

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	宇部商工会議所（法人番号 2250005002188） 宇部市（地方公共団体コード 352021）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	第二期経営発達支援計画では、伴走型支援により堅実に小規模事業者の発展へ貢献することに重点を置き、当所の小規模事業者に対する関わり方や総合的な支援体制を確立し、成果を創出することを目標とする。
事業内容	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 (1) 宇部版中小企業景況動向調査の調査・分析 (2) 国が提供するビッグデータの活用 2. 需要動向調査に関すること (1) 新商品開発のアンケート調査 (2) 小規模事業者が独自に行う需要動向調査の実施支援 3. 経営状況の分析に関すること (1) 巡回・窓口相談を介した掘り起こし (2) 日々の経営に活用できる経営分析の実施・支援 4. 事業計画策定に関すること (1) 経営分析を行った事業者を対象とした事業計画策定支援 (2) DXの活用を念頭に置いた事業計画策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 売上目標等の進捗確認に係る定期的なフォローアップの実施 (2) 専門家等による専門性の高いフォローアップの実施 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 商品開発並びに販路開拓に係る総合的支援 (2) 補助金申請支援 (3) DXの活用による販路開拓支援
連絡先	宇部商工会議所 中小企業相談所 経営支援課 〒758558 山口県宇部市松山町一丁目 16 番 18 号 TEL:0836-31-0251 FAX:0836-22-3470 E-mail:info@ubecci.or.jp 宇部市商工水産部 商工振興課 〒755-8601 宇部市常盤町一丁目 7 番 1 号 TEL:0836-34-8355 FAX:0836-22-6041 E-mail:syoukou@city.ube.yamaguchi.jp

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

宇部市は、山口県の西部に位置し、東は県庁所在地の山口市、北は美祢市、西は山陽小野田市にそれぞれ接している。2004年（平成16年）には旧楠町と合併し、宇部市船木・吉部・万倉地区となり、宇部商工会議所の管轄地域は旧楠木町地区を含む宇部市全域となった。船木・吉部・万倉地区にはくすのき商工会があり、管轄地域は重複しているが広域にわたるため、小規模事業者支援等様々な事業で連携を図っている。

市の南側は瀬戸内臨海工業地帯のコンビナート群が立ち並ぶ、面積 287.7 km²、人口約 16.2 万人の工業都市である。今日の当市の礎は、明治期以降の石炭産業の振興により築かれたが、急速な工業化に伴い、過去にばいじん降下による大気汚染などの公害問題が発生したため、産学官民一体となり環境改善に取り組んできた。その後エネルギーの需要構造の転換にいち早く対応し、近代的な工業都市へと変貌を遂げ、現在も瀬戸内有数の臨海工業地帯を形成している。

1961年（昭和36年）には、日本初の大規模な野外彫刻展「第1回宇部市野外彫刻展」が開催され、石炭産業を中心にまちの基盤を築いてきた当市では、より良い生活環境を求めて活発化した市民運動から設置された一つの彫刻がきっかけで「UBEビエンナーレ」が誕生。現在では国内有数の歴史と規模を誇る彫刻展となり、市内随所への作品の設置など、当市固有の情景を醸成している。

工業都市のイメージが強い一方、北部は豊かな自然に囲まれ、南側は商業地がにぎわいをつくっている。平均気温は 16.8 度と、雨量の少ない暮らしやすい瀬戸内海式気候であり、気候が穏やかなことから山と海、両方の恩恵を受けている。

このこともあって、2020年（令和2年）には同年版「住みたい田舎」ベストランキング総合部門で第1位（人口10万人以上）を獲得するなど、移住サポート体制や都市機能と田舎の風情を併せ持つ環境、学術機関や医療、福祉の充実や空港をはじめとした利便性の観点から全国的に高い評価を受けており、2021年（令和3年）11月に市制100周年を迎える当市は、現在まち全体で記念事業に取り組んでいる。

・立地・地形

図1のように南北に細長く伸びた当市は、温暖な気候と豊かで美しい自然に恵まれており、瀬戸内海に流れ込む厚東川（二級河川）と真締川の河口に形成された市街地と中部から北部にかけての丘陵地、南部は干拓地や埋め立て地等の沿岸平野からなる区域で構成されている。

当市の交通インフラは極めてよく、鉄道は山陽本線及びローカル線が東西に走り、高速道路は山陽自動車道が市の中央部を横断し、海辺には重要港湾である宇部港があり、山口宇部空港も市街地から車で約10分の距離にあるなど、陸海空全ての交通アクセスが整っている。

このような交通網は地域住民のみならず、地域における企業の移動を伴う事業活動をより容易にし、当市の強みともなっている。



・人口構造等

図2のように、当市の人口は1995年（平成7年）をピークに右肩下がりに減少。

特に2005年（平成17年）から2018年（平成30年）の期間は、年間平均1,000人以上の割合で減少しているが、逆に世帯数は微増傾向にある。

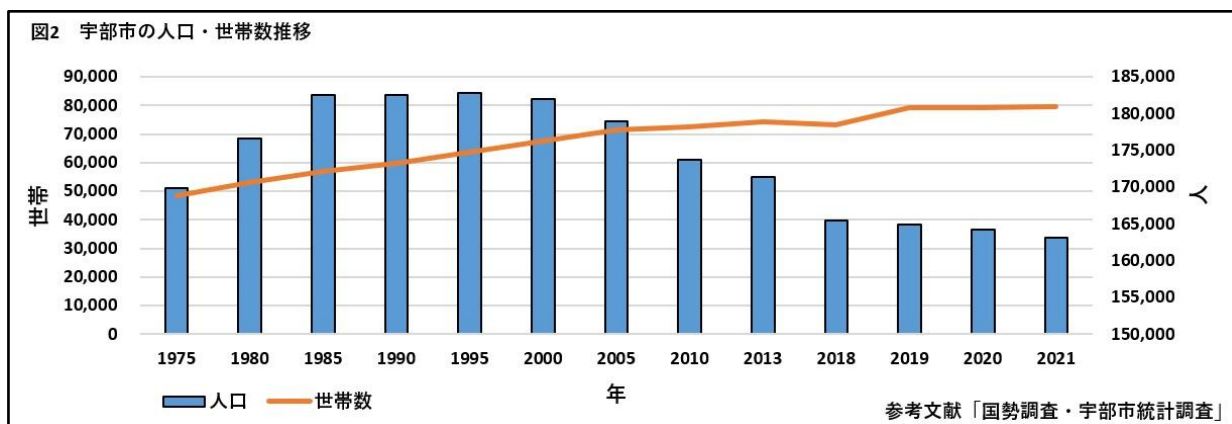
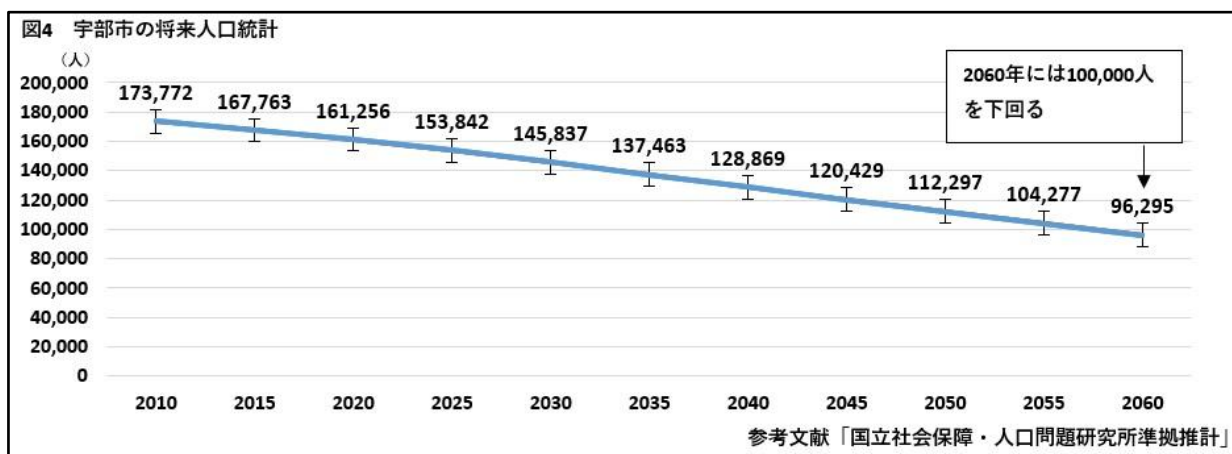
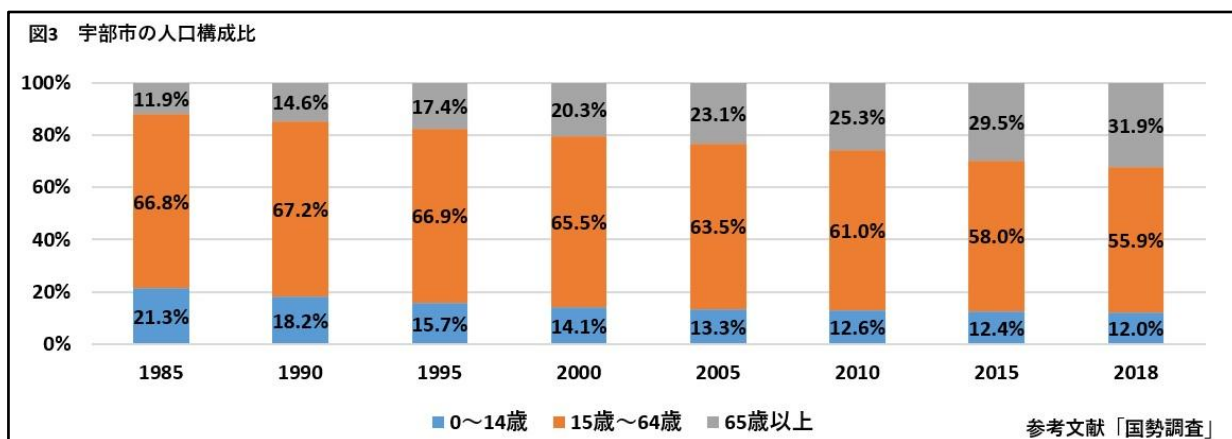


図3のように当市の人口構成比をみると、15歳以上から64歳までの労働力人口の割合が減少していく一方、2018年（平成30年）には65歳以上の高齢者の割合が約32%と、年々比率が高くなっている。これは、全国平均26.6%より5.4ポイントも高くなっており、2045年までに10人に4人が高齢者になると見込まれている。すなわち、当市は急速に高齢化が進んでいると云える。また、「宇部市人口ビジョン」による出生数をみれば、2008年（平成20年）以降、1,300～1,400人前後、出生率は7.5～8.5%前後で推移しており、2010年（平成22年）以降、減少を続けている。これらの要因もあり、図4のように、当市の将来人口の推計から、20年後には当市の人口が約3万人減少し、2060年（平成72年）には10万人を下回ることが読み取れる。



