



日本商工会議所発表資料

平成28年12月8日

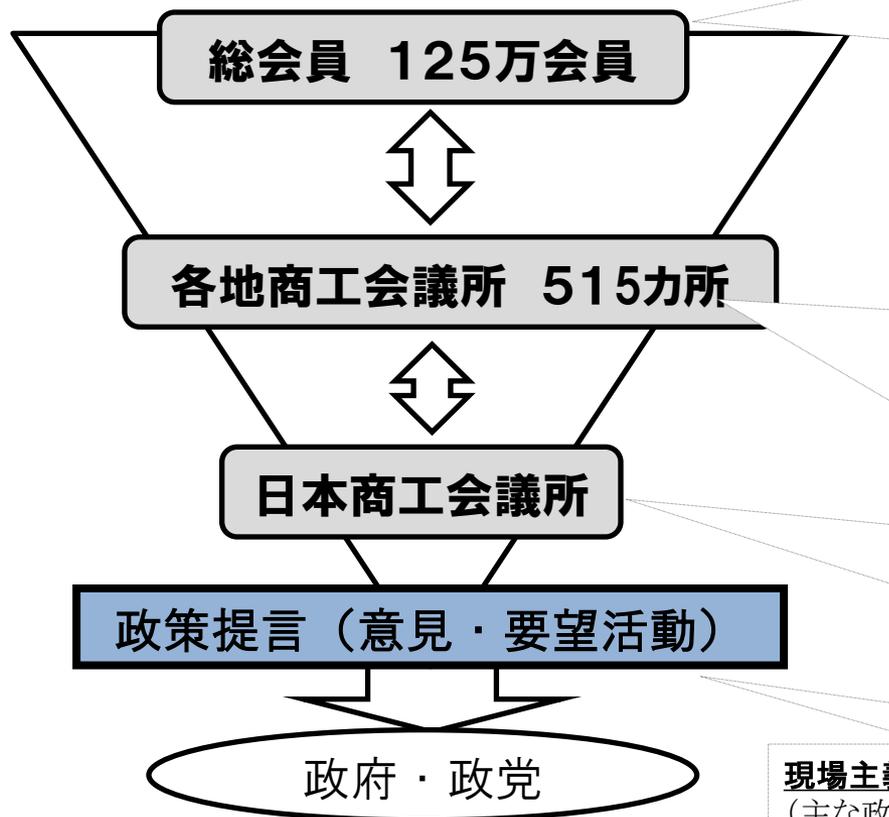
日本商工会議所

商工会議所の概要とミッション

- 商工会議所は、**地域の商工業者を会員とする「地域総合経済団体」**。
- 地域の商工業者の意見を集約し、経営支援、地域活性化、政策提言(意見・要望活動)等、様々な活動を行い、「**中小企業・小規模事業者の活力強化**」と「**地域経済の活性化**」に取り組む。

中小企業・小規模事業者の活力強化

地域経済の活性化



会員はあらゆる規模・業種の商工業者で構成。

(72.2%が小規模事業者)

- 会員は、業種別の部会に属し、意見を表明。
- 役員・議員が、商工会議所の意思を決定。
- 若手経済人で構成される**青年部(3.2万会員)**、女性経営者で構成される**女性会(2.3万会員)**を設置

商工会議所の創設は、1878(明治11)年

(1885(明治18)年までに全国で32の商法会議所が誕生)



東京商法会議所
(1878年3月設立)
初代会頭 渋沢 栄一



大阪商法会議所
(1878年8月設立)
初代会頭 五代 友厚

- 現在は商工会議所法(1953年)に基づき設置
- 職員数は9,600人(平均18.7人)(H27/3)
 - ・うち補助対象職員数は5,219人(平均10.2人)
 - ・うち経営指導員は3,437人(平均6.7人)

日本商工会議所の創設は、1922(大正11)年

- 現在は商工会議所法(1953年)に基づき設置



日本商工会議所
第19代会頭 三村 明夫

<第6条> 商工会議所は、その地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、兼ねて社会一般の福祉の増進に資することを目的とする。

現場主義、双方向主義の徹底の下、幅広い意見を取りまとめて政策提言
(主な政策提言項目)

経済対策、中小企業対策、税制、社会保障制度改革、科学技術・知財、規制改革、エネルギー、雇用問題、TPP、観光、震災復興など

◆商工会議所の特徴

- ①地域性—地域を基盤としている
- ②総合性—会員はあらゆる業種・業態の商工業者から構成される
- ③公共性—特別認可法人として極めて強い公共性をもっている
- ④国際性—世界各国にある経済団体

【参考】「小規模基本法」および「改正小規模支援法」に基づく支援

- 商工会議所は、小規模支援法（**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**）に基づき地域の事業者を支援。
- 平成26年の改正により、小規模企業が地域で経営を持続的に行うためのビジネスモデルの再構築に向け、**商工会議所等が様々な関係者と「連携」し、地域ぐるみで支援する体制整備**が推進されている。

【小規模基本法】

（小規模企業振興基本法／平成26年6月成立・施行／基本計画は平成26年10月3日閣議決定）

小規模企業が我が国の経済社会の構造変化の中、どのように対応していくことが求められるか、基本的方向性を示す。

- ①中小企業基本法の基本理念である「成長発展」のみならず、技術やノウハウの向上、安定的な雇用の維持等を含む「**事業の持続的発展**」を基本原則として位置づけ。
- ②政策の継続性・一貫性を担保するための**基本計画(5年間)を政府が策定**（中長期的なPDCAサイクルの整備）。
- ③今後の小規模企業に関する基本的施策の柱を定める。

【改正小規模支援法】

（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の一部を改正する法律／平成26年6月成立・9月26日施行）

小規模事業者が、地域で経営を持続的に行うためのビジネスモデルの再構築を、**地域ぐるみで支援する体制を整備**。

- ①伴走型の事業計画策定・実施支援のための体制整備
事業計画策定・実施支援（**経営分析、市場調査、事業計画策定、販路開拓等**）を「**経営発達支援事業**」として位置づけ。同事業について、商工会議所等に対する経済産業大臣による**認定制度**を新設。
- ②商工会議所等を中核とした連携の促進
他の機関（金融機関、農協、NPO等）との連携を促進し、地域ぐるみで小規模事業者を面的に支援。

小規模基本法に基づく「基本計画」(制定)

「日本再興戦略」等を踏まえ、小規模企業振興施策の基本的な方針・重点施策を記載。

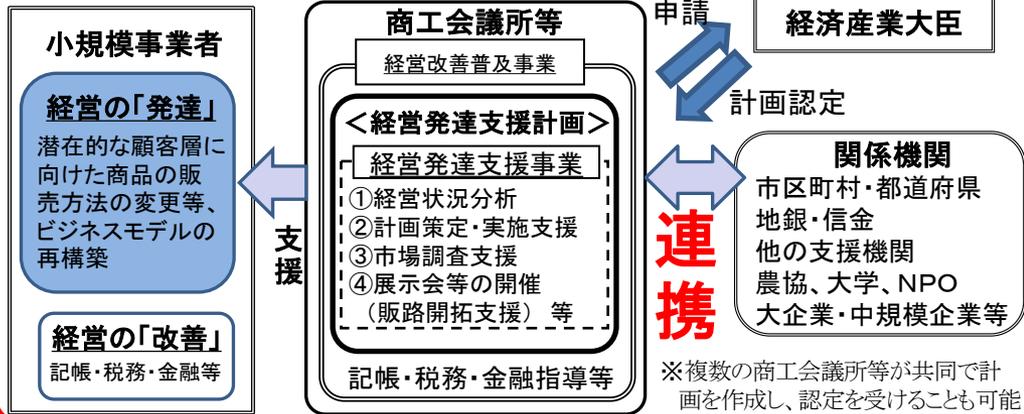
<基本計画に盛り込まれた「4つの目標」>

- ①需要を見据えた経営の促進（ビジネスプラン等に基づく経営の推進等）
- ②新陳代謝の促進（創業、第二創業、事業承継 等）
- ③地域経済に資する事業活動の推進（地域の魅力掘り起し等による地域活性化 等）
- ④地域ぐるみで総力を挙げた支援体制の整備（国、地方公共団体、商工会議所等支援機関の連携強化 等）

改正小規模支援法に基づく「基本指針」(改正)

- ・改正小規模支援法、基本計画を踏まえ、基本指針に「**経営発達支援事業**」に重点的に取り組むこと等を追加し経済産業大臣が告示（平成26年9月）。
- ・商工会議所等は経営発達支援事業についての計画（「**経営発達支援計画**」）を作成し、**経済産業大臣の認定を受けることができる**。

「経営発達支援計画」イメージ



（中小企業庁資料を編集・作成）

商工会議所の主な事業活動

- (1) **個社支援** (経営支援＋交流・マッチング促進事業等の組み合わせ)、(2) **地域活性化(面的支援)**、(3) 事業環境整備に向けた「**政策提言・要望活動**」を、**他の機関と「連携」**して行うことで、地域の中小企業・小規模事業者を「**重層的・総合的**」に支援。

中小企業・小規模事業者の活力強化(個社支援)

◆中小企業・小規模事業者支援

- ・経営支援(巡回、窓口等)、金融(マル経、経営発達支援資金)、記帳指導
- ・事業計画策定、販路開拓(ビジネス交流、商談会等)
- ・創業、第二創業、事業再生、事業承継支援、経営安定特別相談
- ・産官学連携、農工連携、医工連携
- ・中小企業のIT化導入・活用支援、海外展開支援
- ・企業・従業員表彰、労働保険事務組合、ビジネスコンテスト
- ・検定事業、ジョブ・カード、職業紹介・インターンシップ事業
- ・原産地証明書発給(特惠、非特惠)
- ・共済、団体保険(ビジネス総合、業務災害、国内・海外PL保険等)、
- ・省エネ、節電支援(省エネ診断、相談等)

◆国の支援制度の実施

- ・再生支援協議会(47カ所中31カ所は商工会議所に設置)
- ・事業引継ぎ支援センター(47カ所中31カ所は商工会議所に設置)
- ・地域プラットフォーム(延べ478カ所)、認定支援機関(369カ所)

◆民間経済外交(経済ミッション、二国間・多国間経済委員会)

～経営支援＋交流・マッチング促進など各種事業の組合せ～

事業環境整備に向けた「政策提言・要望活動」

- ・経済政策全般、日本再生、成長戦略、震災復興、中小企業・小規模政策全般(予算、税制、金融等)、経済法規
- ・地域活性化、まちづくり、観光、雇用、労働問題、エネルギー、環境、経済連携協定、TPP、社会インフラ整備
- ・社会保障制度、教育、少子化対策
- ・地方分権、規制改革、憲法、民法改正、オリンピック招致

地域経済の活性化(面的支援)

- ・まちづくり、中心市街地・商店街活性化
- ・観光振興(産業観光、ご当地検定等)
- ・地域の新産業創出、地場産業振興
- ・地域の産業を活用したものづくり支援
- ・お祭り・地域イベントの運営
- ・地域ブランドの育成、活用
- ・農商工連携の推進
- ・地域資源、食文化等を活かしたイベント(B級グルメ等)
- ・婚活パーティ、ウェディングイベントの運営
- ・子育て支援(空き店舗での託児施設運営等)
- ・教育支援(専門学校等の運営等)
- ・住民向けサービス
(会報誌全戸配布、会館の開放等)
- ・医療・福祉分野の取り組み
(健康診断、高齢者の買い物支援等)
- ・その他地域需要喚起のためのイベント開催等

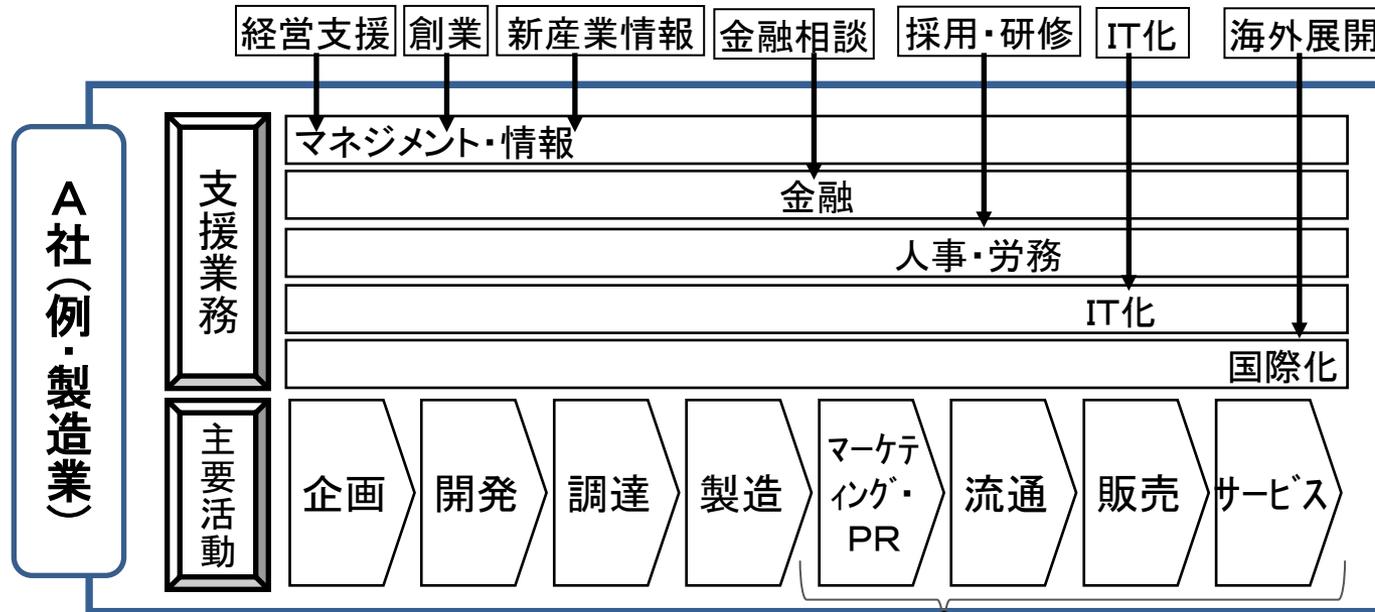
改正小規模支援法(平成26年)において、
小規模事業者の経営と表裏一体である
「地域経済活性化」を明確に位置づけ

各種事業を組み合わせた中小企業・小規模事業者支援(個社支援) 4

➤ 経営支援だけでなく、会員組織を生かした交流・マッチング促進などの各種事業を組み合わせることで、地域の中小企業・小規模事業者を効果的に支援。

経営支援・Input支援(経営資源の投入)

- ◆ マネジメント支援: 創業、事業計画、巡回、記帳指導、専門家相談、タイムリーな情報提供(塾、講演会・セミナー、会報・web等)、保険・共済
- ◆ 金融支援: 金融相談・斡旋、マル経・経営発達支援資金、メンバーズローン ◆ IT化支援
- ◆ 人事・労務支援: 採用、検定・能力開発、研修・セミナー ◆ 海外展開支援



経営支援＋会員組織の強みを生かした事業の組み合わせ

(例) 経営支援＋商談会、経営支援＋プレス発表

名刺交換会、商談会、ビジネス交流会、受発注マッチング、地域を越えた販路拡大、異業種交流、産学官連携、農商工連携、人材マッチング

企業 大学等

(B to B)

