

経営発達支援計画の概要

| | |
|------|--|
| 実施者名 | 相生商工会議所（法人番号 6140005007574） 相 生 市（地方公共団体コード 282081） |
| 実施期間 | 令和2年4月1日～令和7年3月31日 |
| 目 標 | <ul style="list-style-type: none"> ① 事業計画等の策定支援を通じ、小規模事業者の経営体質の改善及び経営力強化を図る。 ② 小規模事業者の減少率を抑えるため、第二創業（経営革新）、事業承継、マッチング（M&A）、後継者育成、新規創業支援を推進する。 ③ 小規模事業者の経営基盤を強化するため、小規模事業者に役立つ施策情報の周知を始め、販路開拓支援、労働環境改善への取組支援、技術伝承の取組支援、従業員確保のための支援を推進する。 ④ 地域産品の「牡蠣」や「ゆず」、観光資源である「ペーロン祭」を活用し、観光客等の交流人口の増加と周辺地域からの消費獲得による地域経済の活性化を図る。 ⑤ 関係機関や行政、専門家との連携での事業推進、職員の資質向上による伴走型経営支援体制を構築する。 |
| 事業内容 | <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</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 国が提供するビッグデータの活用 ② 「相生地域景気動向調査」の継続実施。 ③ 短期経済状況把握のため「地域景況調査」を継続実施。 <p>2. 経営状況分析に関すること（分析目標：40件/年 ※R3以降は50件/年）</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 経営分析セミナーの開催 ② 経営分析の実施支援 「財務分析」と「SWOT分析」を行う。 <p>3. 経営計画策定支援に関すること（策定目標：25件/年 ※R3以降は30件/年） 経営分析を行った事業所他を対象に経営指導員による個別支援方式により経営計画策定を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること（訪問目標延べ146回 ※R3以降は180回、売上増加事業所数並びに利益率1%以上増加事業所数目標8者 ※R3以降は10者）</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 定期的なモニタリングによる事業の進捗管理及びフォローアップ ② 進捗状況の検証及びフォローアップ ③ 施策等の周知 <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 特産品開発にあたって試食調査の実施 ② 飲食店を対象とした消費者アンケートの実施 ③ 展示即売会（百貨店の催事等）来場者アンケート調査の実施 ④ 商談会やビジネスマッチング等での来場者アンケート調査の実施 <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 食料品製造業・食料品小売業者に対して展示即売会への出店支援（BtoC） ② 製造業者、卸小売業者に対して商談会・展示会への出展支援（BtoB） <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 相生市・相生市観光協会との連携 ② 地元産品を使った新たな特産品づくりの推進 ③ 若者の地元就職のため合同企業説明会の実施 ④ 技術伝承のための事業支援 |
| 連絡先 | <p>相生商工会議所 中小企業相談所 担当：北川英樹 〒678-0031 兵庫県相生市旭3丁目1番23号 電話：0791-22-1234 FAX：0791-22-2290 E-mail：info@aioicci.jp（代表） kitagawa@aioicci.jp（担当北川）</p> <p>相生市市民生活部地域振興課 担当：神谷直希 電話：0791-23-7133 FAX：0791-23-7137 E-mail：shokokanko@city.aioi.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) 地域の現状及び課題

①現状

◆立地・交通：

相生市は、兵庫県の南西部に位置し、県庁所在地の神戸市からは山陽新幹線で西へ76km、また播磨地方の中核市である姫路市から西へ21kmの距離にある。

市の南部は瀬戸内海国立公園の一部を含み、北は大型放射光施設がある播磨科学公園都市、東は「播磨の小京都」のたつの市、西は「赤穂義士」の赤穂市に接し、海岸部から平地・山間部へと伸びる南北に長い市域である。

◆人口：

相生市の人口は29,433人(H30.10.1現在)で65歳以上の高齢化率が35.6%(H31.2.1現在)と全国平均の27.7%、兵庫県の28.4%を大きく上回っており、県内商工会議所地区としては洲本市に次ぐ高率となっている。

相生市の人口推移(各年10月1日)平成30年は推計値。他は国政調査の数値



| 年齢構造 | | 平成30年 | 平成27年 | 平成22年 | 平成17年 |
|--------------------|-----|---------|---------|---------|---------|
| 0～14歳 (年少人口) | 人数 | 不明 | 3,365人 | 3,617人 | 3,982人 |
| | 構成比 | | 11.2% | 11.6% | 12.3% |
| 15～64歳 (生産年齢人口) | 人数 | 不明 | 16,316人 | 18,337人 | 20,247人 |
| | 構成比 | | 54.3% | 59.0% | 62.3% |
| 65歳以上 (老年人口) | 人数 | 不明 | 10,348人 | 9,149人 | 8,235人 |
| | 構成比 | | 34.5% | 29.4% | 25.4% |
| 合計 | | 29,433人 | 30,129人 | 31,158人 | 32,475人 |

◆産業について：

相生市は(株)IHIの企業城下町として、長年造船業のまちとして発展してきたが、1987年に(株)石川島播磨重工業(現(株)IHI)の合理化により相生工場が新造船から撤退し、2,000名以上が一時に離職するなどの荒波を経験し、それ以降は社会変化に対応するまちづくりを進めてきた。

現在も(株)IHIを中心とした工業都市としての構造は変わらないものの、多様な業種の企業誘致を行い、また、西播磨テクノポリスの副母都市として、播磨科学公園都市を中心とした産業・経済の基盤づくりを進めている。

相生市の商工業者数は、1,142社あり、内小規模事業者数は929社で(平成28年経済センサス)で小規模事業者が全体の81%を占めている。

業種別の事業所数では卸売業・小売業が271社(23.7%)で最も割合が高く、次いで宿泊業・飲食サービス業が153社(13.4%)、建設業が142社(12.4%)・生活関連サービス業・娯楽業が126社(11.0%)、製造業112社(9.8%)と続いている。

一方、業種別の従業員数は、製造業の2,795人(23.2%)を筆頭に医療・福祉業が2,336人(19.5%)、卸・小売業1,709人(14.2%)となっている。

業種別事業所数(平成28年6月1日現在) ※合計との差はその他の業種

| 業種 | 建設業 | 製造業 | 卸・小売業 | 宿泊・飲食サービス業 | 生活関連サービス業・娯楽業 | 医療、福祉業 | 合計 |
|------------|-----|-------|-------|------------|---------------|--------|--------|
| 事業所数 | 142 | 112 | 271 | 153 | 126 | 101 | 1,142 |
| (内小規模事業者数) | 136 | 88 | 181 | 95 | 103 | 80 | 929 |
| 従業員数 | 893 | 2,777 | 1,697 | 940 | 600 | 2,335 | 11,959 |

また、事業所数の減少率は、下表のとおりで、10年前の事業所数と比べると△226社減少しており、県下商工会議所の中で3番目に高い減少率となっている。

| 18年商工業者数 | 21年商工業者数 | 28年商工業者数 | 差(28年-18年) |
|----------|----------|----------|---------------|
| 1,368社 | 1,282社 | 1,142社 | △226社(△16.5%) |

◆観光について

相生市の気候は1年を通じて瀬戸内海特有の穏やかな気候風土に恵まれており、瀬戸内海国立公園、西播丘陵県立自然公園など自然景観を活かした観光施設として、「万葉の岬」「羅漢の里」などがある。

また、観光の拠点として「道の駅・海の駅あいおい白龍城(ペーロンじょう)」があり、さらに平成29年度には市の伝統行事であるペーロン競漕を通年に亘って紹介する「相生ペーロン海館」が建設され、平成30年度にはJR相生駅前に「あいおい情報ラウンジ」が整備された。平成29年度における本市への観光客は、5月の※注1相生ペーロン祭、11月の羅漢の里もみじまつり、2月の相生かきまつり等のイベントへの日帰りが主で年間約64万人となっている(日帰り519千人、宿泊118千人)。なお特産品としては牡蠣があげられる。特に11月～2月にかけては、牡蠣を目当てにした観光客も多くなっている。

