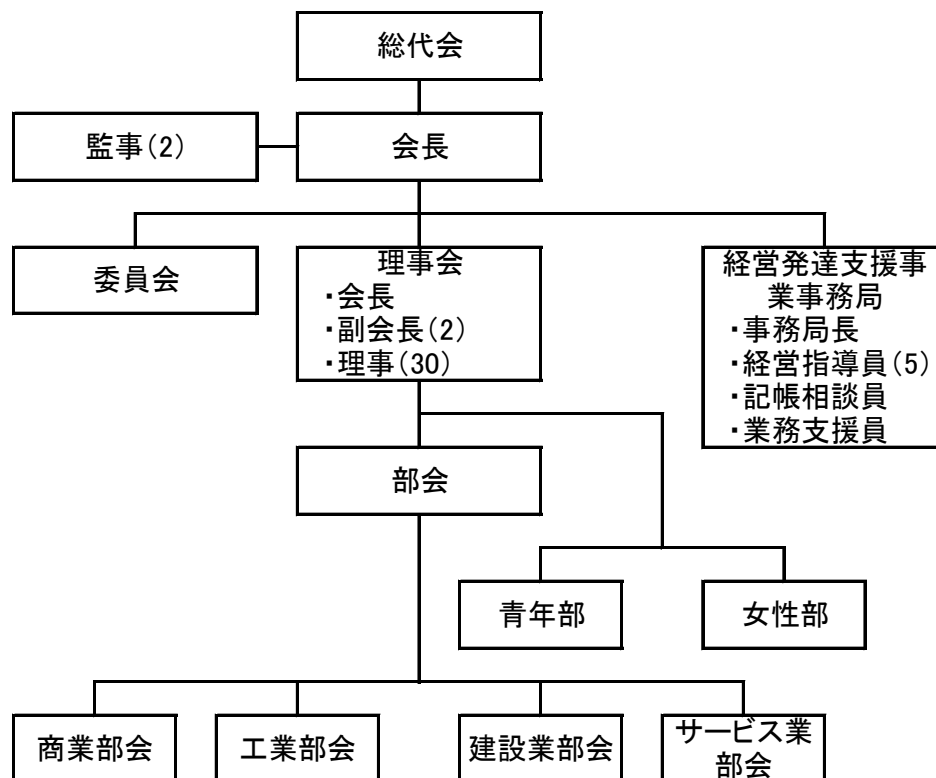
(別表 2)

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

(平成 30 年 11 月現在)

(1) 組織体制



経営指導員 5 名を中心に、地域経済動向調査、経営分析・需要動向調査、事業計画の策定・実施支援、創業・第二創業（経営革新）支援、小規模事業者販路開拓支援等を伴走型で丁寧な指導を行うとともに、事務局長・業務支援員・記帳相談員は、積極的にサポート業務を行う。

(2) 連絡先

三鷹商工会経営発達支援事業事務局

住所：東京都三鷹市下連雀 3-37-15

TEL：0422-49-3111 FAX：0422-49-3184

Mail：mitaka@shokokai-tokyo.or.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)

必要な資金及び調達方法					
必要な資金の額及び調達方法					
科目	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
経営状況の分析に関すること (専門家派遣)	900	900	900	900	900
経営状況の分析に関すること (ツール使用料等)	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
事業計画策定支援に関すること (経営塾委託費等)	4,700	1,200	1,200	1,200	1,200
需要動向調査に関すること (セミナー開催)	800	800	800	900	900
新たな需要の開拓に寄与する 事業に関すること(展示会等 会場費)	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
経営改善普及事業(全般)	111,988	112,000	112,000	112,000	112,000
合計	120,888	117,400	117,400	117,500	117,500

