

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>芦屋市商工会（法人番号）1140005002869 芦屋市（地方公共団体コード）282065</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和3年(2021年)4月1日～令和8年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>小規模事業者が経済社会情勢や経営環境の変化に対応し、自社の経営課題を解決し持続的発展を図っていくため、経営計画策定を軸とした新事業展開の支援、経営革新支援等、また創業支援にかかる事業活動全般への伴走型支援を行い地域全体の活性化を目指す。</p>
<p>事業内容</p>	<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【指針③】 小規模事業者の経営分析や事業計画策定に活用できる地域の経済動向調査を行う。調査結果については、小規模事業者の経営支援に効果的に活用する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者の自社商品やサービス等について調査を行い、顧客ニーズを把握した上で、販路開拓や新商品の開発に活かすことが出来るよう、整理分析した情報を提供する。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること【指針①】 需要を見据えた事業計画を策定する上で必要な経営の実態把握を行う。財務状況や強み、弱みなどを把握した上で、経営状況を分析し今後の支援に活用する。</p> <p>4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 経営状況の分析結果を踏まえ、小規模事業者が需要を見据えた事業計画を策定するための助言・指導を行う。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 事業計画を策定した小規模事業者に対し、立案した計画が着実に実践されるよう定期的に巡回指導を実施し、進捗状況を確認、必要に応じて追加的支援を行う。</p> <p>6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 販路開拓を目指す小規模事業者に対し、自社の市場にあった展示会、商談会の情報提供や、新たな販路開拓の機会を創出するだけでなく、自社のPR能力を向上させることで新規販路開拓につなげ、売上や収益の増加を目指す。</p>
<p>連絡先</p>	<p>芦屋市商工会 〒659-0065 兵庫県芦屋市公光町4番28号 TEL: 0797-23-2071 Fax: 0797-32-4177 e-mail: ask0110ashiyagawa@ashiya-net.or.jp 芦屋市 市民生活部地域経済振興課 〒659-0065 兵庫県芦屋市公光町5番10号 TEL: 0797-38-2033 fax: 0797-38-2176 e-mail: keizai@city.ashiya.lg.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. 目標

(1) 芦屋市の現状及び課題

① 芦屋市の現状

(a) 立地

芦屋市は兵庫県の南東部、大阪と神戸のほぼ中間に位置し、西を神戸市東灘区、東を西宮市に接し、北には緑豊かな六甲の山々が連なり、南には大阪湾を臨み、自然環境や温暖な気候に恵まれた移住条件の優れた住宅地として成長してきた。

本市は、阪神地域（芦屋市、西宮市、尼崎市、伊丹市、宝塚市、川西市、三田市、猪名川町）に属し、市内の東西に阪急神戸線・JR神戸線・阪神本線の鉄道が、国道2号・43号、阪神高速3号神戸線・5号湾岸線、山手幹線などの道路が通っている。

本市の東側に位置する尼崎市と西宮市の臨海部は製造業が集積立地しており、西の東灘区の海浜部も埋め立てにより各種の産業立地が進んだ。しかしながら、本市は、同じ臨海部に位置しながらも製造業の集積はほとんどなく、平野部と埋め立て地は住宅地として発展してきた。

本市の面積は約1,857ha 東西約2.5km南北約8.8kmと南北に細長く、北部は六甲山地の一部を占め、六甲山頂に（標高932m）に近く、六甲山から大阪湾にかけて約900mの標高差がある。

令和2年4月1日現在の芦屋市内推計人口は95,443人である。

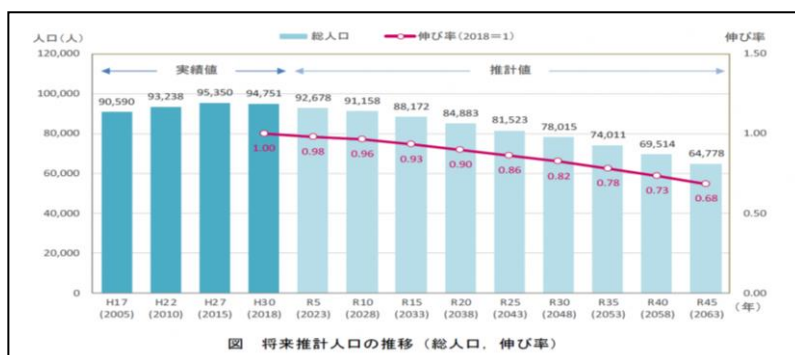
なお、本市は平成21年全国に先駆けて全市域を景観法による景観地区に指定するなど、特長ある「まち」づくりを進めている。その結果、芦屋市は「高級住宅地」、「富裕層が住む街」というイメージが定着し「芦屋」というネームブランドは全国に浸透している。