※注1 相生ペーロン祭とは

ペーロン船と呼ばれる龍を模った船の競漕をメインとした祭りで、大正時代に長崎より当地に伝わった。戦後、市・商工会議所・播磨造船所の共催による「相生港まつり」として開催し、昭和37年には市、商工会議所、石川島播磨重工業(現IHI)の三者により「相生ペーロン祭協賛会」を結成し、現在に至る。ドン!デン!ジャン!と、中国特有の銅らと太鼓の音に合わせて力漕する姿は、龍が水面を駆けるように壮観で、前夜祭海上花火大会と併せて13万人の来相者となる市内最大のイベントです。

②相生市の課題

前述のように相生市の商工業者数は、1,142社あり、内小規模事業者数は929社で(平成28年経済センサス)で小規模事業者が全体の81%を占めている。平成21年度との比較では、商工業者数全体で140社の減少となっているが、小規模事業者だけでみると112社の減少となっており、小規模事業者の厳しい状況がうかがえる。その大きな理由として、小規模事業者の経営者の高齢化と後継者不足があり、毎年廃業する事業所は多い。

相生市の産業別の小規模事業者の課題は次の通りである。

- ①製造業では、造船に関連する輸送用機械器具の製造が減少するなど、製造業の縮小傾向が続いており、小規模事業者では、仕事の確保難と高齢化による廃業、更に後継者や労働力の確保など人材不足が課題となっている。
- ②建設業では、公共工事の減少による同業者との競争の激化、従業員不足、従業員の高齢化が問題となっている。
- ③卸・小売業では、地域の消費者を主なターゲットとして事業を営んでいるが、人口減少による地域の購買力の低下にさらされている。さらに大型店の影響で販売単価の低下など十分な売上・利益を確保することが困難な状況である。
- ④飲食・サービス業では、創業や開業があるものの小規模事業者の廃業も多く、同業者同士の競争の激化、販売単価の低下、経営者の高齢化などの問題を抱えている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

相生市が平成28年3月に策定した第5次相生市総合計画(後期)では、第2節の未来を支えるまちづくりの中で商業・サービス業の基本方針として「市民生活を支え、地域に根差した活力ある商業活動でにぎわうまちを目指します。地域の消費者の利便性と地域商業の振興を図るため、商店街などへの支援を行います。また、顧客満足度を高める商店経営など、商業者自身による経営革新の取り組みに対する支援を行います」と定められている。

また地域に根ざした工業の強化をはかる基本方針としては「既存企業の持つ技術の伝承や、技術の高度化などによる内発的発展を図るため、国・県などと連携しながら、産学官連携の取り組みや異業種分野との交流を促進します。また、県・商工会議所との連携を強め、指導・相談機能や融資制度の充実などにより、経営体質の強化を図ります」さらに、観光の振興を図る基本方針では「本市にある魅力を再確認するとともに、新たな魅力を掘り起こし、何度も訪れたいと思うまちを目指します。観光客をあたたくもてなす体制づくりをはじめ、伝統や文化を土壌としたイベントの実施・充実を図るとと

もに、新たな観光資源によるにぎわいを創出し、交流を活性化していきます」と定められている。

この基本方針を受けて当所では、商工業者の自助努力及び創意工夫による取組みを寄り添って支援するなど、商工業の振興のための事業活動を通じて地域社会に貢献するよう努める。

具体的には、価格競争によって収益確保が困難な事業者に対しては、顧客の需要（ニーズ）等の市場環境に対応し、経営改善（磨き上げ）、また経営革新を支援することによって、商品・サービスの高付加価値化を実現し小規模事業者の「収益の拡大」を図る。

加えて、後継者難・人手不足など人材面に課題のある事業者に対しては、事業承継支援、マッチング、労務環境の改善支援などを実施することで、小規模事業者の「経営基盤の強化」を図る。

また、平成 28 年度経済センサスの結果にもあるとおり、過去 7 年間に於いて 112 社の小規模事業者数が減少していることを踏まえ、相生市や日本政策金融公庫、ひょうご産業活性化センター、地域金融機関、兵庫県よろず支援拠点など支援機関との連携や情報交換を密にして、小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行う役割を担い、当所の支援能力、資質の向上を目指し経営発達支援事業を行う。

（3）経営発達支援事業の目標

相生市では、雇用者所得、財政移転、民間消費額流入によって域外から所得を獲得しているものの、地域の資源が十分に活用されておらず、域内収支が赤字となって地域に所得が残りづらい構造になっている。買物ニーズはあるものの小規模事業者にとっては経営資源が不足しており域外事業所や大手企業との競争に巻き込まれ、売上低迷を余儀なくされ廃業される事業所や、後継者がいないため現経営者で廃業を考えている事業所が多くある。

これらの課題を解決するために当所として、下記の目標を設定する。

●目 標

《経営発達支援に関すること》

- ① 事業計画等の策定支援を通じ、小規模事業者の経営体質の改善及び経営力強化を図る。
- ② 小規模事業者の減少率を抑えるため、第二創業（経営革新）、事業承継、マッチング（M&A）、後継者育成、新規創業支援を推進する。
- ③ 小規模事業者の経営基盤を強化するため、小規模事業者に役立つ施策情報の周知を始め、販路開拓支援、労働環境改善への取組支援、技術伝承の取組支援、従業員確保のための支援を推進する。

《地域経済活性化支援に関すること》

- ④ 地域産品の「牡蠣」や「ゆず」、観光資源である「ペーロン祭」を活用し、観光客等の交流人口の増加と周辺地域からの消費獲得による地域経済の活性化を図る。

《経営支援能力・体制強化に関すること》

- ⑤ 関係機関や行政、専門家との連携での事業推進、職員の資質向上による伴走型経営支援体制を構築する。

（4）目標の達成に向けた方針

- ①事業計画等の策定支援を通じた小規模事業者の経営力強化

事業計画作成セミナー、日々の巡回を通じて計画策定の必要性の認識を促すとともに、個別相談会、専門家派遣を活用して計画策定を支援する。

- ②第二創業（経営革新）、事業承継、マッチング（M&A）、後継者育成、新規創業支援

青年部を中心とした若手経営者や後継者の人材育成、第二創業や事業承継について、講習会の開催や各種専門家派遣制度を利用するなど支援を実施する。また、M&A 等広範囲にマッチングを求める案件については兵庫県事業引継ぎ支援センターを活用する。また平成 28 年に協定した相生市創業支援ネットワークを活用し新規創業者を支援する。

③経営基盤の強化

重点支援先を中心とした小規模事業者にミラサポ登録及び活用を勧めることで、国等の施策や制度の周知徹底を図る。また、当所ホームページや「広報あいおい（相生市発行）」を活用して国・県・市の施策情報を広く市内事業所にPRする。

また都市部の集客施設で行う催事への出店支援を始め、事業者の業種に合致した展示会・商談会への出展（店）を支援する。単に出展（店）を支援するだけでなく、展示会・商談会事前対策セミナーを開催するなど、事業者の商談力向上に向けた総合的な支援を実施する。

さらに深刻な人手不足に対応するため、労働環境改善への取り組み、既存の技術伝承の支援を行うとともに、新たな従業員確保のための就職説明会事業を実施する。

④ 地域産品や観光資源を活用した地域経済の活性化

地域産品の「牡蠣」について、相生市観光協会と共同で、市内牡蠣マップを作成することで市内飲食店の活性化を支援し、相生市に協力して相生かきまつりを実行する。さらに地元の高校と連携して「牡蠣」や「ゆず」といった地元産品を使った特産品開発にも取り組む。

また最大の観光資源である「相生ペーロン祭」においては、相生市と「相生ペーロン祭協賛会」を組織し、主催者の一員として祭りの実行にあたる。

これらによって、交流人口の増加、地域産品の販売促進を図る。

⑤ 職員の資質向上による伴走型経営支援体制の構築

兵庫県商工会議所連合会主催の経営指導員等研修会・人材育成事業（研修会）、中小機構の中小企業支援担当者等研修に積極的に参加するのに加え、専門家派遣時には、職員が同行し個々の支援能力を高めることに努める。また、指導員歴の浅い経営指導員には、OJTにより支援力向上と継承に努める。