・産業別構成と事業所数

図5のように産業構造別にみると、第三次産業の割合が約8割、次いで第二次産業、第一次産業と続いている。2016年（平成28年）経済センサス工業統計、宇部市統計書によれば、当市の製造品出荷額等（従業員4名以上の事業所）は4,307億円、第三次産業の年間商品販売額は3,710億円と、第二次産業が第三次産業を上回っており、大手化学メーカーに生産や雇用面で依存度が高く、企業城下町的な構造であることが云える。

また、図6によると、全体的な事業所数は2014年（平成26年）に一旦増加したものの、近年は減少傾向にある。

全体的な従業員数も減少傾向にあり、2012年（平成24年）からの推移をみると6ポイント減少している。産業別にみると、第二次産業、第三次産業が事業所数、従業員数ともに減少傾向にある。

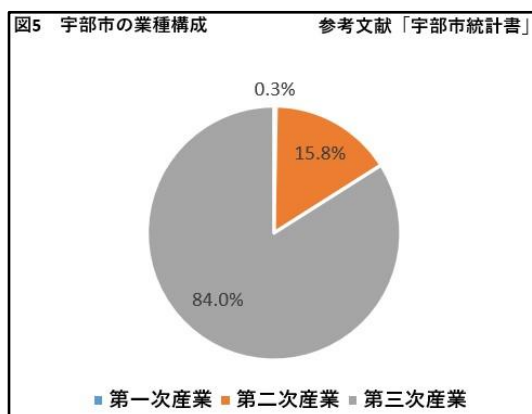


図6 事業者数・従業員数

	H24		H26		H28	
区分	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数	事業所数	従業員数
第一次産業	20	249	19	221	26	211
第二次産業	1,127	17,468	1,105	17,002	1,048	16,051
第三次産業	5,674	54,891	5,891	57,739	5,572	53,728
合計	6,821	72,608	7,015	74,962	6,646	69,990

参考文献「経済センサス活動調査」

・当地区の小規模事業者数

図7のように経済センサス基礎調査をもとに宇部市が集計した「宇部市統計書」では、当所地区内における小規模事業者数は、2012年（平成24年）の3,788事業所から、2014年（平成26年）に3,910事業所と一旦増加したものの、2016年（平成28年）には3,706事業所となり、2012年の小規模事業所数を下回っている。

2016年（平成28年）の事業者数の割合を見てみると、当市では①卸売・小売業が1,816事業所と全体の27.3%と約3割を占めており、次いで②宿泊・飲食サービス業892事業所（13.4%）、③生活関連サービス・娯楽業692事業所（10.4%）、④建設業689事業所（10.4%）と続いている。小規模事業者においても同様に、①卸売・小売業が1,027と全体の27.7%、次いで②生活関連サービス・娯楽業551事業所（14.9%）、③宿泊・飲食サービス業521事業所（14.1%）と業種構成に関しては、ほぼ変わらない結果となっている。

さらに、2014年（平成26年）から2016年（平成28年）の事業所数の増減を見てみると、増加した業種は、①農林漁業7、②複合サービス業1のみであり、その他の業種においては全て減少、となっている。小規模事業者においても同様の傾向がみられ、増加した業種は、①農林漁業3、②複合サービス業2のみであり、その他業種においても全て減少している。

減少の要因としては、前述のように、当市の人口減少、少子高齢化や長引く景気の低迷などが考えられ、また、帝国データバンク2020年調べによる、山口県の後継者不在率は75.3%と、都道府県別で3番目に高い、というデータが出ていることから、当市に置き換えても同様のことが云えるため、「後継者不足」も事業所数減少の大きな要因のひとつと推察される。

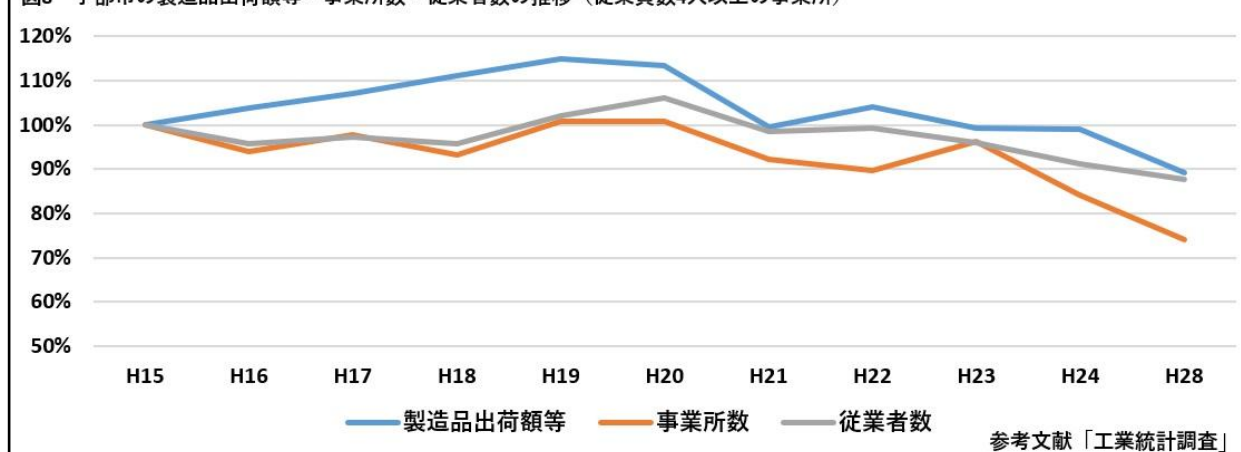
図7 宇部市の産業分類別事業所数

産業（大分類）	H24		H26		H28							
	事業所数	小規模	事業所数	小規模	事業所数	対前回土	伸び率	割合	小規模	対前回土	伸び率	割合
農林漁業	20	6	19	8	26	7	26.9%	0.4%	11	3	37.5%	0.3%
鉱・採石・砂利採取業	3	3	2	4	2	0	0.0%	0.0%	2	-2	-50.0%	0.1%
建設業	750	380	727	383	689	-38	-5.5%	10.4%	370	-13	-3.4%	10.0%
製造業	374	122	376	141	357	-19	-5.3%	5.4%	122	-19	-13.5%	3.3%
電気・ガス・熱供給・水道業	3	—	12	1	4	-8	-66.6%	0.1%	0	-1	-100.0%	0.0%
情報通信業	49	26	51	33	48	-3	-6.3%	0.7%	29	-4	-12.1%	0.8%
運輸・郵便業	177	54	177	55	165	-12	-7.3%	2.5%	42	-13	-23.6%	1.1%
卸売・小売業	1,908	1,112	1,880	1,092	1,816	-64	-3.5%	27.3%	1,027	-65	-6.0%	27.7%
金融・保険業	140	69	127	58	127	0	0.0%	1.9%	54	-4	-6.9%	1.5%
不動産・物品賃貸業	304	227	292	228	283	-9	-3.2%	4.3%	214	-14	-6.1%	5.8%
学術研究・専門・技術サービス業	234	148	253	155	227	-26	-11.5%	3.4%	140	-15	-9.7%	3.8%
宿泊・飲食サービス業	899	507	921	523	892	-29	-3.3%	13.4%	521	-2	-0.4%	14.1%
生活関連サービス・娯楽業	689	543	701	559	692	-9	-1.3%	10.4%	551	-8	-1.4%	14.9%
教育・学習支援業	205	133	267	140	213	-54	-25.4%	3.2%	134	-6	-4.3%	3.6%
医療・福祉	544	150	623	182	610	-13	-2.1%	9.2%	169	-13	-7.1%	4.6%
複合サービス業	50	15	37	17	38	1	2.6%	0.6%	19	2	11.8%	0.5%
サービス業（他に分類されないもの）	472	293	475	306	457	-18	-3.9%	6.9%	301	-5	-1.6%	8.1%
公営（他に分類されるものを除く）	—	—	75	27	—	-75	—	—	—	-27	—	—
合計	6,821	3,788	7,015	3,910	6,646	-369	—	100%	3,706	-204	—	100%

参考文献「宇部市統計書」

・工業

図8 宇部市の製造品出荷額等・事業所数・従業者数の推移（従業員数4人以上の事業所）



参考文献「工業統計調査」

宇部市工業統計調査によれば、当市の工業の現状は、工業都市を象徴するように製造品出荷額等（従業員4名以上の事業所）が4,307億円、年間商品販売額が3,710億円となっており、製造品出荷額等の方が年間商品販売額を上回っている。

2016年（平成28年）の当市製造品出荷額等を日本産業分類中分類別にみると、化学の出荷額等が総出荷額等の約6割を占め、1事業所あたりの製造品出荷額等や1従業員あたりの粗付加価値額の全体平均を大きく引き上げている。すなわち、当市の製造品出荷額等や雇用面において大手化学メーカーへの依存度が極めて高いことが特徴である。

しかし、図8のように製造品出荷額等・事業所数・従業者数の過去13年間（2003年＝100）の推移をみると、製造品出荷額等は2008年（平成20年）まで右肩上がりをつづけたものの、リーマンショック後に約700億円減少し、その後5,000億円台まで回復したものの、その後は減少傾向となっている。

・商業

当市の年間商品販売額は3,710億円で、この内訳は卸売業2,025億円（商業年間販売額の54.4%）、小売業1,572億円（42.3%）、店舗を持たない無店舗小売業が112億円となっている。当市商業の特徴としては、図9のように、山口県内の他都市と卸売業の年間商品販売額を比較してみると「食料品卸売業」の割合が低く、「建設材料、金属材料等卸売業」の割合が高いことが分かる。これは、当市の卸売業年間商品販売額の半分近くが、生産財で占められており、地元大手化学メーカー関連向けの資材プラントメンテナンス用部材の調達の依存度が高いことが伺え、この構造はここ数十年変わっていない。

しかし、同社の一翼を担ってきたセメント事業部門が2022年（令和4年）4月に伸銅品で日本国内シェアトップの三菱マテリアル株式会社との統合を控えており、先行きが不透明であることからこれまでセメント事業部門と関わりが強かった卸小売業等をはじめとする事業者への影響が危惧される。

次に、当市の小売業の事業所数においては、2014年（平成26年）まで減少、2016年（平成28年）にかけて緩やかな増加に転じ、図10のように年間商品販売額においても前回調査（2014年）よりも増加。特に「飲食料品小売業」においては12,318百万円増加しており、当市小売業の年間商品販売額及び雇用を牽引している。