消費者

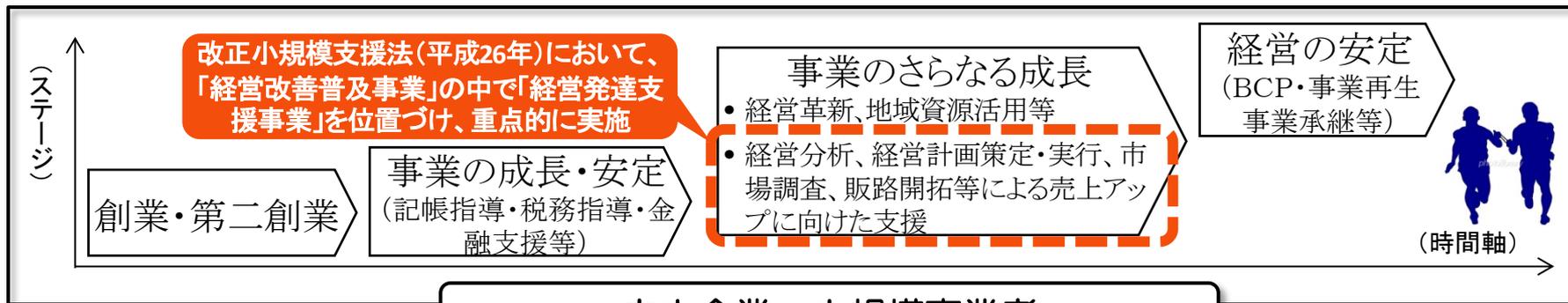
(B to C)

- ◆ 消費喚起イベント(プレミアム商品券)
- ◆ 知名度向上に向けた企業PR(プレス発表)
- ◆ 情報化支援(HP作成、スマートフォン・タブレット)
- ◆ 信用付与(地域ブランド認定、証明、企業顕彰)

交流・マッチング支援(B to B、B to C)

商工会議所の中小企業・小規模事業者支援 =「個社支援」=

- 困っている中小企業・小規模事業者が、まず気軽に相談する「**かかりつけ医**」が商工会議所 (⇒ワンストップ相談窓口)
- 中小企業・小規模事業者のステージに応じ、課題解決を「**伴走支援**」するのが商工会議所 (⇒伴走・ハンズオン支援)



中小企業・小規模事業者

・ステージごとに異なる悩みを、丁寧にヒアリング

・課題や課題解決への道筋を提示し、直接支援
 ・必要に応じ、専門家・関係機関と連携、課題解決までフォロー

伴走・ハンズオン支援

➤事業計画の策定から、その実行支援までを「**伴走支援**」

ナビゲーター

商工会議所

コーディネーター

連携

行政

経済団体・支援機関

専門家

- ・地域の士業団体
- ・都道府県事業の専門家
- ・ミラサポの専門家、よろず支援拠点(国の事業)
- ・中小企業基盤整備機構
- ・信用保証協会 等

金融機関 保証協会

研究機関 大学等

消費者・地域住民

商工業者 (大・中小・小規模企業) 農林漁業者・団体

ワンストップ相談窓口

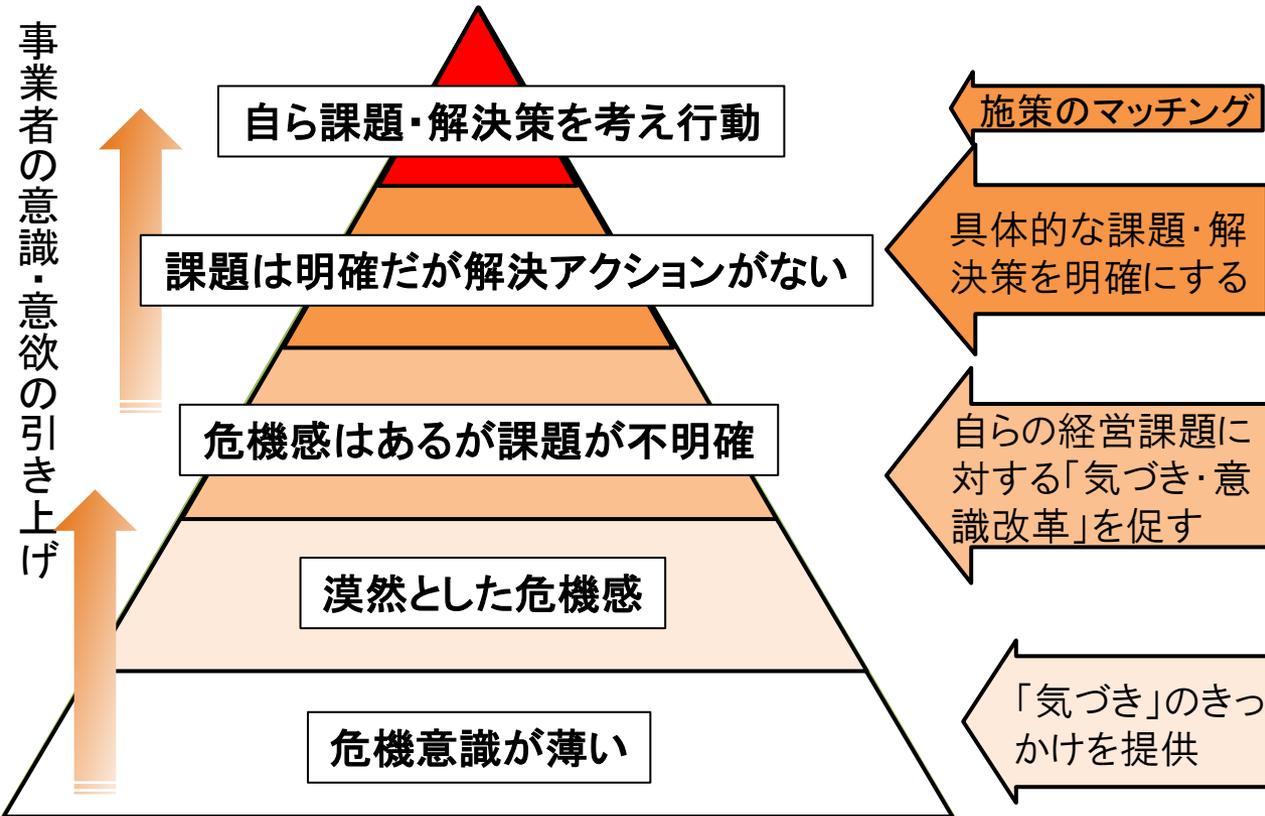
- 日頃から気軽に相談できる「**かかりつけ医**」(一次対応機関)
- 困ったときの「駆け込み寺」<年間172万件の利用>

<参考>地域プラットフォーム

145連携体に4,217機関(商工会議所478カ所含む)が参画する支援機関の連携体

- 経営課題の解決や事業の発展には、**事業者自身が「気づき」「考え」「行動」することが不可欠**。また、その大きな「きっかけ」となる、経営支援の強力なツールとして、補助金等施策を周知し、活用を支援。
- **限られたマンパワーや予算の中で、事業者の意識・意欲を引き上げ**、課題解決や必要な施策とのマッチングを促すため、**①情報発信、②合同支援(セミナー等)、③個別支援**により、「**効果的・効率的**」に、経営支援に取り組んでいる。

事業者の 経営課題に対する意識と行動



商工会議所の経営支援

※必要に応じ、地域の関係機関と連携

【③個別支援】

- ・個別相談、専門家派遣等により、解決策の明確化、実行まで、伴走支援
- ・解決策の実行に適した施策(国・都道府県・市区町の施策等)を紹介し、申請・活用を支援

【②合同支援】

- ・経営課題や施策に対応したセミナー・相談会等を開催

【①情報発信】

- ・巡回・窓口相談を通じ、あるいは会報・HP等により、セミナー・相談会、施策情報(国・都道府県・市区町村)を発信

商工会議所における経営改普及事業の実施状況(都道府県に報告) 7

- 商工会議所の経営支援は、小規模支援法に基づき、三位一体改革による都道府県への税源移譲後(平成18年度以降)、都道府県の予算で実施。
- 都道府県の定める実施要綱等に沿って、商工会議所が事業計画を策定・実行、実施状況について、都道府県知事に報告。

1. 相談窓口数：515カ所(平成28年12月現在・支部等の窓口除く)

2. 経営指導に従事する職員：5,219人(平成27年3月末現在)

※経営指導に従事する職員：経営指導員(3,437人)、補助員、記帳専任職員、専門経営指導員等

3. 相談・指導件数：1,724,737件(平成26年度実績)

年間指導実績

(全国の商工会議所の合計・平成26年度)

総指導件数	1,724,737 件
巡回指導件数	882,716 件
窓口指導件数	842,021 件

<総指導件数の内訳(巡回、窓口の合計)>

経営一般(経営改善支援、専門相談(法律・労働・知財・海外等)、経営安定特別相談、記帳指導等)	606,746 件
金融(小規模事業者経営改善資金(マル経)、金融機関融資のあっせん等)	263,728 件
税務	235,038 件
労働(採用・研修・労務)	122,960 件
経営革新(新事業・分野進出・販路開拓支援等)	84,688 件
取引	36,672 件
創業(創業希望者向けセミナー、フォーラム、創業セミナー・塾、事業計画策定支援、販路開拓支援)	31,002 件
情報化	20,855 件
環境対策	5,161 件
その他	317,887 件

▶ 地域の支援機関として、国の中小企業・小規模事業者支援事業の多くを商工会議所が担っている。

【創業・事業再生・事業承継】

- ・創業支援事業計画への関与: 商工会議所地区の計画480件のうち、商工会議所が「創業支援事業者」として関与する計画は453件(94.4%)
- ・創業スクール事業: 延べ152商工会議所が実施(平成26~28年度)
- ・中小企業再生支援協議会:
全国47カ所中、31カ所が商工会議所に設置(平成28年12月現在)
- ・事業引継ぎ支援センター等:
全国47カ所中、31カ所が商工会議所に設置(平成28年12月現在)

【施策周知・経営力強化】

- ・消費税軽減税率・価格転嫁対策支援(平成25年4月~28年10月末)
講習会: 14,054回(参加者431,571人) 巡回・窓口等相談: 1,612,222件
※制度改正概要等の周知に加え、価格転嫁に向けた経営力強化支援を実施。

【経営計画策定・販路開拓】

- ・小規模事業者持続化補助金の申請支援(経営計画策定支援)
有効申請件数: 63,681件(平成25年度補正予算以降の累計)
- ・経営発達支援計画の認定
全国515商工会議所中、230商工会議所が認定(平成28年12月現在)

【新商品開発・新事業展開】

- ・ものづくり等補助金: 採択件数: 2,219件(※)(全体採択件数の4.8%)
cf. 経営革新等支援機関認定商工会議所は369カ所(全体の1.4%)
※24年度補正2次公募~27年度補正予算事業の累計
- ・経営革新、新連携、農商工連携、地域資源活用計画策定支援
策定支援件数: 18,621件(平成26年度実績)

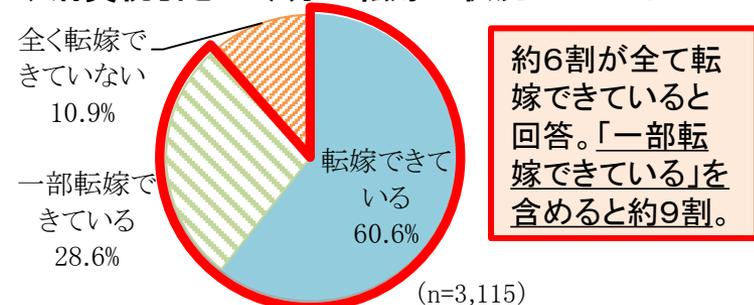
【金融】

- ・マル経融資(小規模事業者経営改善資金融資制度)の活用支援
推薦・貸付件数: 23,193件 貸付金額: 1,488億円(平成27年度実績)
※貸付金額が1,400億円台となるのは、平成15年度以来。

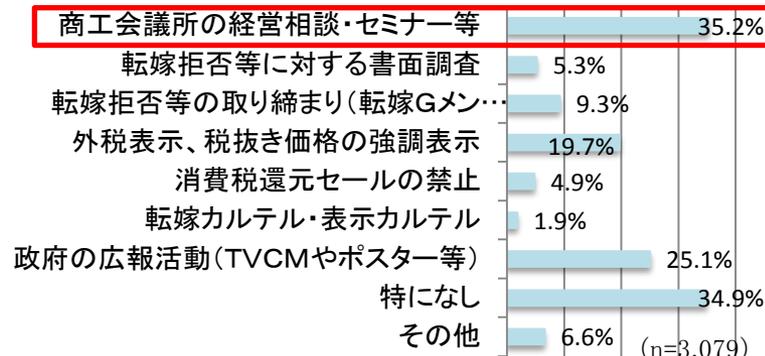
【地域活性化】

- ・地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト: 972件(平成18~28年度)

◆消費税引き上げ分の転嫁の状況について



◆転嫁対策の有効性について



「中小企業における消費税の価格転嫁に係る実態調査」(平成26年10月)より

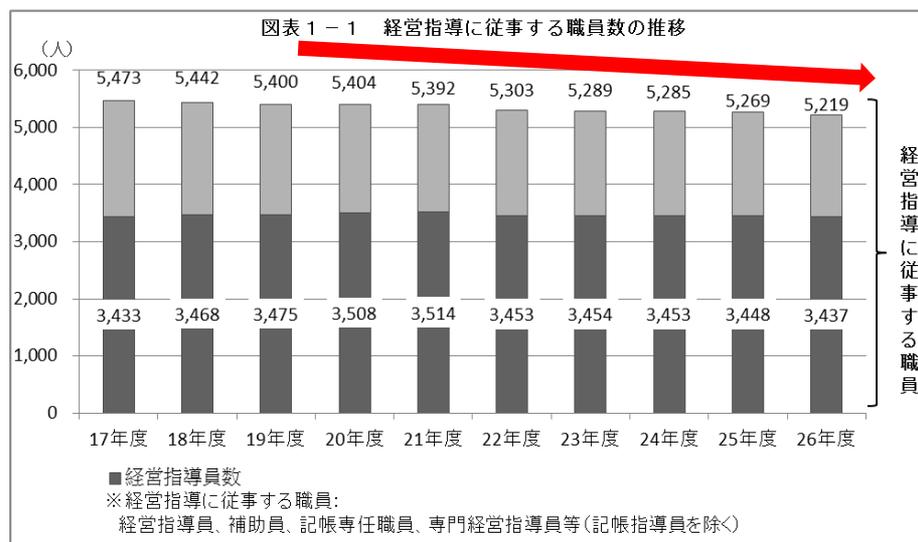
◆小規模事業者持続化補助金の効果等

- ・44%の事業者が、この補助金への申請を契機に初めて経営計画を作成。経営計画作成により、事業者が自社の事業の現状や将来に向き合い、見直す契機に
- ・75%の事業者が、「商工会議所の支援がなければ、経営計画の作成は難しい」と回答
- ・68%の事業者が新たな取引先や顧客を獲得している(「獲得する見込み」も含めると98%の事業者)
- ・48%の事業者が売り上げを伸ばしている(「売上増の見込み」も含めると97%の事業者)

採択事業者アンケート結果(平成25年度補正予算事業分・平成27年10月実施)等より

商工会議所の支援における課題と特徴

- 地域総合経済団体として、また、小規模支援法に基づき経営改善普及事業を実施する支援機関として、**地域の様々な事業者の課題に対応する責任**の下、支援を実施。
- 一方で、経営改善普及事業を実施するための小規模予算は、三位一体改革による都道府県への税源移譲後、全国的に減少傾向にあり、支援人員も減少。**支援リソースは十分とは言えない状況**。



経営指導員1人あたりの小規模事業者数(都市規模別平均)