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
(令和2年4月1日～令和7年3月31日) 5年間
- (2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当所では、平成3年から毎年10月に「相生地域景気動向調査」を実施している。調査は、市内に事業拠点のある会員事業所を対象に実施し、訪問によるヒアリングも含め、40%程度の回収率維持に努め、調査の精度向上に努めている。また回答結果を分析し、報告書を県民局、相生市等の関係官公庁並びに回答事業所に送付している。

また、四半期毎に役員・議員事業所63社に向けて「地域景況調査」として簡易調査を実施し、結果を県民局へ送付している。

調査の活用方法としては、景況感の悪化と回答された事業所を中心に事業所訪問（巡回指導）を実施し問題解決に向けた支援は行っているものの、数値データを基礎とした経営状況分析は行っておらず、小規模事業者の経営支援には活用できていない。

また、ビッグデータ等を活用した他地域との比較分析を行っていなかったため併せて実施する。

今後、小規模事業者支援を実施していくうえで、「相生地域景気動向調査」を小規模事業者支援の基礎資料として位置づけ、分析結果を職員間で共有し、小規模事業者への情報提供などタイムリーな個社支援に有効活用していくこととする。

(2) 事業内容

①国が提供するビッグデータの活用

相生市において真に稼げる産業や事業者を把握し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、「RESAS」(地域経済分析システム)を活用し、域外需要獲得などに向け地域ビジョンや戦略検討の資料とする。

【調査手法】日本商工会議所へ「地域経済分析(地域診断サービス)」を依頼する。

【分析手法】産業分類(中分類)毎に、売上(生産額)、粗利益・雇用者所得、観光、人口について分析し、全国平均と比較して相生市産業の強み・弱みの「見える化」を行う。

②管内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため「相生地域景気動向調査」を継続実施する。(年1回)また本調査の回答結果は、要支援先の選定情報としても活用する。

【調査対象】市内に拠点を有する当所会員事業所(約550事業所)

【回収目標】40%

【調査項目】①景況 ②売上高 ③販売単価 ④仕入単価 ⑤営業利益 ⑥収支状況 ⑦設備投資額 ⑧資金繰り ⑨手形回収状況 ⑩雇用状況 ⑪直面している経営上の問題点 ⑫今後の対応策 ※①～⑩は現況と次期の見通しを調査

上記を基本として、クロス集計を行うため必要な項目の追加等の検討を行う。

【調査手法】現行の調査方法で、目標の回収値を達成しているため、現状の方法にて実施する。

1) 郵送で調査票を送付し郵送またはFAXで回収する。

2) 未回答の事業所に対しては電話によって回答を促す。

3) 巡回時に聞き取り調査を実施する。

【分析手法】これまでは職員が集計し、図やグラフを作成した後、外部専門家に依頼し、コメントをもらう方法で実施してきたが、日本商工会議所と協議し、他都市の商工会議所で分析実績のある事業者または中小企業診断士等の外部専門家と連携して分析することとする。

③管内の短期的な経済状況を把握するため「地域景況調査」を継続実施する。(四半期毎年4回)

【調査対象】相生市内の業種構成を考慮し、選抜した63事業所

【回収目標】70%

【調査項目】景況、売上高、採算状況、資金繰り、仕入単価、雇用状況、在庫過不足、来期の景況見通し

【調査手法】FAXにより調査票を送付し、FAXにて回収する。

【分析手法】経営指導員が全体・業種毎にそれぞれDI値を算出し、前期数値との比較を行うことで景況感など調査項目の速報値を把握する。

当所の職員が、地域の経済・消費動向の現状を把握し、その情報を提供することで、小規模事業者が経営分析、および事業計画の策定のための基礎資料として有効活用できるようにする。

(3) 成果の活用

上記②③で分析した調査結果は、それぞれ速やかに当所ホームページに掲載し、広く管内事業者にも周知するとともに、相生市・兵庫県(西播磨県民局)等の関係官公庁へ報告する。

特に「相生地域景気動向調査」については、現在行っている調査内容を再度精査するとともに、小規模事業者が経営計画を策定する際の基礎情報として有効活用できるように調査結果についてもこれまでの数値、図、グラフに加えクロス集計などを示すことで、未来への指針となるよう分析方法の検討を行う。

また、「相生地域景気動向調査」において、売上げが悪化した、経常利益が悪化したと回答した小規模事業所を中心に巡回指導を行い、問題の解決に向けた経営指導を実施する。さらに指導の中で各種の専門家などによる指導が必要と判断した小規模事業所は、重点支援事業所として継続的な支援を行う。

(4) 目標(公表回数)

| | 現行 | 2年度 | 3年度 | 4年度 | 5年度 | 6年度 |
|--------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| ① 地域経済分析 | — | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ② 相生地域景気動向調査 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| ③ 地域景況調査 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまで当所では、小規模事業者持続化補助金等の申請の際、事業者からの相談により経営状況の分析を行ってきたが、経営指導員の高度・専門的な知識不足もあり、的確で効果的なアドバイスができておらず、また指導が単発で終了するため、継続的な指導ができていない。経営指導員の資質向上と、外部専門家と連携した継続的指導が課題である。

(2) 事業内容

① 経営分析を行う事業者の発掘にあたっては、次の方法により選定する。

- 1) 相生地域景気動向調査において、売上高や営業収支が悪化したと回答した小規模事業者に対して巡回指導等により、経営状況の分析の重要性を伝えることで、重要な経営課題を有すると判断した小規模事業者。(20社)
- 2) 小規模事業者経営改善資金貸付(マルケイ融資)を始め金融相談を行った事業所のうちで重要な経営課題を有すると判断した小規模事業者。(10社)
- 3) 小規模事業者持続化補助金をはじめ、補助金・助成金の申請相談を受けた小規模事業者で重要な経営課題を有すると判断した小規模事業者。(10社)
- 4) 小規模事業者が自身の強みや経営課題を的確に把握して事業展開できるよう、また、商品、サービスを顧客のニーズに合わせて変えていけるよう経営分析セミナーを開催し、セミナー参加者の中で重要な経営課題を有すると判断した小規模事業者。(10社)

【経営分析セミナーについて】

募集方法: 当所会報へ募集チラシを同封するほか、広く管内の小規模事業者にも周知するため、相生市と共催し、募集チラシを広報あいおいに同封し、会員以外の事

業者へも周知を図る。

開催回数：年1回を想定。参加者数：20社程度を想定

② 経営分析の内容

【分析項目】 定量分析の「財務分析」と定性分析の「SWOT分析」両方を行う。

《財務分析》 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《SWOT分析》 強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」や日本商工会議所推奨のクラウド型経営支援ツール「BIZミル」などを活用し、経営指導員が分析を行う。

(3) 成果の活用

経営実態や経営状況の分析結果は、小規模事業者へフィードバックを行い事業計画策定に活用することに加え、商品構成の見直し、既存のサービス提供方法の改善等、事業所の今後の方向性を決めるための判断材料とする。

経営支援ツール「BIZミル」を活用することで、当所内の様々な業種の分析結果が参照できるため経営指導員同士間の情報共有だけでなく、全ての職員に対しての指導力向上に役立てる。

(4) 目標

3名の経営指導員のうち1名はR2年度において中小企業大学校の経営診断基礎研修を受講予定であり、経営指導員の体制が整うR3年度以降に指導員3名で50件を目標とする。

| 支援内容 | 現状 | 2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 |
|----------|-----|----|----|----|----|----|
| 経営分析目標件数 | 未実施 | 40 | 50 | 50 | 50 | 50 |

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者は事業計画を策定した経験が乏しく、その必要性に気付いていない。また、必要性を感じていても、日々の経営に追われて取組むきっかけを失うなど、計画策定に至っていない。

