# 経営発達支援計画の概要

| 実施者名   | 神戸商工会議所(法人番号 4140005002899)   |
|--------|---|
| (法人番号) | 神戸市(地方公共団体コード 281000)   |
| 実施期間   | 令和3年4月1日~令和8年3月31日  |
| 目標     | 経営発達支援事業の目標 (1)小規模事業者のビジネス環境の整備と都市魅力の創出 (2)小規模事業者の新たな需要開拓の推進 (3)小規模事業者の長期的な経営基盤の強化 市内企業の太宗を占める小規模事業者は、地域における社会資本・生産活動・雇用創出の重要な担い手である。一方で、経済のグローバル化、AI・IoTの急速な普及、また、生産年齢人口の減少や高齢化といった我が国を取り巻く産業・社会における構造変化は、神戸においても例外なく地域振興上の大きな課題となっており、小規模事業者の事業環境に大きな影響を与えている。 神戸商工会議所及び神戸市は、地元経済を支える基盤である小規模事業者を支援するため、販路開拓を通じた売上向上による企業体質の強化、創業支援や金融支援等きめ細かな支援の拡充、都市魅力の向上による経営環境の改善を柱に、環境変化を乗り越え、次世代に輝く小規模事業者の育成を図る。  |
| 事業内容   | 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 ・地域経済動向に関する外部情報の収集・分析と地区内事業者のアンケート調査を実施する。 3-2.需要動向調査に関すること ・商談会や展示会等において意見収集及び分析を行い、整理・分析して結果を出展者等にフィードバックし、今後の支援に活用する。 4.経営状況の分析に関すること ・マル経融資利用者、持続化等各種補助金の申請者、当商工会議所の創業支援を受けて創業した事業所に対し、各事業所の希望に沿ったレベルで経営状況分析を実施する。 5.事業計画策定支援に関すること ・中小企業診断士をはじめとする外部専門家等も活用しながら、経営者の要望に沿った支援を実践する。 6.事業計画策定後の実施支援に関すること ・計画策定事業者に対する定期的なフォローアップを実施する。・必要に応じて中小企業診断士をはじめとする外部専門家等を活用して事業計画とのズレを検証し、修正を行う。 7.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・個別商談会・商品展示会等を企業の多様なニーズに応えて、業種別・ターゲット別に幅広く開催する。 |
| 連絡先    | ○神戸商工会議所中小企業振興部振興チーム<br>〒650-8543 神戸市中央区港島中町 6-1 Tel. 078-303-5810/Fax. 078-303-6325<br>○神戸市経済観光局経済政策課<br>〒651-0087 神戸市中央区御幸通 6-1-12 三宮ビル東館 4 階<br>Tel. 078-984-0330/Fax. 078-984-0337  |

### (別表1)

## 1. 目標

## (1) 地域の現状及び課題

#### ①現状及び課題

兵庫県内最大の人口(1,527,407人 ※平成29年度統計)を有する神戸市は、兵庫県の南東部に位置し、東京と福岡の中間地点に位置する。神戸市の面積は557k㎡で県内市区町村第3位であり、南部は大阪湾海に面し、北部は六甲山地が広がっている。地形的な特徴として海と山が近く、東西は約20kmに渡って市街が伸びている一方、南北は山地と海の間の狭い地域で幅の広い所でも約4kmしかない。山側は住宅地域、海側は港湾・工場地帯、中間地は商業地として活用されている。また神戸港には、山間部の宅地造成にともなう残土を使用した人口島であるポートアイランド、六甲アイランドが1980年代に建設されている。



神戸経済は、神戸港とともに発展し造船、鉄鋼などの重厚長大産業、また食料品、ゴム製品などの製造業が港に近い立地を活用して発展した。また、港町の風土や洗練された感覚を持った消費者に支えられ、ケミカルシューズ、洋菓子、アパレル、真珠、清酒などの、「生活文化」に関わるいわゆる「ファッション産業」が発展し、神戸の都市イメージの形成に大きな影響を与えている。

現在、神戸においては地元経済を次のステージに導く新たな動きが出ている。その一つが神戸の交通ネットワークやビジネス環境の整備で、神戸空港の規制緩和や道路、港などのインフラ整備、都心三宮や元町、ウォーターフロントの再整備など多くのプロジェクトが動き出している。

また次世代を牽引する新産業の創造と企業の誘致も推進しており、神戸医療産業都市では、360社を超える企業、先端医療の研究機関、高度専門病院群、大学の集積が進んで

いる。また、スパコン「富岳」が 2021 年に本格稼働を予定しており、ポートアイランドは 知識集約型産業の一大拠点として着実に進化を遂げている。今後はこれら集積のメリット を活用しながら、ライフサイエンスやヘルスケア分野において情報発信を行ない、さらな る企業誘致や設備投資、事業化への加速を推進している。

## ◇神戸市経済概況

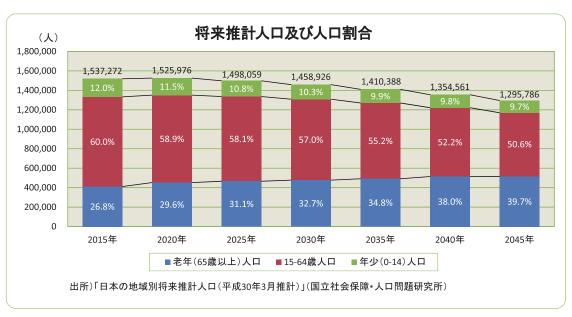
|               | 数值                | 備考                 |
|---------------|-------------------|--------------------|
| 市内商工業者数       | 66,882 件(うち小規模    | 出所:「経済センサス平成 28 年  |
|               | 事業者 46, 130 件)    | 度」総務省統計局           |
| 市内総生産(H24年度)  | 6 兆 5,917 億円(名目)、 | 出所:「平成27年度神戸市民経    |
|               | 6 兆 4, 230 億円(実質) | 済計算」神戸市            |
| 人口            | 1,527,407 人       | 出所:神戸市統計局(平成29年    |
|               |                   | 度版)                |
| 開業率(H26~28 年) | 5.9%              | 出所:「神戸の経済 2018」神戸市 |
|               |                   | 産業振興局              |
| 廃業率(H26~28 年) | 9.3%              | II .               |
|               |                   |                    |

#### ◇人口数

神戸市の総人口数は、2018 年 3 月現在およそ 152 万人だが、推計上の将来人口は長期にわたって減少が続き、2025 年には 150 万人を下回り、2040 年には 140 万人を割り込む見込みであり、さらには 2045 年には 130 万人を下回る見込みである。

また、年齢3区分別の人口推移予測では、15歳未満の「年少人口」の減少が見込まれる一方、65歳以上の「老年人口」は急激な増加が予測されるなど(その中でも75歳以上の高齢者の増加が目立つ「超高齢化」が進む)、少子・高齢化の一層の進展が懸念されている。

なかでも、企業活動を支える「生産年齢人口」(15~64歳)については、実数としての人口減少が見込まれるだけでなく、2015年度と2045年度の比較では、市内人口に占める割合が約10%も減少することが見込まれている。経済・社会活動の屋台骨となる世代の長期にわたる絶対的、相対的減少は、就業者数の減少、生産活動の低下に繋がり地域経済にマイナスの影響を与えることは避けられず、地域における重要な課題となっている。