※31は事業承継調査

※経営指導員人件費相当額は、事業費のため記載しております。

(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。

調達方法
事業受託費、東京都補助金、三鷹市補助金、会費等により充当する予定。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 調査研究事業や景況調査事業については、三鷹市、東京都商工会連合会、多摩信用金庫、西武信用金庫と連携を図り実施する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 専門家派遣事業は、東京都商工会連合会、東京都中小企業振興公社、東京都よろず支援拠点、中小企業基盤整備機構と連携を図り実施する。</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関すること 持続化補助金やものづくり補助金の事業計画策定については、専門家派遣事業を活用し、東京都商工会連合会、東京都中小企業振興公社、中小企業基盤整備機構と連携し実施する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 創業塾事業は、東京都商工会連合会と連携する。三鷹身の丈起業塾は、三鷹ネットワーク大学が主催し、当商工会がカリキュラムの一部を担当する等で連携し実施する。 個別相談事業は、専門家派遣を活用し東京都商工会連合会、東京都中小企業振興公社、中小企業基盤整備機構と連携し実施する。 ビジネスプランコンテスト事業や SOHO フェスタ事業は、三鷹市、まちづくり三鷹と連携し開催する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 武蔵野エリア産業フェスタ事業は、武蔵野商工会議所、小金井市商工会、三鷹市、武蔵野市、小金井市、東京都商工会連合会、東京都中小企業振興公社、電気通信大学、東京農工大学、多摩信用金庫と連携し実施する。 TAKA-1 事業は、まちづくり三鷹、みたか都市観光協会、東京むさし農協、三鷹市、三鷹市商店会連合会と連携して実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 三鷹産業フェスタ事業は、三鷹市、まちづくり三鷹、みたか都市観光協会、三鷹市商店会連合会、三鷹経営コンサルタント協会、西武信用金庫と連携し開催する。</p> <p>II. 地域の活性化に資する取り組み</p> <p>1. 地域活性化事業 買物支援事業は、三鷹市、まちづくり三鷹、みたか都市観光協会、三鷹ネットワーク大学、三鷹市商店会連合会、東京むさし農協と連携し実施する。 みたか商工まつり事業は、三鷹市、東京むさし農協、まちづくり三鷹、みたか都市観光協会、三鷹ネットワーク大学、他と連携し実施する。 みたか阿波踊り事業は、三鷹阿波踊り振興会と共催で三鷹市、商店会等と連携し実施する。</p>

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事
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する事

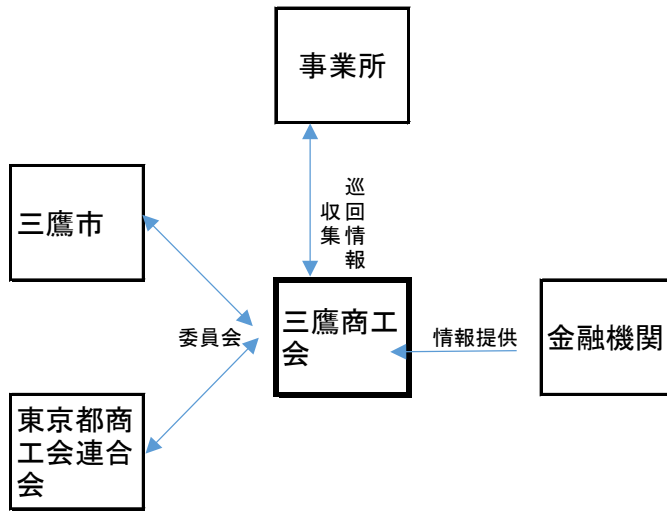
連携者及びその役割

1. 関東経済産業局（経営発達支援事業等）
局長 角野 然生 さいたま市中央区新都心 1-1 048-600-0331
2. 東京都（経営改善普及事業等）
知事 小池百合子 新宿区西新宿 2-8-1 03-5321-1111
3. 三鷹市（調査研究、ビジネスプランコンテスト、SOHO フェスタ、武蔵野エリア産業フェスタ、TAKA-1、三鷹産業フェスタ、商工まつり、買物支援、阿波踊り、情報交換）
市長 清原慶子 三鷹市野崎 1-1-1 0422-45-1151
4. ㈱まちづくり三鷹（ビジネスプランコンテスト、SOHO フェスタ、TAKA-1、三鷹産業フェスタ、商工まつり、買物支援、情報交換）
代表取締役社長 河野康之 三鷹市下連雀 3-38-4
5. 特定非営利活動法人三鷹ネットワーク大学推進機構（三鷹身の丈起業塾、商工まつり、買物支援、情報交換）
理事長 鈴木典比古 三鷹市下連雀 3-24-3 0422-40-0313
6. 特定非営利活動法人みたか都市観光協会（TAKA-1、三鷹産業フェスタ、商工まつり、買物支援、情報交換）
理事長 金子 彰 三鷹市下連雀 3-24-3-101 0422-40-5525
7. 東京むさし農業協同組合（TAKA-1、商工まつり、買物支援、情報交換）
代表理事副組合長 小林俊之 三鷹市新川 6-36-38 0422-46-2149
8. 三鷹市商店会連合会（TAKA-1、三鷹産業フェスタ、買物支援、情報交換）
会長 荒井正雄 三鷹市下連雀 3-37-15 0422-49-3111
9. 特定非営利活動法人三鷹経営コンサルタント協会（三鷹産業フェスタ、情報交換）
代表理事 小宮健吉 三鷹市下連雀 3-38-4 0422-42-8316
10. 三鷹阿波踊り振興会（阿波踊り）
会長 金子 彰 三鷹市下連雀 3-37-15 0422-49-3111
11. 多摩信用金庫（調査研究、武蔵野エリア産業フェスタ）
理事長 八木敏郎 立川市曙町 2-8-28 042-526-7700