(b) 人口

芦屋市の人口は昭和50年(1975年)には76,211人で、その後微減傾向であったが、昭和53年(1978年)の芦屋浜への入居が開始した後の昭和54年(1979年)からは人口が増加し、昭和63年(1988年)には88,623人となった。しかし、これをピークに減少傾向に転じ、平成7年(1995年)の阪神・淡路大震災の影響を受け、人口は75,032人に急減した。しかし、その後は震災復興整備に伴い徐々に人口が回復し、平成14年(2002年)には87,790人に達し、震災前の水準に戻った。

住宅用地の供給不足や景気低迷の影響もあり、増加は緩やかとなったもののその後も人口増加傾向は続き、平成27年(2015年)には95,350人に達した。以降は再度減少に転じ、令和2年4月1日現在の芦屋市内人口は94,177人となっている。



	実績人口														推計人口										
	H17 (2005)	H22 (2010)	H27 (2015)	H30 (2018)	R5 (2023)	R10 (2028)	R15 (2033)	R20 (2038)	R25 (2043)	R30 (2048)	R35 (2053)	R40 (2058)	R45 (2063)	H30 (2018)	R5 (2023)	R10 (2028)	R15 (2033)	R20 (2038)	R25 (2043)	R30 (2048)	R35 (2053)	R40 (2058)	R45 (2063)		
人口 (人)	90,590	93,238	95,350	94,751	92,678	91,158	88,172	84,883	81,523	78,015	74,011	69,514	64,778	94,751	88,172	84,883	81,523	78,015	74,011	70,514	67,011	63,514	60,011	56,514	
0-14歳	11,727	12,635	12,518	12,054	10,888	9,905	9,096	8,515	8,123	7,794	7,422	6,986	6,547	12,054	10,888	9,905	9,096	8,515	8,123	7,794	7,422	6,986	6,547	6,108	5,670
15-64歳	60,298	58,820	56,130	55,656	54,061	52,195	48,138	42,920	38,784	36,140	34,505	33,640	32,390	54,061	48,138	42,920	38,784	36,140	34,505	33,640	32,390	31,240	30,090	28,940	27,790
65歳以上	18,422	21,570	25,943	27,040	27,729	29,058	30,938	33,447	34,616	34,081	32,085	28,888	25,840	27,040	29,058	30,938	33,447	34,616	34,081	32,085	28,888	25,840	22,790	20,740	18,690
割合 (%)																									
0-14歳	12.9	13.6	13.1	12.7	11.7	10.9	10.3	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.1	12.0	12.5	13.0	13.5	14.0	14.5	15.0	15.5	16.0	16.5	17.0	17.5
15-64歳	66.6	63.1	58.9	58.7	58.3	57.3	54.6	50.6	47.6	46.3	46.6	48.4	50.0	56.0	55.0	54.0	53.0	52.0	51.0	50.0	49.0	48.0	47.0	46.0	45.0
65歳以上	20.3	23.1	27.2	28.5	29.9	31.9	35.1	39.4	42.5	43.7	43.4	41.6	39.9	28.0	28.5	29.0	30.0	31.0	32.0	33.0	33.5	34.0	34.5	35.0	35.5

※H17～H27年は国勢調査
 ※H30年は国勢調査を元にした全市推計人口を住民基本台帳人口(H30年9月30日時点)で按分

*芦屋市将来人口推計結果参照 (令和元年(2019年)10月)

平成30年(2018年)の人口94,751人を基準として推計した本市の総人口は、令和15年(2033年)には9万人を下回る88,172人、令和30年(2048年)には8万人を下回る78,015人となり、令和45年(2063年)には64,778人になると推計される。

前回推計では、令和7年(2025年)をピークに減少に転じると予想されているが、実績値をみると、平成27年(2015年)をピークにすでに減少局面に入っており、前回推計値を今回推計の年次にあわせて比較すると、今回推計の基準値となる平成30年(2018年)時点ですでに420人少なく、令和45年(2063年)では、4,408人少なく、乖離率は6.6%となっている。

(c) 産業

【小売業】

芦屋市の小売業の事業所は、平成 24 年以降増加に転じており、従業員数も増えている。平成 28 年の市内の小売業の事業所数は 464 店であり、従業員数は 3,391 人となっている。「その他の小売業」が 177 店（小売業に占める割合 38.1%）、1,163 人（同 34.3%）が最も多く、次いで「飲食料点小売業」が 140 店（同 30.2%）、1,712 人（同 50.5%）である。

「織物・衣服・身の回り品の小売業」「飲食料点小売業」の事業所数も増加しているが、「その他の小売業」は横ばい傾向にある。

【卸売業】

芦屋市の卸売業の事業所は、わずかながら減少傾向が見られ、従業員数も減少している。平成 28 年の市内卸売業の事業所数は 77 店であり、従業員数は 428 人となっている。