図9 山口県内主要都市年間商品販売額業種別構成比

単位：百万円

	宇部市	構成比 (%)	下関市	構成比 (%)	山口市	構成比 (%)
卸売業	202,587	100%	281,515	100%	431,791	100%
各種商品卸売業	3,930	2%	1,920	1%	798	0%
繊維・衣服卸売業	437	0%	868	0%	360	0%
飲食料品卸売業	27,020	13%	119,464	42%	132,318	31%
建設材料、金属材料等卸売業	85,184	42%	52,102	19%	57,778	13%
機械器具卸売業	49,094	24%	49,640	18%	134,299	31%
その他の卸売業	36,922	18%	57,521	20%	106,238	25%
小売業	168,463	100%	269,904	100%	219,024	100%
各種商品小売業	14,277	8%	25,888	10%	18,388	8%
繊維・衣服・身の回り品小売業	8,913	5%	12,055	4%	10,783	5%
飲食料品小売業	54,143	32%	87,393	32%	60,863	28%
機械器具小売業	34,629	21%	53,028	20%	47,274	22%
その他の小売業	45,272	27%	84,536	31%	70,486	32%
無店舗小売業	11,229	7%	7,004	3%	11,230	5%

参考文献「経済センサス」

図10 宇部市小売業事業所数・従業員数・年間商品販売額等（中分類）

	事業所数				従業員数（人）				年間商品販売額（百万円）			
	H24	H26	H28	比較増減	H24	H26	H28	比較増減	H24	H26	H28	比較増減
小売業	1,168	1,098	1,186	88	7,512	7,866	8,834	968	141,341	152,231	168,465	16,234
各種商品小売業	6	6	6	0	631	344	472	128	14,848	14,976	14,278	△ 698
繊維・衣服・身の回り品小売業	121	123	119	△ 4	479	612	594	△ 18	6,190	7,741	8,913	1,172
飲食料品小売業	348	339	374	35	2,417	2,974	3,555	581	33,670	41,825	54,143	12,318
機械器具小売業	182	176	195	19	1,066	1,121	1,181	60	26,874	31,390	34,629	3,239
その他の小売業	479	422	460	38	2,609	2,505	2,731	226	49,813	46,353	45,273	△ 1,080
無店舗小売業	32	32	32	0	310	310	301	△ 9	9,946	9,946	11,229	1,283
	売場面積（㎡）				1㎡あたりの年間商品販売額（千円）				1人あたりの年間商品販売額（千円）			
	H24	H26	H28	比較増減	H24	H26	H28	比較増減	H24	H26	H28	比較増減
小売業	220,169	215,916	227,747	11,831	642	705	740	35	18,815	19,353	19,070	△ 283
各種商品小売業	49,497	43,311	50,133	6,822	300	346	285	△ 61	23,531	43,535	30,250	△ 13,285
繊維・衣服・身の回り品小売業	24,478	28,499	25,616	△ 2,883	253	272	348	76	12,923	12,649	15,005	2,356
飲食料品小売業	39,376	56,567	58,655	2,088	855	739	923	184	13,930	14,064	15,230	1,167
機械器具小売業	27,078	27,681	25,698	△ 1,983	992	1,134	1,348	214	25,210	28,002	29,322	1,320
その他の小売業	79,740	59,858	67,645	7,787	625	774	669	△ 105	19,093	18,504	16,577	△ 1,927
無店舗小売業									32,084	32,084	37,306	5,222

参考文献「商業統計、H28経済センサス」

しかし、中心市街地においては地元商店街が1970年代に最盛期を迎えた後、1990年代から広大な駐車場を構えた大型ショッピングセンターが相次いで郊外へ出店したことにより商店街の核店舗

が相次いで閉店し、大きな打撃を受けた。そして2018年（平成30年）には中心市街地で50年間営業を続けてきた大型百貨店が閉店するなど深刻な空洞化が生じている。

そうした状況を踏まえ宇部市では、中心市街地の再生に向けて官民が連携して「宇部市中心市街地活性化基本計画」を策定。2020年（令和2）年3月付けで内閣府の認定を受け、今後、「官民協働による多世代がにぎわう安心・快適・利便性の高いまちづくり」の実現に向けて、計画的な市街地整備と併せて、にぎわい創出や商業などの活性化につながる民間主体の事業促進を目指し、積極的な取組を進めようとしている。

・観光業の現状

当市への観光客数は、2008年（平成20年）に初めて40万人を突破。2018年（平成30年）には170万人と、10年間で約4倍にまで増加。当市最大の観光施設である「ときわ公園」をみると、1969年に過去最高の77万人を記録した後減少に転じ、2008年（平成20年）には37万人台。その後2010年（平成22年）に宇部市が「常盤公園活性化基本計画」を策定、さらに2014年（平成26年）策定の「第四次宇部市総合計画中期実行計画」では、ときわ公園の活性化を主要事業に位置付け、ときわ公園を核に観光施策に取り組むこととなった。

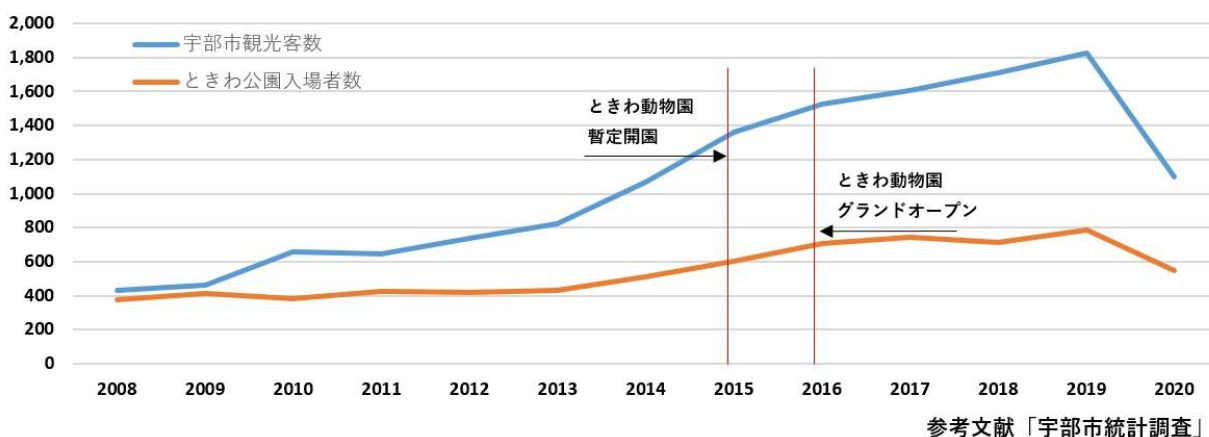
その結果、ときわ公園・動物園が2015年（平成27年）3月に暫定開園したこともあり、入園者は2015年に60万人を超え、図11のように当市の観光客数も初めて130万人を突破。2016年（平成28年）には、ときわ公園・動物園の入園者が、70万人を超え、それに伴い2017年（平成29年）には観光客数も160万人を超えるまでになり、県内市町の中でも劇的な伸びを記録した。

図11 山口県主要都市別観光客の推移 単位：千円

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
岩国市	3,311	3,413	3,208	2,977	3,342	3,112	2,970	3,114	3,154	3,329	3,152	3,223	1,366
周南市	1,005	1,223	1,204	1,084	1,248	1,370	1,515	1,541	1,571	1,618	1,653	1,649	1,004
防府市	720	678	1,667	1,688	1,837	1,834	1,866	2,219	2,152	2,195	2,265	2,397	1,861
山口市	3,342	3,267	4,216	4,284	4,283	4,375	4,312	4,670	4,711	4,834	6,118	5,156	3,040
美祿市	1,431	1,527	1,365	1,405	1,396	1,360	1,391	1,613	1,480	1,550	1,397	1,442	951
萩市	2,397	2,188	2,400	2,279	2,334	2,185	2,301	3,065	4,557	4,773	4,547	4,506	3,199
長門市	1,194	1,163	1,146	1,215	1,187	1,141	1,151	1,204	1,549	2,147	2,538	2,410	1,636
下関市	6,123	6,013	6,124	5,947	6,624	6,748	6,791	6,677	6,530	7,055	7,003	7,112	3,820
宇部市	433	464	655	648	738	821	1,068	1,359	1,526	1,608	1,708	1,827	1,099
ときわ公園入場者数	375	412	384	426	421	428	512	601	705	746	712	783	548
山陽小野田市	659	659	855	834	909	977	968	975	980	1,061	1,072	1,160	739

参考文献「宇部市統計調査・山口県観光客動態調査」

図12 宇部市観光客・ときわ公園入場者数の推移



・当市の主な観光資源

○ときわ公園

ときわ公園は面積約 100 ヘクタールにおよぶ常盤湖を中心に広がる緑と花と彫刻に彩られた総合公園で、山口県初の「登録記念物（名勝地関係）」となっている。さらに、2016 年（平成 28 年）には常盤湖が「世界かんがい施設遺産」に登録され、園内には「ときわ動物園」「ときわ遊園地」「植物館」などがあり、「UBE ビエンナーレ」の会場にもなっている。

○ときわ動物園

2016 年（平成 28 年）3 月にグランドオープン。国内で初めて全園に生息環境展示を取り入れ、シロテテナガザルなど霊長類を中心に自然に近い姿で動物たちを観察できる。

○宇部まつり

もともとは市制記念日の祝賀行事に端を発し、1934 年（昭和 9 年）に「炭都祭」と称しスタート。例年 11 月の第 1 土曜日・日曜日に中心地で 2 日間にわたり開催され、2019 年（令和元年）の来場者数は延べ 23 万 5 千人。前夜祭ではステージイベント、本祭では南蛮音頭によるパレード・市民総踊りが繰り広げられ、当市におけるイベントとしては最大規模である。

○宇部市花火大会

地元企業の協賛金や市民の募金をもとに例年 7 月に開催。花火の打ち上げを音楽に合わせて制御する音楽花火を採用している。2019 年（令和元年）の来場者数は 14 万人。2009 年度（平成 21 年度）の第 55 回大会（打上玉数 13,000 発）以降、単独開催の花火大会としては山口県内最大規模となっている。

○新川市まつり

1798 年（寛政 10 年）、中津瀬神社建立を機に神社周辺に農具市が立ったのが始まりとされ、以来、商業の発展を願う人々で賑わう伝統の市（いち）の祭りとして例年 5 月に開催。2019 年（令和元年）の来場者数は 7 万 2 千人。メイン行事の公開結婚式「うべ狐の嫁入り行列」では、中心市街地を人力車で巡行、中津瀬神社で挙式、新天町特設ステージで披露宴を行う一大イベントである。

②課題

ア. 人口減少による課題

- ・年間平均 1 千人の人口が減少。全国平均を上回る高齢化が進んでおり、マーケットの縮小が懸念される。
- ・高齢化と出生率の低下による将来的な生産年齢人口の減少が懸念される。
- ・上記により、小規模事業者の経営に深刻な影響を与えることが懸念される。