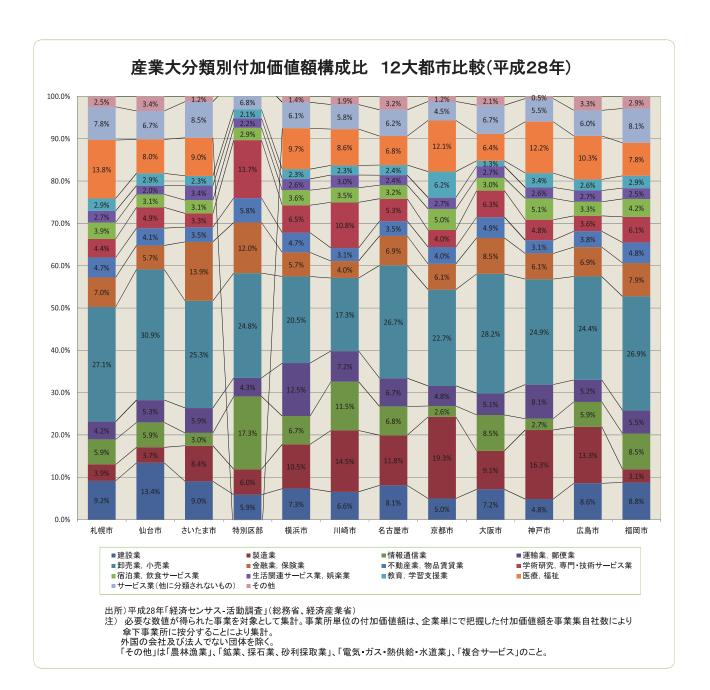


## ◇市内産業構成

(産業別の付加価値総額及び従業者数の特化係数)

神戸市における産業構成の特徴を示すために、産業大分類別の付加価値額の構成比を みると「卸売業,小売業」(第1位、24.9 ポイント)、「製造業」(第2位、16.3 ポイント)、 「医療・福祉」(第3位、12.2 ポイント)などが上位を占めている。

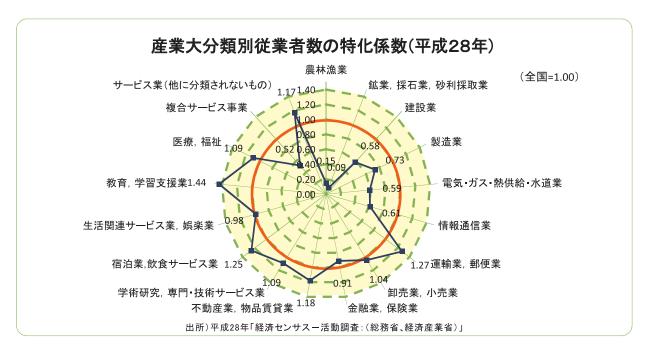
また、12 大都市と付加価値額構成比の比較を行うと、「宿泊業,飲食サービス業」が第 1位となっており、続いて「製造業」、「運輸業,郵便業」、「教育学習支援業」、「医療,福祉」が同2位となっている。



さらに神戸の産業構造の特徴を従業者数の特化係数※でみると、「教育、学習支援業」の 1.44 をはじめとして、「運輸業、郵便業」が 1.27、「宿泊業、飲食サービス業」が 1.25、「不動産業、物品賃貸業」が 1.18 と高くなっている。

また、特化係数を他都市と比較してみると、「運輸業,郵便業」が 12 大都市中で最も高くなっているほか、「宿泊業,飲食サービス業」と「教育,学習支援業」は京都市に次いで2番目、「医療,福祉」(同 1.09)は札幌市、横浜市に次いで3番目、「製造業」(同 0.73)も川崎市、京都市に次いで3番目に高くなっている。

※(各都市の従業者数の産業大分類別構成比を全国のそれで割ったもの。この係数が 1.00 より大きいほど、当該産業に特化していることを示す)



| 産業大分類             | 札幌市  | 仙台市  | さいたま市 | 特別区部 | 横浜市  | 川崎市  | 名古屋市 | 京都市  | 大阪市  | 神戸市  | 広島市  | 福岡市  |
|-------------------|------|------|-------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 農林漁業              | 0.17 | 0.17 | 0.12  | 0.04 | 0.15 | 0.19 | 0.04 | 0.21 | 0.03 | 0.15 | 0.20 | 0.08 |
| 鉱業,採石業,砂利採取業      | 0.24 | 0.15 | 0.00  | 0.65 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.03 | 0.04 | 0.09 | 0.05 | 0.14 |
| 建設業               | 1.09 | 1.46 | 1.04  | 0.78 | 0.93 | 0.86 | 0.98 | 0.58 | 0.81 | 0.58 | 1.08 | 1.00 |
| 製造業               | 0.28 | 0.22 | 0.50  | 0.37 | 0.57 | 0.81 | 0.63 | 0.79 | 0.58 | 0.73 | 0.67 | 0.22 |
| 電気・ガス・熱供給・水道業     | 1.09 | 1.88 | 0.36  | 0.76 | 0.66 | 0.91 | 1.62 | 0.43 | 1.16 | 0.59 | 2.03 | 2.48 |
| 情報通信業             | 1.24 | 1.17 | 0.69  | 3.72 | 1.55 | 2.44 | 1.51 | 0.59 | 1.99 | 0.61 | 1.16 | 1.79 |
| 運輸業, 郵便業          | 0.89 | 1.09 | 1.00  | 0.88 | 1.09 | 1.20 | 0.90 | 0.77 | 0.84 | 1.27 | 0.99 | 1.02 |
| 卸売業, 小売業          | 1.10 | 1.16 | 1.10  | 1.07 | 0.96 | 0.89 | 1.12 | 1.10 | 1.19 | 1.04 | 1.10 | 1.12 |
| 金融業, 保険業          | 1.16 | 1.23 | 1.31  | 1.85 | 0.85 | 0.61 | 1.17 | 1.04 | 1.45 | 0.91 | 1.14 | 1.43 |
| 不動産業, 物品賃貸業       | 1.50 | 1.26 | 1.32  | 1.58 | 1.35 | 1.13 | 1.16 | 1.21 | 1.49 | 1.18 | 1.27 | 1.49 |
| 学術研究, 専門・技術サービス業  | 1.09 | 1.28 | 0.96  | 1.77 | 1.40 | 1.87 | 1.31 | 0.89 | 1.41 | 1.09 | 1.10 | 1.39 |
| 宿泊業, 飲食サービス業      | 1.06 | 1.01 | 1.02  | 0.98 | 1.06 | 1.04 | 1.13 | 1.32 | 1.04 | 1.25 | 0.97 | 1.16 |
| 生活関連サービス業、娯楽業     | 1.07 | 0.97 | 1.10  | 0.81 | 0.99 | 0.88 | 0.99 | 0.86 | 0.84 | 0.98 | 0.93 | 0.92 |
| 教育, 学習支援業         | 1.21 | 1.40 | 1.25  | 1.08 | 1.30 | 1.25 | 1.18 | 2.23 | 0.66 | 1.44 | 1.07 | 1.19 |
| 医療, 福祉            | 1.17 | 0.90 | 0.94  | 0.57 | 1.15 | 1.01 | 0.76 | 1.06 | 0.70 | 1.09 | 0.98 | 0.89 |
| 複合サービス事業          | 1.07 | 0.84 | 1.12  | 0.35 | 0.41 | 0.76 | 0.49 | 0.52 | 0.40 | 0.52 | 1.06 | 0.58 |
| サービス業(他に分類されないもの) | 1.38 | 1.37 | 1.59  | 1.45 | 1.21 | 0.85 | 1.34 | 1.00 | 1.54 | 1.17 | 1.19 | 1.45 |