産業中分類別にみると、「55 その他の卸売業」が 27 店（卸売業に占める割合 35.1%）、131 人（同 30.6%）が最も多く、次いで「53 建築材料、鉱物・金属材料等卸売業」が 21 店（同 27.3%）、86 人（同 20.1%）、「54 機械器具卸売業」が 12 店（同 15.6%）、87 人（同 20.3%）となっている。

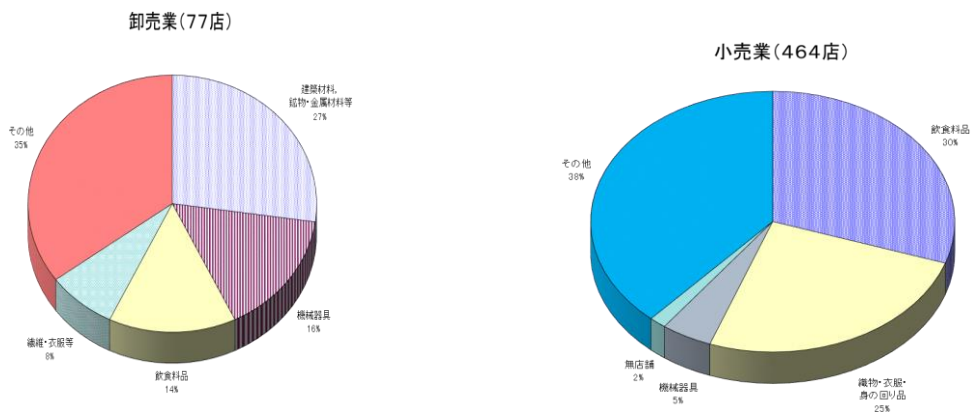
「51 繊維・衣服等卸売業」の事業所数は減少している。「53 建築材料、鉱物・金属材料等卸売業」は、平成 24 年から 26 年は増加傾向にあったが、28 年でやや減少した。「55 その他の卸売業」は平成 24 年以降横ばいとなっている。

【商業に関連するその他産業の状況】

市民の生活に関連する産業において、事業所数が増加しているのは、「医療、福祉」「宿泊業、飲食サービス業」「生活関連サービス業」「教育、学習支援業」である。

「金融業、保険業」は、事業所数が減少傾向にあるものの、従業員数は増加している。

「不動産、物品賃貸業」は、事業所・従業員数とも減少している。



(芦屋市商業広域診断報告書 H31. 3 月参照)

(d) 芦屋市総合計画

第4次芦屋市総合計画が令和3年3月31日で終了し、令和3年4月1日から新たに第5次芦屋市総合計画が開始するが、基本的には第4次芦屋市総合計画で進めてきたことを土台とした計画となる予定である。なお、第4次芦屋市総合計画後期基本計画では次の重点施策を実施するとしている。

「生活利便性を向上させるため、市内の商業を活性化する。」「JR芦屋駅南地区まちづくりにおいて、生活利便性を向上させる取組を進める。」

また、芦屋市では中小企業・小規模事業者に対しては、「芦屋市中小企業・小規模企業振興基本条例」に基づき施策等の基本方針を定めており、芦屋市商工会もこの方針に沿って地域経済の発展のための活動を実施している。

②課題

(a) 消費者の買い物動向の変化

食料品など日常的に消費するものについては芦屋市内の商業施設で購入しており、「家・職場が近いから」「品ぞろえが良い」が主な理由となっている。しかしながら、多くの商品・サービスの購入先が、大阪市内や神戸市内、西宮市の商業集積地となっている（消費者買物調査）。その理由が、「駐車場がある」「品揃えが良い」「業種が多い」となっている。購入方法については「通販・ネット販売」で購入する商品・サービスが急増しており、なかでも30歳代・40歳代では半数近くが、月2～4回以上の頻度で利用している。今後もその利便性から、利用する人が増えると思われる。各事業所はECサイトを整備し、消費者の購入方法の変化に対応していく必要がある。

(b) 個店経営の厳しさ

芦屋市内事業者の現状は、代表者が60歳以上の事業所が半数近くであり、特に個人経営事業者の6割以上の経営者が高齢化している。従業員規模では「1人～5人」の事業者が半数以上で売上高も「2千万未満」が約4割となっており、経営規模が小さい。その中で「来店客数」は59.4%、「年間売上高」では53.6%の事業所で減少している。特に年間販売額が1千万円未満の事業所では、78.9%が減少しており、規模の小さい事業所の経営は厳しくなっている。新たな商品開発や新サービスの展開を図る等、地道な販路開拓のための伴走型支援がますます必要となっている。