イ. 商工業の課題

- ・大手化学メーカーの事業再編に影響をうける建設資材、金属材料等卸売業に対する新たな活路の開拓等の支援が必要である。
- ・商店街をはじめとする中心市街地の衰退、高齢化、後継者不足等に影響を受けている小規模事

業者に対して、地域経済の活性化に資する賑わいの創出や、創業・事業承継等の総合的な支援が必要である。

ウ. 観光業の課題

- ・観光客数は増加しているものの、県内からの日帰りや短時間滞在型の観光が大半であるため、観光関連での経済効果は地域へ十分に波及していないことから、観光業の発展に貢献し、交流人口を増加させていくことが必要である。
- ・宿泊、飲食、土産品等の観光関連産業の育成支援が必要である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

上記ア～ウの課題を踏まえ、「地域の総合経済団体」かつ「小規模事業者にとって最も身近な支援機関」として、向こう 10 年の小規模事業者に対する支援・振興のあり方については下記のとおりとする。

① 10 年程度の期間を見据えて

上記②の課題から、小規模事業者への継続的な支援は必須である。そのため、多様化する小規模事業者の経営課題に迅速かつ的確に対応するため、経営支援を推進する経営指導員の育成を図りつつ、関係他機関との連携強化によって、中長期にわたって伴走型の総合的な支援を強力に推進していく必要がある。

具体的には、小規模事業者の生産性向上と経営基盤の底上げを通じて、積極的な経営展開で成長が見込まれる事業者を創出することで地域経済の活性化に貢献する。また、将来を担う若手経営者の育成も重要な課題であることから、当所がこれまで重点事業として推進してきた新規創業支援をさらにブラッシュアップする他、宇部市が地域内外の「人」「情報」「資金」を集積・結合し、当市から新たなビジネス・地域づくりを誘発するイノベーション創出拠点として運営されている「うべ産業共創イノベーションセンター志」との連携を強化することによって将来の地域経済を担う若者の創業を積極的に支援する。なお、山口県における企業の後継者不在率が 74.7% という状況を踏まえ、山口県事業引継ぎ支援センター等の支援機関と連携し、事業承継についても支援体制を強化する必要がある。

② 宇部市総合計画との連動性・整合性

第四次宇部市総合計画（2010 年〔平成 22 年〕から 2021 年〔令和 3 年〕までの 12 カ年計画）における 2018 年（平成 30 年）以降の後期実行計画は、次世代に『希望あふれる未来』をつなぐ計画として策定され、総合計画に基づく宇部市「まち・ひと・しごと創生総合戦略」における基本目標では以下の商工業の振興に関わる取り組みを推進している。

ア. 地域企業の成長・生産性の向上

- 01 中小企業のイノベーション推進
- 02 地元企業経営支援等の推進
- 03 中小企業の人材確保
- 04 ものづくり、ひとづくり支援
- 05 経営の安定・革新に向けた支援

イ. 地域産業の活性化とイノベーションの創出

01 オープンイノベーションの推進

02 起業・創業の促進

①で述べた中長期的な振興は宇部市総合計画の方向性に即した取り組みであり、経営資源の乏しい小規模事業者へ配慮しながら意欲ある事業者の育成・支援という観点では同様である。本計画で取り組む各項目はそれぞれ以下のとおり連動・整合させたうえで取り組んでいく。

なお、宇部市では現在、第五次総合計画の策定を進めている最中であり、構想案のとりまとめを行っているため、当所では宇部市と連携し、第五次計画の構想を本計画に反映できるよう調整を進めていく。

③商工会議所としての役割

地域の総合経済団体として中小・小規模事業者の総合的な相談・支援窓口として支えていく役割を担っており、国・山口県・宇部市、各支援機関と連携し、各種施策の活用を支援する他、事業者のニーズに適した支援メニューをタイムリーに展開し、地域の小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化に貢献する。

(3) 経営発達支援事業の目標

第二期経営発達支援計画では、伴走型支援により堅実に小規模事業者の発展へ貢献することに重点を置き、当所の小規模事業者に対する関わり方や総合的な支援体制を確立し、成果を創出することを目標とする。それによって活力のある小規模企業者を数多く創出でき、引いては宇部市の経済面での活性化に貢献することとする。

目標① 伴走型支援による地域経済を担う小規模事業者の創出

○創業支援により将来の地域経済を担う事業者を伴走型で支援し、5年で100者創出する。

○事業承継問題を抱える小規模事業者を伴走型で支援し、円滑な事業承継に導く。

具体的には、創業を目指す女性、若者、シニア等の多様な人材を当所主催の「起業塾受講」、「うべ産業共創イノベーションセンター志の利用促進」、「関係支援機関による専門的支援」を連携させた地域ぐるみの総合的な支援により明確な達成目標を掲げた創業へ導く。創業後もきめ細かな支援を継続することで将来の地域経済を担う事業者へ成長させていくことを目標とする。

また、当市においても多くの小規模事業者が直面している事業承継、事業引継ぎに関する問題を「経営指導員による巡回」や「専門家相談窓口の利用促進」によって掘り起こし、個々が抱える課題を顕在化し、対策に向けて速やかな取り組みを促す。親族内承継や第三者への事業引継ぎを伴走型で支援することで廃業を防ぎ、地域経済の発展に結びつけることを目標とする。

目標② 伴走型支援によって持続的発展を遂げる小規模事業者の創出

○売上高が増加する小規模事業者を5年間で100者創出する。

大手化学メーカーの事業再編に影響を受ける卸売業者等、またマーケットの縮小をはじめ様々な経営課題に直面している小規模事業者に対して「自身が有する技術やアイデアを活かした新商品・新サービスの開発」、「小規模事業者が抱える潜在的な課題の解決」、「成長の妨げになっている障壁を取り除く取り組み」を経営分析、事業計画策定支援、計画策定後のフォローアップ等に取り組む。継続的に伴走型による支援を実行する。

具体的には小規模事業者がもつ経営環境の変化に対する対応力に着目し、伴走型による経営分析によって自らの強みや課題を認識させたうえで事業計画を策定、実際の取り組みへと導く。時間、人出に余力のない小規模事業者が「商圈に捉われない販路開拓」や「生産性向上」、「事務負担軽減」を実現するためにはDXへの取り組みが必須であることから関係支援機関や専門家との連携による支援で課題の解決を支援する。

目標③ 観光資源、特産品の活用による地域活性化、中心市街地の賑わい創出

- 当市の観光資源、特産品を活用した小規模事業者の新商品・サービス開発並びに販路開拓を5年で25者支援する。
- 中心市街地活性化基本計画に基づく中心市街地整理事業、中心市街地への出店支援をはじめ定期的な集客イベントの実施等を通じて賑わいを創出する。

当所では、小規模事業者の新商品・サービス開発・販路開拓を伴走型で支援する中で創出された特産品等を用いた「宇部ならではの商品」を観光客向けの消費喚起のアイテムとして市内店舗等で販売できる環境を整え、売上増加を支援すると同時に周辺店舗への波及効果を含めた消費拡大を促すことで外貨獲得による地域活性化につなげる。

また、中心市街地の空洞化については、2020年（令和2年）に内閣府の認定を受けた「宇部市中心市街地活性化基本計画に基づく取り組み」に基づく「中心市街地整備事業」、「中心市街地への出店支援」、「定期的な集客イベントの実施」等を通じて賑わいを創出することを目標とする。

目標④ 本計画達成のための支援体制の構築・強化

- 本計画を達成するため職員の資質向上、支援体制の構築に取り組む。

近年、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化は著しく、変化に対応する支援が求められている。そのため、職員別スキルマップの活用、研修の受講による支援スキル向上、支援成果の数値化による人事考課への反映を通じたモチベーション向上等により、当所職員の資質向上並びに支援体制の強化を達成することを目標とする。

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4年4月1日～令和9年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①伴走型支援による地域経済を担う小規模事業者の創出

- ア. 創業並びに事業承継について伴走型できめ細やかな支援を行う。
- イ. 地域一丸となり総合的な創業支援を実現するため、関係支援機関との連携を図り、多様な人材の創業に対応する仕組みを構築する。
- ウ. 多くの事業者が直面する事業承継、事業引継ぎの課題を顕在化し、解消できる支援体制を構築する。

②伴走型支援によって持続的発展を遂げる小規模事業者の創出

- ア. 事業計画策定セミナーや支援施策の説明会の開催等を通じて経営指導員と事業者の接点づくりの機会をこれまで以上に創出し、商工会議所＝経営について相談できる機関であることを地域に浸透させる。
- イ. 経営改善、生産性向上、新事業展開等に意欲的な事業者の情報をデータベース化し、経営指導員間で共有することで事業者に適した支援メニューを講じ、事業計画の策定を推進する。
- ウ. 事業計画の策定にあたり、策定後のフォローアップを見越した伴走型支援を徹底する。
- エ. 小規模事業者に寄り添う伴走型支援により強固な信頼関係を構築し、小規模事業者の持続的発展に深く貢献することで事業者支援のモデルケースとなることを目指す。
- オ. 小規模事業者へD Xを今後の事業展開に活用していく意識を醸成し、意欲的に事業計画策定へ盛り込むことを推奨し、必要に応じて継続支援を行う。
- カ. 当所が令和3年3月に山口県の認定を受けた事業継続力強化支援計画に基づき、管内の事業者に対して防災計画の必要性を周知する役割を担い、事業計画に自然災害等の不測の事態が生じた際の対応について計画に盛り込むことを推奨する。

③観光資源、特産品の活用による地域活性化、中心市街地の賑わい創出

- ア. 新商品・サービスの開発・販路開拓を伴走型で支援し、宇部ならではの商品・サービスの誕生の開発を通じて地域活性化を目指す。
- イ. 事業者の取り組みに対して当所並びに関係支援機関が連携し、支援施策を有効に活用できる環境を整える。
- ウ. 補助金申請を事業者自身が行える支援方法の確立を目指す。
- エ. 広域に向けた販路開拓に必須であるD Xの取り組みを事業者が有効に活用できるよう経営指導員と関係支援機関等が一体となり継続的に支援する。

④本計画達成のための支援体制の構築・強化

- ア. 本計画は当所経営指導員を含む職員の資質向上を図りながら実施となることから四半期ごとに職員別のスキルマップを上席者が作成し、職員ごとに担う役割を分類し、段階的にステップアップさせることで強固な支援体制構築を目指す。
- イ. 今後の重要な支援テーマとなるD Xについて職員向けの研修を計画的に実施し、支援スキル向上を目指す。