当所においても、今まで小規模事業者の事業計画策定の支援には持続化補助金申請以外では積極的に取り組んでいるとは言えず、経営力向上計画認定は2件に留まっている。かつ経営指導員等の職員の計画策定に関する支援能力に偏りがある。

(2) 支援に対する考え方

3. の経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。併せて、小規模事業者持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現の可能性が高いものを選定し、事業計画の策定支援に取り組む。

(3) 事業内容

【実施手法】 原則として経営指導員による個別支援とする。

【支援対象】

1) 前述の経営分析を行った事業所

2) 創業相談者のうち、当所の指導を受けながら事業計画の策定を希望する者

【手段・手法・期待する成果】

支援に当たっては、経営指導員を個々毎の担当制とする。

計画の策定にあたっては、十分なヒアリングの基、経営課題を抽出し、外部専門家とも連携を図り、精度の高い事業計画書策定に取り組む。

事業計画策定により、小規模事業者は、目標が明確になり、その目標達成に必要な取り組みも明確になる。これによって、効率的な事業運営、ビジネスモデルの再構築が可能になる。

経営指導員にとっても、経営計画書において経営課題が明確化され、目標が設定されていれば、各種施策の活用など、有効な支援が可能になる。

(目標)

| 項目 | 年度 | 現状 | 2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 |
|--------------|------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| 事業計画策定件数(合計) | 件 | 9 | 25 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 想定している計画内訳 | 小規模事業者持続化補助金 | 件 | 6 | 8 | 10 | 10 | 10 |
| | ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金 | 件 | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | 経営力向上計画 | 件 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| | 創業時の事業計画(兵庫県の創業に関する補助金申請を含む) | 件 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| | 経営革新計画 | 件 | 0 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| | 補助金等を申請しない事業計画 | 件 | 0 | 6 | 6 | 6 | 6 |

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者は経営資源が限られており、これまで補助金等申請時に策定した事業計画についても商工会議所のフォローなしには実践できない事例が多くある。また、経営指導員も補助金申請事務の支援だけに注力しがちであり、支援した小規模事業者に対し立案した事業計画の進捗状況について計画的な巡回によるモニタリングを行い事業の進捗管理及びフォローアップができていないのが現状である。

今後は、経営指導員等が事業所ごとに支援計画を策定し、下記(2)の様に定期的な巡回指導や窓口相談によりフォローアップを実施し、PDCAサイクルによる支援を効率的に実施することが課題である。

(2) 事業内容

① 定期的なモニタリングによる事業の進捗管理及びフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象として、経営指導員による巡回訪問等を実施して、立案した事業計画に沿って、着実に実践されているかを確認する。訪問回数は、集中して支援する事業者と、順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者とを見極めた上で、頻度を設定する。

具体的な訪問頻度は、事業計画策定事業者数の1/3は月1回、1/3は四半期毎、1/3は年2回を想定しているが、事業者からの申し出により臨機応変に対応する。

② 進捗状況の検証及びフォローアップ

上述①において把握した状況を検証し、事業計画との間にずれが生じている小規模事業者に対しては、経営指導員がその究明を行い、対策を事業者と検討する。その中で対策の実行難易度が高い場合は外部専門家を招へいし、意見やアイデアを伺うなどの課題解決に向けたフォローアップを行う。

また、全ての事業計画策定事業者に対して、少なくとも3年程度は継続して財務諸表の検証を行うことで経営の安定化に向け事業の進捗管理及びフォローアップを強化した伴走型支援を行う。

③ 施策等の周知について

フォローアップをしていく中で、小規模事業者の目的に応じた、国、県、市行政の支援策や日本政策金融公庫の小規模事業者経営改善資金融資制度等のパンフレットなどで説明し、支援施策の活用を促す。特に集中支援先を中心に経営改善に積極的な事業所に対して経営革新計画や事業承継計画などの支援を行っていく。

(3) 目標

| 項目 | 現行 | R2年 | R3年 | R4年 | R5年 | R6年 |
|----------------|----|-----|-----|-----|-----|-----|
| フォローアップ対象事業者数 | － | 25 | 30 | 30 | 30 | 30 |
| 訪問等延べ数 | － | 146 | 180 | 180 | 180 | 180 |
| 売上の増加事業者数 | － | 8 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| 利益率1%以上の増加事業者数 | － | 8 | 10 | 10 | 10 | 10 |

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

相生市には全国的に有名な特産品が無く、当所においても特定の商品に対する需要調査の必要性を感じていなかったため、これまでは需要動向に関する情報の収集や分析を実施してこなかった。

また平成28年度より異業種交流事業として地元高校生と事業者（管内事業者4社・管外2社）がコラボし、地元産品の「牡蠣」や「ゆず」を使った特産品づくりに取り組んでおり、既に商品化にこぎつけたものの需要動向調査は実施していない。

さらに、対消費者向けの商品を製造している小規模事業者に対して販路拡大のための商談会やビジネスショーへの出展支援を行った経験はあるものの、現地での需要動向調査までは実施できていない。

(2) 事業内容

- ① 異業種交流会事業で取り組んでいる、地元産品を活用した新特産品（食品）の開発にあたっては、「道の駅あいおい白龍城」や地元スーパーマーケットなどにおいて試食アンケートを実施し、調査結果を異業種交流会にフィードバックすることで新商品開発に資する。

【支援対象】 異業種交流会に参画している事業者（R01.9月現在：食料品製造業4者、産品製造（農業者）1者、小売事業者1者）

【調査対象】 道の駅あいおい白龍城並びに地元スーパーマーケットへの来店者（50名）

【調査項目】 商品属性：商品の色、味、価格、パッケージ（見た目）、使い勝手等

【調査分析の手段・手法】

調査結果は、顧客属性と商品属性のクロス分析など、専門家に分析を依頼する。

【成果の活用方法】

外部専門家と連携をしてアンケート調査結果を分析した上で異業種交流会参画事業者にフィードバックすることで、商品開発、価格の見直し、ならびに新メニューの開発につなげる。

- ② 前述の「事業計画の策定支援」を行った事業者が製造・販売している商品について需要調査の必要性を認めた時、並びに展示即売会や、商談会などに出展（店）した際は、試食やアンケート調査などを実施する。調査事業者や商品等は下記を想定している。

1) 消費者アンケート調査の実施

【支援対象】 事業計画策定を行った事業所のうち飲食業者

【支援店数】 年間5店舗

【調査方法】 来店者（一般消費者向け）アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該5店舗にフィードバックする。

【サンプル数】 1店舗当たり50人

【調査項目】 ・顧客属性

居住地、年齢、性別、来店曜日・時間・頻度、来店動機等の事項。

・商品属性

注文メニューに対しての味、量、価格、色合い、食材の適否等

【調査分析の手段・手法】

調査結果は、顧客属性と商品属性のクロス分析など、専門家に分析を依頼する。

【成果の活用方法】

外部専門家と連携をしてアンケート調査結果を分析した上で当該5者にフィードバックすることで、商品構成、メニュー改善、提供方法の見直し他、新メニューの開発につなげる。また経営指導員は分析手法などを専門家から学び、独自に分析ができるようスキルアップを目指す。

2) 展示即売会（百貨店の催事等）来場者アンケート調査の実施（BtoC 支援）

小規模事業者が展示即売会に出店（後記「新たな需要の開拓に寄与する事業」を指す）する際、即売会に併せて、試食やアンケート調査などを実施する。調査事業者や商品等は下記を想定している。

【支援対象】 事業計画策定を行った事業所のうち食料品製造業者または小売業者で一般消費者への販路拡大を行いたい者

【支援店数】 年間3者

【調査方法】 来場者（一般消費者向け）アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該3者にフィードバックする。

【サンプル数】 1店舗あたり20人

【調査項目】 ・顧客属性 年齢、性別等の事項。
・商品属性 試食した商品の味、色合い、販売品の量、価格、パッケージ（見た目）、使い勝手等

【調査分析の手段・手法】

調査結果は、顧客属性と商品属性のクロス分析など、専門家に分析を依頼する。

【成果の活用方法】

アンケート調査結果を分析した上で当該3社にフィードバックすることで、既存商品の改良・新商品の開発につなげる。また経営指導員は分析手法などを専門家から学び、独自に分析ができるようスキルアップを目指す。