さらに、「事業規模の縮小を考えている」「廃業を考えている」事業所も1割程度存在し、「店の後継者が確保出来ていない」とする個人経営事業者が16.1%存在することから、事業承継に関する支援も重要となっている。（芦屋市商業広域診断報告書 H31.3月参照）

(c) 消費者ニーズへの対応

芦屋市内の地域ごとに住民の年齢構成や消費行動、所得、通勤・通学先などが異なることから、消費者のニーズは多種・多様化している。これに対応していくためには以下の取組が必要となってくると思われる。

まず、日用品については芦屋市内での購入が主となっており、今後も消費者の求める「品揃え」「価格」といった項目について努力していく必要がある。また今後は高齢者がますます増加してくと考えられるため、高齢者の外出や買物行動を支援するためにも、地域のライフライン的な意味合いで商品・サービスの提供方法を検討していく余地がある。さらに商業者が、「品揃えやサービスなどで特徴のある専門店」「雰囲気の良いレストラン・飲食店」を消費者が望んでいると考えているが、このような消費者ニーズに対応するために、事業計画策定を通じた支援も実施していく必要がある。（芦屋市経営・労働実態調査 H31.3月参照）

(2) 地域内の小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

◇芦屋市の商業に関連する取り組み

芦屋市では、平成30年6月に「人口減少、少子高齢化が進む中、中小企業・小規模企業による独自性の高い商品や店舗が市の魅力発信に貢献し、また多様な働き方を生み出すことで、市に新たな活力を呼び込み、経済のみならず地域全体の発展」につながっていることから市民、企業、関係団体及び市が一丸となって市内の中小企業・小規模企業の重要性を認識し支援することや、地域経済の活性化を図り、市民生活の向上に寄与し市の更なる発展を図ることを目標に「芦屋市中小企業・小規模企業振興基本条例」を制定した。その中では「中小企業者・小規模事業者」はもとより「商工団体」「大企業」にも振興のための役割が明記されており、市としての責務、施策の基本方針が定められている。商工団体の役割としては「中小企業者・小規模事業者の経営の改善及び向上への積極的支援」「市、市民及び関係機関と連携・協力した中小企業・小規模企業の振興」と記載されている。

◇芦屋市商工会の方向性

阪神・淡路大震災以降、地域経済や雇用を下支える市内の小規模事業者は減少しており、効果的な振興策を立てないと地域の活力が失われていく。減少に歯止めをかけるため、小規模事業者の経営力向上及び創業等の促進を図る。当会は、経営発達支援計画に基づき、小規模事業者が抱える個々の経営課題の解決に取り組み、個社の経営力向上や販路拡大を図り、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展を目指す。

①長期的な振興のあり方・10年後の将来像

10年後の当会所管地域においては、大型商業店の出店や人口の減少等により、小規模事業所数の減少が予測される。当会としては既存事業者に対する新たなサービスの提供やビジネスモデルの構築に関する支援を強化すると共に、起業家支援及び事業承継支援にも注力し、事業者数の減少を防いでいく。これにより地域産業を活性化させ、地域経済の維持・発展を図る。

②芦屋市総合計画との連動性・整合性

芦屋市は第4次芦屋市総合計画において、芦屋市のブランドを活用した創業効果をPRし、活気にあふれた事業者を増加させるため芦屋市商工会と協働して後継者育成に取り組むとしてきた。さらにJR芦屋駅南地区における生活利便性を向上させる取組に関しても芦屋市商工会と協議し、取り組みを進めるとしており、連動性・整合性を持って支援活動に取り組んできた。第5次芦屋市総合計画においても同様に連動性・整合性を持って活動を行っていく。

③芦屋市商工会としての役割

(a) 伴走型支援の実施

伴走型支援を実施することで、新たな販路開拓を行う事業者数を増やし、小規模事業者の売上の増加を図っていく。具体的には、「新たなサービスを開始する事業所」「新たなビジネスモデルを実施する事業所」について年間20事業所以上の支援を行う。

(b) 起業家支援

芦屋市と連携した「起業支援セミナー」を開催し、起業家の発掘・育成を図る。平成30年度より開設しているコワーキングスペースにおけるセミナーも積極的に開催し、起業家同士の交流も実施することで事業所の増加を図り地域の活性化につなげる。

(c) 事業承継支援

事業承継事業の実施、事業承継センター等外部支援機関との連携を通し、所管事業所の事業の維持を図り、所管事業所の減少を防ぐ。

(d) 各種イベント・交流事業の実施

各種イベントや産学連携事業、異業種交流事業等の実施により、新たな販路開拓の場の提供を行い、各事業所の売り上げ拡大につなげることで地域の活性化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業所の経営基盤を強化し安定させる。
- ②事業計画策定後の実行支援を強化する。
- ③管内事業所の新陳代謝を促すことで、所管小規模事業者の経営の持続・発展を図る。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業所の経営基盤を強化し安定させる。