ウ。職員個々の支援成果は数値化し、事業者支援の貢献度として人事考課へ反映させることで支援意欲の向上とさらなる飛躍につなげる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】経済動向調査として全国的な調査（中小企業景況調査・L O B O調査）と管内の調査（宇部版中小企業景況動向調査）を実施している。しかしながら、全国的な調査では管内小規模事業者の調査対象数が少ないことから、調査結果と管内小規模事業者の景況感とでは業種によっては乖離している。そのため、当所独自の調査を実施しており調査結果を当所会報で公表しているが多くの小規模事業者への周知ができていない。

また、これらの調査結果やその他の統計、調査データなどとの複合的な分析や情報共有を行っていないため、小規模事業者への支援ツールとして効果的に活用できていない。

【課題】地域の経済動向情報を事業計画策定支援等に適切に反映するためには、定量的な調査・統計を速やかに処理するのみならず、地域のリアルタイムでの統計情報を把握し多面的な情報を総合しつつ適切な景況分析を行う必要がある。そのため、地域経済分析システム（RESAS）等のビッグデータ活用し専門的な検証を行い、分析結果をホームページや地元紙などを用いて迅速に公開しなければならない。

(2) 目標

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 宇部版中小企業景況動向調査の公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
② 中小企業景況調査の公表回数	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③ 商工会議所 LOBO 調査の公表回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
④ 宇部市経済ダイジェスト調査の公表回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
⑤ 中心市街地通行量調査の公表回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑥ 宇部市経済動向分析ダイジェストの公表回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑦ ビッグデータの相談・指導業務への活用	-	3 件	3 件	5 件	5 件	5 件

(3) 事業内容

①宇部版中小企業景況動向調査

管内商工業者の景況並びに経済動向等に関する情報の収集及び分析を行い、経営に必要な情報を提供することによって、経営指導員等の相談・支援業務の参考にするとともに、小規模事業

者の今後の事業展開に生かしていく。

【調査対象】管内中小企業者 135 社

【調査項目】売上高、経常利益、従業員、業況、経常利益、資金繰り、仕入単価、
借入金利、設備投資動向、直面している経営上の問題点等

【調査回数】四半期毎（年 4 回）

【調査方法】F A X による依頼及び調査票回収

【分析方法】経営指導員等による分析

②中小企業景況調査

管内商工業者の景況並びに経済動向等に関する情報の収集及び分析を行うことによって、宇部市や管内中小企業者に対し、経営に必要な情報を提供する。

【調査対象】管内中小企業者 40 社（全国 約 19,000 社）

【調査項目】売上高、売上単価、仕入単価、資金繰り、従業員、業況、経常利益、
設備投資動向、直面している経営上の問題点等

【調査回数】四半期毎（年 4 回）

【調査方法】郵送による依頼及び調査票回収

【分析方法】当所によるデータ入力

中小企業基盤整備機構及び山口県商工会議所連合会による集計・分析

③商工会議所 L O B O（早期景気観測）調査

毎月の固定項目のほか月毎にテーマを設定して調査することにより、事業者を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示す情報を宇部市や管内中小企業者に対し提供する。

【調査対象】管内中小企業者 6 社（全国 約 2,700 社）

【調査項目】当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況および、
自社が直面している経営上の問題など

【調査回数】毎月（年 12 回）

【調査方法】F A X による依頼及び調査票回収

【分析方法】当所によるデータ入力、日本商工会議所による集計・分析

④宇部市経済ダイジェスト調査

市内の空港利用状況や輸出入の実績などの経済情報を管内中小企業者に対し提供する。

【調査対象】各航空会社、門司税関宇部出張所、信用保証協会、公共職業安定所

【調査項目】市内の人口・世帯数、空港利用実績、宇部港外国貿易実績、信用保証状況、就労状況

【調査回数】毎月（年 12 回）

【調査方法】F A X 及びメールによる回答

⑤中心市街地通行量調査

市内中心市街地の通りの歩行者及び自転車通行者の通行量を調査することで、中心市街地の活性化の度合いを測り、市街地の整備やにぎわい創出に向けた取り組みを図る。

【調査地区】当所中心市街地区域内 28 か所（重点地区 8 か所）

【調査対象】歩行者及び自転車通行者の通行量計測

【調査回数】年1回（調査日は平日・休日の2回）

【調査方法】調査地点における目視

【分析方法】当市による分析

⑥宇部市経済動向分析ダイジェストの作成

各種調査や経営指導員等が収集した地域経済動向データ等を基に複合的な地域経済のダイジェスト版を作成し、市内中小企業者へ情報提供するとともに、経営指導員等の相談・指導業務などに活用する。

【調査対象】市内中小企業者

【調査項目】市内小規模事業者の実態や今後の方向性、事業所数・景況感・従業員数、設備投資・融資貸出高等

【分析方法】経営指導員等が地元金融機関や専門家、宇部市と連携を図り分析を行う。

⑦ビッグデータの活用

地域の企業間取引、人流、人口動態、売上動向、経済循環などのリアルタイムの分析結果を活用することで、経営指導員等が迅速に必要な情報を入手し小規模事業者への相談・指導業務に活用する。

【分析方法】地域経済分析システム（RESAS）等

（４）調査結果の活用

全国的な調査と当所独自の調査分析を組み合わせることで、全国平均・山口県内平均の景況感との比較などを情報提供し、またリアルタイムに得られる各種分析結果を基に管内におけるニーズの把握や問題点を発見し、小規模事業者への相談・指導業務、創業支援業務に役立てる。

また、調査結果を当所機関紙のみならず当所・当市ホームページ、地元新聞紙で記事掲載することで、多くの小規模事業者には直近の市内景況感を周知することにより、現状の把握や今後の経営計画に活用してもらう。

4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

【現状】当所ではこれまで需要動向調査は組織的に取り組んでおらず、販路拡大に関する事業者からの相談に経営指導員が個別で対応している。

宇部市では地域特性を活かした一次産業の活性化と農・林・漁・商・工の連携による商品開発に取り組んでおり、2010年度（平成22年度）より市内で採取、捕獲された一次産品を使用した加工品を「うべ元気ブランド」等として認証し、販路拡大等を支援している。また、特産品としては、北部の小野地区で栽培された「お茶」、水産物の「ガザミ（月待ちガニ）」、「車エビ」、「海苔」、水産練製品の「かまぼこ」、伝統銘菓の「利休さん」、「利休まんじゅう」、「利休饅頭」等がある。これらは、お土産や贈答品として当市の主要観光スポットである「ときわ公園（動物園）」をはじめ、「山口宇部空港」、「JR宇部新川駅」といった施設のほか、宇部市が運営するECサイト「うべわくわく市場」等で販売されている。

【課題】小規模事業者には消費者の声や意見を起点として顕在的なニーズを満たすマーケットインの発想が十分に浸透していない他、需要動向を把握し、商品開発・販路開拓に活用するノウハウを保有していない。

主要観光スポットである「ときわ公園（動物園）」の観光客は大幅に増加しているものの、日帰りや短時間滞在型の観光が大半であるため、観光関連での経済効果は地域へ十分に波及していないと考えられる。

（２）目標

内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①新商品開発の調査対象事業者数	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②D Xによる独自調査支援対象者数	－	5 者	5 者	10 者	10 者	10 者

（３）事業内容

①新商品開発のアンケート調査

管内の新商品開発に意欲的な飲食店や菓子製造店（５店）に当地域の一次産品を用いた特色溢れる「宇部ならではの」新商品を開発してもらう。具体的には当市の三大イベントのひとつで2019年（令和元年）の来場者数72,000人（※2020年〔令和2年〕、2021年〔令和3年〕は新型コロナウイルス感染症の影響で中止）の「新川市（しんかわいち）まつり」において特設ブースを設け、来場者に対する試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで事業者へフィードバックする。また、調査結果は次のステップとなる事業計画策定に反映させる。

なお、新商品開発は年度ごとに「農産物」、「海産物」、「スイーツ」等のテーマを設定し、商品に統一感をもたせる他、より多くの事業者が参加できる仕組みを目指す。来場者に対しても宇部の特産品を印象付けることで消費の拡大につなげる。

その中で特に優れた商品は、対象事業者の意向を確認したうえでブランド化を視野に関係支援機関や専門家による支援のもとアップデートし、観光客向けの消費喚起アイテムとして市内店舗等で販売できる環境を整え、売上増加を支援すると同時に周辺店舗への波及効果を含めた消費拡大を促すことで外貨獲得による地域活性化につなげることを目指す。

【調査方法】毎年５月５日に開催される新川市まつりにおいて特設ブースで来場者へ試作品を試食してもらい、経営指導員等によるヒアリングの他、アンケート用紙に記入してもらい回収する。

【調査対象】来場者 50 人程度

【調査項目】味、色、見た目、価格、パッケージデザイン等

【調査分析】調査結果は経営指導員等が中小企業診断士から助言を受けて分析し、レポートを作成する。レポートの内容はマーケットインの考え方を強く意識し、消費者の声を色濃く反映させたものを目指す。

【結果の活用】調査結果は、経営指導員等が事業者へフィードバックし、消費者から見た商品の課題や販売促進のヒントとして活用してもらう他、その後の事業計画策定に反映させ伴走型支援につなげる。

②小規模事業者自らが行うDXによる独自需要動向調査の実施支援

新商品開発にあたり「市場に受け入れられるか?」や「消費者は何を求めているか?」を判断するための一般消費者を対象としたアンケート調査は重要であるが、小規模事業者が独自に実施するには労力、費用等の負担が非常に大きい。また、①のアンケート調査は、実施時期やテーマが決まっていることからタイムリーに独自の調査を実施することが困難である。

そのため、小規模事業者が独自の需要動向調査をタイムリーに実施できるようITツールを活用したアンケート調査を自身で実施できるよう支援を行う。

具体的には、Google フォーム等のwebアンケート支援サービスを活用して自身で調査項目(フォーム)を作成。来店客等に対してスマートフォンで気軽にアンケートに協力してもらい、集計・グラフ化までを自動化することで調査にかかる負担を軽減し、有益なデータを容易に収集できるよう支援する。

相談対応は原則として経営指導員が個別に行い、技術的な課題が生じた際には専門家派遣制度を活用して専門家による助言指導を依頼する。調査結果は経営指導員も共有し、今後の改善につなげ、その後の事業計画策定に反映させ伴走型支援につなげる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】当所が受付・相談窓口となっている政策金融公庫へのマル経融資の申し込み時に必要書類として提出してもらう決算資料をもとに経営指導員が売上、財務状況などを経営者へヒアリングし、経営改善に向けた分析を行っている。一方、当所の記帳専任職員が対応にあたる記帳代行事業(年間延100回)、税理士会の協力で実施している記帳継続指導(年間延60回)、経営指導員や記帳専任職員等が対応にあたる確定申告期における相談窓口(230件)では前年との売上高や利益の比較による口頭での助言に留まっており、小規模事業者の経営状況を詳細に確認・分析し、経営改善に向けた提案を行うケースは稀となっている。