3) 商談会やビジネスマッチング等での来場者アンケート調査の実施（BtoB 支援）

販路開拓に積極的な事業者が、商談会やビジネスマッチング等などに出展し、既存商品および新商品の展示、試食、テスト販売を行う際、来場者を対象としてアンケートを実施する。

【支援対象】 事業計画策定を行った事業所のうち、食料品製造業者・身の回り品製造業者など最終消費者向けの製品製造または小売を行っている事業者で取引先開拓を行いたい者

【支援店数】 年間3者

【調査方法】 来場者（事業者向け）アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該3者にフィードバックする。

【サンプル数】 1者あたり10人

【調査項目】 ・業者属性 業種、会社規模、取扱商品、取引条件
・商品属性 （食品製造業）味、歯ごたえ、臭い、色、大きさ、価格、パッケージ等
（身の回り品製造業）色、サイズ、価格、パッケージ、用途、使い勝手等

【調査分析の手段・手法】

調査結果は、業者属性と商品属性のクロス分析など、専門家に分析を依頼する。

【成果の活用方法】

アンケート調査結果を分析した上で当該2社にフィードバックすることで、既存商品の改良・新商品の開発につなげる。また経営指導員は分析手法などを専門家から学び、独自に分析ができるようスキルアップを目指す。

(3) 目標

| 項目 | 単位 | 現行 | R2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 | |
|----------------------|----|-----|-----|----|----|----|----|--|
| ①異業種交流会事業での特産品開発 | | | | | | | | |
| 支援対象事業者 | 者 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | |
| 調査回数 | 回 | 未実施 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ②-1) 消費者アンケート調査 | | | | | | | | |
| 調査支援店数 | 者 | 未実施 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 各店の調査回数 | 回 | 未実施 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ②-2) 展示即売会来場者アンケート調査 | | | | | | | | |
| 調査支援者数 | 者 | 未実施 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 各社の調査回数 | 回 | 未実施 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |
| ②-3) 商談会等来場者アンケート調査 | | | | | | | | |
| 調査支援者数 | 者 | 未実施 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 各店の調査回数 | 回 | 未実施 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | |

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

これまで当所では、独自で商談会や展示会を企画したことはなく、市外で開催されている商談会や展示会（BtoB）については、会報の中に案内を入れる程度で積極的に活用してこなかったが、平成28年・29年には、兵庫県商工会議所連合会で共催し、東京ギフトショーへの出展支援を行った経験はあり、商談会や展示会への出展が販路拡大に繋がるチャンスであると認識している。しかし、この時は出展者への事前・事後のフォローが不十分であったため、製品（商品）を出展しただけで、新たな需要の開拓は十分できなかった。

また都市部のデパート等で実施する、展示即売会（BtoC）については、前述の異業種交流会事業で開発した新商品を「日本百貨店しょくひんかん」（東京秋葉原）において試食販売（1週間×2回）した実績がある。そのノウハウを生かし、異業種交流会加盟以外の小規模事業者へ波及方法を検討する。

(2) 支援に対する考え方・支援対象

小規模事業者が、自社のターゲットに見合う商談会や展示会、都市部での展示即売会などに出展し、新たな販路の開拓に繋げていくために、人手不足の事業者に対しては職員が出展（店）運営の一部を担う等の出展サポートや情報発信の支援を行う。販路開拓支援の対象は前述の「経営状況の分析を行う事業者」「事業計画の策定支援」を行った小規模事業者を対象とする。

(3) 事業内容

小規模事業者が自社の商品、サービスに対して有効な販売促進活動の実践を支援するため、商談会・展示会への出展支援を行い商談件数の増加や収益の向上に繋げる。また、新聞社などマスコミへプレスリリースを行うことで売上拡大に繋げていく。また商談会・展示会等の会場では、前述の「需要動向調査」を実施し、今後の商品改善に繋げる場とする。

① 展示即売会への出店支援（BtoC）

食料品製造業や食料品小売業の小規模事業者が即売会に出店し、売上拡大に繋げられるように支援する。具体的には、出店前支援として陳列や展示方法など売上に繋げるための個別相談会を実施する。即売会当日は経営指導員等職員が同行し、人手不足のため十分な人員を派遣することができない小規模事業者に対して、販売員の休憩時間に代わって販売を行う等の販売・PR支援を行う。出店後は、全ての事業者と反省会を行い、特に売上が目標に達しなかった事業者に対しては、個別に経営指導員と事業者で原因究明の検討を行い対策を検討する。検討の中で対策の実行難易度が高いと判断した場合は外部専門家を招へいし、専門家の

アドバイスを受けるなどの課題解決に向けたフォローアップを行う。
出店を想定する展示即売会は次のとおり。ただし実際の出店は支援する事業者の規模や時期を考慮して決定する。

| 会名 | 期間 | 現行 | 2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 |
|--------------|-----|----|----|----|----|----|----|
| 日本百貨店しょくひんかん | 1週間 | — | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 | 3社 |

日本百貨店しょくひんかんの概要

住所：東京都千代田区神田練堀町 8-2 CHABARA（ちゃばら）内

営業時間：11：00～20：00 来店者数：平日1,000名 休日3,000名程度

「ニッポンのモノヅクリとスグレモノ」をテーマとして、日本全国から地域の特徴あるヒト・モノ・コトが集まり出会いを生み出している店舗で、取り扱う商品は食料品に特化し、全国の特徴ある商品を展示販売しているため、こだわりをもった食料品の知名度を上げるためには最適な店舗であると判断している。

② 商談会・展示会への出展支援（BtoB）

製造業や卸小売業の小規模事業者が商談会に出展し、成約率を高められるように支援する。具体的には、事前支援としてバイヤー等へのプレゼン方法や資料作成、商談方法など商談成功率を高めるための個別相談会を実施する。前述①の展示即売会出店支援同様、商談会・展示会には経営指導員等職員が同行し来場者の対応支援を行い、事後支援では事業者と反省会を実施し、契約手続きのアドバイスや成約できなかった商品などの改良支援を行う。その際経営指導員だけで対応が難しい場合は、兵庫県よろず支援拠点など外部専門家と連携して専門家のアドバイスを受ける。

出展を想定する商談会展示会は次のとおり。ただし実際の出展は支援する事業者の規模や時期を考慮して決定する。

| 商談会等名 | 開催場所 | 現行 | 2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 |
|--------------------|----------|----|----|----|----|----|----|
| 東京インターナショナル・ギフトショー | 東京ビックサイト | — | 1社 | 1社 | 1社 | 1社 | 1社 |
| 国際フロンティア産業メッセ | 神戸国際展示場 | — | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 | 2社 |

【東京インターナショナルギフトショーの概要】

期 日：毎年秋のギフトショーは9月上旬4日間、春のギフトショーは2月中旬4日間

出展者数：同時開催展を含め約3,000社が出展

日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市として、4日間の期間中に国内外の消費財関連業界のバイヤー32万人以上が来場する。出展できる業種も食品から衣料品・身の回り品、雑貨まで幅広く、契約成立の成功率が高い事に加え、出店商品に対する幅広い意見を聞くことができると考えている。

【国際フロンティア産業メッセの概要】

期 日：毎年9月上旬に2日間開催 出展者数：512社（団体）※2018年実績

兵庫県・神戸市・（公財）ひょうご産業活性化センターが主催する兵庫県下最大の製造業の祭典。先端技術の紹介や新事業創出の基盤となる製品展示を中心に、基調講演、特別講演、各種セミナーや交流会など多彩なプログラムを展開することで、技術交流とビジネスマッチングを進める機会が作られているため、製造業者を始め関連するサービス業者にも最適の商談展示会と考えている。