出所)平成28年「経済センサスー活動調査:(総務省、経済産業省)」を元に神戸市経済観光局作成 12大都市比較において、1位 、2位 、3位 に網掛け

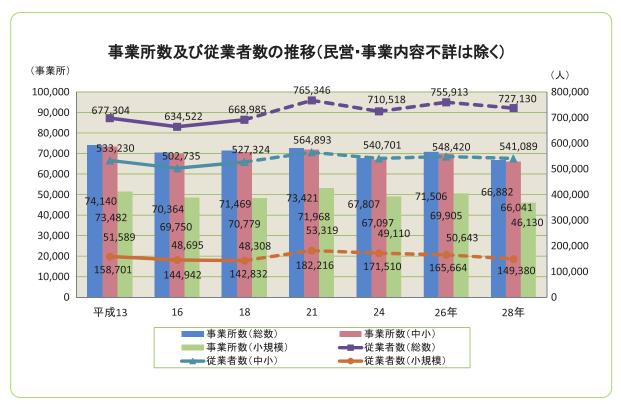
## ◇市内事業所数・従業員数

(市内事業者数の現状と課題)

平成 28 年の神戸市内の民営事業所数(事業内容不詳は除く)は 66,882 事業所、従業者数は 727,130人で、同じ動態調査である平成 24 年と比べると、事業所数は 925 事業所の減(△1.4%)、従業者数は 16,612人の増(+2.3%)である。事業所数は逓減傾向にある一方で、従業者数については増減はあるもののほぼ横ばいが続いている。

規模別では、中小の事業所数については 1,056 事業所の減 ( $\triangle$ 1.5%)、従業者数は 388 人の増 (+0.1%)。小規模の事業所数は 2,980 事業所の減 ( $\triangle$ 6.0%)、従業者数は 22,130 人の減 ( $\triangle$ 12.9%) である。小規模事業者については、事業所数、従業者数とも減少傾向が顕著である。この要因としては、主に、経営者の高齢化が一段と進む一方で、事業承継が円滑に行われず、先行き不安から事業撤退を選択する小規模事業者が増加していること

が推察される。小規模事業者は、地域の雇用や生産活動を支える地域経済の重要な基盤でもあり、円滑な事業承継や需要開拓など、小規模事業者への支援が今後の課題である。

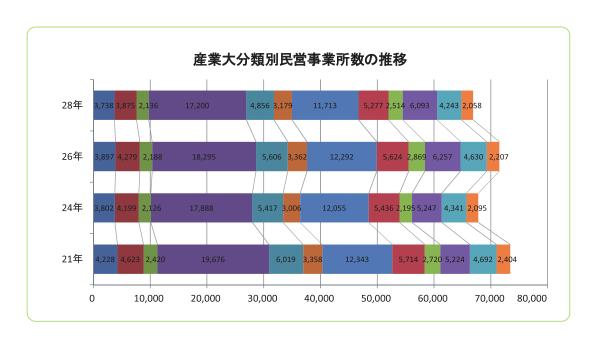


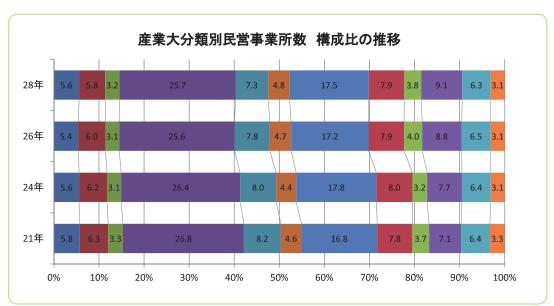
## (産業分類別の傾向)

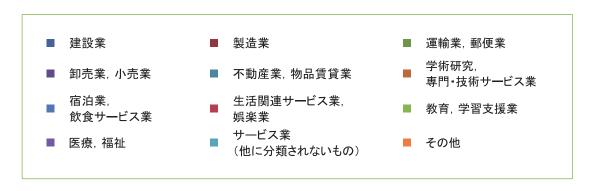
出展:神戸市 神戸の経済 2018

産業大分類別に民営事業所数を見ると、「卸売業、小売業」が 17,200 事業所 (構成比 25.7%) と最も多く、次いで「宿泊業、飲食サービス業」が 11,713 事業所 (同 17.5%)、「医療、福祉」が 6,093 事業所 (同 9.1%) となっている。これら上位 3 産業で全体の 5 割以上を占めている。

同じ動態調査である平成 24 年と比べると、「卸売業、小売業」は 688 事業所の減(構成比△0.7%)、次いで「宿泊業、飲食サービス業」が 342 事業所の減(構成比△0.3%)、「医療、福祉」が 846 事業所の増(構成比+1.4%)となっており、全体的に事業所数は減少傾向にある中で「医療、福祉業」の構成比が増加傾向となっている。







出展:神戸市 神戸の経済 2018

## (2) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

## ①10年後を見据えて

with コロナ時代における「新常態」の出現を含めて、現在、我が国は大きな社会・経済の構造変化の只中にあり、多くの企業が時代の変化への対応に追われている。とりわけ、小規模事業者は、経営基盤の脆弱さから外部環境の変化に対応する力が乏しく、時代の趨勢に影響されやすい。

進展著しい経済のグローバル化・国際分業化の中で、海外展開という経営戦略を取れない小規模事業者は、コストの安い海外企業に商機を奪われるケースが多く、また産業界において急速な広がりを見せている AI・IoT 革命に対しても、社内人材の不足から、情報化の波に乗り遅れ、競争力低下を招くこととなっている。

さらに全国的、また神戸市においても予測されている人口減少や高齢化は、生産年齢人口の減少や、事業主の高齢化、後継者難、マーケットの縮小といった問題を加速し、 我が国企業の廃業率が開業率を上回る状況の悪化も相まって特に経営基盤の弱い小規模事業者数の減少が顕著となっている。

現在、我が国が直面している社会・経済の構造変化は、短期的に変動するものではなく、10年間隔の中長期的なスパンで推移を捉えて行く必要がある。企業が生き残りをかけ、自社の経営戦略を策定する上においても、短期的な戦術と併せて、変化の流れを見据えて、中長期的視点に立った経営の方向性を模索することが重要である。しかしながら、多くの小規模事業者は、経済・社会構造の変化や市場環境の変化等を先読みし、それに備えていく力が不足している。

このため、商工会議所自身が時代の趨勢を的確に捉え、小規模事業者への情報発信や 啓蒙指導に努めると同時に、他の支援機関との連携を深めつつ、変化の潮流に合致した 支援策を常に見直していく必要がある

併せて、中長期的な視点に立脚し、神戸市とともに次世代を牽引する新産業の創造、成長産業の誘致、都市魅力の向上など、神戸におけるビジネス経営環境向上の取り組みを進める。

### ②神戸市総合基本計画との連動性・整合性

神戸市の総合基本計画(マスタープラン)は、「理念」と「都市像」の観点から神戸の将来像(都市としてのあるべき姿やめざすべき方向)を示す「新・神戸市基本構想(計画期間:1993~2025年)」と基本構想の実現のために策定された「第5次神戸市基本計画(目標年次2011~2025年)」で構成されている。

第 5 次神戸市基本計画においては、グローバル化の進行による産業構造・労働環境の変化等を踏まえて、地元経済を発展させる方向性として、「くらしに身近な産業の振興」、「神戸の強みを活かし、ものづくりやデザインを核にした産業の高付加価値化」、また「国内外からの集客交流の促進、産業集積と雇用創出に向けた企業誘致」が示されている。

当商工会議所においても、こうした取り組みの方向性を共有しており、基本計画で掲げられた経済発展の指針は、当商工会議所において、家次現会頭の2期目就任の際に示された3つの基本方針(2020~2022年度)「次世代を展望した都市デザインによる基盤整備の推進」、「環境変化を乗り越え次世代で輝く中小企業の育成」、「次世代を牽引する新産業の創造と企業の誘致」と軌を一にするものであると考えている。