【課題】会計ソフトやクラウドサービスの普及により当所への相談が減少し、事業者自身が会計業務をこなすケースが増えている一方、知識がなくても財務諸表が自動で作成できるため、財務諸表に関する知識が皆無で経営に活用できていない事業者も増加している。経営改善に取り組もうとする意欲はあるものの、何から手を付けて良いのかわからないという管内の小規模事業者は多く、経営状況の分析に関する潜在的な需要は高いものの効果的な支援手法が確立できていない。

(2) 目標

内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
経営分析支援者数	40 者	50 者	50 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

①対象となる小規模事業者の掘り起こし

現状に危機感を感じ、何かはじめなければならないという意欲はあるものの何から手を付けて良いのかわからないという小規模事業者をターゲットに掘り起こしを行う。

経営指導員(7名)を中心に窓口相談や管内小規模事業者への巡回等を経て、1人あたり半年ごとに3~5社、年間6~10社を選定し、重点的に経営分析を支援する。

②分析の内容

○分析のベースとなる 3 つの財務諸表

- ・貸借対照表
- ・損益計算書
- ・キャッシュフロー計算書

○分析の中心となる 4 つの指標と分析項目（業種別の指標との比較）

- ・収益性分析の指標
→売上高経常利益率、売上高営業利益率、売上原価率、販売費一般管理費率
- ・生産性分析の指標
→労働生産性、労働分配率
- ・安全性分析の指標
→自己資本比率、当座比率
- ・損益分岐点分析の指標
→損益分岐点、変動比率

○それ以外の分析項目

- ・経営理念（経営ビジョン）
- ・環境分析（SWOT分析によって小規模事業者の「強み」、「弱み」、「機会」、「脅威」を抽出し、分析することで自社にとっての市場機会や事業課題を顕在化する。）
- ・IT導入及び活用（小規模事業者のITスキル、導入実績、活用実績、生産性、業務フロー等を把握し、分析することで今後の導入・活用目標を設定する。）

③分析の方法

指導員歴 10 年以上のベテラン経営指導員並びに指導員歴 3 年以上～10 年未満の中堅経営指導員は自身の関与先や巡回等により実施した小規模事業者へのヒアリング結果をもとに経済産業省が公開しているローカルベンチマークヒアリングシートをベースにした当所独自の経営分析シートで各種分析を行う。

指導員歴 3 年未満の若手経営指導員はベテラン経営指導員の関与先や巡回への帯同やマル経融資の対応を反復することでスキルアップを目指す。

また、当所が重要な経営指標として位置付けているキャッシュフロー計算書を経営に活用している小規模事業者は未だに稀有なため、活用方法を経営指導員等が分かりやすく解説し、日々の経営に活用していくことを推進していく。

（４）分析結果の活用

- ①分析結果は対象先の小規模事業者が事業計画の策定等に活用する。
- ②分析結果に専門性の高い課題が含まれている場合は、国が運用している中小企業 119 や支援機関の専門家と連携し、早期解決に向けた継続的支援に取り組む。

6. 事業計画策定に関すること

（１）現状と課題

【現状】過去に経営計画策定セミナーや計画のブラッシュアップを目的とした個別相談会を開催してきたが、小規模事業者からの積極的な参加が少なく低調に終わっている。

創業・事業承継支援については、当所が重点事業として長年取り組んできたものの、インターネットで情報収集が容易にできるようになったことや県内・市内に専門の支援機関・施設が相次いで設置されたことによる相談先の分散等によって近年は相談自体が減少傾向となっている。また、近年取り組みが加速しているDXに関する相談への対応は職員個々のITスキルに依存している。

【課題】小規模事業者に事業計画策定の意義や重要性、どのように活用していくかが浸透していないことが第一の要因と考えられ、当所経営指導員の関与による成功事例の創出、計画がない状態で事業を継続していくことのリスクや計画を策定するメリットなどをわかりやすく小規模事業者へ周知することで、まずは興味を抱かせる仕掛けが必要である。小規模事業者のDX活用に向けた支援については組織的に明確な方向性が示されておらず、相談に対応するため職員のスキル向上が急務である。

(2) 支援に対する考え方

経営分析を行った小規模事業者へ事業計画策定に対する意識変化を促し、後押しすることでその後の伴走型支援へ導くことを目指す。

その他の小規模事業者には、国・県・市などの補助金申請や経営革新計画の認定支援を契機として、事業計画の策定に繋げていく。

今後、小規模事業者にもDXに向けた取り組みが必要であることを理解・認識してもらうため意識の向上を目指す。

(3) 目標

内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
①事業計画策定支援	40 者	50 者	50 者	60 者	60 者	60 者
②事業計画策定事業者数	30 者	40 者	40 者	50 者	50 者	50 者
③事業計画策定セミナーの開催	1 回	1 回	2 回	2 回	3 回	3 回
④創業計画策定支援	20 者	25 者	25 者	30 者	30 者	30 者
④承継計画策定支援	5 者	7 者	10 者	10 者	10 者	10 者
⑥DX推進セミナー	－	1 回	2 回	2 回	3 回	3 回
⑥IT専門家派遣の実施	－	10 回	15 回	15 回	20 回	20 回

(4) 事業内容

①ベースとなる事業計画書様式の作成

初めて事業計画書を策定する事業者が多いことが予想されるため、様式はわかりやすく、出来るだけシンプルで今後の活用につながるものであることを強く意識して作成する必要がある。ま

た、様式は融資の申し込みの際や補助金申請に転用でき、業種別や知識レベルに合わせることも考慮しなければならない。

ベテラン経営指導員と若手経営指導員がプロジェクト形式でベースとなる様式を作成し、経営環境の変化に対応できるよう定期的にブラッシュアップしていく。

②経営指導員による個別策定支援

【支援対象】経営分析を行った事業者（継続支援）

新たな取り組みを始めようとしている事業者

【支援方法】事業計画の策定の意義や重要性を伝え、補助金や経営革新計画の申請に活用できるなど策定の意欲を醸成したうえで分析結果をもとに経営指導員が伴走型で①の様式を完成させる。DXに向けたIT導入や事業承継など専門性の高いテーマを計画に盛り込む場合は必要に応じて関係支援機関などから専門家を招き、集中的な支援を行う。

【策定件数】50件（R4年度）

③事業計画策定セミナーの開始

恒常的に事業計画を備えている小規模事業者は稀で経営環境が日々刻々と変化する中、予測で事業の将来像を描くことに違和感をもつケースも少なくない。そのため、小規模事業者が関心の高い補助金申請を入口としてアプローチを行う。セミナーでは事業計画を策定する目的、重要性、活用方法について徹底した解説を組み込む他、DXに向けたIT導入の必要性についても言及し経営に活用してもらう。

【募集方法】経営指導員の巡回による周知・参加勧奨、当所会報・ホームページへの掲載、FAX同報サービスによる案内、地元メディアへの記事または広告掲載等

【カリキュラム】事業計画はなぜ必要か？、自社経営状況の分析（自己診断）、現状の問題点・原因の究明、事業計画作成手順

【実施回数】年1～2回

【参加社数】10社（1回あたり）

【策定件数】7件（R4年度）

④創業・事業承継における事業計画策定支援

創業においては例年開催している起業塾による集団指導及び経営指導員等による個別指導は、参加者数・相談者数の水準を高める必要がある。そのため、過去に当所が創業に関わった経営者のパネルディスカッションの開催や創業事例集の発行などに取り組むことで改めて商工会議所が創業の相談窓口であることを地域へ浸透させる他、宇部市が地域経済の牽引役となるスタートアップ・ベンチャー企業の創出・育成を掲げる「うべ産業共創イノベーションセンター志」との連携を強化することで、より専門性の高い支援も可能とする体制を整え、事業計画策定を含む創業支援を推進する。

事業承継においては、山口県における企業の後継者不在率が75.37%という状況を踏まえ、山口県事業引継ぎ支援センター等の支援機関と連携することで支援体制強化に努め、事業承継計画策定支援に取り組む。

創業計画策定支援

【目標策定件数】25件（R4年度）

事業承継計画策定支援

【目標策定件数】7件（R4年度）

⑤事業継続力強化計画の周知並びに策定支援

近年、大規模な自然災害が全国各地で頻発していることに加え、新型コロナウイルス感染症などの自然災害以外のリスクも顕在化している。こうした自然災害や感染症拡大の影響は、個々の事業者の経営だけでなく、全国のサプライチェーン全体にも大きな影響を及ぼすことから、中小企業強靱化法に基づく事業継続力強化計画の認定に関する情報を小規模事業者にも浸透させていかなければならない。宇部管内では近年、災害も少なく防災意識が低い地域とされていることから当所では管内の事業者に対して防災計画の必要性を周知する役割を担い、事業計画に自然災害等の不測の事態が生じた際の対応について計画に盛り込むことを推奨していく。

⑥DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣の実施

小規模事業者へDXに関する意識を醸成するため、今後の事業展開における課題解決の手段として活用できるITツールやデジタル技術について導入事例を交えて紹介し、DXを意識的に事業計画の策定へ盛り込む動機付けにする。

【内 容】DXとは？（総論・解説）

DX関連技術（クラウドサービス、AI等）の紹介や活用事例の紹介等

【募集方法】経営指導員の巡回による周知・参加勧奨、当所会報・ホームページへの掲載、FA
X同報サービスによる案内、地元メディアへの記事または広告掲載等

【講 師】中小企業診断士等

【実施回数】年1～2回

【参加社数】10社（1回あたり）

また、セミナー受講者で取り組みへの意欲が高い事業者に対して経営指導員が相談対応を行う他、専門性の高い相談に対しては必要に応じてIT専門家派遣制度を活用し、専門家による集中的な支援を行う。

【支援対象】DX推進セミナー受講者並びにDXに対して意欲的な小規模事業者

【募集方法】セミナー受講者への告知、経営指導員の巡回による周知・勧奨、当所会報・ホームページへの掲載

【講 師】中小企業診断士等

【実施回数】年10回程度

【利用者数】5社程度

7. 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】経営分析、事業計画の策定を終えた後のフォローアップは支援担当者の判断で行っており対応にバラつきがある他、事業所別の進捗状況について経営指導員間で十分な情報が共有されていない。

【課題】策定した事業計画が経営に活用されているか、定期的に見直しが行われているかを確認する定期的なフォローアップが必須であるが支援担当者の判断に委ねられており、計画的に取り組まれている。