(4) 目標

展示即売会への出店支援では、即売会場の目標として、会場へ持参した商品の完売を目指す。さらに出店支援後の売上において出店商品のいずれもが年間販売量5%アップを目標とする。

また、商談会・展示会への出展については、出店者のいずれもが出展後半年以内に新規成約件数1件以上の目標を持って出展支援を行う。

| 項目 | | 単位 | 現状 | 2年 | 3年 | 4年 | 5年 | 6年 |
|------------|------------------|------|----|----|----|----|----|----|
| ① 展示即売会支援 | ① 展示即売会の出展者数 | 者(社) | — | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | ② 支援後の展示商品売上増加割合 | 対前年比 | — | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| ② 商談会展示会支援 | ① 商談会・展示会の出展数 | 者(社) | — | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | ② 成約件数/者 | 件 | — | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 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

当所は、設立直後の昭和 22 年から 72 年に亘り相生市と共催し相生ペーロン祭（当初は相生港まつり）を開催している。5 月最終土日に開催する同祭は両日で 13 万人の来相者となる市内最大のイベントで、特に土曜日の前夜祭海上花火大会は当所の主管となっている。また、相生市並びに相生市観光協会が主催するイベントとして 2 月の「相生かきまつり」、11 月の「羅漢の里もみじまつり」等があり、いずれのイベントにも当所役職員が実行委員として参画し、当日は青年部や関連団体が、ブース等の出店を行い、観光客誘致による観光産業の活性化に取り組んでいる。

ペーロン競漕



(2) 今後の取組み

当所は、相生市が策定した第 5 次総合計画で定めた基本理念である「人と人の絆がつながり、住んでいる人がお互いを尊重するとともに、人と自然の共生を通じて、ふるさとに愛着を持って安心して生活できるようにする」ことを実現するため、地域経済団体として産業振興に取組み地域経済の活性化に寄与する。

具体的には、相生市・相生市観光協会と協調し、伝統の「相生ペーロン祭」を地域ブランドととらえ、主催者の一員として実施する。さらに相生市観光協会が主催・主管するイベントには積極的に関与し、共に観光客誘致を行う。また相生の特産品として定着してきた「牡蠣」を始め、「ゆず」などの地元産品を使用した新たな特産品づくりを支援し「ふるさと」に愛着を持てるための事業を実施する。

また、後継者難により市内にある多くの小規模小売店が廃業していることを鑑み、地域住民が安心して生活をおくることができるよう、小売店の事業承継や新規創業者支援を実施し、お店を確保することはもちろん、若者の地元就職のため企業説明会事業を実施する。

さらに相生市の基幹産業における技術・技能の伝承のための支援を平成 20 年より実施しており継続して実施する。

(3) 事業内容

①相生市・相生市観光協会との連携

相生市・(株)IHI と共に「相生ペーロン祭協賛会」を組織し、相生ペーロン祭を主催者の一員として実施する。特に前夜祭海上花火大会については、市外からの集客ができる最大のイベントとして継続して主管する。

また「相生かきまつり」や「羅漢の里もみじまつり」といった、相生市・相生市観光協会が主催・主管するイベントには実行委員など主力メンバーの一員として積極的に関与し、共に地域活性化の方向性を協議する。

| 事業名 | 会議名 | 回数 /年 | 相生市・相生商工会議 所の主な出席者 |
|---------------|-----------------------|----------|------------------------|
| 相生ペーロン祭に係る諸会議 | 事務局会議 | 3 | 専務理事・事務局長・相生市地域振興課 |
| | 正副会長会議 | 3 | 市長・会頭・事務局会議出席者 |
| | 監査会 | 2 | 事務局会議出席者 |
| | 花火委員会（煙火消費事前打合せを含む） | 3 | 副会頭・専務理事・事務局長・相生市地域振興課 |
| | 宣伝委員会 | 1 | 当所役員 |
| | 写真コンテスト委員会（審査会を含む） | 3 | 議員からなる各委員・担当職員 |
| | 交通警備部会、全体連絡会、海上の部委員会等 | 5 | 事務局長他担当職員 |

| | | | |
|--------------------------|-----------------|---|-------------------|
| 相生市・相生市観光協会主催・主管事業に係る諸会議 | 相生市観光協会理事会 | 3 | 副会頭・専務理事・相生市地域振興課 |
| | 羅漢の里もみじまつり実行委員会 | 3 | 専務理事・相生市地域振興課 |
| | 相生かきまつり実行委員会 | 3 | 担当職員・相生市地域振興課 |

②地元産品を使った新たな特産品づくりの推進

前述の異業種交流会事業で実施している地元高校生と事業者による「新たな特産品づくり」事業を積極的に推進する。異業種交流会事業ではメンバー全員により2ヶ月に1度の「打合せ会議」を実施し、商品開発状況の確認やその他事項について協議する。また相生産業高校と商品開発を主管する事業者間では綿密な打合せを実施することで、商品開発に取り組む。

③若者の地元就職のため合同企業説明会の実施

地元企業の人材確保と若者の地元就職を支援するため年1回合同企業説明会を開催する。説明会実施にあたっては、相生市・兵庫県(西播磨県民局)・ハローワークあいおい・相生雇用開発協会と連携し、当所が主管し実施する。

西播磨地域雇用対策三者会議 3回

④技術伝承のための事業支援

相生市は「造船の街」として発展してきた経緯があり、溶接や配管艀装など造船で培った技術・技能を基礎とした製造業が基幹産業である。しかし従業員の高齢化や人手不足のため、従来は各事業所が行ってきた「職人技」を伝承することが困難となってきたため、関係機関と地域事業者が連携し、「相生技能研修センター」を設立し、若手作業員に対して職業訓練を行っており、当所もセンターの運営について支援する。

相生技能研修センター運営協議会2回

参加機関名：国土交通省神戸運輸監理部造船産業課、相生市、石播相生協力協同組合、(協)アイ・エフ・アイ相生協力会、輸送用機械器具製造業・金属製品製造業等の製造業者30社

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

9. 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

他市商工会議所との連携を通じた支援ノウハウの情報交換については、既に実施しているものの小規模事業者の個社支援に関しては、指導員間のスキルの差が大きく、先輩指導員から、後輩指導員へのノウハウの伝承が当所の課題である。

また、地域内民間金融機関を始めとした域内支援機関との支援ノウハウの情報交換はほとんど行えていない。

(2) 今後の取組み

小規模事業者の個社支援に繋げていくために必要な需要の動向、支援に係るノウハウ等に関して他支援機関との情報交換を行うことに加えて、当所内の経営指導員間の情報の共有を強化して、相互の課題を掘り下げながらより有効な情報収集及び情報交換に努める。

また地域民間金融機関は、金融の面から地域の小規模事業者の実情を把握していると推察されるため、情報交換を始めとした連携の強化を図ることで経営指導員が小規模事業者が抱える問題を正しくヒアリングして、課題の解決策を提案したり、適切な専門家をコーディネートするノウハウの向上が期待される。また相生市担当課と地域民間金融機関が年に1度開催する「相生市中小企業小額融資における打合せ」に当所経営指導員も参加する。

(3) 事業内容

① 商工会議所間の連携

1) 近隣商工会議所との連携

姫路・赤穂・龍野・豊岡商工会議所と連携し、中小企業診断士等を講師として経営発達支援事業実施に関する支援ノウハウ向上のための研修会を年間1回、各地での事業執行状況や支援ノウハウの展開状況、小規模事業者及び需要の動向などに関する情報交換会を年間1回、合計2回開催し支援能力向上を図る。

2) 兵庫県下商工会議所との連携

神戸商工会議所を事務局とした兵庫県商工会議所連合会が開催する、「県下商工会議所中小企業相談所長会議」(年2回)に出席し、情報交換を行う。また情報交換では他会議所が行った先進支援事例を学ぶことで地域内の支援にフィードバックする。

3) 関西地域商工会議所との連携

大阪商工会議所を事務局とした関西商工会議所連合会が主催する「関西ブロック商工会議所「中小企業相談所長会議・中小企業支援先進事例普及研修会」(年1回)に出席し、国の最新情報を収集し、小規模事業者支援に資すると共に、他会議所の先進支援事例について研修を受け地域内の支援にフィードバックする。