また、第5次神戸市基本計画の実施計画として「神戸2020 ビジョン」(計画期間2016~2020年度)が策定されているが、本年度、当ビジョンが最終年度を迎えることから、現在、「神戸2020 ビジョン」の後継計画として「神戸2025 ビジョン」(計画期間2021~2025年度)が策定中である。

同 2025 ビジョンの策定に向けた有識者検討会議には、当商工会議所の専務理事が委員として参画しており、当商工会議所の経済振興策や小規模企業対策の考え方を反映し、施策の整合性を図るべく計画の全体構成に対して意見を述べている。

#### ③神戸商工会議所の役割

神戸市内において小規模事業者の経営支援を推進する機関は、当商工会議所の他に 兵庫県、神戸市、ひょうご産業活性化センター、神戸市産業振興財団などが存在し、各 機関が緊密かつ、相互に連携を取りながら効果的な小規模支援施策を展開している。

この中で当商工会議所は、地域の事業者が国の法律(商工会議所法)及び認可に基づき自主的に運営される商工団体という他の支援機関とは一線を画したアイデンティティを持ち、小規模対策事業においても、事業者の目線に立って、事業者に伴走するという意識をもって支援に臨むことができる。

また、当商工会議所は神戸市内3箇所の拠点(支部)に経営指導員を常駐させ、事業者にとってアクセスしやすい、身近な相談先として機能しているほか、支部を起点にプッシュ型の経営指導(巡回指導)を展開することが、他の支援機関と際立った特徴であり、積極的な接触による指導案件の発掘など、きめ細かな対応が可能である。

さらに、行政機関に所属しない独立した団体として国・県・市などの様々な支援策について、主体の垣根を越えて、幅広く相談・指導対応する役割を担っている。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

市内企業の太宗を占める小規模事業者は、地域における社会資本・生産活動・雇用 創出の重要な担い手である。一方で、経済のグローバル化、AI・IoT の急速な普及、 また、生産年齢人口の減少や高齢化といった我が国を取り巻く産業・社会における構 造変化は、神戸においても例外なく地域振興上の大きな課題となっており、小規模事 業者の事業環境に大きな影響を与えている。神戸商工会議所及び神戸市は、地元経済 を支える基盤である小規模事業者を支援するため、販路開拓を通じた売上向上による 企業体質の強化、創業支援や金融支援等きめ細かな支援の拡充、都市魅力の向上によ る経営環境の改善を柱に、環境変化を乗り越え、次世代に輝く小規模事業者の育成を 図る。

#### 【地域への裨益目標】

①関連団体と連携してインフラ整備・観光振興イベントの開催に取り組み、小規模事業者のビジネス環境の整備と都市魅力の創出を図る。

#### 【事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標】

- ②産業構造の転換への対応(下請け依存脱却や新たな市場への挑戦といった事業の 再構築)に遅れを取る小規模事業者の新たな需要開拓の推進を図る。
- ③資金調達支援、創業支援等を通じて小規模事業者の長期的な経営基盤を強化し、事業者数減少への歯止めを図る。

## 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

#### 【地域への裨益目標】

①小規模事業者のビジネス環境の整備と都市魅力の創出

小規模事業者の経営発達・改善に向けては、個別企業に対するきめ細かな支援の展開が何よりも重要であるが、同時に、インフラ整備、成長企業の誘致、新産業の創出、観光振興など地域全体の底上げとなる取り組みを通じて、神戸の都市の魅力を向上させ、内外から注目を集めるような、ビジネス環境の整備・改善を進めていくことが、重要である。個別企業支援と地域振興は、経営改善にむけた車の両輪であり、当商工会議所では今後も神戸市と緊密な連携のもと、都市活力の創造に努めて行く。

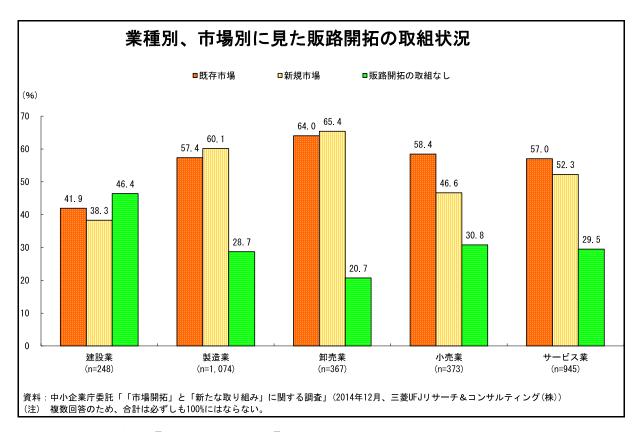
## 【事業計画策定支援を実施すべき小規模事業者を想定した目標】

②小規模事業者の新たな需要開拓の推進

オープンイノベーションやグローバル化の進展により、これまでわが国の経済成長を支えてきた、大企業が下請企業を抱え込む「系列」構造が変容しているなかで、小規模事業者は、下請けの取引だけではなく自社で販路を開拓する必要性に迫られるようになっている。

実際に、小規模事業者(サプライヤー)は、優れた商品・サービスを持ちながら、 人材、ノウハウの不足により新たな販路開拓が出来ないケースが多い※。一方でバイヤー企業も消費者嗜好の多様化から、商材分野、販売エリア、販売形態ごとに細分化が進んでおり、オリジナルの優れた商材の開拓に意欲的である。

当商工会議所では、こうした小規模事業者(サプライヤー)とバイヤー企業のミスマッチを解消し、販路開拓のチャンスを増やすため、商談会、展示会、テスト販売会など様々な形態のマッチング支援事業を展開する。また、小規模事業者が不足している販路開拓のノウハウについても、個別対応や講習会等によって指導する機会を設けていく。



※2015年度の『中小企業白書』『小規模企業白書』より抜粋。業種によってばらつきがあるが、小規模事業者においては販路開拓の取り組みをしていない企業が2~4割程度存在する。

## ③小規模事業者の長期的な経営基盤の強化

資金調達支援については、正確な現状分析と先々を見据えた資金計画に基づいた適正な借り入れを指導する。当商工会議所では、マル経融資を通じて日本政策金融公庫と連携し、小規模事業者の経営基盤強化につながる資金調達支援を推進していく。創業支援・事業引継ぎ支援については、支援先の発掘に努めながら、支部経営指導員に加え、必要に応じて、登録専門家を積極的に活用し、支援ニーズに応えていく。経営状況分析や事業計画策定支援については定量分析である財務分析と定性分析であるSWOT分析を経営支援ソフト等のツールを活用して分析を行い、小規模事業者に意識改善を図っていく。

## 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、小規模事業者を対象とした中小企業景況調査、大手・中堅企業を対象に当商工会議所が独自で行っている経営経済四半期動向調査を実施している。また、市内3支部の事務長で構成する事務長会(月1回開催)で兵庫県・神戸市等の地域経済動向調査について分析・情報交換を行っている。これまで国の提供するビッグデータを活用した専門的な分析ができていなかったため、今後は「RESAS」等のデータを分析し、経営指導員にフィードバックし各種指導業務に活用することと調査結果を外部に対して広く提供していくことが課題である。

| 調査名                             | 対 象     | H28 年度 | H29 年度 | H30 年度 | H31 年度 | R2 年度 |
|---------------------------------|---------|--------|--------|--------|--------|-------|
| 日本商工会議所中小企業景況調査(年4回)            | 小規模事業者  | 80 件   | 80 件   | 80 件   | 80 件   | 80 件  |
| 経営経済四半期<br>動向調査(年4回)            | 大手·中堅企業 | 100 件  | 100 件  | 100 件  | 100 件  | 100 件 |
| ※事務長会における地域<br>経済動向の分析・情報<br>交換 | 1       | 12 🛭   | 12 回   | 12 回   | 12 回   | 12 回  |