地域の経済動向調査を行った上で、より実現可能な事業計画策定支援を行ない、小規模事業者の経営基盤の強化を図る。

②事業計画策定後の実行支援を強化する。

事業計画の実行支援を確実に実施するため、各事業所に1人以上の担当職員を割り振り、計画の進捗状況を確認する。

③管内事業所の新陳代謝を促すことで、所管小規模事業者の経営の持続・発展を図る。

芦屋市と連携して実施している「創業塾」を通し、起業家の発掘に努める。それとともに、平成30年度より開設しているコワーキングスペースにおいて起業家の交流事業を積極的に開催し、起業家の育成を図る。事業承継については事業承継診断票を活用して承継を視野に入れている事業者を把握し、経営分析・事業計画策定（承継計画）を提案することで、円滑な事業承継が実現できるように支援する。

経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】兵庫県商工会連合会から委託を受けた中小企業景況調査を定期的に行っている。また、日本政策金融公庫や地元金融機関景況リポートが定期的に届いている。

【課題】現状では、景況調査等の調査票を回収し報告しているだけである。景況調査や景況リポートの報告は届いているが、事務所内で閲覧するにとどまっている。また、小規模事業者の事業計画策定支援時に地域の経済動向について調査するが、経営指導員等が独自に行っている。

(2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

小規模事業者が置かれている経営環境や人口動態、消費者の動向等の情報を収集して分析し、小規模事業者の経営に役立つ情報を提供する。小規模事業者が中・長期的な経営判断、短期的な経営判断ができるよう、以下の2つのデータ分析を行う。

①国が提供するビッグデータの活用

全国的な経済情勢や人口動態、市場の動向等のデータを収集し、経営指導員等が定量的・定性的に分析する。全国的なデータと芦屋市のデータを比較して、小規模事業者が中・長期的な経営判断ができる情報を提供することを目的とする。

【情報元、及び調査項目】

- ・地域経済分析システム（RESAS） ⇒ 人口推移、産業構造、流動人口等を分析する。
- ・小規模企業白書 ⇒ 小規模事業者の動向等を分析する。
- ・総務省統計局 ⇒ 消費者の動向等を分析する。

②芦屋市内の景況調査の実施・分析

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

【芦屋市商工会による独自の景況調査】

- ・調査頻度 ⇒ 四半期ごと
- ・調査企業数 ⇒ 20社
- ・調査項目 ⇒ 売上・収益・今後の見通しの3項目
- ・調査方法 ⇒ 職員の巡回によるヒアリング、電話・FAX等により実施

(4) 成果の活用

調査・分析を行った結果は、芦屋市商工会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

また、経営指導員等が巡回した際の支援のための基礎資料として活用する他、事業計画、創業計画策定の際の資料としても活用する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

前期経営発達支援計画においては小規模事業者と顧客双方に「製品サービスを消費者がどう感じているか」「消費者が求められるものは何か」を調査する「ギャップ調査」を実施し、それに基づいた経営改善提案を行ってきた。

【課題】

ギャップ調査によるデータを活用し専門家による経営改善指導を実施することで、特徴のある品揃えやサービスを行う店舗も出てきており、一定の成果は得られたと考えている。しかしながら、その後の消費者による購買方法の変化やキャッシュレスの導入等、調査時とは状況が大きく変化している。さらに新型コロナウイルスの影響により消費動向・購買方法が変化している。

そこで今回は個社による独自アンケート調査により顧客の声を収集し、顧客のニーズを反映した商品づくり・自社販売につなげるための需要動向調査を実施していく。

(2) 目標

5年間で合計5業種55社について需要動向調査を実施する。

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
支援対象事業者	—	新商品開発を目指している市内スイーツ店	新MENU開発を目指している市内居酒屋	新サービスの開発を目指している市内整体鍼灸院	新商品開発を目指している市内ベーカーリー店	新サービスの開発を目指している市内美容院
支援する個社の数		10	10	10	10	15

*新たな取り組みにつき、現行での支援実績はない。

(3) 事業内容

小規模事業者が行う新商品開発や新サービス開発に必要な需要動向を調査して、顧客ニーズに合った新商品・新サービスの開発につなげる情報を提供する。

【対象事業者】

毎年業種を設定し5年間で5業種の事業者を支援する。

【調査方法】

■アンケート調査

事業主が自店舗内で顧客へのアンケート調査を行い情報収集を行う。
接客等により回収が困難な時間帯も予測し、回収箱を設置し回収率の向上を図る。
回収枚数は1店舗100枚とする。

■業界誌・新聞等による調査

業界誌や新聞等から新商品開発を実施する際に参考になる情報（一般トレンド）を収集する。
具体的には、【日経テレコム】【日経MJ】【業界新聞】等から情報を収集する。収集した情報は3ヶ月ごとに取りまとめ分析を行い、小規模事業者へフィードバックする。