都市規模	管内小規模事業者数(1商工会議所平均)	経営指導員数(1商工会議所平均)	経営指導員1人あたり小規模事業者数	商工会議所数
A 100万人以上	83,532者	58人	1,435者	10
B 20万人以上	11,146者	12人	937者	85
C 10万人以上	4,540者	6人	709者	101
D 5万人以上	2,514者	4人	571者	132
E 5万人未満	1,351者	3人	436者	186
全国	5,495者	7人	833者	514

経営指導員1人あたりの小規模事業者数は、832者。
 管内人口100万人以上の大都市部では、1,435者。

- 支援リソースを最大限に生かしつつ、かつ、相談する事業者にとってわかりやすい、**「効果的・効率的」**な支援を行う必要がある。

商工会議所の支援の特徴

① 個社支援だけでなく、**会員組織を活用した事業者間の交流・情報交換**の場を提供したり、中小企業・小規模事業者の活動の場である**地域の活性化**など、**「重層的・総合的」**な支援を行う。

② **一次対応を行う「かかりつけ医」**として、事業者の課題を明確化。一次対応だけでは解決が難しい場合は、地域のネットワークを活用し、**適切な機関・専門家と「連携」**し、一体となって**「伴走支援」**。

③ 経営支援の中で把握した**事業者の状況・課題等を踏まえ**、国・都道府県・市区町の施策等について**意見・要望**。その結果実現した施策を活用し、さらに事業者を支援する**「PDCAサイクル」**を実施。

【事例】創業支援(他の機関との連携、創業後の伴走支援)

市・信用金庫等との連携(愛知県・一宮商工会議所)

- 一宮商工会議所は、平成22年から、市と連携し、**市内の創業者等のワンストップ相談窓口**である「一宮市ビジネス支援センター」を商工会議所内に設置。
- さらに、産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」、国の「創業スクール」事業により、一宮市、金融機関と連携しながら、創業支援(窓口・出張相談、セミナー、商談会など)、**創業後のフォローアップ**(セミナー、交流会、合同報道発表会等)を展開。
- 同計画で創業支援事業者に位置付けられた4者(市、商工会議所、信用金庫2行)で協定を締結、**連携を強化**。

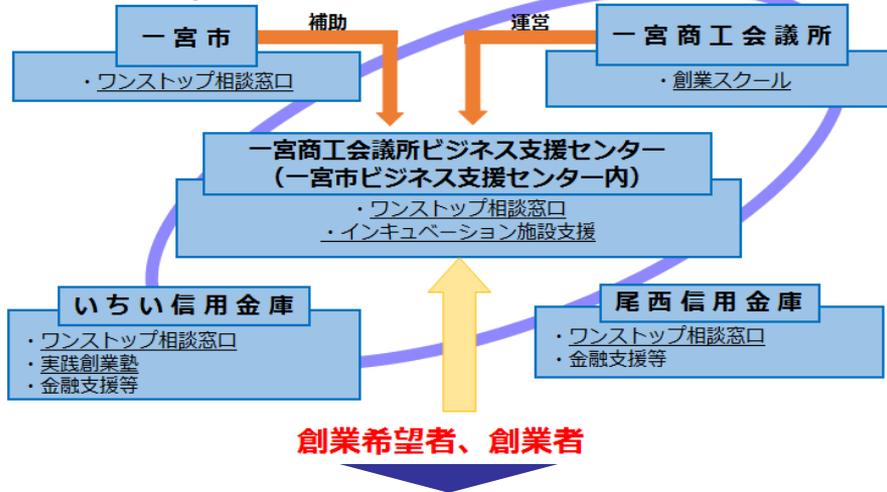
創業支援と空き店舗対策(福島県・白河商工会議所)

- 白河商工会議所は、**中心市街地の賑わいを創出し**、集客による活性化を図るため、中心市街地にある空き店舗に出店し、事業を始める事業者等に、家賃の一部を3年間(新規創業は5年間)を支援する「中心市街地空き店舗対策事業」を平成21年から実施。
- 新規創業者へは月額25万円(年間300万円まで)、一般事業者へは月額20万(年間240万円まで)を限度に補助。
- 賃貸借契約に商工会議所が入ることで貸主に安心を担保。

<一宮市創業支援事業計画(平成26年6月認定)>

<全体像>

※下線は特定創業支援事業



空き店舗に出展したネイルサロンの
外観(写真左)と内装(写真上)

「創業スクール」は、平成26年度の「創業スクール10選」(全国226機関中)に選出。「一宮市ビジネス支援センター」は駅前の中核地に移転後、より市民に身近な窓口となり、相談者数・創業者数が増加。

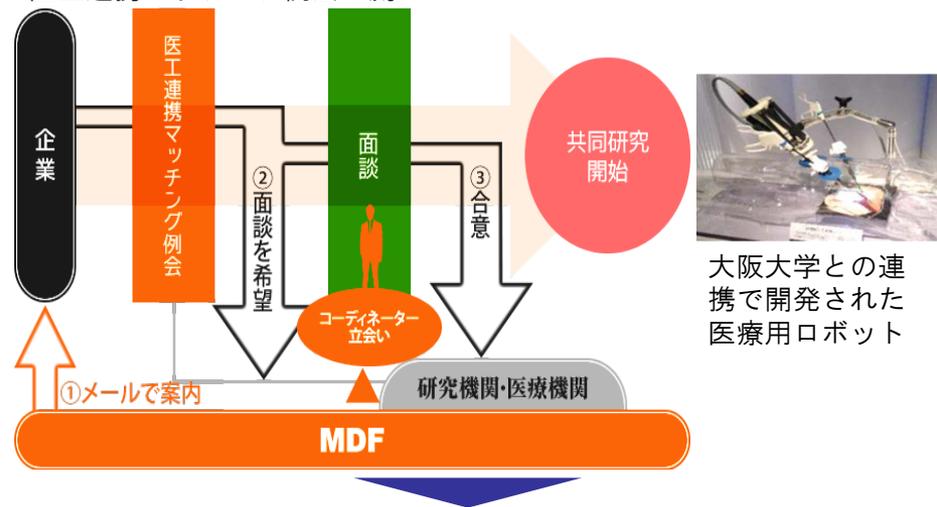
これまでに26事業者の出店を商工会議所が支援。空き店舗の所有者と入所希望者のマッチングにあたり、事業計画書等の作成などを支援し、創業および創業後の事業活動を支えている。

【事例】新商品開発・新分野進出支援①(他の企業・機関とのマッチング・連携)

医工連携、医療機器事業化支援の推進 (大阪府・大阪商工会議所)

- 大阪商工会議所は、平成15年に「次世代医療システム産業化フォーラム(MDF)」を設置。医工連携活動や事業化支援、さらには欧米、アジアとのグローバルネットワークを活かして国内のみならず、将来的に海外市場もターゲットとした医療機器の開発や事業化を促進。
- 研究機関・医療機関の医療機器開発に関わる研究成果や医療現場のニーズ、大手医療機器メーカーのアライアンス・ニーズを企業に提示する「**医工連携マッチング例会**」をほぼ毎月開催。連携を促す。

＜医工連携マッチング例会の流れ＞



大阪大学との連携で開発された医療用ロボット

コーディネーターや事務局のきめ細かい支援により、マッチング率は90%超。医療機関、大学・研究機関から提案があった案件のうち、企業との共同開発が検討されたのは587件、そのうち製品化・実用化に動き出している案件は200件、事業化に至った案件は24件(27年度末現在)。

「ものづくり指南塾」で、地域に仕事を創出 (群馬県・前橋商工会議所)

- 前橋商工会議所は、ものづくりの新たな仕事を創出し、地域の製造業を存続させることを目的として、平成21年に、**製造業の若手経営者を中心とした「ものづくり指南塾」**を設立。
- ①先端技術連携事業、②医工連携事業、③農商工連携事業、④次世代・ドリーム事業の4チームを編成。
- まずは、メンバー同士の企業訪問を徹底して行い、メンバー企業の強み・弱みを知る所からスタート。受け入れる側も本音・核心を見せ、訪問側も気付いた点を指摘することで、メンバーの信頼関係を構築。
- また、**商工会議所のネットワークを生かし**、理化学研究所、産業技術総合研究所、JAXA、海洋研究開発機構などと**連携**。最先端技術や現場改善・5Sなどを学び、新たな技術・製品を開発につなげる。



↑完全閉鎖型水耕栽培によるトマト栽培に成功。量産化に向け取り組む

群馬大学医学部とのがん治療機器の共同研究・開発に参画、試作品が完成↓



量産化・実用化を目指し活動中。また、技術開発に取り組んだ多くのメンバー企業が「ものづくり補助金」に採択されるなど、着実に成果を上げている。

【事例】新商品開発・新分野進出支援②(共同受注体制の構築)

地場産業・金属加工業の専門商社「磨き屋シンジケート」 (新潟県・燕商工会議所)

- 燕商工会議所は平成15年、衰退する研磨事業者の共同受注組織、「磨き屋シンジケート」を立ち上げたのを機に、地場産業振興をスタート。平成20年以降は、**磨きの下請けだけに頼らない事業体制**を構築するため、オリジナル商品の開発を次々と進めている。約30社が参画。
- 同所では、「**燕ブランド**」の育成による金属加工品の付加価値創造にも力を入れており、平成19年に「磨き屋シンジケート(migaki.com)」、平成23年には「Made in TSUBAME」の**商標を取得**し、認証機関として、地域内事業者の品質管理・向上に努めている。
- 管内事業者の商社として、国内外展示会への出展や催事の開催等の販路開拓支援を推進**。平成28年には、ステンレス加工、金属加工、金型、表面処理、厨房用品の企業情報を掲載した専門サイト「燕工場リンク」を開設し、HPを通じた取引先開拓支援を強化。



エコカップ(左)の開発を皮切りにオリジナル商品が次々に開発

iPodの鏡面研磨技術を体験する安倍総理
(平成19年2月)

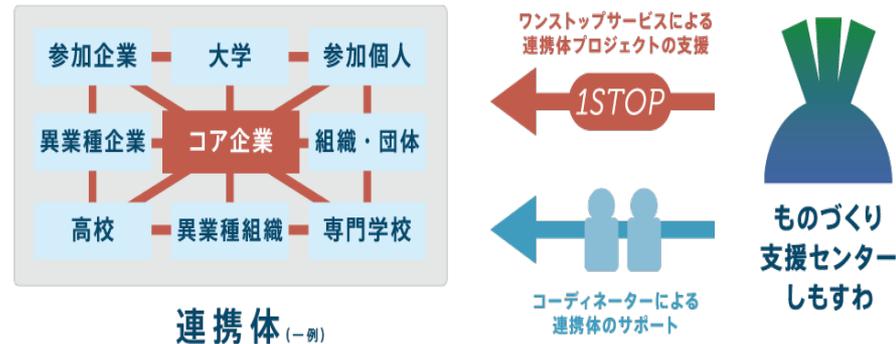


平成22年APECでの参加各国首脳への贈答品や、平成27年英国ウィリアム王子来日の際の贈答品に採用されるなど、高いブランド力を持つ。代表的なオリジナル商品の1つであるタンブラーの年間出荷額は約20億円(平成27年)。

町内企業の活性化に向け共同受注体制を構築 (長野県・下諏訪商工会議所)

- 下諏訪商工会議所は平成23年度、**地元自治体と連携**して、「ものづくり支援センターしもすわ」を設立。町内の企業186社を1つの会社「株式会社下諏訪」(バーチャル企業)に見立て、同センターが**仕事の受発注を行うネットワーク**を構築。
- 同センターのコーディネーターが中心となり、様々な顧客ニーズに対し、町内企業の持つ技術や設備、ノウハウ、人材などを活かしながら、共同で新製品の開発や、ユニット・モジュール開発などを行う。
- 連携参加企業がそれぞれ自社製品を持てるようにすることで、産業集積地としての下諏訪のイノベーションを目指している。

くものづくり支援センターしもすわ」の概要図>



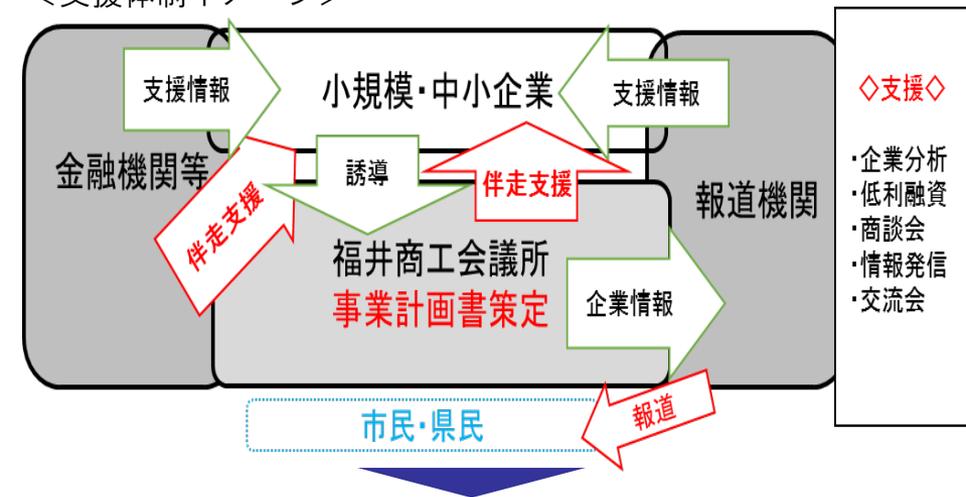
受注斡旋取引額は、平成25年度5,349万円、26年度5,494万円、27年度6,192万円と増加。また、連携をきっかけに、事業者間で切磋琢磨する環境が生まれ、技術力などの向上につながっている。

成長性を見込める意欲ある企業を商工会議所・金融機関・報道機関の三位一体で支援

(福井県・福井商工会議所)

- 福井商工会議所は、地域の、成長性を見込める意欲ある企業の新たな挑戦を、**金融機関等、報道機関、福井商工会議所が連携して支援**。平成28年10月に開始。
- 相談を受けた商工会議所と金融機関が、経営状況を分析した上で、事業計画の策定を支援。計画の実施段階では金融機関が必要な融資をするほか、商工会議所も連携して実施状況のモニタリングを続け、**改善に向けた取り組みまで伴走支援**。
- また報道機関は、支援企業が開発した新商品など**事業成果の情報発信による販路開拓支援**などを担う。

<支援体制イメージ>



支援事業参加機関トップによる連携・協力の覚書締結式が10月に行われ、年間30社、3年間で100社のモデル企業誕生を目指すとの目標が示された。

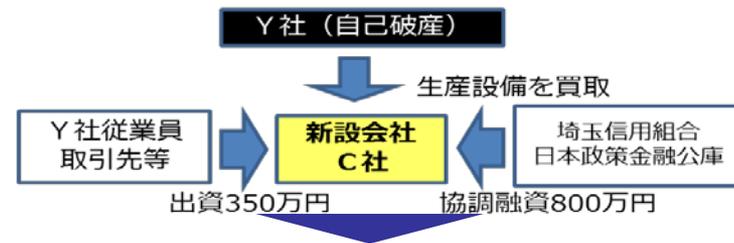
EBO(従業員による企業買収)による再生から経営革新まで一貫支援

(埼玉県・秩父商工会議所)