12. 西武信用金庫（調査研究、三鷹産業フェスタ）
理事長 落合寛司 中野区中野 2-29-10 03-3384-6111
13. (株)日本政策金融公庫三鷹支店（調査研究）
三鷹支店長 佐藤則男 三鷹市下連雀 3-26-9 0422-43-1151
14. 東京都商工会連合会（調査研究、専門家派遣、創業塾、武蔵野エリア産業フェスタ）
会長 村越政雄 昭島市東町 3-6-1 042-500-1140
15. 公益財団法人東京都中小企業振興公社（専門家派遣、武蔵野エリア産業フェスタ）
多摩支社長 小池善春 昭島市東町 3-6-1 042-500-3901
16. 独立行政法人中小企業基盤整備機構（専門家派遣）
理事長 高田坦史 港区虎ノ門 3-5-1 03-3433-8811
17. 武蔵野市（武蔵野エリア産業フェスタ）
市長 松下玲子 武蔵野市緑町 2-2-28 0422-51-5131
18. 武蔵野商工会議所（創業塾、武蔵野エリア産業フェスタ）
会頭 稲垣英夫 武蔵野市吉祥寺本町 1-10-7 0422-22-3631
19. 小金井市（武蔵野エリア産業フェスタ）
市長 西岡真一郎 小金井市本町 6-6-3 042-383-1111
20. 小金井市商工会（創業塾、武蔵野エリア産業フェスタ）
会長 村越政雄 小金井市前原町 3-33-25 042-381-8765
21. 国立大学法人電気通信大学（武蔵野エリア産業フェスタ）
学長 福田 喬 調布市調布ヶ丘 1-5-1 042-443-5000
22. 国立大学法人東京農工大学（武蔵野エリア産業フェスタ）
学長 大野弘幸 府中市晴見町 3-8-1 042-367-5504