【調査項目】

■アンケート調査

(共通項目)

・性別・年齢・住まい

(業界毎に異なる調査項目・・・下記はスイーツ店の場合)

・味・食感・価格・ボリューム(大きさ)・デザイン・あったら良いと思う商品

■業界誌等による調査

(共通項目)

・新商品情報・新技術の情報

(スイーツ店の場合)

・消費者の好みの流行(甘め少なめ・カロリー控えめ等)・新しい材料の情報

【調査結果の活用】

小規模事業者が、ニーズの把握による新商品・新サービス開発や販売促進活動における資料として活用できるよう、アンケート調査結果及び業界誌等による調査結果を経営指導員等で分析し、小規模事業者へ直接説明する形でフィードバックする。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多くの小規模事業者において、新たな事業に取り組むきっかけがつかめない理由のひとつとして、小規模事業者が自社の実態を把握できていないことが挙げられる。

当会においても、小規模事業者経営改善資金申込者の財務内容分析、持続化補助金等の申請に対する経営環境等の分析以外は本格的な経営分析を行うことができていなかったため、個々の小規模事業者に対して効果的なアドバイスが出来ていない。

【課題】

今後は経営状況の分析の重要性を伝え、小規模事業者が財務内容だけでなく、自社の強み・弱みを的確に把握し事業展開していけるよう、また顧客ニーズに合わせて商品・サービスを展開していけるよう効果的な支援を実施していく必要がある。

(2) 目標

	現行	R3 年度	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度
①セミナー開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②セミナーでの分析件数	—	15 件	15 件	15 件	15 件	15 件
③個別相談での分析件数	36 件	30 件	30 件	30 件	30 件	30 件
④分析件数 (②+③)	36 件	45 件	45 件	45 件	45 件	45 件

(3) 事業内容

①経営分析を希望する小規模事業者を対象として、決算書や財務分析について学ぶセミナーを年に1回開催する。

【募集方法】 巡回・窓口相談での周知。商工会ホームページやフェイスブックでの周知。

【開催回数】 年間1回

【参加者数】 芦屋市内の小規模事業者 15 人

②税理士や中小企業診断士による個別相談を開催する。

【募集方法】 巡回・窓口相談での周知。商工会ホームページやフェイスブックでの周知。

【開催回数】 年間12日(1日4社)

【参加者数】 芦屋市内の小規模事業者 延べ48人(実質30事業者)

③経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者や事業計画策定を行う小規模事業者

【分析内容】 定量分析 … 成長性、収益性、生産性、安全性等の財務分析

定性分析 … SWOT分析(強み・弱み・機会・脅威)等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、J-NET21の経営自己診断システム等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

■分析した内容については、経営指導員等が支援事業者へデータまたは資料を提供・説明し、経営状況の把握や経営課題を明確に示す。

■分析結果のデータについては各事業所毎にデータベース化して内部共有することにより、専門家や経営指導員等が事業計画策定時に有効に活用できるようにする。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

数年前までは年に2回程度事業計画策定セミナーを開催していたが、受講者の減少や補助金申請を主にしたセミナーの開催を実施したことから、年に1回程度の実施にとどまっている。

【課題】

補助金申請を前提とした事業計画策定を行う事業者がほとんどで、事業策定の本来の重要性を理解していない小規模事業者が数多く存在する。当会としては、小規模事業者が経営計画の目標を達成する上で事業計画の策定と実行がいかに重要かを伝えていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が販売促進、利益向上を目指し、自ら地域経済動向や経営状況分析の結果を踏まえ、需要を見据えた中長期的な視点で経営環境に対応した事業計画が策定できるよう支援する。具体的には、セミナーと個別相談をセットにした事業計画策定セミナーを開催する。セミナー受講後、1～2週間後に個別相談を実施し小規模事業者が事業計画策定に取り組むきっかけ作りとする。また、セミナー受講者にはそれぞれ担当経営指導員等を設定し、少しでも多くの小規模事業者が事業計画策定支援に取り組めるよう誘導する。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
①開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②セミナー参加者数	10人	15人	15人	15人	15人	15人
③個別相談による事業計画策定件数 (セミナー受講者)	5件	10件	10件	10件	10件	10件
④個別相談による事業計画策定件数 (セミナー受講者以外)	25件	30件	30件	30件	30件	30件
事業計画策定総数 (③+④)	30件	40件	40件	40件	40件	40件