また、事業者は日々の業務に追われ、多忙であり、計画を作り上げたことで満足する傾向があるため、事業計画が売上高の増加、営業利益率の向上など目に見える成果に直結することを認識させる必要がある。

(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し、計画段階との相違や外部環境の変化などが生じている場合は計画の変更を行うことを支援する必要がある。

経営状態の悪化などにより計画変更に緊急を要する事業者（対象事業者のうち5者程度）は1カ月ごと、定期的に事業の進捗状況確認が必要と思われる事業者（対象事業者のうち20者程度）は四半期ごと、順調に計画を実行しており、緊急時には連絡を取り合える事業者（対象事業者のうち35者程度）は年1回ごと等にランク分けしてフォローアップ（R4年度の場合）を行う。

また、事業計画策定を支援した事業者数に応じて年々フォローアップ対象も増加していくため中小企業診断士など専門家による窓口相談の拡充も視野に入れて取り組んでいく。

(3) 目標

内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ対象事業者数	40 者	60 者	80 者	100 者	120 者	130 者
支援延べ回数	100 回	175 回	220 回	250 回	300 回	325 回
専門家による助言指導等	20 回	40 回	50 回	60 回	60 回	60 回
売上増加の目標達成者数	—	10 者	15 者	20 者	25 者	30 者

(4) 事業内容

経営指導員の巡回等によるフォローアップでは計画策定より一定期間が経過した時点での進捗状況や目標に対する達成率、計画当初との見込みや外部環境の変化による相違点を把握し、フォローアップの頻度を決定。必要に応じた支援計画を立て内部で情報を共有する。

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場合、フォローアップによって専門性の高い課題が浮き彫りとなった際には専門家窓口相談の利用、エキスパートバンク及び中小企業 119 などの専門家派遣制度を活用し、事業者の課題解決を支援する。

売上高の増加だけでなく、営業利益率の向上を実現するため、業務を可視化し、生産性を向上させる必要があり、特に若手の経営者には I T 分野の専門家を介して D X の導入を促すことで成果を創出し、売上高増加、営業利益率向上を支援する。

フォローアップの対応は事業計画策定に係わった経営指導員等が対応にあたり、指導歴の浅い若手経営指導員等は、ベテラン指導員が同行することで組織的に支援力向上を図っていく。

8. 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】商品開発並びに販路開拓に関する相談には経営指導員等が個別に対応しており、組織的に取り組んでいない。設備導入や展示会への出展費用など活用できる国、県、市の補助制度を事業者へ提案し、申請を支援している他、必要に応じて専門家を紹介している。オンラインによる販路開拓に興味を示す小規模事業者は多いものの、知識不足、人手不足等の理由から I T を活用した販路開拓等の D X に向けた取り組みは進展しないケースが大半という状況である。

【課題】小規模事業者単独での新商品開発並びに販路開拓には人手の確保や資金面で制約も多く、十分な成果をあげることが困難である。当地域の市場が縮小していく中で喫緊の課題であり、D X を推進し、市内だけに留まらない市外、県外のマーケットを視野にいれた集中的な支援が求められている。

また、新型コロナウイルス感染症の影響により、国、県、市などから支援策となる補助金が相次いで登場しているものの、事業再構築補助金やものづくり補助金等の専門性の高い補助金申請支援には膨大な時間を要するため経営指導員等が個別対応するのは物理的に困難である。

(2) 支援に対する考え方

- ・商品開発並びに販路開拓に意欲的な事業者からの相談には関係支援機関との連携による総合的な支援体制を構築し対応する。
- ・小規模事業者が最も危惧する資金面については、経営指導員が小規模事業者持続化補助金等の補助制度の活用や融資による調達を支援する。
- ・B to B の販路拡大については山口県下の商工会議所が共同で開催する商談会「ビジネスドラフトやまぐち（令和元年度実績 エントリー38 社、参加企業数 11 社、商談件数 29 件）※令和 2 年度は新型コロナウイルス感染拡大の影響により中止」への参加を促し、小規模事業者の販路開拓を支援する。
- ・販路開拓については D X を取り入れたデータに基づく顧客管理や販売促進、S N S 情報発信、E C サイトの利用等、I T 技術の活用を強く意識し、経営指導員等による支援をはじめ専門性の高い相談には専門家派遣制度の活用による指導を行う。

(3) 目標

内容	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 専門家による個別支援回数	10 件	20 件	20 件	30 件	30 件	30 件
① 商品開発・販路開拓に関する補助金申請支援件数	10 件	15 件	20 件	20 件	25 件	25 件
② ビジネスドラフトやまぐち参加事業所数	20 件	20 件	25 件	25 件	25 件	25 件
新規取引先開拓数	4 件	6 件	8 件	8 件	9 件	9 件
③ SNS 活用事業者数	—	10 者	15 者	15 者	20 者	20 者
売上増加率／者	—	20%	30%	30%	40%	40%
④ EC サイト利用事業者数	—	5 者	5 者	10 者	10 者	15 者
売上増加率／者	—	20%	20%	20%	20%	30%
⑤ ネットショップの開設者数	—	5 者	5 者	7 者	7 者	10 者
売上増加率／者	—	20%	20%	30%	30%	30%

(4) 事業内容

① 関係支援機関・専門家による商品開発並びに販路開拓の総合的支援

商品開発並びに販路開拓に意欲的な小規模事業者に対して経営指導員によるヒアリングを実施。新たな商品の特性、ターゲット、課題等を整理し、支援プランを考案。障壁となる技術、営業、広報、資金等の課題に対して関係支援機関、専門家、経営指導員の連携による総合的な支援を行う。

・商品開発にあたっての対応・支援

試行段階のケースでは、主に経営指導員が相談に対応し、アイデアを具体化するために必要な商品化に向けたプロセスを進展させる。

ターゲット、コンセプト、ポジショニングが明確で試作を終えている等、市場への投入が近いケースでは、経営指導員等が相談者の意向を確認したうえで対応方針を決定。必要に応じて関係支援機関や専門家と連携し、パッケージデザイン、ネーミング等による商品のブラッシュアップをはじめ、販売戦略や収支計画の策定、モニター調査やテストマーケティング等を支援する。

・販路開拓に向けた支援

対象事業者によって実行可能な取り組みが大きく異なるため、個々の現状に見合う適切な支援策を検討する必要があるもののDXに向けた意識の向上は必須であることから今後事業を進めていくうえでITツールやデジタル技術がこういった場面で必要となってくる

のか、また導入による具体的なメリット等を主催セミナーや相談対応時にわかりやすく丁寧に解説していくことで意識を醸成していく。

特に市内だけに留まらない市外、県外のマーケットを視野にいれた販路開拓を目指す場合においてはD Xを取り入れた総合的な戦略を強く推奨し、関係支援機関や専門家との連携によってR P Aシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引、顧客管理、S N Sによる情報発信、E Cサイトの利用等を総合的に支援していく。

・補助金申請支援

具体的な方向性が決まったものの資金面で十分な余力のない小規模事業者に対しては活用可能な小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金、事業再構築補助金等の国、山口県、宇部市等が公募を行う補助金の活用を促し、申請を支援する。当所では小規模事業者持続化補助金等の比較的簡易な補助金申請に対する個別対応に特化し、一件でも多くの小規模事業者の申請を支援する。一方、申請に高度な知識が求められる事業再構築補助金、ものづくり補助金等への対応は山口県中小企業診断協会と連携し、仲介する体制を構築することで当所は所属診断士と事業者間のマッチング役を担う。

【成果目標（令和4年度）】

小規模事業者持続化補助金	8件
事業再構築補助金・ものづくり補助金	3件
山口県・宇部市補助金	4件

②ビジネスドラフトやまぐちへの参加支援

BtoBによる販路開拓に意欲的な事業者に対して山口県下14商工会議所・商工会が共同で開催している事前登録制による対面型の商談会「ビジネスドラフトやまぐち」の開催を案内し、参加を促す。これまで商談会への参加を経験したことがなく不慣れな事業者に対しては商談のポイント、提案資料の作成方法などきめ細かな支援をおこない販路開拓の場として活用してもらう。

③S N S活用

広告宣伝に高額の費用をかけられない小規模事業者にとってS N Sの活用は今や販路開拓に必須のツールとなっている。技術不足だがS N Sに興味を抱いている小規模事業者も多いことからD Xに向けた取り組みの第一歩としてセミナーや起業塾等を通じて取り組みの必要性と活用方法等を解説し、利用を促すことで宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④E Cサイトの利用（BtoC）

E C販売に興味を抱いている事業者に対して開設費用小規模事業者に対して開設費用が無料で手軽にスタートできるE Cサイト「B A S E」に関する情報を提案し、開設に意欲的な事業者に対しては、専門家を交えて魅力的な商品紹介文、写真撮影のポイント、商品構成、価格設定等について支援する。

⑤自社HPによるECサイト開設（BtoC）

大手ECモールを脱却し、独自ショップを開設しようとする際の技術・集客には専門性の高い相談が想定されるため、専門家による支援を前提としてコンセプト、ターゲット等を含む基本計画を策定した後にITベンダーを加え、商品構成、ページ構成、デザイン等を具体化していく。開設後はSEO対策や改良等の継続支援を行う。

II. 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. 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】経営発達支援計画の進捗状況について有識者が参加する外部評価委員会では小規模事業者支援における年間を通じての業種別支援件数、支援内容に関する大まかな報告は行っているものの、具体的な支援事例の紹介や支援に対する事業者の満足度などの報告は行っていない。

【課題】委員会では数値目標の達成率は判断できるものの、小規模事業者支援の成果に結びついているかが不明瞭で評価しづらいため、支援した小規模事業者からの声を収集・整理したうえで今後取り組むべき支援策の方向性を定め、重点的に取り組むべき内容を洗い出す必要があるといった見直しの意見が出されている。

（２）事業内容

①計画の進捗状況は中小企業相談所長と担当経営指導員が管理し、定期的に打ち合わせの場を設け事業ごとの進捗を確認。改善の必要が見られた事業に対して都度修正案を協議する。

②中小企業診断士等の外部評価委員、宇部市商工振興課、当所法定経営指導員等による評価委員会を年１回開催し、経営発達支援計画の進捗状況、取り組みに対する評価、修正案を決定し、次年度の計画に反映させる。

③評価委員会での計画に対する評価、修正案は正副会頭会議にて報告を行い、承認を得る。

④事業の成果、評価、修正点の結果について当所ホームページや会議所報で公表し、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

（宇部商工会議所ホームページ <https://www.ubecci.or.jp/>）

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】経営指導員は日本商工会議所、山口県商工会議所連合会が主催する研修をはじめ、中小企業大学の専門研修へ参加するなど資質の向上を図っているが、ベテラン経営指導員は各々で支援先を開拓し、独自に事業者の支援にあたっている。