- 秩父商工会議所は、秩父地域の織物「秩父ちぢみ」の染色を担い、地場の織物業者を支えてきた昭和9年創業の染色・捺染加工企業(従業員数18名)から、平成23年5月に経営相談を受けた。
- 同社は、繊維業界全体の業況悪化、生産の海外移転の進展等を踏まえ、EBO(従業員による企業買収)による**企業再生**を決意。破綻から1カ月で工場を再稼働。翌期の受注喪失を最小限に食い止めた。
- 18人の従業員が解雇されたが、若く意欲のある従業員を中心に7人を再雇用。**地域における製造工程の一部を失わずに済んだ**ため、結果として連鎖倒産を防げた。

この取り組みは、平成26年7月放送のNHKクローズアップ現代「地方経済はよみがえるか～企業再生の模索～」で特集され、注目を集めた。

EBO(従業員による企業買収)による企業再生



再生後、「秩父ちぢみ」の特徴を生かしたオリジナルブランド商品開発に取り組み、平成25年度「地域産業資源活用事業計画」、「経営革新計画」の承認を受けた。

埼玉県北部地域の商工会議所・商工会による合同企業説明会
(埼玉県北部の11商工会議所・商工会)

- 埼玉県の北部地域の深谷・熊谷・秩父・本庄 **商工会議所** および近隣の商工会が連携し、「埼玉北部合同企業説明会」を開催。**日本政策金融公庫熊谷支店やハローワークなどの協力・後援**も得ている。
- 参加企業の事業内容説明と意見交換を行い、また学生は、参加企業に興味を持った場合には、企業見学を申し込むことができる。
- 本事業は、経営指導員等が、高度な専門知識を有した**専門家や金融機関等との連携強化**を図りながら、小規模事業者等に専門性・満足度の高い(成果の上がる)支援を行うとともに、商工会議所・商工会の**広域連携の推進、経営指導員の専門性の向上**を通じた、商工会議所・商工会の機能強化を目的に行われている「ビジネス・パワーアップ・プロジェクト」の一環で実施。

桑名方式インターンシップ(デュアルシステム)
(三重県・桑名商工会議所)

- 桑名商工会議所が橋渡し役となり、桑名工業高校の生徒が地域企業に出向く「**産業現場実習(インターンシップ)**」が、平成8年にスタート。商工会議所は受け入れ企業と学校とのパイプ役を務める。
- 高い技術力を持つ社員の指導を仰ぎ、現場実習を通じて日頃学んだ技術をより高め、地域企業の重要性を知ることによって職業観・勤労観を醸成する取り組みは、「桑名方式インターンシップ(デュアルシステム)」と呼ばれ、**商工会議所・企業・学校が一体**となった事業として注目を集めた。
- また、三重県商工会議所連合会は、同方式を広めるため、企業、高校、行政など地域のキャリア教育機関が一同に会する「キャリア教育推進地域連携会議」を発足させ、**現在では9地域に拡大**。

ビジネス・パワーアップ・プロジェクト2016
埼玉県北部地域の元気な中小企業があなたを待っています!!

説明会参加には履歴書は不要です

会場 埼玉工業大学 体育館

平成28年 **10/17** 日
13:30~16:30

①埼玉県北部地域で就職を希望される方(高卒・高専卒及び社会人いずれも参加可)
②UターンやIターン就職希望者

参加企業 50社(予定)

説明会 各企業の事業内容の説明と意見交換

予約不要
参加無料
入退場自由

合同企業説明会の様子



実際に企業の機械を使って作業を体験する高校生

地元企業53社と就職を希望する新卒・既卒、U・Iターン希望者等164名が参加。1月に、内定状況等の追跡調査を実施し、事業のフォローアップを行う予定。

27年度は、75社が158名の高校生を受け入れ、約20名が地元企業に就職。また企業にとっては、自社製品を地域の若者に知ってもらおう機会にもなっている。

ITワンストップ相談拠点、クラウドファンディング活用
(大阪府・豊中商工会議所)

- 豊中商工会議所は、平成23年に、**地域の中小企業・小規模事業者のITに関するワンストップ相談拠点**「ITコンシェルジュ」を設置。会員であるITベンダー等と連携し、PCトラブル対応やホームページ作成、クラウド活用、セキュリティ対策といった事業者のIT化に関する相談に対し、無料・有料での支援を行う。
- 民間ITベンダー等の参入が少ない中小・小規模企業は、ITの情報・知識が少なく、また、どこに相談してよいかわからない、費用が高そう、という理由で、導入に二の足を踏む場合が多い。**地域の「かかりつけ医」である商工会議所が、民間IT業者と連携し、支援窓口を設置することで、気軽に相談できる環境を整備。**

- また、民間企業と連携し、平成25年からクラウドファンディングによる**資金調達・販路開拓**を支援。商工会議所は、出資者にPRするための事業計画の策定から税務・会計、人材育成まで**伴走支援**。



(ITコンシェルジュを利用した事業者の例)

オーダースーツ専門店が、ITコンシェルジュの支援を受け、HPデザイン、ユーザー操作性を精査。ネット販売のみとなっても、実店舗があったときより売上が増加。

(クラウドファンディングを利用した事業者の例)

全国から432名・計1,788万円の出資を受け、専門料理店を開店。出資者がお店のファンとなり、メディアに多数取り上げられ、開店後2年で売上・雇用とも3倍超。

ITシステムを活用した販路開拓・拡大支援
(神奈川県・横須賀商工会議所)

- 横須賀商工会議所は、地域の事業者の販路開拓・拡大の支援に向け、**潜在顧客層を地図に表示**するGIS(地理情報システム)を導入。
- GISを活用するための「足元商圈戦略塾」を開催。1カ月に一度、GISの活用を目指す事業者が集まり意見交換や進捗確認を実施。また、個別相談にも対応。
- 事業者は同システムを活用し、**チラシ配布・顧客管理・商圈分析**などに取り組んでいる。



- また、販路開拓に向け、Yahoo!JAPANと連携した**地域産品ギフトモール**「おもてなしギフトショップ」を平成25年に開設、**出店まで総合的に支援**。
- 商工会議所のネットワークを活かし、**全国から出店事業者を募集**。全国から181事業者・690商品が掲載。年間訪問客数は12万人。

(GISを利用した事業者の声)

- GIS分析に基づき、半年間来店のない、20分圏内の顧客にサービス券付のDMを送付したところ、その1割強が来店。売上・客数も伸びた。
- 新規受注だけでなく、GISを通じ当社の現状分析ができ、社員一同の共通認識になったのが、大きな成果。
- GISを使用した販促活動により、主婦のロコミの影響力を再認識。売上・集客増につながり感謝している。

【事例】IT導入・活用、生産性向上支援②(生産性向上・効率化支援)

受発注業務の効率化(中小企業共通EDI)の普及
(愛知県・豊田商工会議所)

- 豊田商工会議所は、地域の中小企業の受発注業務の効率化を推進するため、国際標準規格による「中小企業共通EDI」の実証実験を行っている。
- 地域内の利用者間(異業種含む)で、見積り・発注・受注・出荷・請求などの業務を、手作業ではなく、電子化で対応することにより、ヒューマンエラー削減や業務効率化が期待される。
- 実証実験期間中の利用者の声を踏まえ、システムを改善し、本格稼働を目指す。利用者の拡大とシステム改修費等の費用の捻出が今後の課題。

生産性向上を目指した現場カイゼン製造業「ムダ取り塾」
(広島県・広島商工会議所)

- 広島商工会議所は、平成23年度から、製造現場における「ムダ取り」をテーマに、全6回シリーズの、製造業「ムダ取り塾」を開講。講師は地元マツダ(株)本社工場で改善活動・指導に従事してきたベテランに依頼。受講料は会員2万円、一般6万円。
- 30人程度の少人数制で、「自社課題研究」を実践。講義形式に加え、「ムダ取り」に関する先進企業の視察や参加者間での課題・改善方法の議論を通じ、より実践的な現場スキルを習得。
- 最終回には、参加企業の経営者・上司の前で、課題研究の成果を発表。受講後、社内でカイゼン活動を推進するためのバックアップ体制が得られることが、高い効果につながっている。



平成28年度「地域中核企業創出・支援事業」の公募結果について

申請者	事業名
国立大学法人 岐阜大学 (法人番号: 5200005002181)	次世代金型研究会におけるネットワーク形成及びプロジェクト創出事業
公益財団法人 名古屋産業科学研究所 (法人番号: 8180005014598)	炭素繊維複合材料等における国内サプライチェーンの構築に関する支援事業
一般社団法人 中部航空宇宙産業技術センター (法人番号: 1180005005133)	アジアNo.1航空宇宙産業クラスター形成のための中核企業創出・支援事業
公益財団法人 岐阜県研究開発財団 (法人番号: 8200005002328)	東海地域ヘルスケア産業育成支援事業(ネットワーク型)
公益財団法人 国際環境技術移転センター (法人番号: 9190005009729)	中部地域環境産業振興事業(ネットワーク型)
豊田商工会議所 (法人番号: 4180305005391)	共通EDIを活用した中小企業の業務改善及び業種・企業規模を越えたネットワーク形成事業
国立大学法人 名古屋工業大学 (法人番号: 2180005006072)	産業用ロボット活用促進ネットワーク形成事業

← 経済産業省の施策(平成28年度地域中核企業創出・支援事業)を活用しながら、実証実験を推進。



ムダ取り塾およびその成果発表会の様子

(ムダ取り塾受講者、成果発表会に参加した経営者の声)

- 単にムダ取りの方法だけでなく、部下や周囲の人たちとの関わり方や指導方法、考え方まで教えてもらった。
- 受講内容から考えると、普通なら10万円以上の受講料がかかるのではと思うほど、満足度が高かった。
- 自社の従業員が堂々と発表している姿に感動した。目に見える成果も出ている。改善活動をバックアップしたい。

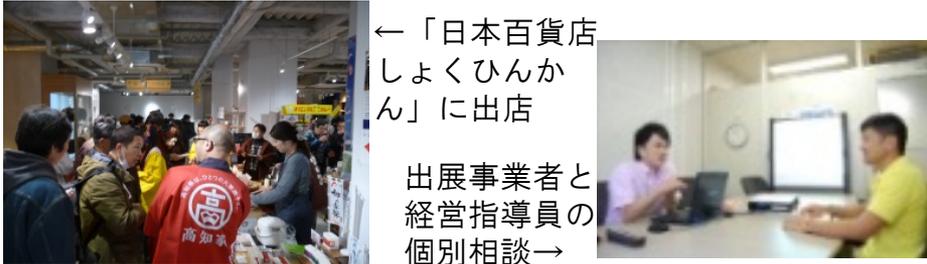
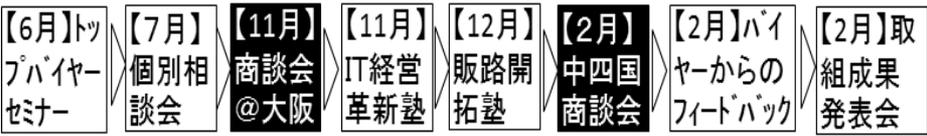
今後、決済インフラの改革(XML電文方式への移行により、企業の決済情報と受発注データを連携させる金融EDI)が実現すると、金融決済の効率化も可能になる。

【事例】販路開拓支援①(経営支援＋展示会出展による総合支援・伴走支援)

年間計画で販路開拓支援(高知県・高知商工会議所)

- 高知商工会議所は、**セミナーと商談会・展示会を組み合わせた年間計画**に基づき、**ワンショットではなく、年間計画に基づく継続した支援**を実施。
- 経営計画の策定、小規模事業者持続化補助金の申請支援にもつながっている。
- 平成27年12月～平成28年1月には、県内5商工会議所と連携して、「日本百貨店しょくひんかん」(東京・秋葉原)に高知県ブースを設置し、首都圏での高知県内食品の販路開拓支援と高知の魅力を発信。
- 店内での対面販売を通じたテストマーケティングのほか、バイヤーやメディアへの情報発信を行い、商談機会の創出にも努めた。

<主な年間スケジュール>



「日本百貨店しょくひんかん」への出店期間中、18事業者が参加し、売上総額は120万円。イベント後、2事業者が同店舗と取引を開始したほか、既に取り引のあった2事業者の取扱商品が増加。

ワンストップの販路開拓支援(群馬県・高崎商工会議所)

- 高崎商工会議所は、事業者の商品開発・改良から販路開拓に至るまで、**物産展・商談会を核に事前・事後の支援体制メニューを構築**し、**伴走型支援**を実施。
- 第1段階は、「ヒット商品の傾向等を掴むセミナー」や「個別相談会」。商品の改善点や販売チャネルの指導、販売戦略の立案、バイヤーとの商談に向けた取引条件・PRポイント等を指導。希望者は、第2段階として同所が主催する物産展や商談会に参加。
- さらに、商品の改良やさらなる販路開拓を希望する事業者には、経営指導を通じて、小規模事業者持続化補助金等の申請を支援。

<販路開拓支援体制のイメージ図>



小規模事業者持続化補助金の採択率は、26年度補正予算事業では13社中12社(92.3%)、27年度補正では8社中5社(62.5%)と、他の地域に比べ高い実績を上げている。

【事例】販路開拓支援②(中堅・大企業、海外への販路開拓に向けた伴走支援)

中堅・大企業への販路開拓(愛媛県・松山商工会議所)

- 松山商工会議所は、小規模事業者(売手企業)が、**地域内の中堅・大企業(買手企業)に、自社の商品・製品・サービスを直接売り込める**、「会員間ハイブリッド商談会」を平成28年度にスタート。
- 異業種交流**で新たなビジネスチャンスを生み出し、小規模事業者が自社の商品・サービスをPRし、**新規取引のきっかけ作りとなる場を、商工会議所が提供**。
- 中堅・大企業ブースを設置することで、小規模事業者が効率よく売り込みを行え、また商品・サービスのブラッシュアップを図るためのアドバイスを直接聞けるため、課題整理や商品改良、販路開拓戦略策定を促すきっかけとなる。



商談会の様子



平成28年度は、売手企業41社、買手企業16社から173人が参加し、130件の商談を実施。成約5件、商談継続52件となった。

海外販路開拓を伴走支援(福岡県・福岡商工会議所)

- 福岡商工会議所は、地域中小企業の国内外への販路拡大を目的に、特に「食」関連業種を福岡の重要産業として、商談会の開催や見本市への出展事業を積極的に展開。平成17年度から地域企業、国内・東南アジアを中心に米国、中国など海外の優良バイヤー、関連機関との**ネットワークや商談会のノウハウを構築**。
- 商談前後の経営支援**(経営指導員によるヒアリング、経営革新、融資、補助金、専門家相談、各種セミナーなど)により、**伴走型で徹底支援**。

福岡商工会議所の伴走型販路開拓支援スキーム



平成27年度に実施した国内外の商談件数は1,284件、成約285件(成約率22%)、うち海外向けは商談683件、成約189件(成約率28%)。貿易、流通を兼ね備えたバイヤーとの商談で、輸出促進を強化。

【事例】販路開拓支援③(大手小売業との連携)

イトーヨーカドーとの連携(茨城県・日立商工会議所)

- 日立商工会議所は平成28年5月、日立市、イトーヨーカドーと、「地産地消・地場産品拡大に係る連携及び協力に関する協定」を締結。①地場産品の情報発信、②地場産品の販路開拓、③ネットスーパーを活用した地場産品の販売、などに関する連携事項を定めた。
- 協定締結後、イトーヨーカドー日立店では、同所が認定する地域ブランド「ベストセレクションひたち」認定品の情報発信や地場野菜の展示即売コーナーを設置。また、地場産品を使った惣菜、弁当などの開発や、定期的な地域フェアの開催、同社ネットスーパーを活用した地場産品のプロモーションなどが行われている。