② 兵庫県よろず支援拠点、ひょうご産業活性化センターとの連携

これまで当所で開催してきたセミナーや相談会に対して中小企業診断士・社会保険労務士・税理士等の専門家を派遣していただいております。既に兵庫県よろず支援拠点、ひょうご産業活性化センターとは、情報交換しやすい環境が整っている。経営発達支援事業を進めるうえでより連携を強化していくため、年1回当該機関を訪問し情報交換を行う。

③ 地域内金融機関との連携

相生市地域振興課では、相生市中小企業融資制度の検討・実行報告のため、既に相生市内に本支店を有する6金融機関(株みなと銀行、播州信用金庫、姫路信用金庫、兵庫信用金庫、西兵庫信用金庫、相生市農業協同組合)と「相生市中小企業小額融資における打合せ」を年1回実施している。今後は当所も本打合せ会に参加し、金融支援他、創業や経営改善における事例や課題などについての情報交換を行い、今後の支援に対する方向性の共有を図りながら連携して個者支援に取り組む。

④ ㈱日本政策金融公庫姫路支店との連携

これまでも㈱日本政策金融公庫姫路支店とは地域内事業者の金融相談に対して親密な連携を保ちながら共同して支援を行っており、今後経営発達支援事業を進めて行くうえで、さらにその役割は大きくなると考えている。

具体的には、情報交換について㈱日本政策金融公庫姫路支店管内の商工会・商工会議所による「小規模事業者経営改善資金連絡協議会」が年1回開催され、金融支援他、各地域の資金需要動向や地域経済動向について情報交換を行っており、今後も継続する。

また、当所では従来から月1回公庫職員が来所して、事業者向けの金融相談会を実施している。相談会は単に会場を提供し公庫職員が事業者からの金融相談を受けるだけでなく、当所経営指導員と個者の金融支援について情報交換を行う他、創業や経営改善における事例や課題などについての情報交換会の場として活用する。さらに年1回程度、金融相談案件の少ない時期に合わせ経営指導員向けの金融支援スキルアップの勉強会(融資推薦書作成セミナー)を実施する。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

現状では、兵庫県商工会議所連合会主催の経営指導員等研修会及び中小機構等が主催する研修会に積極的に参加している。しかし、3名の指導員のうち1名は指導員歴20年を超えているものの、他2名は5年以下の指導歴であり、小規模事業者の支援に不可欠な経営状況の把握、及び事業計画策定支援に関するスキルは不足しているとともに、職員同士での支援に関する情報の共有

化が不足している。

(2) 今後の取組

経営指導員が積極的に小規模事業者に対しての伴走型支援を展開し、収益の確保や経営状況の把握等に努めるため、支援能力向上に向けた研修会等に参加する。また、経験の浅い指導員が巡回・相談を受ける際は、できる限り先輩職員が同行同席してOJTを行う等、若い職員の支援力向上を図る。また、支援事例などを職員間で共有するため日本商工会議所が推奨する経営支援基幹システム「BIZミル」を導入し、支援した内容などの共有化を図る。

(3) 事業内容

① 外部講習会の積極的活用

職員（経営指導員・経営支援員・一般職員）は、個々の能力向上のため、兵庫県商工会議所連会が開催する経営指導員等研修会並びに人材育成事業（研修会）を始め、中小企業庁主催の研修会等に積極的に参加する。

受講する研修の選定にあたっては、担当している仕事に直結する内容の研修を選定する事に加え、毎年個々の職員が自分に不足している能力を特定した上でテーマを定め、そのテーマに沿った研修を受講する。

また研修受講日数について、経験年数の浅い経営指導員は、支援力向上のため、より多くの回数を受講することとする。

1) 兵庫県商工会議所連合会開催の経営指導員研修等の積極的活用

■指導員研修・人材育成事業（研修会）等の受講日数目標（年間）

| 経営指導員 | 指導員歴 10年以上 | 10年未満 |
|-------|-----------------------------|---------------------------|
| | 一般コース 1日 特別・専門コース 2日以上 | 一般コース 1日 特別・専門コース 3日以上 |
| 経営支援員 | 特別・専門コースを1日以上 | |
| 一般職員 | 特別・専門コースまたは人材育成事業（研修会）を1日以上 | |

※中小企業大学校中小企業支援担当者研修を受講の年は、特別・専門コース1日以上とする。

2) 中小企業庁（中小機構・中小企業大学校含む）主催の研修会への参加

経営指導員は中小企業庁主催の研修会へ2年に1回以上参加する。参加にあたっては、経験年数の浅い者が参加できるよう調整を行う。

3) 中小企業大学校主催の「中小企業支援担当者等研修」の積極的活用

経営指導員は就任後5年以内に受講する事が必須となっている「税務・財務診断」「経営診断基礎」「専門研修」の受講の他、5年目以降も同校の「専門研修」を積極的に活用し、自分に不足しているまたは求められているテーマの研修を受講する。受講にあたっては、従来の集合研修に加え2019年度より創設されたWeb研修受講も検討する。

② 実際の支援機会を活用した支援スキルの向上

1) 専門家派遣の際には同行することで支援力向上をはかる

小規模事業者に専門家を派遣する際には、担当職員（経営指導員に限らない）が同行し、専門家の指導、助言ノウハウなど実地の場にて高度な支援力を学ぶ。

2) OJTによる後進の育成

ベテラン職員と、支援経験の浅い若手職員がチームを組み、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、専門家のコーディネートや支援手法など個人に帰属しがちなノウハウを伝える。

3) 商談会や展示会、展示即売会などへの同行

新たな需要の開拓に寄与する事業で各種の即売会・展示会・商談会等へ出展（店）する小規模事業者と同行し、バイヤーとの交渉や消費者へのPR方法などを通じ、マーケティングに対してのスキルや支援力の向上に努める。

③情報の共有化

1) 支援記録のデータベース化

支援に関する巡回・窓口相談時の記録、事業者の経営状況分析結果等を経営カルテとして蓄積し、情報の共有化を図ることで経営支援体制を構築する。

今後作成した経営分析や事業計画は、経営支援基幹システム「BIZ ミル」にデータを入力し、専務理事・事務局長・経営指導員・経営支援員間で閲覧できる体制を構築して情報を共有する。

2) 定期ミーティングの開催

経営指導員は月1回「情報共有化会議」を持ち、支援の進捗状況、専門家派遣の内容報告を共有し、支援先の優先順位などを含め意見交換し、支援ノウハウと意識の共有化を図る。また、研修等で習得した小規模事業者の支援事例や支援に有効なノウハウを紹介し、併せて共有化を図る。

3) 全職員間の情報共有

専務理事・事務局長を含めた全職員で毎朝朝礼を行い、当日の支援先巡回予定や支援概要を確認し、職員間での共有を図る。また毎週月曜日に週間予定を確認する「連絡会」を開催し、職員間のスケジュール調整を行う事で、効率的な支援を行う体制を構築する。

1 1. 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

当所ではこれまで外部委員を委嘱した事業評価委員会を設置していなかった。経営発達支援計画を円滑かつ効果的に進めるために、行政や支援機関等の外部有識者による事業評価委員会を設置し、年1回事業の成果、評価及び見直しを行うとともに、その結果を当所ホームページにより公表し、当所の実施する経営発達支援事業の効果的なPDCAサイクルを構築する。

(2) 事業内容

事業評価委員会は毎年7月に実施し、メンバーは下表のとおり。なお外部有識者には、兵庫県西播磨県民局県民交流室室長、中小企業診断士（藤尾政明氏）、近畿税理士会相生支部長へ委員を委嘱する。