【課題】明確な事業者支援の方針がなく、関与の度合い、支援件数は経営指導員によって大きく異なっている他、ベテラン経営指導員の定年退職などによって経営支援に直接関わっ

た期間の短い若手経営指導員が増えている。また、小規模事業者から寄せられる相談は以前に比べ多岐にわたってきているため、経営分析、事業計画策定など支援する人材を育成することが急務となっている。

経営指導員を含む職員の支援スキルは直属の上司が感覚的に把握する程度に留まっており、職員の資質向上は個々の意欲に委ねられている。

(2) 事業内容

①スキルマップ活用による職員の支援スキル向上

スキルマップを活用し、ベテラン経営指導員が中心となって職員一人ひとりの支援スキルを一覧化し、職員別の不足する知識・技能を顕在化することでウイークポイントを後述の外部研修への参加や実務経験によって補強できるよう組織的かつ計画的に取り組み、職員の支援スキルの向上を図る。

②公的資格取得による職員の支援スキル向上

当所が独自に設けている資格取得助成金、資格更新助成金及び能力開発奨励手当金制度に基づき職員へ自己研鑽として公的資格の取得を推奨し、その資格を業務へ積極的に活用させることで支援スキルの向上を図る。

③内部研修の実施、外部研修への積極的な参加

支援業務の経験が浅く、入所間もない若手職員に対してベテラン・中堅経営指導員が経営支援に関する知識や支援事例の紹介を交えた内部研修を月2回ペースで行う。若手職員にとっては現場で培った先輩経営指導員から貴重な支援に係るノウハウを教わるができる。一方、ベテラン・中堅経営指導員は指導にあたり、小規模事業者支援にも通ずる指導スキルを再勉強・強化することができる。

職員は山口県商工会議所連合会が主催する指導員・補助員研修へ参加する他、小規模事業者支援の観点から国が進める施策や制度に関わる研修へ指導員・補助員を問わず積極的に参加する。研修へ参加した職員は、その後実施する定例の内部会議（月2回、年24回程度）で講師を務め、研修で学んだITツールの紹介や活用方法等を他の職員へ共有する。

また、経済産業局、中小企業基盤整備機構、日本商工会議所等が実施する販路開拓、売上増加、地域資源活用、創業・経営革新、事業計画策定等の伴走型支援に資する研修会への参加は①で述べたスキルマップで経験が不足していると判定された職員へ積極的な参加を促し、支援スキルの向上を図る。

④職員向けDXセミナーの開催

日々進化を遂げているDXへの対応は、今後の小規模事業者の経営支援に大きく関わってくる重要なテーマであることから職員のスキルアップは必須である。そのため年間計画を立て外部講師を招き職員向けの研修を実施することでDXスキル向上に努める他、当所でも日々の支援業務において先端のITツールを積極的に導入し、実際に活用していただくことで検証を勧めながら効率化と生産性向上を目指していく。

【セミナーカリキュラム（想定）】

DXの定義・目標、DXの実現に活用できるツールの紹介、DXを活用した経営戦略の立て方、支援する際のアプローチ方法、成果の検証方法等

⑤支援実績の共有

職員は小規模事業者等の支援に取り組んだ情報は稼働中の会員事業所管理システム「チェーンバズバック」の経営カルテに登録し、出力したカルテを毎週定期回覧することで支援状況を共有する。ベテラン経営指導員はカルテに基づき、必要に応じて中堅・若手職員に助言指導を行う。

⑥ジョブローテーションによる職員の資質向上

昨今は新型コロナウイルス感染症に対する国、県、市の支援策が相次いで実施されているため経営指導員のみでの小規模事業者支援は限界に達している。こういった有事に備えて商工会議所における事業者支援体制の在り方を見直す時期を迎えており、一人でも多くの職員が支援業務をはじめとする様々な業務を状況に応じて対応できるよう、計画的な担当業務のジョブローテーションを3～5年周期で取り組む。ローテーションの実施は①で述べたスキルマップを活用して取り組む。

1 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

(1) 現状と課題

【現状】関係支援機関が開催する各種会合、連絡会等へ担当職員が出席し、支援実績の報告などの情報交換や支援策の推進に向けた協議を行っている。

【課題】窓口が担当職員に限定されていることから関係支援機関の取り組み等について十分な情報共有が行われておらず、組織的な取り組みとして職員間で認識されていないケースが多いため、組織としての支援力向上につながっていない。

(2) 事業内容

①宇部市中小企業振興審議会への出席（年2～3回）

宇部市商工振興課が主幹の標記審議会には、市内金融機関、信用保証協会、企業経営者、当所経営指導員が参加しており、情報交換・意見交換を行っている。地域の事業者に向けた支援策を協議する貴重な機会であるため積極的な意見交換を行い、支援機関が連携をはかることで包括的な支援につなげる。

②日本政策金融公庫下関支店国民生活事業との情報交換会（年2回）

マル経融資等の融資に全般に係る支援状況並びに事業者の動向や今後の見通し等について情報・意見交換を行い、連携を強化することで事業者へ向けた支援につなげる。

③山口県事業承継ネットワーク会議（年2～3回）

県下の事業承継を包括的に支援するため、山口県、（公団）やまぐち産業振興財団、商工会議所、商工会、中小企業団体中央会、金融機関、士業等専門家、山口県よろず支援拠点、山口県事業引継ぎ支援センターの関係者で構成され、定期的な情報・意見交換を行っており、当所も参加している。定期的な会合では県内の事業承継の動向や支援事例の紹介などが行われることから参加機関と連携をはかり管内事業者の円滑な事業承継の実現に貢献する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 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

【現状】炭鉱都市として栄え、大手化学メーカーの企業城下町として発展してきた当市には、製造業はじめとする多くの関連企業が集積しているが、人口は平成 7 年以降減少傾向に転じている。近年は利便性の高い郊外型のショッピングセンター等が多数出店し、中心市街地では商店街の衰退や大型商業施設の撤退などにより通行量（歩行者）、居住人口が共に減少するなど深刻な空洞化が生じている。

【課題】最新の経済センサスによると中心市街地における事業所数は平成 21 年から平成 28 年にかけて 13.5%、従業者数は 20.0%減少しており、市全体に比べて衰退が著しいことから中心市街地の再生に向けた抜本的な取り組みが急務である。
また、後継者不足による小規模事業者の廃業も事業者数の減少に大きく関連していると考えられる。

(2) 事業内容

①宇部市中心市街地活性化協議会の開催（年 3 回～4 回）

中心市街地の再生に向けた課題や将来的な街づくりのビジョンについて幅広い意見を反映させることが重要なことから行政機関（宇部市）、まちづくり会社（㈱にぎわい宇部）、商業者（宇部市商店街連合会、宇部新天町名店街、常盤通り振興会、琴芝商店会）、地域住民（宇部市自治会連合会）、観光関連支援機関（一般社団法人 宇部観光コンベンション協会）、金融機関（山口銀行、西京銀行、西中国信用金庫）、交通事業者（西日本旅客鉄道㈱宇部管理駅、宇部市交通局）、地域メディア（㈱宇部日報社）、有識者（宇部・山陽小野田総合法律事務所、税理士法人いそべ、山口大学）、オブザーバー（山口県、独立行政法人 中小企業基盤整備機構）との協議を行う。当所は事務局として協議会を開催し、参加者からの意見集約などを担っており、事業者支援の観点から中心市街地の活性化へ貢献する。

②集客イベントの実施

中心市街地における賑わいの創出、個店への集客支援の関連から宇部市、宇部観光コンベンション協会、当所の 3 者が共同で実行委員会組織を形成し、当市における 3 大イベント「新川市まつり」、「宇部市花火大会」、「宇部まつり」を開催している。市内外から多くの来場者を呼び込むため魅力的なイベントを 3 者で協議のうえ実施し、中心市街地での購買・消費喚起につなげる。

③中心市街地への出店支援

宇部市では中心市街地の空き物件の有効活用を促進し、中心市街地に必要な商業機能などの都市機能に誘導・維持を図り、にぎわいの創出を図るため建物のリノベーション工事や家賃補助などの支援施策を公募していることから当所へ店舗移転に係る事業者からの相談や創業相談があった際には宇部市担当部署と連携し、仲介することで中心市街地への出店に貢献する。

(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															
(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）															
宇部商工会議所 <table> <tr> <td>総務部</td><td>6 名</td></tr> <tr> <td>一般職員</td><td>6 名</td></tr> </table> <table> <tr> <td>中小企業相談所</td><td>1 1 名</td></tr> <tr> <td>法定経営指導員</td><td>1 名</td></tr> <tr> <td>経営指導員</td><td>6 名</td></tr> <tr> <td>記帳専任職員</td><td>2 名</td></tr> <tr> <td>補助員</td><td>2 名</td></tr> </table> ※臨時・嘱託職員を除く	総務部	6 名	一般職員	6 名	中小企業相談所	1 1 名	法定経営指導員	1 名	経営指導員	6 名	記帳専任職員	2 名	補助員	2 名	宇部市産業経済部 商工振興課
総務部	6 名														
一般職員	6 名														
中小企業相談所	1 1 名														
法定経営指導員	1 名														
経営指導員	6 名														
記帳専任職員	2 名														
補助員	2 名														
(2) 商工会又は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】為近 晃弘 【連絡先】宇部商工会議所 TEL0836-31-0251															
② 法定経営指導員による情報の提供及び助言 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の提供等を行う。															
(3) 商工会／商工会議所／関係市町村連絡先															
① 商工会議所 〒755-8558 山口県宇部市松山町一丁目16番18号 宇部商工会議所 中小企業相談所 TEL0836-31-0251 FAX0836-22-3470 E-mail : info@ubecci.or.jp															
② 関係市町村 〒755-8601 山口県宇部市常盤町一丁目7番1号 宇部市 産業経済部 商工振興課 TEL0836-34-8355 FAX0836-22-6041 E-mail : syoukou@city.ube.yamaguchi.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)

	現状	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
必要な資金の額	7,710	8,060	8,060	8,310	8,310	8,410
中小企業相談所特別会計						
・講習会開催費	1,210	1,300	1,300	1,400	1,400	1,400
・経営安定特別相談室事業	300	300	300	300	300	300
・創業・事業承継専門家 派遣等事業	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
・地域総合活性化事業	210	210	210	210	210	210
・研修事業費	290	350	350	400	400	400
一般会計						
・イベント開催事業費	1,000	1,200	1,200	1,300	1,300	1,400
・中心市街地活性化協議会事業費	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
・起業塾開催事業費	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
・景況調査等事業費	100	100	100	100	100	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
会費収入、国補助金、山口県補助金、宇部市補助金等

(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。

(別表4)

経営発達支援事業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

連携して事業を実施する者の役割

連携体制図等