↑イトーヨーカドー、日立市と販路拡大で協定を締結する秋山会頭

イトーヨーカドー日立店で開催された「地域フェア」の様子↓



地産地消のための物流ネットワークを構築し、生鮮産品の販売のほか、旬の素材を活かした惣菜、弁当などを開発。「ベストセレクションひたち」認定品など、同所が推進する地域ブランド戦略にも波及効果が出ている。

イオンとの連携(兵庫県・伊丹商工会議所)

- 伊丹商工会議所は、市内に2店舗あるイオンモールと連携して、平成28年度から会員事業者の販路開拓支援を実施。
- 店舗スペースの一部を、商工会議所が代理運営。創業や既存事業者の多店舗展開調査、売上創出を直接支援。
- 事業者は商品の販売促進だけでなく、新たな販路先として大型スーパーと直接商談にもつなげることができる。
- イオン側も地域に根差した商品陳列の検討が可能で、双方にWin Winの関係を構築。

伊丹商工会議所が運営する月替わり店舗「たみまる」↓



↑地元イオンの催事場に会員企業13社が出店

平成28年5月には、イオンスタイル伊丹の1階食品売場催事場で「伊丹の物産市」を開催。酒類、スイーツ、お米、お茶、飲料などの会員事業者13社が出店し、地元消費者向けにテストマーケティングを行った。

【事例】販路開拓支援④(大手との商談会や地元イベントでの販路開拓支援)

商談会への出展支援(大阪府内8商工会議所ほか)

- 堺・和泉・泉大津・泉佐野・貝塚・岸和田・高石・八尾商工会議所は、**地元の銀行と連携**し、平成25年から毎年1回「ビジネス商談会」を開催し、**地元企業と大手百貨店等の流通業者との商談会**を実施。
- この商談会では、流通業者が出展者となってブースを構え、加工食品などの自社製品の売り込みを希望する会員企業が、販路先としたい事業者に対して直接、提案を行える仕組み。
- 参加企業は、ターゲットとする流通事業者に効率よく商談を行うことが可能。
- 商談の際バイヤーから、販売量の単位・価格設定や商品開発など、専門的なアドバイスを受けられる。

「2016ビジネス商談会」の様子



平成28年度の商談会では、地元企業258社と、スーパーや百貨店などの18社のバイヤーが参加し、1,083件の商談件数となった。

地元イベントでの販路開拓(新潟県・長岡商工会議所)

- 長岡商工会議所は、平成27年11月に、長岡野菜をはじめとする地元の野菜等を使ったお菓子や漬物、惣菜等に特化した即売会「ながおか野菜クオーレ祭り」を同市内で行った。平成28年度も引き続き開催。
- 「クオーレ祭り」は、小規模食品加工業者の販路拡大と、**地域資源**である「長岡野菜」の普及・PRによる**地域経済活性化**、長岡の食文化の継承を目的に実施。
- 県や市の協力のもと、野菜生産者と加工業者との情報交換会を活用し、両者のニーズと要望をすり合わせ、共同事業を推進。

「ながおか野菜クオーレ祭り」の様子



来場者(平成27年度)は2日間で1万5,500人にのぼり、参加48事業者の売上総額は約1,000万円。長岡野菜の認知度が向上し、首都圏の飲食店からも注目を浴びた。

＜国の事業の活用・実施の側面支援＞

■ 伴走型小規模事業者支援推進事業、小規模事業者持続化補助金

■ 大型展示会での共同展示・商談会の開催

- 「地域力活用新事業∞全国展開プロジェクト」で開発された商品の販路開拓を目的に、東京で開催する大型展示会に共同出展し、個別商談会を含めた支援を行う。伴走型支援事業補助金の活用場としても有用

＜販路開拓の機会・場所の確保・提供＞

■ 年間を通じた全国商工会議所の催事スペースの確保

- 秋葉原にある「日本百貨店しょくひんかん」に日本商工会議所のスペースを確保し、各地商工会議所が一定期間、東京のアンテナ店として催事・イベント・会員企業の販路開拓支援を行える仕組みを構築

■ 地域百貨店での共同催事の開催

- 地域百貨店と地元商工会議所、日本商工会議所が連携して全国から商品を集めた共同催事を実施
- 平成28年6月8日から14日まで、日商・川越・丸広百貨店が連携して、食品17品、工芸品等13品を出品

■ 商工会議所ECサイト「おもてなしギフト」

- 横須賀商工会議所の協力により、小規模事業者でも安心して出展できるネットショップを推進
- 現在、46商工会議所が参加し、約700の商品を掲載している

■ その他

(1) そごう・西武バイヤーとの商談・共同開発(情報提供)

- そごう・西武が展開する通販サイト「e.デパート」への商品応募
- 各地商工会議所からの希望があれば、可能な範囲でバイヤーを現地に派遣し個別商談を実施

(2) 首都圏駅ナカでのテスト販売のサポート

- 首都圏でのテストマーケティングやプロモーションを計画している全国の商工会議所の会員企業を対象に、生産者直売のれん会が首都圏の駅ナカで実施している「1坪SHOP」を紹介

【事例】各種施策の周知・活用支援(他の機関との連携)

金融機関との連携協定に基づきセミナーを共催 (群馬県・桐生商工会議所)

- 桐生商工会議所は、平成27年に、**桐生市、金融機関と協定**を締結。様々な事業での連携を合意。
- 協定に基づく連携事業として、当時公募中の国の補正予算事業「ものづくり等補助金」「省エネ補助金」に関する事業者向けセミナーを、**商工会議所と金融機関が共催**、市などが後援。経済産業局の担当者が講師として説明。



←商工会議所会頭・市長・信用金庫理事長による連携協定の調停式

東経済産業局の飯村道氏は、セミナーの冒頭でアベノミクスの効果が地方にまで拡大していない現状や地域が直面する課題解決に向けた国の取り組みについて説明。次いで、「ものづくり補助金」や省エネ関連の補助金など、国が実施する各種補助事業について、



150人以上が参加し満席となったセミナー会場

桐生信用金庫と桐生市、当所が二月に締結した「包括的連携・協力に関する協定」の初めての連携事業として「国の補助金セミナー」が二月二十日(金)、当所ケイビックホールで開催された。今回のセミナーは桐生信用金庫と当所で共催し、当日は補助金申請を検討している事業所など百五十人以上が参加した。

講師を務めた経済産業省関東経済産業局の飯村道氏は、セミナーの冒頭でアベノミクスの効果が地方にまで拡大していない現状や地域が直面する課題解決に向けた国の取り組みについて説明。次いで、「ものづくり補助金」や省エネ関連の補助金など、国が実施する各種補助事業について、

補助金活用で 当所と桐信 事業推進「国の補助金セミナー」共催

申請のポイントや前回からの変更点、採択の実例などを交えて解説した。また、昨年当所管内でも多くの事業所が活用した「小規模事業者持続化補助金」の公募が決定したことも紹介された。

参加者は各種補助金を自社経営に活かそうと、熱心に聴講していた。

金融機関の顧客など、意欲ある事業者が多数セミナーに参加。補助対象事業の自己負担分の資金調達にも、金融機関がスムーズに対応。

金融機関と連携し、国・府・市の施策に関するセミナー・相談会を開催 (大阪府・堺商工会議所)

- 堺商工会議所は、堺市内のみならず、大阪府内中小企業を対象に、国・府・市の公的補助金の活用説明会を、**地元金融機関と共催**。

大阪府内中小企業向け「公的補助金活用説明会」

“新製品開発などの新事業”や“販路拡大”に活用できる「公的補助金制度」について、各実施機関の担当者を講師に招き、概要や活用事例、申請方法等を詳しく説明いたします。また説明会終了後は、具体的な案件を相談できる「個別相談会」も実施します。**参加費無料**となっておりますのでお気軽にご参加ください!

- 補助金制度説明(約90分) ※下記事業実施については各行政機関での予算成立が前提となります
 - ①ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金[ものづくり補助金]【経済産業省施策】

(補助金上限額)	1,000万円
i)一般型	500万円
ii)小規模型	3,000万円
iii)高度生産性向上型	

 ※いずれも補助率 2/3
 - ②戦略的基盤技術高度化支援事業【サポイン】【経済産業省施策】

【大学等と連携して行う、研究開発等に関する取組を支援。補助金上限額は3年間で、最大9,750万円】
 - ③中小企業等の省エネ・生産性革命投資促進事業【経済産業省施策】

【中小企業等における高効率な省エネ設備への更新において費用の1/3を補助。】
 - ④ものづくりイノベーション支援補助金【大阪府施策】

【連携型開発枠 200万円、基盤技術開発枠 150万円・補助率1/2】
 - ⑤ものづくり新事業チャレンジ支援補助金【堺市施策】 ※堺市内の中小企業者のみ対象

【特定技術開発テーマ枠：補助金上限額 2,000万円・補助率 2/3、一般枠：上限補助金額 500万円・補助率 2/3】
 - ⑥小規模事業者持続化補助金【経済産業省施策】 ※“販路開拓”に取り組む小規模事業者が対象

【補助金上限額 50万円(※複数の事業者が連携 500万円、海外展開、雇用対策・買物弱者対策 100万円)・補助率 2/3】
 - ⑦おおさか地域創造ファンド【大阪府施策(府内各商工会議所・商工会窓口)】

【補助金上限額 500万円・補助率 1/2 助成期間最長 15ヵ月】
- 個別相談会(約30分)

既に具体的な取組を検討している企業は“ズバリ”個別に相談・質問できます。(相談人数や案件により、少々時間がかかる場合がございますのでご了承ください。)

※上記②及び③の補助金については、制度説明のみとさせていただきます。

日 時：平成28年4月6日(水) 14:00~16:00
(説明会) 14:00~15:30(個別相談会) 15:30~16:00

場 所：堺商工会議所 2F大会議室
(堺市北区長曽根町130番地23)(無料駐車場完備)

対象企業：大阪府内の中小企業者

参加費：無 料 定 員：50名

講 師：近畿経済産業局・大阪府・堺市・堺商工会議所の各担当者

主 催：堺商工会議所・桐信信用銀行

申込方法：①下記申込に必要事項をご記入の上、FAXにてお申込

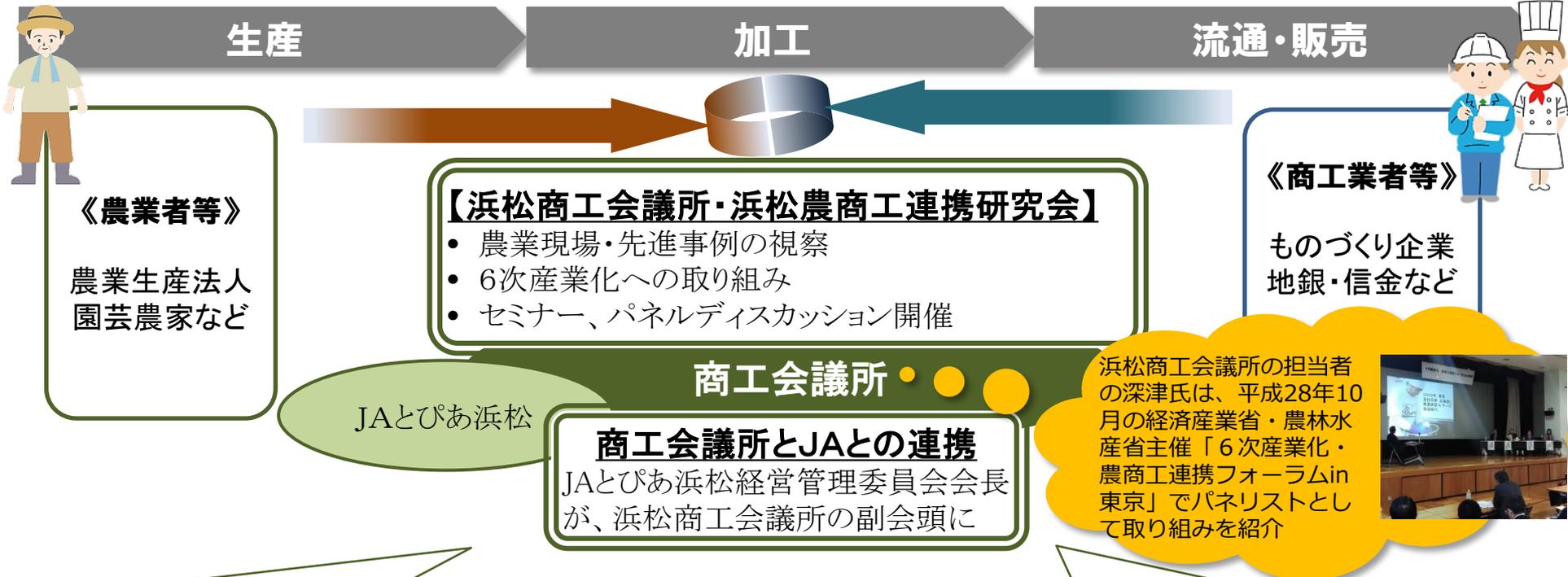
②電話にてお申込

③メールフォームにてお申込⇒<http://www.sakaicci.or.jp/entry12.html>



説明会では、国・府・市の施策についてワンストップで紹介、事業者は、それぞれの施策を比較・検討することが可能。

- 浜松商工会議所は、平成17年に「浜松農商工連携研究会」を設立。農業の生産性向上に向けた農機具の改良等、**地元ものづくり企業と農業者とのマッチング**の場を提供、具体的な農機具等の開発につなげるなど「**農工連携**」を推進。また、**JA（農業協同組合）等と連携した新商品開発**にも取り組む。
- 平成28年には、地元JAが商工会議所の副会頭に就任。「農商工会議所」を目指し、一層の連携強化を図る。



①「農工連携」の推進

- JAや農業生産法人のもとへ商工会議所の職員が訪問し、生産性向上などのニーズを聞き取り
- ニーズを解決できそうな商工業者（会員）を集め、ツアー形式で、農業者の現場の視察を実施
- 商工業者が現場を見た上でニーズを解決する方法を農業者へプレゼンテーション
- 成立した連携体については、商工会議所が支援