(4) 事業内容

①事業計画策定に関するセミナーの開催

- 【募集方法】 商工会ホームページ掲載
経営指導員等の巡回及び窓口相談時に周知
新聞折込等を活用したチラシの全戸配布
- 【開催回数】 年間1回
- 【支援対象】 4. で経営分析を行った芦屋市内の小規模事業者
- 【カリキュラム】 大きく分けて次の4つのテーマを中心に行う
〈現状分析〉〈マーケティング〉〈財務〉〈アクションプラン〉
- 【参加者数】 15人

②セミナー開催後の個別相談の実施

- 【募集方法】 事業計画策定セミナー中に担当職員が個別相談に誘導する
- 【開催回数】 2日間（1日5社） 必要に応じて1社最大3回まで実施する
- 【支援対象】 事業計画策定セミナー受講者10人
- 【内容】 セミナーで受講者が策定した事業計画のブラッシュアップ

③経営指導員等の巡回・窓口相談からの誘導による個別相談

- 【募集方法】 経営指導員等の巡回及び窓口相談時に個別相談に誘導する
- 【開催件数】 10日（1日3社）
- 【支援対象】 4. で経営分析を行った芦屋市内の小規模事業者
- 【内容】 事業者と経営指導員等で策定した事業計画のブラッシュアップ
- 【参加者数】 芦屋市内の小規模事業者30人

6. 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】

経営指導員等は、指導業務以外にも多種多様な業務を抱えており、事業計画策定後の実行支援に関しては特に場当たりの指導になっていることが多い。

【課題】

事業計画策定支援実施後、適切に実行支援を行う必要があるが、接点を持つ機会が少ないこと、面談できても正しく成果が把握できていないこと、相談があっても十分なアドバイスが出来ていない等の課題があった。

【対策】

そのため、事業計画を策定した小規模事業者が計画に基づいて行動し、初期の定性的・定量的目標を達成しているかの確認を中心とした指導を行い、定期的な巡回訪問と実施支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗度合いにより、集中的に指導を行う事業所と定期的な指導を行う事業所に分別することで、支援の効果を上げる。事業の進捗度合いが特に遅れている事業者については専門家による個別相談を実施し、軌道修正や目標の再設定を行う。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
フォローアップ対象事業者数	—	40件	40件	40件	40件	40件
頻度(延回数)	—	220	220	220	220	220
売上増加事業所数	—	8社	8社	8社	8社	8社
利益率5%以上増加の事業所数	—	8社	8社	8社	8社	8社

(4) 事業内容

事業の進捗度合いによってフォローアップの回数を分けて対応する。

■定期的に進捗を確認するだけでよい小規模事業者 ⇒ 6ヶ月に1回訪問(10社予定)

■ある程度計画が進んでいる小規模事業者 ⇒ 3ヶ月に1回訪問(20社予定)

■進捗度合いが遅れている重点支援対象の小規模事業者 ⇒ 毎月訪問(10社予定)

*10社×12回 + 20社×4回 + 10社×2回 = 220回(延べ訪問回数)

*新型コロナウイルス等の影響で訪問数が限定される場合には、電話やリモートを活用し、フォローアップする。

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

販路開拓支援については、展示会の情報やビジネスマッチングの情報を、ホームページで掲載する等、周知するだけにとどまっている。

【課題】

展示会に出展した小規模事業者に対して、事前・事後の支援を殆ど行っておらず、出展内容や展示方法については事業者任せになっている。

(2) 支援に対する考え方

開催する場所等の関係で当社が自前で展示会を開催することは困難なため、各事業所の販路開拓にとって有効な展示会を案内し出展の支援を行う。出展にあたっては展示方法・来場者へのアプローチの方法等十分な指導を行ってから出展する。場合によっては専門家の個別相談も行う。

(3) 目標

	現行	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
The 商談・販路開拓市 in KOBE 出展事業者数	—	3	4	5	5	5
成約件数	—	1	2	3	3	3
尼崎産業フェア出展事業者数	—	3	3	3	4	4
成約件数	—	1	2	2	3	3
兵庫・神戸アライアンス商談会出展事業者数	—	3	3	3	5	5
成約件数	—	1	1	1	2	2

(4) 事業内容

①出展者への個別相談会の実施

出展事業者に対し、事前に個別相談会を開催する。

②展示会へ出展

事業計画策定の中で、新サービスや新商品開発支援を行っている事業所を中心に、展示会出展等の支援を実行する。当会管内には製造業がほぼ存在せず、小売・サービス業がほとんどであることから、以下の3つの展示会・商談会への出店を誘導し、販路開拓に繋げる。

■The 商談・販路開拓市 in KOBE への出展

(概要)

業態や商品カテゴリーなど特定テーマの複数のバイヤー企業が一挙に商品売り込む商談会。

時間内に順番にバイヤー企業と効率よく商談が出来る

(H31年開催実績…商社編)

参加企業 38社 招へいバイヤー 7件

■尼崎産業フェアへの出展

(概要)