<sup>※</sup>市内3支部の事務長で構成する連絡会議(事務長会 月1回開催)において、地域 経済動向についてのポイントを分析し、意見交換する時間を設け、情報を共有する。

#### (2) 事業内容

①中小企業景況調查

会員企業80社を対象に年4回調査を行い中小企業の景気動向を総合的に把握する。

【調査手法】経営指導員が調査票を手渡し、選択式で回答

【調査項目】業況判断DI、売上額DI、資金繰りDI、その他

## ②経営経済四半期動向調査

四半期毎に業種構成のバランス等を基準に選定した大手・中堅企業 100 社(会員) を対象にアンケート調査を実施し、地域経済の動向を分析・把握する。

【調査手法】調査票を郵送し、選択式で回答

【調査項目】企業の現状(売上・資金繰・仕入・採算・従業員の動向・景況感・経営 上の問題点)等

## ③国が提供するビッグデータの活用

総務省の地域経済分析システム「RESAS」をはじめ、他の都道府県とのデータ 比較や産業構造・現状把握を通じた外部専門家・地域診断サービス等を活用して地域 の経済動向の分析を行い、経営指導員による経営状況分析等の支援データとして運用 する。年1回実施。

【分析手法】「産業構造マップ」による産業の現状等を分析

# 「地域経済循環マップ」による生産性の分析「まちづくりマップ」による人口流動の分析

## (3) 成果の活用

#### ①中小企業景況調查

調査概要を対象企業にフィードバックする。また調査結果が中小企業基盤整備機構のホームページで公開されており、当商工会議所のホームページからもリンクを張り、全国的な景気動向把握を希望する事業所が活用できるようにする。

## ②経営経済四半期動向調査

情報収集・調査分析した結果をまとめて、ホームページで公開し、広く管内事業者等に周知する。また経営指導員にも情報共有し、巡回指導を行う際の参考資料として使用する。

## ③国が提供するビッグデータの活用

情報収集・調査分析した結果をまとめて、ホームページで公開し、広く管内事業者等に周知する。また経営指導員にも情報共有し、巡回指導を行う際の参考資料として使用する。

## (4)目標(公表回数)

| 調査名                 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 中小企業景況調査            | 年4回   | 年4回   | 年4回   | 年4回   | 年 4 回 |
| 経営経済四半期動向<br>調査     | 年 4 回 | 年 4 回 | 年 4 回 | 年 4 回 | 年 4 回 |
| 国が提供するビッグ<br>データの活用 | 年1回   | 年1回   | 年1回   | 年1回   | 年1回   |

#### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

小規模事業者においては、大企業と比較して生産設備や人材が不足し、提供できる商品・サービスが限定されている。企業が生産・販売活動を行う際に、市場や消費者のニーズを満たす製品やサービスを優先させる、いわゆるマーケットインの考え方を重視することは、外部環境の変化により経営戦略の見直しや新たな商品・サービスの開発を行う際に必要な作業である。しかし、ニーズの把握が十分にできないまま経営者の過去の成功体験や勘に頼って事業を進め、時代の流れについていけずに需要と供給のミスマッチが生じた結果、売上が伸び悩むケースも少なくない。

現在は外部講師によるセミナーや、現役バイヤーからのヒアリング等による情報収集を需要動向調査として位置付けて実施しているが、総花的な情報が主体であった。今後は具体的な個社支援に特化した、マーケットインの考え方に即した需要動向調査を行うことが課題である。

## (2)目標

| 項目                   | 現行    | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 商談会·展示会              | 100 社 |
| ひょうご・神戸アライアンス<br>商談会 | 100 社 | 10 社  | 10 社  | 12 社  | 12 社  | 14 社  |

## (3) 事業内容

## ①商談会・展示会

商談会・展示会等でのバイヤーからの意見収集を行う。当商工会議所では毎月1~2回スーパーや百貨店、商社など様々なカテゴリーのバイヤー企業を招き、中小企業に商談機会を提供する商談会を実施しているが、普段数多くの商品の売り込みに対応しているバイヤーは市場や消費者のニーズを客観的に把握していることから、需要動向の意見収集を行い、小規模事業者に販路開拓の説明会等で情報をフィードバックすることで、小規模事業者が効果的な販売戦略や新商品開発等を行うことをサポートし、当調査の分析結果を事業計画に反映する。

(目標) 商談会・展示会等のバイヤーにアンケート調査を行う。

(調査等を行う項目) 商談会・展示会の内容に応じて具体的な項目を設定

(①品質、②価格、③見た目、④パッケージ 等)

(成果の活用方法)経営指導員が参加企業に直接フィードバックを行う。

## ②ひょうご・神戸アライアンス商談会

企業間の様々なビジネスマッチング(出会い)を目的とした業種を問わない商談会である『ひょうご・神戸アライアンス商談会』において、販路開拓、業務請負・提携や共同開発・オープンイノベーションなどを求めて参加する事業所から、現在必要としている商品やサービスの需要動向の意見収集を行い、経営指導員に情報をフィードバックして、様々な業種の事業者への商品・サービスの販路開拓支援をサポートし、当調査の分析結果を事業計画に反映する。

(目標)ひょうご・神戸アライアンス商談会の参加企業にアンケート調査を行う。 (調査等を行う項目)現在必要としている商品やサービスの需要動向の意見収集。 (成果の活用方法)経営指導員が参加企業に直接フィードバックを行う。

## 4. 経営状況の分析に関すること

## (1) 現状と課題

小規模事業者については市場の動向を見据え、地域の特性や競合他社といった外部 要因と自社の経営状況を分析することが重要であるが、現状では客観的な経営分析ま でできている小規模事業者は少ない。

現状では経営状況分析の件数=マル経融資等の推薦、経営革新計画・創業支援、持続 化補助金等の申請者数としているが、その支援内容が単に融資の推薦業務を行った先 から、外部専門家を活用して詳細な経営分析を行った経営革新計画支援先まで案件に よりバラ付きがあることから、現行では経営分析の内容が伴っておらず、また分析結果を内部共有できていないことが課題である。

#### (2)目標

|   | 項目                     | 現行      | R3 年度   | R4 年度   | R5 年度   | R6 年度   | R7 年度   |
|---|------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 経 | 営状況分析                  | 年 278 件 | 年 170 件 | 年 204 件 | 年 238 件 | 年 272 件 | 年 340 件 |
|   | 部地区担当経営指導員1名<br>たり     | _       | 10 件    | 12 件    | 14 件    | 16 件    | 20 件    |
|   | マル経融資支援事業所分<br>析件数     | _       | 7       | 8       | 10      | 10      | 14      |
|   | 持続化等補助金申請支援<br>事業所分析件数 | _       | 2       | 3       | 3       | 4       | 4       |
|   | 創業支援等事業所分析件<br>数       | _       | 1       | 1       | 1       | 2       | 2       |

<sup>※</sup>支部地区担当経営指導員数は17名(東神戸4名、中央8名、西神戸5名)

## (3) 事業内容

今後については、巡回・窓口相談を介した掘り起こしを行い、マル経融資利用者、持続化等各種補助金の申請者、当商工会議所の創業支援を受けて創業した事業所に対し、事業所の了解を得た上で調査票・決算書等の資料を徴求し、事業所の希望に沿ったレベルで経営状況分析を実施する。また BIZ ミル等の経営分析システムを導入し、内部データベース化し共有することで、経営指導員のレベルアップを図るとともに、経営革新やものづくり補助金等の次のステップの支援に活用する。事業者が経営分析を望まないケースも多いため、事業者が経営分析を希望した上で、より深く内容の伴った分析を行うため目標件数を絞って設定する。

【経営分析を行う項目】①財務分析…売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等 ②SWOT分析 …強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手段・手法】BIZ ミル、ローカルベンチマーク等の有用な経営分析システム等を利用する。