食品加工機メーカーが自動土入れ機を開発、園芸農家の負荷を半減

②JA等と連携した新商品開発

（浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト）

商工会議所とJA、漁協、百貨店等による商品化アイディア会議、ブラッシュアップ会議を毎月開催、新商品開発を検討・実行

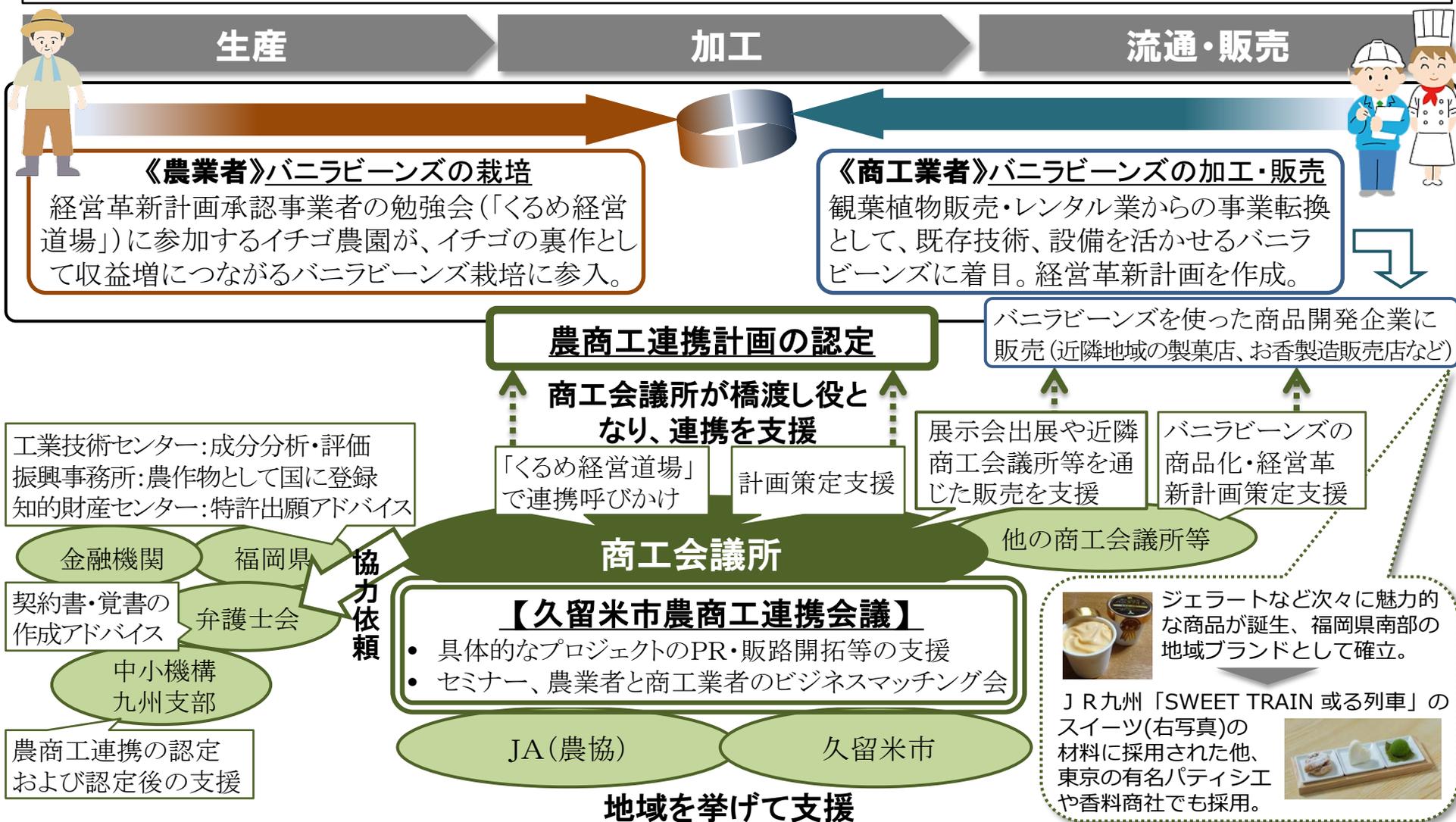


プロジェクトにより開発された商品

【事例】農商工連携②(他の機関と連携し、地域を挙げて地域産品開発・ブランド化を支援) 24

(福岡県・久留米商工会議所)

- 久留米商工会議所は、事業転換を検討する商工業者の**経営革新計画策定支援を通じ、農商工連携を支援**。バナラビーンズの栽培を担う農園と加工・販売業者との橋渡しから、農商工連携計画の作成・認定、実行(販路開拓等)まで、他の機関の協力を得ながら、**伴走支援**。
- 市と、商工会議所・商工会、農業協同組合**による「**久留米市農商工連携会議**」が発足、バナラビーンズをはじめ、具体的なプロジェクトのPR・販路開拓などを支援するなど、農商工連携の具体化に向けた取り組みを行う。



- 平成22年に、町田商工会議所の**工業部会所属企業**を中心に、**水耕栽培法によるメロン栽培プロジェクト**を立ち上げ、地元機械メーカーの技術力を結集し、高付加価値植物栽培装置の開発(町田新農法)とメロン栽培に成功。地元メーカーの**技術力の高さのPR**にもつながっている。
- 「まちだシルク農園(会員企業)」が、開発された栽培装置を使い、メロンを本格的に生産し、平成27年9月より販売。
- 商工会議所が、「まちだシルクメロン」として商標登録し、「まちだシルクメロン」を使ったスイーツを認定するなど、**ブランド価値の向上**にも取り組んでいる。

生産

加工

流通・販売



工業技術を活用した栽培装置を開発

高付加価値植物栽培装置の開発(町田新農法)

- 農薬不使用ながら、病気のリスクが低い水耕栽培。年間を通じ5毛作での栽培が可能に。
- 従来の農法では実現できなかった糖度14度以上の高品質メロンを大量に収穫(1株最大60個、通常の栽培方法では1~4個)



「まちだシルク農園」による生産・販売

- 栽培装置を使用し、「まちだシルクメロン」を生産。平成27年9月に販売開始。
- 「まちだシルクメロン」を使った、多様な二次加工商品開発業者と連携。

町田商工会議所・工業部会

町田商工会議所

- 事業計画、創業計画の策定支援
- 商品開発支援(まちだシルクメロン「スイーツコレクション」による「プレミアムスイーツ」認定の審査会等)
- 農商工連携、産学連携支援

町田市

国の「地域経済循環創造交付金」(温室建設の補助)の申請窓口となったほか、農園設立の要件確認、手続き支援など

東京都

- 販路開拓のためのイベントや展示会等への出展や販売促進への補助



大学・高等専門学校

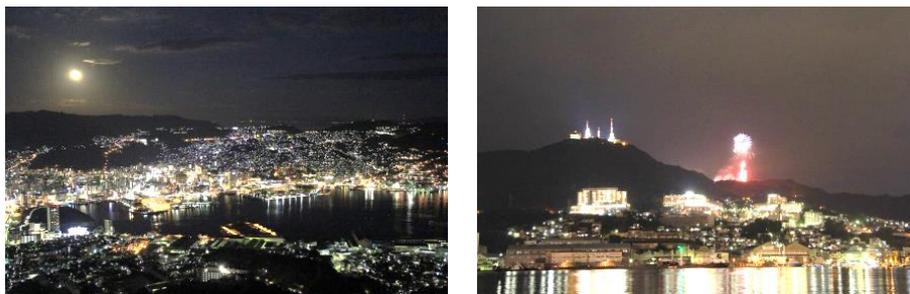
- 農業事業者向けに、高い生産性を有する栽培装置の構築を提供・販売する共同事業を行うための調査研究を実施(法政大学大学院「食と農」研究所)
- 温室建設にかかる地中熱利用等、熱効率に関する助言(玉川大学工学部)
- メロン販売におけるパッケージデザイン(サレジオ工業高等専門学校)

【事例】地域全体の活性化(官民連携による観光振興、中心市街地活性化)

「世界一の夜景都市を目指す」商工会議所青年部(YEG)の提言を地域一体で実現 (長崎県・長崎商工会議所)

- 長崎商工会議所は、平成24年度から夜景観光の復活に取り組み、同年、長崎が香港・モナコに並ぶ「世界新三大夜景都市」に認定される中、「世界一の夜景都市長崎を目指す！」という**商工会議所青年部の提言に商工会議所はじめ市民・企業が賛同**、行政も加わり、25年に**官民が連携した「長崎夜景プロモーション実行委員会」**が発足。
- 全国高校総合文化祭に参加する高校生を夜景で歓迎するため、市街地等の事業所・住宅等のカーテンを開けてもらうよう呼びかける「ひかりのおもてなしプロジェクト」を実施。また世界的バイオリニストの葉加瀬太郎氏を起用したテーマ曲「長崎夜曲」の制作や、長崎市出身の福山雅治氏の稲佐山コンサートとのコラボレーションが、市民や全国の観光客から好評を得た。

すり鉢状の地形が創る立体的な長崎の夜景



平成27年度の観光客数は過去最多の669万人を達成。宿泊客数、観光消費額も増加しており、宿泊滞在型観光推進に貢献。

日本商工会議所が毎年実施する「全国商工会議所きらり輝き観光振興大賞」を28年度受賞。

民間主導・官民連携による中心市街地活性化 (北海道・富良野商工会議所)

- 富良野商工会議所は、**まちづくり会社、富良野市と連携**し、平成22年に、病院跡地など中心市街地の空き地等を活用し、都市機能拠点「フラノマルシェ」「フラノマルシェ2(ネーブルタウン)」をオープン。
- 富良野市は全国的な知名度により、郊外の観光地には毎年200万人もの観光客が訪れるものの、中心市街地には観光客の立ち寄れる滞留施設がなかった。一方、大型病院の移転により住民も中心市街地に集まる機会が減少。そこで、**観光客と住民の双方を対象とした商業施設**を整備。周辺商店街と連携した取り組みにより、**中心市街地全体のにぎわい復活**を目指した。
- 商工会議所は、会頭など地域のリーダーを中心に8,000万円を出資、中心市街地活性化協議会を主導。
- 創業、新商品開発などの経営支援にも取り組む。



フラノマルシェの様子

「ネーブルタウン」(フラノマルシェ2)にはマンションや老人ホームを整備



フラノマルシェは平成28年6月に、累計入場者数500万人を達成。大学教授等専門家で構成する事業評価研究会は、フラノマルシェの開業以来の道内への経済波及効果は、113億4,400万円に上ると報告している。

【事例】被災地域・事業者の復興支援

商工会議所経営指導員を被災地に応援派遣 (全国の商工会議所)

- 商工会議所は、平成21年の東日本大震災、平成28年の熊本地震、台風第10号、鳥取県中部地震等の災害発生の際に、近隣および全国の**商工会議所の経営指導員を応援派遣**。
- 特別相談窓口や巡回による相談対応、被災事業者向けの支援策・補助金等の申請支援などを行い、**被災事業者をサポート**した。

【熊本商工会議所での相談対応の様子】



のべ6回開催した雇用調整助成金説明会（5月3日）



相談窓口には連日多くの事業者が



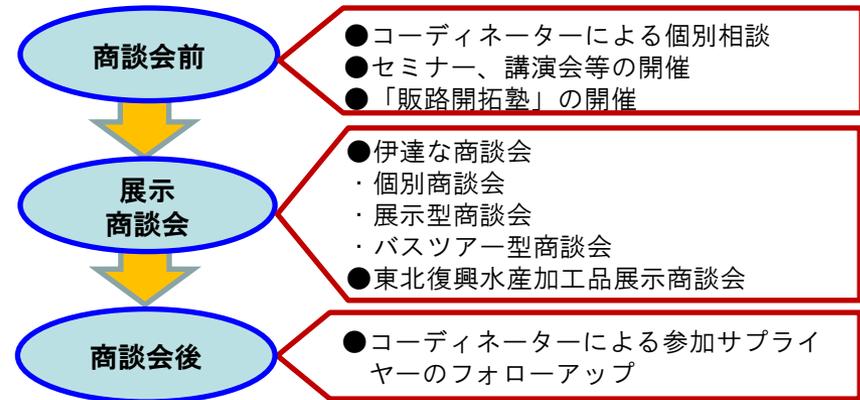
相談窓口を増設して応援派遣指導員が事業者の相談に対応（5月9日～7月29日）



熊本地震の際には、5月から7月までの間、52 商工会議所から延べ67人の経営指導員が派遣され、4,325件に及ぶ経営相談に対応。派遣された経営指導員からは、BCP策定などの準備の必要性や、商工会議所の役割の重要性を改めて認識できた、などの声があった。

東北の被災事業者の販路開拓支援「伊達な商談会」 (宮城県・仙台商工会議所)

- 仙台商工会議所は平成24年4月、東日本大震災の復興支援専門の部署を設置し、販路開拓のネットワークをもつ百貨店や専門商社のOBを専属コーディネーターとして、「伊達な商談会」をスタート。
- コーディネーターがサプライヤーとバイヤー双方の要望を聞き、**商談の事前準備から商談後まできめ細かなフォローアップ**を行うことで高い成約率を実現。また、バスツアー型商談会など、特色ある商談会を実施し、被災地の観光振興も展開。
- 被災被害の大きかった沿岸部5県の商工会議所と連携し、伴走型による販路開拓支援のノウハウを共有。



「伊達な商談会」は、事業実施から3年間で約7億1,000万円の成約額。平成27年からは、被害の大きかった東北沿岸部12の商工会議所と連携し「東北復興水産加工品展示商談会」を実施。青森・岩手・宮城・福島・茨城5県から120社が出展、バイヤー等延べ5,000人が参加。

市・商工会と連携し、地域独自の支援策を実現・実行 (福岡県・八女商工会議所)

- 八女商工会議所は、**八女市、市内に併存する商工会との3者会議**を、平成26年から2カ月に1回のペースで継続実施するほか、「創業塾」を年3回共同開催。
- 当初は互いの情報共有から始め、商工団体として八女市に対し、地域の事業者の課題や支援の重要性、創業による地方税収アップの可能性などを繰り返し説明したところ、**市も積極的な商工業支援に注力**。
- 平成27年に「創業」「新事業展開」「創業者向け信用保証料等補助制度」、平成28年には「ものづくり」「販路開拓」の計5つの**支援制度を創設**。

<八女市が創設した小規模支援制度>

新規創業補助制度	創業希望者の事業開始や先代からの事業を引き継ぎ(第二創業)、事業転換を行い新事業又は新分野に進出する場合、その経費の一部を補助(限度額50万円)
新事業展開補助制度 (経営革新認定事業者)	既に事業を営んでいる個人又は法人が既存事業を維持し、新事業又は新分野に進出する場合、その経費の一部を補助(限度額50万円)
新規創業資金等借入者 信用保証料・利子補給 補助制度	新規創業者を対象に、借入金に係る信用保証料及び借入から1年以内の利息を補助(限度額:信用保証料50万円、借入者利子補給10万円)
ものづくり推進事業補助 制度	製造業を営んでいる小規模事業者が、新商品の製造や開発に取り組む場合、その経費の一部を補助(限度額30万円)
商工業者販路開拓・販 売促進補助制度	国内外で開催される商談会・展示会等や、市が指定する物産展等に出展する場合、その経費の一部を補助(限度額15万円)

商工会議所・商工会が補助事業の支援機関となり、国や県に加え、市の支援制度も紹介できるようになり、ワンストップで幅の広い事業者支援につながっている。

市と補助事業を創設、事業計画作成から実行まで伴走支援 (愛知県・犬山商工会議所)

- 犬山商工会議所は、犬山市に小規模事業者支援の重要性を働きかけ、平成28年度の同市予算で、「犬山商工会議所小規模事業者設備投資等補助金」の創設を実現させた。商工会議所名入りの補助金は稀有。
- 本補助事業は、小規模事業者の「経営発達支援事業」の一環として、事業計画に基づく経営の重要性を普及・浸透させるための施策。
- 同所が補助事業の窓口となり、小規模事業者の**事業計画策定支援からその計画に沿った設備投資等を伴走支援**することで、小規模事業者の生産性向上、経営力強化を推進。

<「犬山商工会議所小規模事業者設備投資等補助金」の概要>

1. 補助対象者

犬山市内に事業所があり、事業を1年以上継続している事業者で、**犬山商工会議所の指導、助言を受けている者**

2. 補助事業の内容

【補助上限額】30万円【補助率】2/3以内

【補助対象経費】犬山市内に設置する10万円以上の新品設備
(機械装置・備品・店舗・工場改装費・車両運搬具、ソフトウェア等)