新製品、伝統的・創造的技術技能を有した製品、研究・開発のあらたな技術の展示会。阪神地区を中心した企業が多く、活発な商取引や技術交流が期待できる。

(H31年出展社数)

149社

(H31年来場者数)

2,018名

■兵庫・神戸アライアンス商談会への参加

(概要)

業種や事業規模を問わず、あらゆるビジネスマッチングが可能な事前調整型の商談会。取引したい企業の担当者と直接営業活動が行える。

(H30年開催実績)

エントリー数 250社

商談希望申込 691件

事前マッチング件数 152社 (延べ236件)

当日参加企業数・商談件数 146社・延べ223件

8. 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】

毎年度、計画の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行っている。

■2月下旬

兵庫県中小企業診断士協会から派遣された中小企業診断士に事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を依頼

■3月上旬

当会正副会長・部会長会において実施状況と成果の評価を確認し見直し方針を決定する。方針に基づき、事務局が中心となって見直し案を作成する。

■3月下旬

事業の成果・評価・見直し案については、理事会へ報告、承認を受ける。

■4月中旬

事業の成果・評価・見直しの結果を当会 WEB サイト <http://www.ashiya-net.or.jp/> で計画期間中、公表する。

【課題】

中小企業診断士(外部有識者)に評価頂いた上で、本会役員及び事務局で見直しを行い、その結果は速やかに外部にも報告出来ているが、評価した結果及びその改善内容については情報の共有が図れておらず、またその機会を設けられていない。

(2) 事業内容

①事業評価委員会構成

外部有識者としての中小企業診断士、法定経営指導員、芦屋市地域経済振興課長、商工会役員でメンバーを構成する。

②評価

■法定経営指導員は事業成果の調査を行い、事前に事業報告書を取りまとめる。

■事業報告書を基に法定経営指導員による自己評価を行う

■自己評価のなされた報告書について外部有識者が評価を加える

■自己評価・専門家評価のなされた報告書を基に事業評価委員会を年に1回開催し、成果を評価するとともに次年度以降の改善点をまとめる。

③事業の見直し

事業評価委員会で得られた改善点を踏まえて法定経営指導員は理事会に報告した上で事業方針および事業計画に反映させる。また、経営支援会議において経営指導員等の情報共有を図る。

④公表

経営発達支援計画の実施状況、事業報告ならびに事業評価結果等については、毎年ホームページに掲載する。

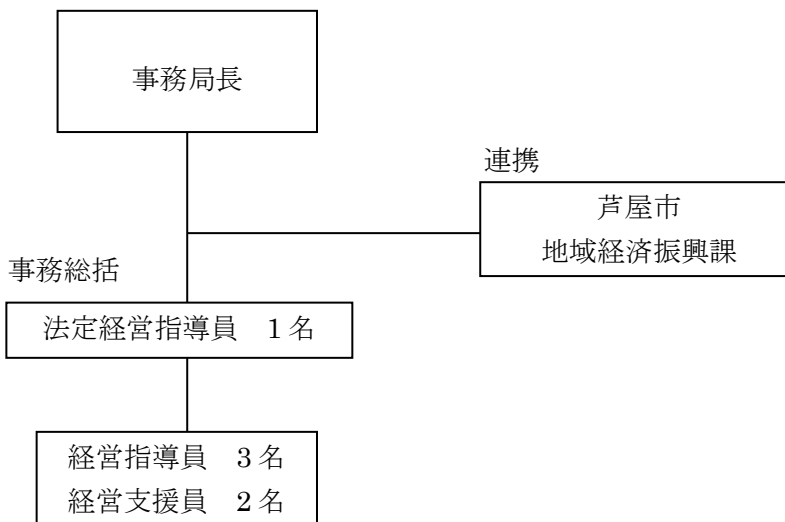
(別表2)

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2年9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)



(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 古井伸英

■連絡先 芦屋市商工会 TEL : (0797) 23-2071
FAX : (0797) 32-4177

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施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/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒659-0065 兵庫県芦屋市公光町4番28号
芦屋市商工会
TEL : (0797) 23-2071 FAX : (0797) 32-4177
e-mail : ask0110ashiyagawa@ashiya-net.or.jp

②関係市町村

〒659-0065 兵庫県芦屋市公光町5番10号
芦屋市 市民生活部地域経済振興課
TEL : (0797) 38-2033 FAX : (0797) 38-2176
e-mail : keizai@city.ashiya.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3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度
必要な資金の額	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
セミナー開催費	200	200	200	200	200
専門家派遣費	800	800	800	800	800
評価委員会運営費	100	100	100	100	100
資質向上費	500	500	500	500	500
創業塾開催事業費	200	200	200	200	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
会費・手数料収入、芦屋市委託料、伴走型支援事業費 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。