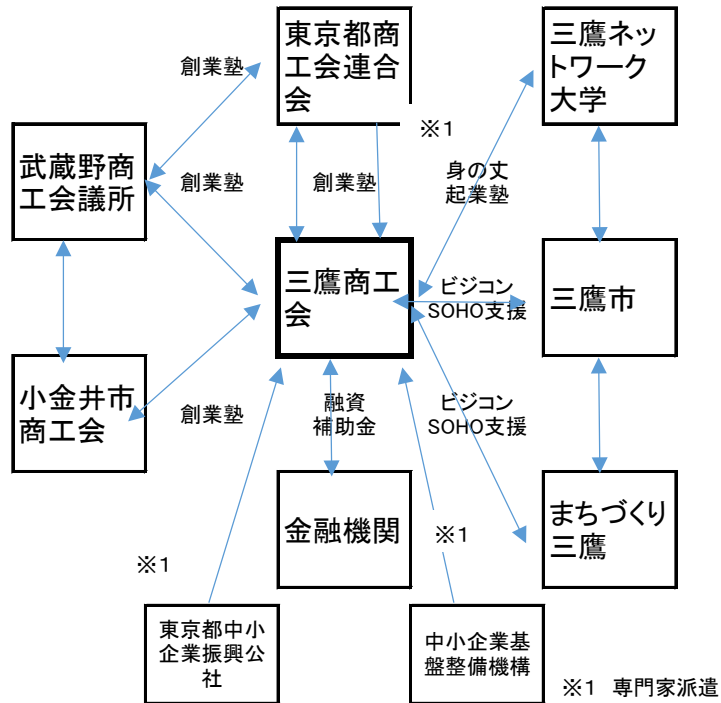
連携体制図等

- 1. 地域の経済動向調査
- 5. 需要動向調査



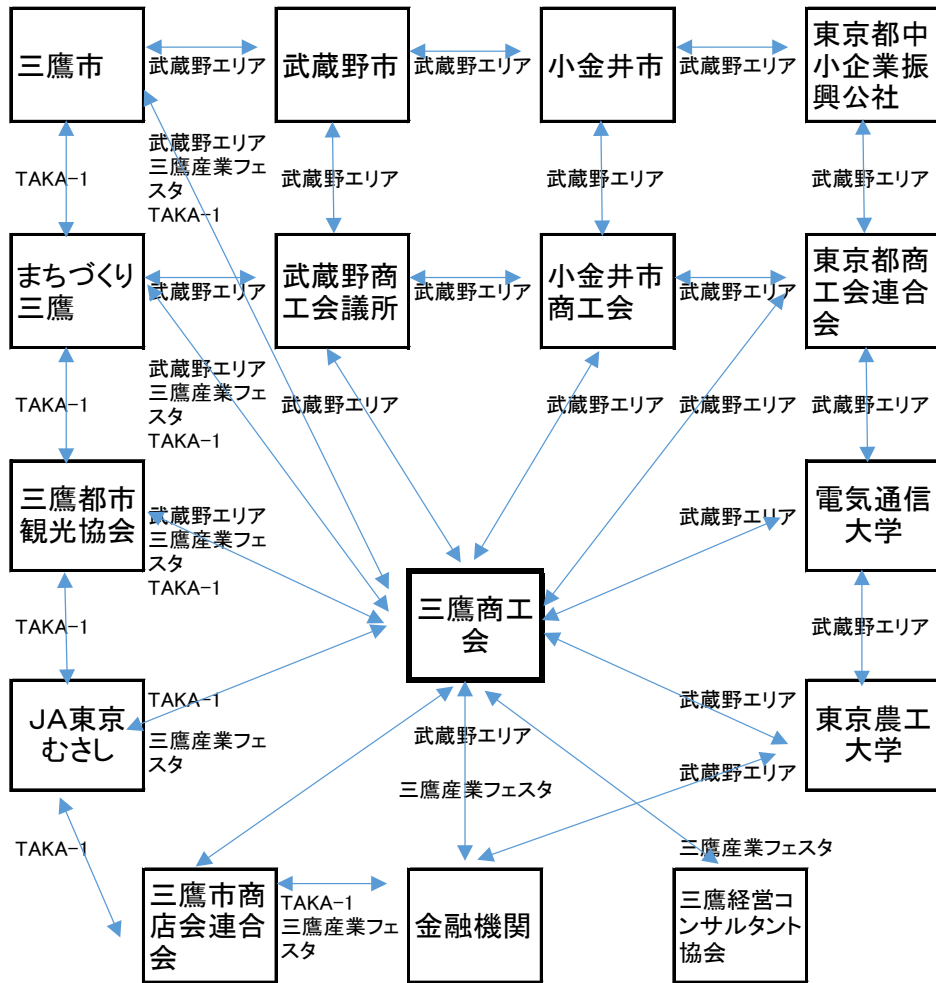
連携体制図等

2. 経営状況の分析
3. 事業計画策定支援
4. 事業計画策定後の実施支援



連携体制図等

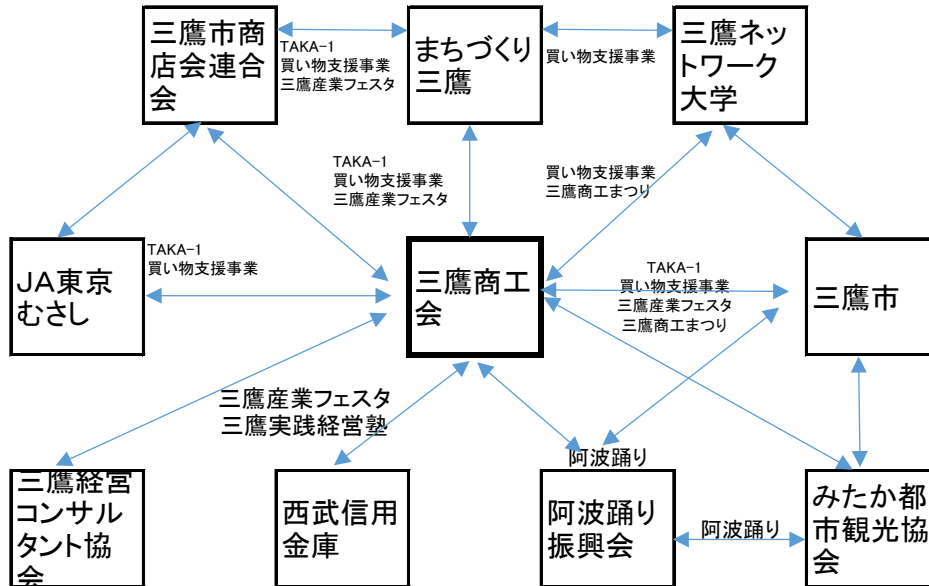
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業支援



連携体制図等

地域経済の活性化に資する取組み

1. 地域活性化事業



連携体制図等

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み

- 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
- 2.経営指導員等の資質向上等に関すること