#### (4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業所にフィードバックし、次のステップである事業計画の策定等に活用する。また、データベース化し内部共有することで、経営指導員のスキルアップを図る。また、分析結果を元に経営指導員が経営力向上の為の設備資金にマル経融資の活用を勧めたり、販路開拓を推進する為に今まで参加しなかった商談会の活用を促す等、個々の事業所に適した支援を行う。

## 5. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

小規模事業者が持続的に事業を発展させるには、様々な調査結果や経営分析を効果的に活用した事業計画を策定することが有効であるが、現状では具体的な事業計画を

立てることなく経営者が自身の経験や勘に頼って経営を行っている事業所は少なくない。

当商工会議所ではマル経融資等の推薦、創業・事業承継支援、持続化補助金等の申請者=事業計画策定支援件数としているが、その支援内容にバラ付きがあり、深掘りした支援を行っている数値が把握しにくくなっているのが課題である。

## (2) 支援に対する考え方

マル経融資や持続化補助金の申請等で支援した小規模事業者や創業希望者に対し、経営計画が事業計画策定の必要性を十分に認識し、事業所のレベル感にあった計画策定を実践できるように周知・浸透を促進させていくことが課題である。

## (3)目標

| 項目       | 現行      | R3 年度   | R4 年度   | R5 年度   | R6 年度   | R7 年度   |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 経営状況分析   | 年 278 件 | 年 170 件 | 年 204 件 | 年 238 件 | 年 272 件 | 年 340 件 |
| 事業計画策定件数 | 年 166 件 | 年 102 件 | 年 122 件 | 年 142 件 | 年 163 件 | 年 204 件 |

<sup>※</sup>経営状況分析支援先の60%と設定。

## (4) 事業内容

マル経融資の指導先や、持続化補助金等を契機として経営指導員に指導を受けた事業者や創業希望者等を対象として想定する。事業計画策定について、経営指導員が前段階で行った「経営分析」の結果を踏まえて「地域の経済動向調査」、「需要動向調査」で得た情報を活用しながら、中小企業診断士をはじめとする外部専門家を活用して、経営者の要望に沿った支援を実践する。

#### 【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】経営分析事業者の中で、事業計画を策定する意思があり、策定により今後の成長が見込める事業所は、経営状況分析支援先の60%程度と設定し、経営分析に関与した指導員が、事業者の希望を聞いた上で BIZ ミル等の支援ソフトを活用して事業計画を策定する。また、必要な場合、外部専門家も活用して事業部門の売上を見据えた実行計画となる事業計画の策定を支援する。

## 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

小規模事業者は、事業計画を策定しても実行する人的余裕や経営体力がなく、売上や収益面において当初策定した計画通りに進捗しないことも想定される。

当商工会議所ではマル経融資等融資実行先の事後指導、持続化補助金の利用者への採択決定後の指導を事業計画策定後の実施支援と位置付けて取り組んでいたが、事業者の意に沿ったフォローアップを実施していくことが今後の課題である。

## (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、事業計画の進捗状況等により、ある程度事業計画が順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業所と、事業計画の進捗が思わしくなく追加的なフォローアップ支援が必要な事業所を見極めてフォローアップ頻度を設定する。

## (3)目標

| 項目            | 現行      | R3 年度   | R4 年度   | R5 年度   | R6 年度   | R7 年度   |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| フォローアップ対象事業者数 | 年 166 社 | 年 102 社 | 年 122 社 | 年 142 社 | 年 163 社 | 年 204 社 |
| 頻度(延回数)       | _       | 年 204 回 | 年 244 回 | 年 284 回 | 年 326 回 | 年 408 回 |

<sup>※</sup>地区担当指導員が年2回実施。

| 項目            | 現状 | R3 年度  | R4 年度  | R5 年度  | R6 年度  | R7 年度  |
|---------------|----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 売上増加事業所数      |    | 年 20 社 | 年 24 社 | 年 28 社 | 年 32 社 | 年 40 社 |
| 利益率増加<br>事業者数 |    | 年 20 社 | 年 24 社 | 年 28 社 | 年 32 社 | 年 40 社 |

<sup>※</sup>売上が前年を割らないことを最大の目標とし、その中で売上増加事業所の目標をフォローアップ 支援先の20%に設定する。

## (4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、年2回とする。ただし、事業者の要望に応じて臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画とのズレが生じていると判断する場合には、フォローアップの頻度を増やし、必要に応じて中小企業診断士をはじめとする外部専門家を活用して第3者の視点を投入して事業計画とのズレの発生要因を検証し、修正を行う。

## 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

小規模事業者は、独自での市場開拓力・セールスプロモーションができる人材やノウハウを持ち合わせておらず、経営者が斬新なアイデアや優れた技術を持ち、他社に負けない商品やサービスを開発しても、それがすぐに新たな顧客の開拓に繋がらず、苦戦しているのが現状である。

今後、小規模事業者が効率的に新たな市場開拓を推進していくためには、既存の枠組みに囚われず、かつては「売り込んでもしかたがない」と思い込んでいた分野や顧客に対しても多面的な推進活動を行う必要がある。

こうした現状を踏まえ、当商工会議所では各事業者毎に適した内容の商談会等の開催や販路開拓につながる機会を増やすためのイベントを実施し、地域の中小企業支援機関等と連携しながら小規模事業者の新たな販路開拓を支援することが課題である。

#### (2) 事業内容

①『個別商談会』(毎月1~2回開催、BtoB)

スーパーや百貨店、商社など様々なカテゴリーのバイヤー企業を招き、今まで接点のなかった企業に商談機会を提供する商談会。事前にバイヤーによる選考を行うことで、ミスマッチを抑制している。経営指導員は事業所へ個別商談会への参加を促す他、商談会の場で同席支援を行う等、きめ細かな支援を行う。(参加事業者数:現行240社)

②『ひょうご・神戸アライアンス商談会』(年2回開催、BtoB)

販路開拓、業務請負・提携や共同開発・オープンイノベーションなど企業間の様々なビジネスマッチング(出会い)を目的とした商談会。参加企業の"会いたい先"とその"受け入れ可否"を事前に調整し、双方が合意すれば商談の場を提供する。下請け依存の企業に新たな販路開拓の機会を提供する。経営指導員は事業所へ商談会の参加を呼び掛け、商談会でのプレゼンテーションについて助言を行う等、支援を行う。

(参加事業者数:現行150社)

③『ひょうご・神戸合同商品展示会』(年1回開催、BtoB)

会員企業等がブースを構え、バイヤー企業などの来場者に自社商品をPRする展示会。 民間の展示会と比較して、安価な出展費用で参加可能。費用面で展示会への出店を控え てきた事業者に活用を促進している。経営指導員が事業所に参加を促すと共に、外部専 門家等も活用して効果的な出展ができるように支援を行う。

(参加事業者数:現行約480社)

④『テスト販売・マーケティングリサーチ支援事業』(通年開催、BtoC)

神戸市営地下鉄主要駅の駅ナカにおいて、販売スペースを借り上げ、中小・小規模事業者に低価格で提供。テスト販売やマーケティングリサーチを支援する。JR・私鉄の駅ナカ等でもワゴン販売が行われているが、高額な歩合手数料や出店審査などがあり、売り上げが見込める販売力・ブランド力のある企業しか出店できない。本事業では、小規模企業も出店しやすい格安な固定利用料を設定し、チャレンジを支援。販売に必要な什器等(ショーケース、レジ、展示台等)、企業側で準備できないものも原則無償で提供する。出店時にバイヤー経験者等から、売場づくり(陳列・販促物・接客・売り方等)に関して助言を受けることができる。