同事業の実施により、売上または付加価値額が3年間で3%以上向上することが見込まれる、もしくは売上の減少率を3年間で5%以下に抑止することが見込まれる。

【参考】全国団体(日本商工会議所)の政策提言・意見要望活動 ＝オールジャパンの中小企業・小規模事業者の課題解決に向けて＝

＜直近1年間で日本商工会議所が政府・政党に提出した意見・要望等＞

平成28年

11月17日「小規模企業振興対策予算の拡充に関する要望」

9月14日「平成29年度税制改正に関する意見」

7月29日「地球温暖化に関する取組」の意見書

7月21日「平成29年度中小企業・地域活性化施策に関する意見・要望」

7月15日「電気事業者による再生可能エネルギー電気の調達に関する特別措置法施行規則の一部を改正する省令案等」に対する意見

7月13日「TPP協定の早期実現を求める」

6月20日「独占禁止法研究会における課徴金制度の在り方検討に関する意見」

5月30日「まちづくりに関する意見―地方創生の基盤となる「まち」の活性化に向けた仕組みの再構築を一」

5月12日「平成28年熊本地震からの復旧・復興に関する要望」

5月10日「平成28年度 地方創生と一億総活躍社会の実現に向けた規制・制度改革の意見50」

4月21日「観光立国実現に向けたアクション・プログラム」改定への意見

4月21日「中小企業のIoT推進に関する意見」

4月21日「雇用・労働政策に関する意見」

4月13日「地球温暖化対策計画(案)に対する意見」

3月18日「知的財産政策に関する意見」

3月 8日「再生可能エネルギー固定価格買取制度(FIT)における平成28年度新規参入者向け調達価格等に対する意見」

3月 3日「2020年東京オリンピック・パラリンピック等の気運盛り上げに関する要望」

2月18日「今後の観光振興策に関する意見～『新たな観光ビジョン』策定への期待～」

2月18日「東日本大震災からの復興に関する意見・要望5年後の確実な復興・創生の実現とその先を見据えた取り組みを」

1月15日「再生可能エネルギー導入促進関連制度改革小委員会報告書(案)に対する意見」

平成27年

12月25日「空き地・空き店舗の利活用促進に関する研究会 報告書」

(税制改正)

- 事業承継税制の創設(21年度改正で実現、25年度改正・27年度改正で拡充)《昭和39年以来の要望》
- 法人実効税率20%台への引き下げ(27・28年度改正)
- 設備投資減税の拡充(中小企業投資促進税制、機械・装置の固定資産税減税措置等)(28年度改正等)
- 交際費課税の大幅拡充(25年度、26年度改正)



商工会議所がチラシを作成、いち早く事業者に周知

(規制改革)

- 高校新卒者就労促進のための準中型自動車免許の創設(27年6月「準中型自動車免許」を新設する改正道路交通法が成立)
- 医療機器の審査期間の短縮(厚生労働省「医療機器審査迅速化のための協働計画」における目標設定)



(創業支援)

- 産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定制度(26年1月20日施行)、法人設立登記の登録免許税の半減などの支援措置(26年度税制改正。28年度改正で、創業後5年未満の個人、合名・合資・合同会社も利用可能に)
- 創業スクール事業(26年度予算～)、創業促進補助金(26年度補正予算から、第二創業も対象に)

(事業承継・再生等)

- 事業引継ぎ支援センター、後継者人材バンクの設置・拡充
- 「経営者保証に関するガイドライン研究会」(事務局:日本商工会議所・全国銀行協会)での検討を経て、「経営者保証ガイドライン」策定(26年2月適用開始)

(生産性向上・経営力向上)

- 中小企業・小規模事業者のIT導入・活用支援策の大幅拡充(セミナー・相談会の開催、「2年で1万社」の専門家派遣等、ITシステム導入等費用の一部補助(28年度補正予算))
- IoT・ロボット導入と現場の工程改善を一体で支援する「スマートものづくり応援隊」事業(28年度事業)

(中堅企業・中核企業支援)

- 「中小企業等経営強化法」(28年7月施行)の政令において、中堅企業(資本金10億円以下または従業員数2,000人以下)が同法の支援対象に。

(小規模企業支援)

- マル経融資の対象拡大(宿泊・娯楽業の従業員20人以下の事業者)、貸付上限引上げ(1千万円→2千万円。26年4月～)
- 小規模支援法改正(26年9月施行)による「経営発達支援計画」の認定制度、小規模事業者の経営計画策定・実行を支援する「小規模事業者持続化補助金」(25年度補正予算～)
- 国による経営指導員向け研修の創設(26年度事業～)

(地域活性化・観光振興)

- 観光客の利便性向上等のため、安全性が確保された電動カートを法令上の小型特殊車両として位置づけ。
- 訪日外国人旅行者の増加とニーズの多様化に対応するため、通訳案内士の業務独占規制を廃止する法案、地域の観光事業者の参入を促す旅行業法改正法案が提出見込み。
- 地域団体商標の出願人に商工会議所が追加



(震災復興)

- 「中小企業等グループ補助金」(28年度熊本地震復旧等予備費)について、資本金10億円未満の企業等が支援対象に。

商工会議所の経営支援に対する評価

- 商工会議所の各種事業については、「**商工会議所法**」に基づき、**議員総会の承認を得た事業計画に沿って実施**、実施状況について、監事が監査結果を**議員総会で報告し、次年度の事業に反映**。
- 商工会議所の事業のうち、経営支援（経営改善普及事業）については、**小規模支援法に基づき、都道府県の予算で実施**。
- 都道府県の定める実施要綱等に沿って、商工会議所が事業計画を策定・実行、実施状況について都道府県知事に報告。都道府県によっては、**実績を評価し、次年度の予算等に反映**するケースがある（15県）。
- また、「小規模支援法」の「基本指針」では、「**事業の評価及び見直しをするための仕組みを設けるものとする**」と規定。この「基本指針」に沿って、230商工会議所が「**経営発達支援計画**」を策定し、国の認定を受けている。

大阪府の例：支援実績・成果の見える化、支援ノウハウ共有

- 大阪府では、支援メニューごとに、1事業者・1支援あたりの補助単価を設定。平成22年度から、支援事業者毎に(1)課題把握、(2)具体的支援メニューの実施、(3)支援結果の把握までの支援過程を記録し、**支援実績や成果を『見える化』**するカルテ方式を導入。



- 25年度から府内商工会・商工会議所が実施する地域活性化事業の中から特徴ある取り組みを選出し、「商工会等事業力向上支援事業」としてプレゼンテーション大会を実施。**相互に連携し、支援ノウハウを共有**することにより、**事業のブラッシュアップ**を図り、より効果的な支援をしていくことが目的。

広島県の例：事業評価システムの導入

- 広島県は、平成25年度から事業評価システムを導入。
- 各商工会議所等が各種事業の中期(5年)、短期(1年)の**事業計画、目標値を設定し、PDCAサイクルで実施**。指定の目標設定シートにより、実績評価を行い、その結果を、県が5段階で評価(A~E)し、各商工会議所等へ結果を通知している。
- なお、経営発達支援計画の認定を受けた商工会議所については、事業評価システムから移行し、経営発達支援計画の事業年度ごとに行う外部有識者等による事業評価・見直し後、広島県に報告書を提出することとなっている。

商工会議所の支援力向上に向けた取り組み(経営指導員等の育成)

- ▶ 商工会議所の経営指導員等は、「かかりつけ医」の役割を果たしつつ、高度・専門的な相談にも対応できるよう、**スキルアップ・知識習得**に努めている。

【INPUT】

- ・知識の習得、資格の取得(※)
- ・施策等情報のタイムリーな把握

※経営指導員等の主な資格取得状況(参考)

簿記(1～3級)4,184人。販売士386人、中小企業診断士128人、FP技能士(1～3級)194人 ほか



【OUTPUTの共有】

- ・経営指導員等同士の間での連携・支援ノウハウの共有
→研修会・勉強会での支援事例発表など
- ・他の機関・専門家との連携、支援ノウハウの習得
→他の機関・専門家相談への同席など

【参考】経営指導員に求められる役割とステップアップのイメージ

(ステップの例)

(対象となる経営指導員イメージ)

(対応が求められる具体的な支援例)

Step3

高度なスキル・知識と豊富な指導経験を持ち合わせ、高度・挑戦的な経営相談に応じることができる。

経営改善計画の作成支援

経営革新計画の作成支援

ものづくり等補助金申請の支援

Step2

十分なスキル・知識と指導経験を持ち合わせ、専門的な経営相談に応じることができる。

創業補助金申請の支援

持続化補助金申請の支援

経営力向上計画の作成支援

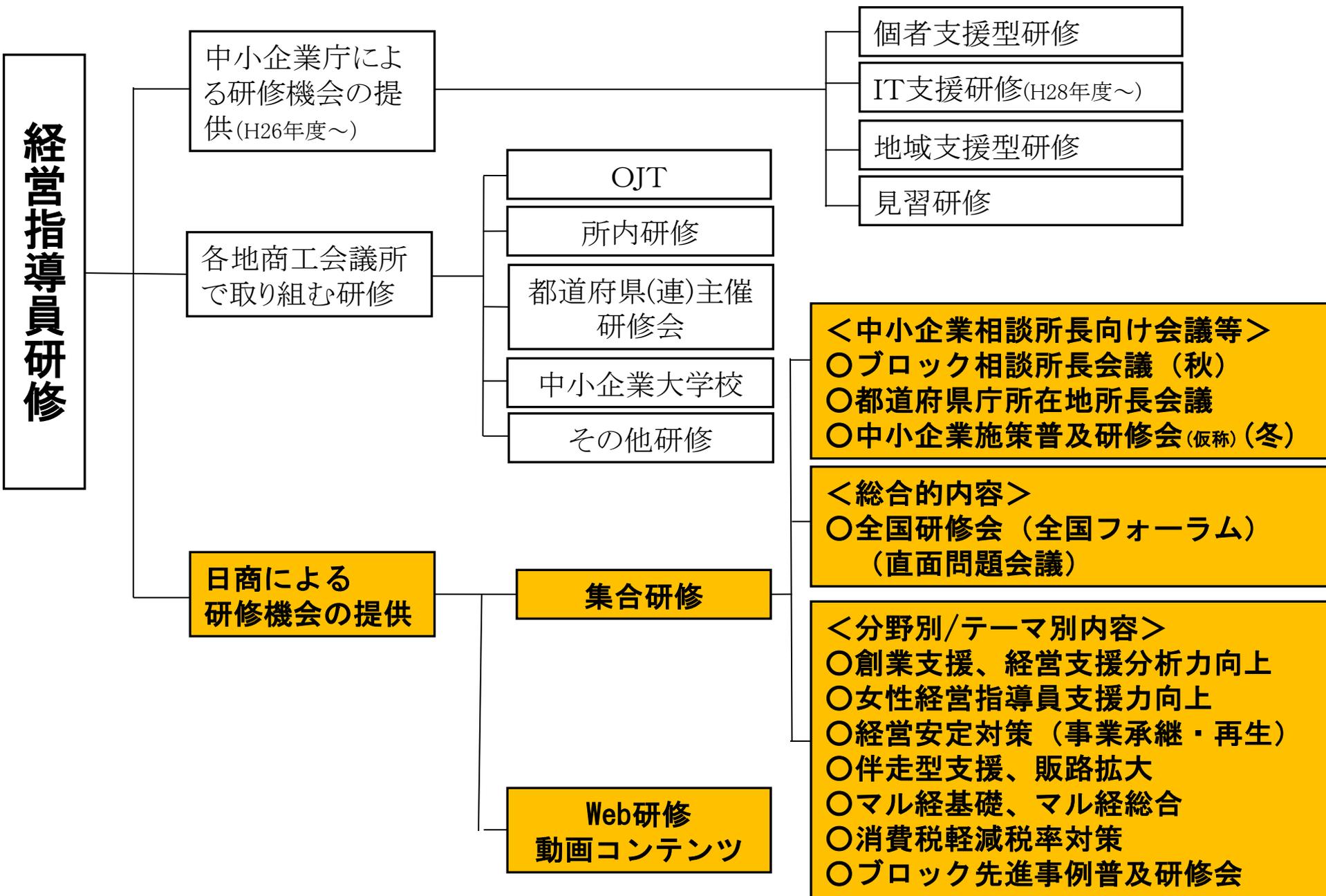
Step1

基礎的なスキル・知識を持ち合わせ、相談内容の課題抽出ができ、定型的な経営相談に応じることができる。

マル経(小規模事業者経営改善資金)の推薦

ローカルベンチマークの活用

【参考】商工会議所の経営指導員の研修体系全体図



【参考】商工会議所の支援力向上に向けた全国団体(日本商工会議所)の取り組み

- ▶ 日本商工会議所は、各地商工会議所の経営指導員等向けの研修体系を構築、実施。
- ▶ 知識や情報を提供するだけでなく、参加する経営指導員等や商工会議所の**支援事例・ノウハウを共有・横展開するグループディスカッション中心**の研修体系を構築、支援スキル向上を図っている。

＜日本商工会議所主催の研修会開催実績(開催時期・テーマ、平成28年度の場合)＞

5月	• 小規模事業者の伴走型支援研修(販路拡大)	10月	• 経営安定対策事業研修会(事業承継) • 経営発達支援計画個別相談
6～7月	• 「消費税軽減税率対応窓口相談等事業」経営指導員向け研修会 <全国9ブロックで開催>	10～11月	• ブロック中小企業支援先進事例普及研修会(ブロック中小企業相談所長会議) <全国9ブロックで開催>
7月	• 「第5回商工会議所経営指導員全国研修会(支援力向上全国フォーラム)」 <於:金沢市>	12月	• 経営支援分析力向上特別研修会 • 創業支援担当者研修会 • 女性経営指導員・支援力向上研修会
7月	• 経営安定対策事業研修会(経営改善)	1～2月	• ブロック別中小企業施策普及研修会(仮称) <全国9ブロックで開催>
9月	• 経営発達支援計画策定研修会 • マル経(小規模事業者経営改善資金)基礎研修会 • 都道府県庁所在地商工会議所中小企業相談所長会議	2月	• マル経総合研修会

⇒延べ2,800人の経営指導員等が参加(平成27年度の実績)

- ▶ また、経営指導員のための独自の**ポータルサイト**の設置・運営や、経営指導員向け**メールマガジン**の送付、経営支援の先進事例を**事例集**としてまとめ、全国の商工会議所への横展開を進めている。

＜日本商工会議所が作成、各地商工会議所に提供した、商工会議所の経営支援事例集(最近の主なもの)＞

- 販路開拓・拡大支援事例集(平成28年11月)
- 農林水産業の成長産業化・生産性向上に向けた経営支援事例集(平成28年10月)
- 施策周知・活用促進事例集(平成28年7月)
- マル経融資事例集(平成26年度版、27年度版、28年度版)
- 小規模事業者経営発達支援資金事例集(平成28年度版)
- 商工中金との連携事例集(平成27年10月、26年12月)
- ものづくり支援事例集(平成26年7月)
- 創業支援事例集(平成25年9月)

⇒各地商工会議所向け会議、研修会、ポータルサイト、メールマガジン等で横展開

平成28年7月8日

第5回商工会議所経営指導員全国研修会(支援力向上全国フォーラム)を終えて ～金沢アピール～

記

地域経済の大勢を担う中小企業・小規模事業者の経営支援は、地域における雇用創出という地方創生の重点項目の一つであり、我々、経営指導員は、中小企業・小規模事業者支援の担い手として、地域内事業者の売上拡大や事業創造、生産性・経営力向上、IT化、経営改善に資する「伴走支援」のスキルアップを図らなければならない。

今回の全国研修会では、「商工会議所の個社支援能力強化」を目的に、商工会議所内の人材育成や、個社支援メニューの開発・充実に関する先進事例を、パネルディスカッションを通じて学んだ。そして、グループディスカッションでは、全参加者が実践した経営指導事例を提供し合い、経営支援の上流工程となる経営の現状分析から課題の抽出に至るまでの思考プロセスと、下流工程となる課題解決に向けた具体的な戦略作成方法について、知識(ナレッジ)の共有を図ることができた。