【事業評価委員会名簿】

役職名・氏名は令和5年4月1日現在

| 役職 | 氏名 | 備考 |
|--------------------------|-------|---------|
| 兵庫県西播磨県民局県民交流室室長 | 喜多 和美 | 外部有識者 |
| 中小企業診断士 | 藤尾 政明 | 外部有識者 |
| 近畿税理士会相生支部長 | 原 満弘 | 外部有識者 |
| 相生市市民生活部長 | 松本 秀文 | |
| 相生商工会議所専務理事 | 森下 博和 | |
| 相生商工会議所事務局長 | 宮崎 秀隆 | |
| 相生商工会議所中小企業相談所 所長事務取扱 | 北川 英樹 | 法定経営指導員 |

【評価方法】

- ① 事業ごとに設定した数値目標に対する実績並びに実施した内容を明記する。また、実施した事業（セミナー等）に対する参加者からアンケートを取りまとめる。
- ② 外部有識者から①を基に事業成果に対する評価・見直し案について提示を受ける。
- ③ 評価・見直し案作成のうえ、評価委員会にて事業評価を実施。事業見直し案を作成する。

【改善方針の決定】

正副会頭会議に評価・見直し案を提出し、同会で改善方針を決定する。

【事業の成果・評価・見直しの結果の報告及び承認】

常議員会に報告し、承認を受ける。

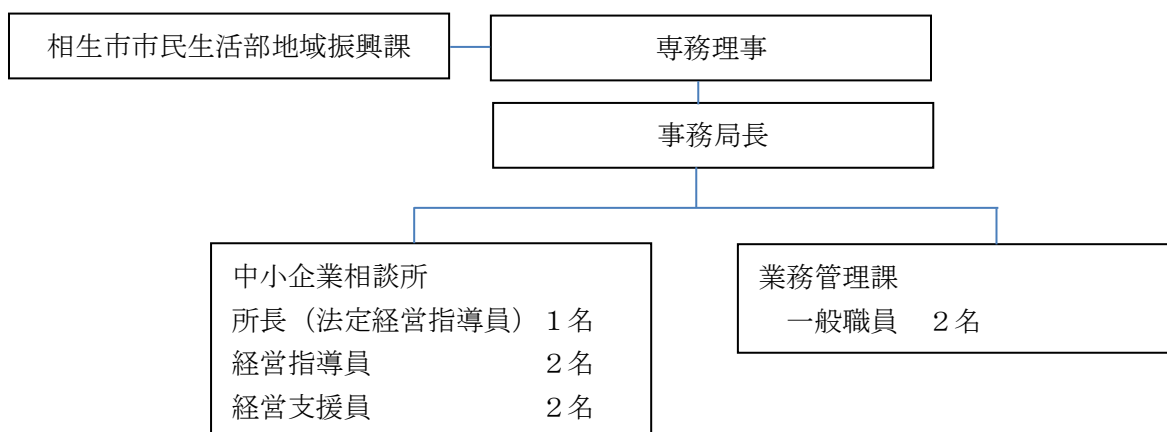
【公表】

当所ホームページにて毎年1回事業評価及び見直した事業計画を公表する。

(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5年4月現在) | | | |
| (1) 実施体制 | | | |
| 内容 | 事業名 | 総括 | 担当 |
| 経営発達支援計画 | 地域経済動向調査 | 法定経営指導員 | 経営指導員 |
| | 経営状況分析 | | |
| | 事業計画策定支援 | | |
| | 事業計画実行支援 | | |
| | 需要動向調査 | | |
| | 販路開拓事業 | | |
| 地域経済の活性化に資する取組 | ペーロン祭 | 専務理事 | 事務局長 全職員が部門・行事毎に分担して担当 |
| | 観光協会主管イベント | | |
| | 特産品開発 | 法定経営指導員 | 経営指導員 経営支援員 |
| | 企業説明会事業 | 事務局長 | 一般職員 |
| | 技術伝承のための事業 | | |
| 支援力向上のための取組 | 支援機関との情報交換 | 専務理事 | 法定経営指導員 経営指導員 |
| | 職員の資質向上研修 | | |
| 評価・見直し | 事業評価委員会 | | |
| | 事業計画見直し | | |

事務局組織図



(2) 法定経営指導員の関わり

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名 北川英樹

■連絡先 相生商工会議所 中小企業相談所 電話 0791-22-1234

E-mail kitagawa@aioicci.jp

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の提供等を行う。

(3) 連絡先

〒678-0031

兵庫県相生市旭3丁目1番23号

相生商工会議所 中小企業相談所

電話 0791-22-1234 / FAX 0791-22-2290

E-mail: info@aioicci.jp (代表)

kitagawa@aioicci.jp (法定経営指導員 北川英樹)

〒678-0031

兵庫県相生市旭1丁目1番2号

相生市 市民生活部地域振興課

電話 0791-23-7133 / FAX 0791-23-7137

E-mail: shokokanko@city.aioi.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其の調達方法

(単位 千円)

| | 令和2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 |
| ○地域経済動向調査（相生地域 景気動向調査・地域景況調査実施費等） | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| ○経営状況分析（セミナー等開催 費等） | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| ○事業計画策定支援（専門家派 遣費等） | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| ○事業計画実行支援（専門家派 遣費等） | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| ○需要動向調査（調査実施費・専 門家分析依頼費等） | 150 | 150 | 150 | 150 | 150 |
| ○販路開拓事業（出張旅費・セミ ナー等開催費等） | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| ○事業評価委員会等運営費 | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |

調達方法

補助金：国・県・市からの補助金

自主財源：会費収入・手数料収入

(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 |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. 経営状況の分析に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 専門家による助言・支援2. 事業計画策定支援・実行に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 専門家による助言・支援3. 経済動向並びに需要動向調査に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 情報交換・ 専門家による助言・支援4. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 専門家による助言・支援5. 地域経済活性化に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 異業種交流活性化事業を通じた特産品開発や地域産品・観光資源の活用6. 経営支援能力・体制強化に関すること<ul style="list-style-type: none">・ 関係機関や行政との情報交換・ 職員の資質向上のためセミナー・研修会の活用 |

連携者及びその役割

| 名称 | 住所 | 役割 |
|---|--|---|
| 公益財団法人ひょうご産業活性化センター (兵庫県よろず支援拠点) | 神戸市中央区東川崎町1丁目 8番4号 神戸市産業振興センター 1階・2階・7階 | 専門家による助言・支援 ・経営分析 ・販路開拓 ・事業計画策定、実行支援 ・新規創業 情報交換 |
| 【期待する効果】 上記2機関には特に助言・支援を受ける専門家の斡旋について、また全国・近畿・兵庫県全体の最新情報の提供について期待する。また中小企業基盤整備機構(中小企業大学校)については経営指導員等の資質向上のためのそれぞれの機関が実施する研修を活用する。 | | |
| (株)みなと銀行 (株)みなと銀行相生支店) | 兵庫県神戸市中央区三宮町2丁目1-1 (兵庫県相生市旭3丁目6-2) | 資金調達支援 新規創業支援 地域経済動向に係る情報交換 |
| 播州信用金庫 (播州信用金庫相生支店) | 兵庫県姫路市南駅前町110 (兵庫県相生市旭4丁目10-2) | |
| 姫路信用金庫 (姫路信用金庫相生支店) | 兵庫県姫路市十二所前町105 (兵庫県相生市旭5丁目14-1) | |
| 兵庫信用金庫 (兵庫信用金庫相生支店) | 兵庫県姫路市北条口三丁目27 (兵庫県相生市旭1丁目2-3) | |
| 西兵庫信用金庫 (西兵庫信用金庫相生支店) | 兵庫県宍粟市山崎町山崎190 (兵庫県相生市向陽台6-4) | |
| 相生市農業協同組合 | 相生市大石町19-1 | |
| 【期待する効果】 上記7機関には、特に資金調達支援、新規創業支援、経営革新支援を始め、経営発達支援全般についての事業連携について期待する。 | | |
| 兵庫県立相生産業高等学校 | 相生市千尋町10-50 | 情報交換 異業種交流会(特産品開発事業) |
| 【期待する効果】 新たな特産品開発について高校生の柔軟な発想力・行動力を期待する。 | | |

連携体制図等