#### (3)目標

①個別商談会

| 項目     | 現行    | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 参加事業者数 | 240 社 |
| 成約件数   | -     | 24 件  |

※成約件数…参加企業の10%とする

#### ②ひょうご・神戸アライアンス商談会

| 項目     | 現行    | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 参加事業者数 | 150 社 |
| 成約件数   | _     | 30 件  |

<sup>※</sup>成約件数…参加企業の20%とする

#### ③ひょうご・神戸合同商品展示商談会

| 項目     | 現行    | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 参加事業者数 | 480 社 |
| 成約件数   | _     | 48 件  |

<sup>※</sup>成約件数…参加企業の10%とする

#### ④テスト販売・マーケティングリサーチ支援事業

| 項目     | 現行   | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 | R7 年度 |
|--------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 参加事業者数 | 50 社 | 50 社  | 50 社  | 50 社  | 50 社  | 50 社  |

<sup>※</sup>小規模事業者が自社の既存商品や新商品のテスト販売を行う場を提供するため、成果については 目標設定をしない。

## 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

外部有識者で構成する「外部有識者会議」を設置し、年度毎の事業の実施状況の確認、成果の評価、見直し案の協議を行っている。構成員は下記の通りである。当商工会議所ではマル経融資等の金融支援に力を入れており、日本政策金融公庫に参加頂いている。現状は総括的な話が中心となっているが、今後の課題としては、全体的な方向性及び評価に加えて経営分析の手法等の具体的な改善策なども議論していく必要がある。

## (構成メンバー)

(公財) ひょうご産業活性化センター 経営推進部長

(公財) 神戸市産業振興財団 総務部長

㈱日本政策金融公庫 神戸創業支援センター所長

#### (2) 事業内容

○「外部有識者会議」の現状の構成メンバーに、神戸市経済観光局と法定経営指導員、外 部有識者として中小企業診断士を加え、経営発達支援計画の評価を行う(年1回)。

#### (構成メンバー)

(公財) ひょうご産業活性化センター

(公財) 神戸市産業振興財団

㈱日本政策金融公庫

《今回より構成メンバーに追加》

神戸市 経済観光局 法定経営指導員 中小企業診断士

○当該協議会の評価結果は、当所の経営会議である「理事・部長会」で報告すると共に、 結果や指摘事項をホームページに掲載し、地域の中小事業者が閲覧できるようにする。

## 9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### (1) 現状と課題

小規模事業者の抱える課題はより多様化・複雑化していく傾向にあり、経営者の悩みに応えるためには経営指導員も時代と共に成長していかなければならない。人事異動等による入れ替わりがあるため経験の浅い指導員もおり、支援スキルの個人差や事業所との信頼関係構築に時間がかかるケースもある。またITを不得手とする指導員や財務分析をはじめとする経営状況分析が苦手な経営指導員も多い。今後はBCP策定等新たな知識を習得する必要もあり、時代に即した研修を継続的に行っていくことが今後の課題である。

## (2) 事業内容

## 【経営指導員のみならず、一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組】

①外部講習会等の積極的な活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上を図るため、経営指導員が年間 3 回以上参加する「兵庫県商工会議所連合会 経営指導員等研修会」に加えて、日本商工会議所が主催する研修への参加や、中小企業大学校への派遣等を通じ、小規模事業者への経営分析や売上向上、利益確保、I T導入、事業計画やBCP策定の支援など経営指導員に不足していると思われる能力の向上を図る。

## ②外部専門家との協力

経営指導員だけでは対応の難しい高度な相談に対し、外部の専門家と協力して対応することで、専門家による企業への指導や助言内容、情報収集手段等を学び、伴走型の支援能力及び指導スキルの向上を図る。

## 【個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する取組】

#### ③データベースの活用

従来より、経営指導員が収集した小規模事業者の情報を事業所管理データベースへ入力し、経営支援情報の蓄積と共有化を行ってきたが、それに加え、BIZ ミル等の有用な経営支援システムを活用することで、「経済・需要動向調査」「経営状況の分析」「事業計画策定支援」のみならず、経営発達支援事業の円滑な実施に向けた「組織内での支援能力向上」を図る。

## ④「指導員連絡会」及び「事務長会」の開催(月1回)

支部の経営指導員を対象とした「指導員連絡会」を毎月1回開催し、外部専門家を招いた講習会や、指導員による事例発表、販路開拓における調査結果の情報共有等を行い、経営指導員が指導ノウハウを共有しレベルアップを図る場として活用している。また部管理職・スタッフ(中小企業振興部)と市内3支部の事務長で構成する連絡会議である「事務長会」も毎月1回開催し、各支部で小規模事業者の経営状況分析結果や効果的な支援等について情報共有・意見交換を行いノウハウを組織的に共有する。

## 10. 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

近隣の商工会議所や、政府系金融機関、その他の公的な支援機関と情報交換会を定期的に行っており、日本商工会議所主催の会議にも定期的に参加している。今後は、情報交換会にて入手した各支援機関の支援ノウハウや事例を、月に1回開催している「指導員連絡会」及び「事務長会」などを通じて当商工会議所の経営指導員内で共有し、組織全体としてレベルアップを図っていくことが課題である。

#### (2) 事業内容

#### ①中小企業支援ネットひょうご

兵庫県よろず支援拠点が設置されている(公財)ひょうご産業活性化センターをはじめ、(公財)神戸市産業振興財団等、兵庫県内の19の主な中小企業支援機関で構成する「中小企業支援ネットひょうご」連絡会議において、管内の経済動向や行政施策、需要動向並びに創業や事業承継等についての情報を共有。各機関の事業内容、支援ノウハウ、支援の現状等について情報交換を行い、相互に事業周知の協力を行うほか、関連する分野での事業連携を強化することで、それぞれの機関の強みを活かしながら、相談体制を充実させ、総合的な支援を行っている。

(定期会合:年3回)

#### 「参加機関〕

(公財)ひょうご産業活性化センター、兵庫県商工会議所連合会、兵庫県商工会連合会、 兵庫県中小企業団体中央会、兵庫県信用保証協会、(公財)神戸市産業振興財団、(公財) 尼崎地域産業活性化機構、(一財)明石市産業振興財団、兵庫県立工業技術センター、(公 財)新産業創造研究機構(NIRO)、(公財)ひょうご科学技術協会、(一財)近畿高エネ ルギー加工技術研究所(AMPI)、(公財)神戸医療産業都市推進機構、(一社)兵庫県発 明協会、(公社)兵庫工業会、(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構 兵庫支部兵庫職業 訓練支援センター(ポリテクセンター兵庫)、(一財)兵庫県雇用開発協会、兵庫県職業能 力開発協会、(公財)兵庫県勤労福祉協会 ひょうご仕事と生活センター

## ②県内商工会議所中小企業相談所長会議

兵庫県内に所在する18の商工会議所で構成する「中小企業相談所長会議」において、 管内の経済動向、各商工会議所の特色ある事業の紹介や支援ノウハウ、支援の現状等に ついて情報交換を行い、互いの経営支援機能の向上と連携強化をはかる。

(定期会合:年2回)

## [参加機関]

神戸、姫路、尼崎、明石、西宮、伊丹、西脇、相生、赤穂、三木、洲本、豊岡、高砂、龍野、加古川、小野、加西、宝塚商工会議所

## ③神戸開業支援コンシェルジュ

神戸市内での開業を促進するため、市内で開業支援を行う支援機関7団体がチームを作り、相談者に対して、相互に各機関が強みを持つ支援メニューをワンストップで紹介・提供している。各機関の支援状況やメニュー内容については年1回定期的に会合を開催し情報交換を行うほか、随時メーリングリスト等を活用し担当者間の情報共有を進めることで開業者に対する効果的な支援をチームとして行う。

(定期会合:年1回)

#### [参加機関]

(公財)神戸市産業振興財団、神戸商工会議所、(株)神戸商工貿易センター、 日本政策金融公庫、兵庫県中小企業団体中央会、(公財)ひょうご産業活性化センター、 (公財)新産業創造研究機構 (NIRO)

## 11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

### (1) 現状と課題

市内小規模事業者は経済のグローバル化、AI・IoT の急速な普及による厳しい競争に 巻き込まれ、時代の変化に対応する力が乏しく、競争力が低下している。また、神戸市で は少子高齢化により人口減少が課題となっており、2019年5月には川崎市を下回り政令 市7位に転落し、若者の首都圏等の県外の流出が進んでおり、企業は人手不足に悩んで いる。また神戸の観光資源を活用した観光客の誘致促進も都市のにぎわいを創出するた めに必要である。環境変化を乗り越え、先端的なビジネスパーソンや若者など多様な人 材を惹きつける次世代で輝く中小企業を育成し、多くの来訪客が訪れる魅力ある都市に なるためには、神戸経済を牽引する新産業分野の創造とビジネス環境の整備、都市魅力 の創出(インフラ、観光振興)が課題である。

#### (2) 事業内容

①神戸医療産業都市運営委員会(年1回程度開催)

神戸市は、ポートアイランド第2期を中心に高度医療技術の研究・開発拠点を整備し、医療関連産業の集積を図ることにより、市民福祉の向上、神戸経済の活性化、国際

社会への貢献を目指す「神戸医療産業都市」を推進している。当商工会議所は、神戸市や関係機関と連携の下、進出企業・団体間の連携促進、都市環境の向上をはかるため、神戸医療産業都市運営委員会及び下部組織の産学連携部会に参画し、その運営に協力している。

【参画機関】神戸市、神戸商工会議所、独立行政法人中小企業基盤整備機構、公益財団法 人新産業創造研究機構、独立行政法人神戸市民病院機構、国立研究開発法 人理化学研究所

## ②都心・三宮再整備推進会議(年1回程度開催)

神戸市・兵庫県は、都心・三宮や県庁舎を含む周辺の再整備に向けた取り組みを進めており、国への支援を要望していた中、国土交通省において「国道 2 号等神戸三宮駅前空間基本計画」(令和 2 年 3 月発表)がとりまとめられ、新たな中・長距離バスターミナルが国の直轄道路事業として整備されることが決定した。さらに、神戸市役所本庁舎 2 号館再整備基本計画の検討、兵庫県庁舎等再整備基本構想の策定が進むなど、周辺エリアを含む再整備に向けた動きが活発化している。各プロジェクトの進捗状況について、関係機関が意見交換を行う都心・三宮整備推進会議に当商工会議所は参画し、意見具申を行っている。

【参画機関】神戸市、兵庫県、神戸商工会議所、国土交通省、西日本旅客鉄道㈱、(公社) 兵庫県バス協会、三宮中央通りまちづくり協議会、神戸大学など

## ③神戸ルミナリエ組織委員会・実行委員会(年2回程度開催)

兵庫県・神戸市・地元経済界は、神戸ルミナリエ組織委員会並びに実行委員会を組織し、「神戸ルミナリエ」を継続開催している。第25回目となる2019(令和元年)度は、阪神・淡路大震災から25年の節目の年として、12月6日から15日までの10日間開催し、346万人にのぼる来場者で賑わった。当商工会議所では、企業協賛金・募金の募集活動を中心に、事業全般にわたり運営協力を行った。

【参画機関】兵庫県、神戸市、神戸商工会議所、(公社) ひょうご観光本部、(一財)神戸観 光局ほか

### ④神戸まつり全体実行委員会(年5回程度開催)

神戸市内各地で開催される市民参加型の一大観光イベントである神戸まつりは、2019 (令和元年) 度は、5月に3日間開催し、約140万人の来場者数を集めた。神戸市は、神戸市民祭協会を組織し、地元行政・メディア等と連携しながら神戸まつりを運営しており、当商工会議所では企業協賛金の募集協力を行い、地元のにぎわい創りに寄与している。

- 【参画機関】神戸市、兵庫県、神戸商工会議所、神戸市婦人団体協議会、連合神戸地域協議会、神戸新聞社ほか。
  - ⑤ひょうご神戸スタートアップ・エコシステムコンソーシアム

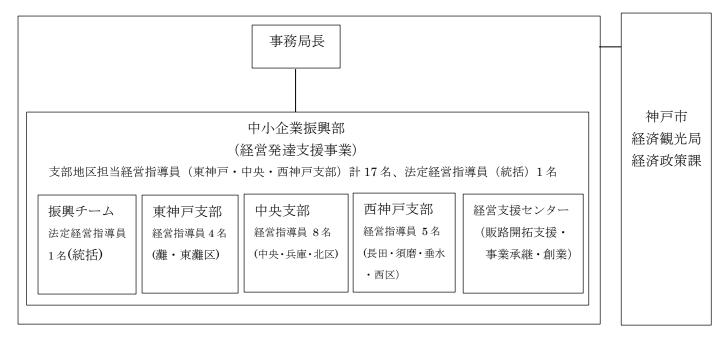
世界で活躍するスタートアップ企業が神戸から次々と輩出されるエコシステムを構築するため、神戸市は 2019 年 12 月に「ひょうご神戸スタートアップ・エコシステムコンソーシアム」を設立した。コンソーシアム(共同事業体)では、スタートアップ・エコシステムの構築や拠点 都市形成に向けた活動、支援施策の情報集約・共有並びに国内外への発信、その他起業家の育成・支援に関する取り組み等を行う。

スタートアップは自身の成長を通じて地域経済の発展に貢献するとともに、兵庫・神戸における新たな産業の創出や既存産業の高付加価値化に繋がる可能性も秘めている。当商工会議所は、会頭がコンソーシアムの議長を務めるなど地域経済団体として当事業に参画しており、今後も必要に応じて会合を開催していく。

【参画機関】神戸市、兵庫県、神戸商工会議所、兵庫県信用保証協会、三井住友銀行、 神戸大学ほか 経営発達支援事業の実施体制

## (1) 実施体制

(令和2年11月現在)



- (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:東山 卓也

■連絡先:神戸商工会議所 中小企業振興部 TEL. 078-303-5810

②法定経営指導員の関わり

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、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等を行う。

- (3) 商工会議所、関係市町村連絡先
  - ①神戸商工会議所

〒650-8543 神戸市中央区港島中町6丁目1神戸商工会議所5階神戸商工会議所 中小企業振興部振興チーム

Tel. 078-303-5810/Fax. 078-303-6325

E-mail:chusho-info@kobe-cci.or.jp

# ②神戸市

〒651-0087 神戸市中央区御幸通 6-1-12 三宮ビル東館 4 階神戸市経済観光局経済政策課

Tel. 078-984-0330/Fax. 078-984-0337

E-mail:etb\_kikaku@office.city.kobe.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             | 517, 000 | 517, 000 | 517, 000 | 517, 000 | 517, 000 |
|    | 経営改善普及事業等<br>特別会計 | 361, 900 | 361, 900 | 361, 900 | 361, 900 | 361, 900 |
|    | 一般会計              | 155, 100 | 155, 100 | 155, 100 | 155, 100 | 155, 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

兵庫県補助金、国等補助金、事業受託費、会費、事業収入

(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     |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   | 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         |  |
|   | (年)がしてすべて大地がある。         |  |
|   |                         |  |
| 2 |                         |  |
| 3 |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
| , |                         |  |
| • |                         |  |
|   | 連携体制図等                  |  |
| 1 |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
| 2 |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
| 3 |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |
|   |                         |  |