記念講演では、地域企業の永続的な繁栄に向け、伝統と革新、地域・国内と海外展開に取り組む創業100年を超える老舗企業の経営者の考え方を学ぶ貴重な機会を得た。

我々は、今回の全国研修会で得た経験を、所属する商工会議所に持ち帰り、所内でのナレッジマネジメントの実践を通じて、経営支援のスキル向上を図り、地域産業の育成・イノベーションを実現すべく、下記事項に積極的に取り組むことを確認する。

1. 経営指導員は、伴走支援体制の強化・スキルの向上を図るため、お互いの経営支援の実例を持ち寄り、「所内での知識(ナレッジ)の共有・総量の拡大」を通して、「商工会議所の支援体制強化」に向けた努力を継続する。
2. 経営指導員は、中小企業・小規模事業者の売上拡大、事業創造の支援者として、時代の趨勢をつかみ、地域の特性や事業者の特徴を生かしたマーケティングを提案し、「地域内外需要の獲得に向けた販路開拓を強力にサポート」する。
3. 経営指導員は、全国に広がる経営指導員ネットワークを有効活用し、他の商工会議所の先進的な取り組みや成功体験を共有、水平展開させることで相乗効果を引き起こし、「全国515商工会議所一体となった経営支援力の強化」を目指す。
4. 日本商工会議所は、経営発達支援計画の認定取得に向けた支援強化、経営指導員のスキルアップに向けた研修メニューの充実、経営指導員ネットワークの強化を図り、全国515商工会議所の「経営支援力強化に向けた不断の支援」を展開する。

以上

勉強会を通じた経営指導員等向けマニュアルの作成

- 岡山県商工会議所連合会では、若手支援人材の育成と会議所間の連携強化を目指し、平成22年度より「経営改善普及事業に係るあり方検討会議」を設置し、県連アクションプログラムを策定。その計画実行組織として、県内の若手経営指導員を中心に4つのワーキンググループを設置。同ワーキンググループで、**テーマごとにマニュアルを作成。県内で共有**している。
- 県下の経営指導員等がマニュアルを読むことで、知識や実務手順を体系的に把握でき、商工会議所として、**一定レベルの相談対応が可能**となる。

<ワーキンググループ内容>

○人員等

- 県内の商工会議所の若手経営指導員計20名、中小企業診断士計8名を4グループに分け、4つのテーマごとに勉強会を行う。マニュアルはその一環として作成。

○4つのワーキンググループ（1グループ7名）

- 「経営改善」ワーキンググループ →経営改善支援マニュアルの作成
- 「経営革新」ワーキンググループ →経営革新支援マニュアルの作成
- 「創業・後継者育成」ワーキンググループ
→創業・後継者育成支援マニュアルの作成
- 「店づくり」ワーキンググループ →店づくり支援マニュアルの作成

(経営指導員の声)

- 作成したマニュアルは、若手職員等に読ませ、一通り業務の流れを掴ませるようにしている。
- 他の商工会議所の若手職員との共同作業はよい刺激。

年に2回の一斉事業所巡回

- 岡山県下の12商工会議所では、岡山県商工会議所連合会が中心となり、平成24年度より、年に2回一週間の期間を設け、春と秋にそれぞれ2000件以上、県下の事業所を巡回する目標を掲げ、実施。
- 商工会議所職員の巡回をきっかけに、事業者が、融資相談や経営相談等をするようになり、利用促進のきっかけを作ることに成功。

<全事業所巡回の内容>

- 岡山県下12商工会議所において同日同時刻に出発式を行い事業者を一斉巡回

○目的

- 広報の一環として、事業所の巡回の際に、広報チラシ等を配布し、商工会議所の利用促進を図っている。
- 一斉巡回というイベントにより、職員の意識も向上させる。

○平成25年度の実績

- 春、秋の巡回の際にそれぞれ2000件の目標を掲げているが、春は、3671件、秋は、3660件の事業者巡回を達成している。



一斉巡回の際に配布している統一チラシ

(経営指導員の声)

- 一斉巡回により、岡山県下において、商工会議所がこれまで以上に事業者に利用していただけるようになった。今後も力を入れていきたい。

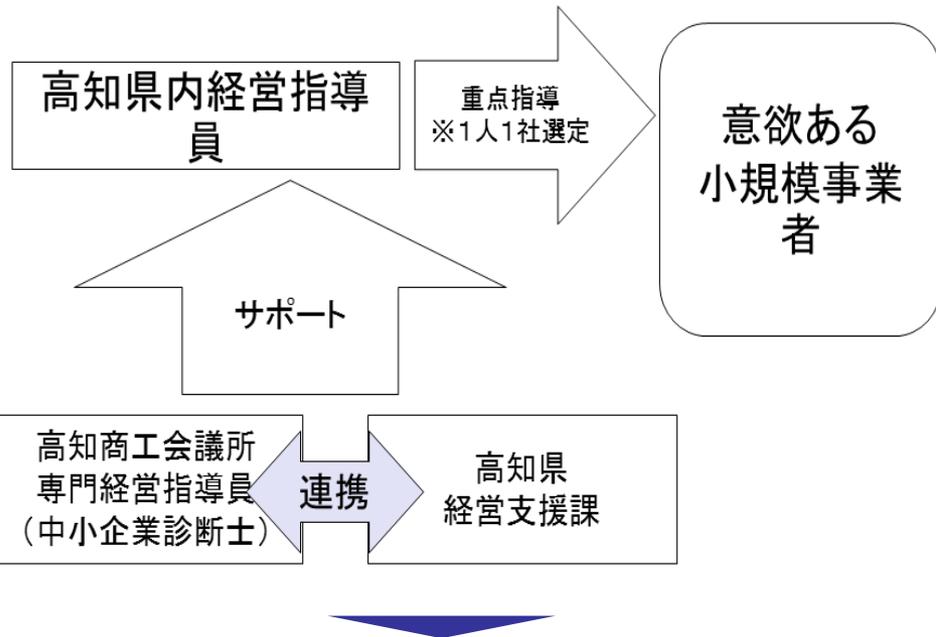
岡山県では、中小企業の新たな事業活動の促進に尽力し、その功績が顕著である経営指導員等を、スーパー経営指導員として表彰・認定することを目的に、平成25年から独自に「スーパー経営指導員表彰」を実施。

【事例】広域連携による支援力向上②(広域サポート、合同勉強会)

専門経営指導員の広域サポートによる、実践形式の人材育成 (高知県・高知商工会議所)

- 高知商工会議所は、同所内に3名の専門経営指導員を設置。**県内商工会議所経営指導員の経営指導力向上を図る**ため、平成19年から「重点指導事業」を実施。
- どの商工会議所でも高度な相談案件等に対応できるように**、専門経営指導員が現地を訪問し、現地の経営指導員をサポートしながら課題解決に努めている。

＜重点指導事業のイメージ図＞



実践を通じた教育が可能となり、経営指導員の能力開発に寄与。
重点指導事業により、専門経営指導員のノウハウを現場の経営指導員に伝授することが可能に。

商工会議所経営改善普及事業研究会による勉強会 (愛知県・尾張地区の8商工会議所)

- 尾張地区の一宮・瀬戸・津島・春日井・稲沢・江南・小牧・犬山の8商工会議所は、以前から一部で行っていた研究会を平成24年から尾張地区全てに広げて、尾張地区商工会議所経営改善普及事業研究会を立ち上げ、年4回のペースで実施している。
- 研究会では**情報交換**に加え、事業計画策定勉強会、消費税転嫁等の対策や小規模事業者持続化補助金の申請支援などの**職員勉強会**を実施。知識の共有や経営支援力の向上を図る。
- また、尾張地域商談会の開催協力や設備資金貸与制度説明会事業を共同開催するなど、地域の垣根を越えた連携を促進するほか、共同事業実施による**業務の効率化、経費の低減**にも取り組む。



相談事例や事業事例などを情報共有することで、各商工会議所におけるノウハウの蓄積が可能に。
また共同で事業を行うことで、スケールメリットを活かした事業の実施が可能。

【事例】他の機関・専門家との連携による支援力向上

地域の専門家(士業)ネットワーク「サムライ研究会」 (兵庫県・尼崎商工会議所)

- 尼崎商工会議所は、平成21年10月に、士業のネットワークづくりによるビジネスマッチング、研鑽などを目的に、「サムライ研究会」を設立。
- 士業間の情報交換や、勉強会を開催するほか、同所の相談窓口での無料相談や専門家派遣、セミナーの講師として活動している。
- 研究会活動を通じて**専門家とのネットワーク**が生まれ、かつ、同所の**窓口相談体制の強化**につながり、様々な経営相談への対応が可能に。
- 商工会議所は、**専門家の得意分野や人柄を知ることができるため、支援先の事業者の課題・特性に合った専門家の派遣、コーディネートを円滑に実施**できる。

専門家によるセミナープレゼン大会の様子。合格者は、同所セミナーの講師となる↓



↑ 他団体との交流会も実施。

当初57人だった研究会のメンバーは、平成28年10月現在で119人に増加。事業者の様々な経営課題に商工会議所内での一元対応が可能となり、窓口相談が増えている。

専門家との連携による支援リソースの補完 (宮崎県・都城商工会議所)

- 都城商工会議所は、6次産業化によりレストラン開業を目指す畜産業者から、経営相談を受けた。
- 都城市では6次産業化の取り組みを支援する補助事業を実施しているが、畜産業者は補助金申請に必要な事業計画を策定した経験が乏しいとのことで、市から紹介を受け、商工会議所を訪問。
- 商工会議所は、事業計画策定等を支援しつつ、**ブランディングやロゴ・パッケージのデザインなど専門的な相談**は、よろず支援拠点のサテライトにいる**専門相談員を事業者で紹介**。
- 専門相談員によるアドバイスには、**商工会議所職員も同席し、伴走支援**。



今年4月に店舗がオープン→



商工会議所では十分に支援できない分野を、専門相談員と連携し補完することで、事業者を総合的に支援することができる。

- 鳥取県内の商工会議所は、鳥取県に対し、事業者の新たな取り組みを支援する制度の創設を要望。これを受け、同県は平成24年度から26年度まで、「**鳥取県版経営革新支援事業**」を実施。県内中小企業が作成する短期計画に対して、同県が「**鳥取県版経営革新計画**」として認定。認定事業者の設備投資を除くソフト事業の経費の一部を補助。
- 25年度から26年度には、鳥取県版経営革新計画認定事業者のさらなるステップアップを図るため、設備投資に必要な経費を補助する「**経営改善設備投資支援事業**」を実施。27年度からは、上記2事業を統合・拡充した「**鳥取県版経営革新総合支援事業**」を実施。
- これらの事業に対する商工会議所の実績が評価され、25年度以降、鳥取県からの経営改善普及事業費が増加。

鳥取県版経営革新総合支援事業 (平成28年度分)

メニュー	商品開発・販路開拓等	設備投資	正規雇用
補助率	1/2	2/3	10/10
補助対象経費	マーケティング戦略費 新商品開発費 人材育成費 販路開拓費 ＊スタート型の利用は2回まで	計画実施に必要な設備(建物、機械装置、工具器具、備品、システム)の県内事業所への導入費(購入、新增設、改修、リース費用等) 下限50万円 ＊補助限度額300万円 ＊スタート型の利用は1回のみ	計画実施に伴う新規正規雇用者(県内在住)の給与(総支給額) ＊新規雇用者一人当たり補助上限50万円(かつ月5万円)以内、高度な人材育成を行う場合は上限70万円 ＊スタート型の利用は2回まで
補助限度額	「スタート型」最大500万円(24か月以内) ＊メニューを自由に組み合わせて活用可能		
	「成長・拡大型」最大1,000万円(36か月以内) ＊メニューを自由に組み合わせて活用可能		

また、平成28年9月、鳥取県と中小企業庁が連携協定を締結。「鳥取県版経営革新計画」と、国の、中小企業等経営強化法に基づく「経営力向上計画」の認定の一体的な運用(様式の統一、国の認定を条件とした鳥取県の認定)などが実現



(調印式の様子・鳥取県庁HPより)

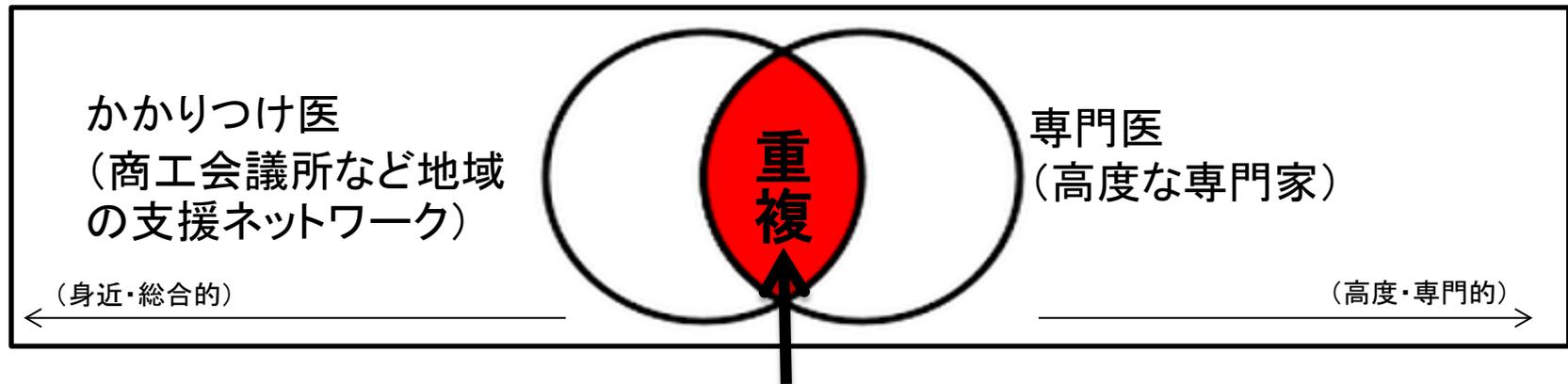
- ▶ わが国全体が人手不足・財源不足の中、商工会議所のみならず、地域の各機関において、支援リソースに限りがある。そうした中、効果的・効率的な支援を行うためには、地域の支援機関・専門家のネットワークによる連携・相互補完は支援体制の根幹をなすものであり、改正小規模支援法(平成26年9月施行)において、商工会議所・商工会を中核とした連携支援体制の整備が推進されているところ。
- ▶ 商工会議所は、地域総合経済団体として、また、小規模支援法に基づき経営改善普及事業を実施する支援機関として、地域の様々な事業者の相談に対応し、伴走型で課題解決を支援する「かかりつけ医」(一次対応機関)の役割を担う。その上で、一次対応だけでは解決が難しい場合は、地域の支援ネットワークを活用し、適切な支援機関・専門家につなぎ、一体となって支援(伴走型支援)している。
- ▶ 地域の支援ネットワークが既に構築されている中、安倍内閣総理大臣が仰っている「全国津々浦々にアベノミクスの効果を届ける」ために、「各分野の専門家」をどこに配置するのが、事業者にとって効果的・効率的か。現在の「よろず支援拠点」(主に県庁所在地)という、「会員や取引先等を抱えておらず伴走支援しづらい機関のみに、国費による専門家を置く仕組み」がよいか、あるいは、地域プラットフォームのような「各地域に根付いた一次対応機関のネットワークに専門家を置く仕組み」がよいか、といった検討がまずは必要ではないか。

- ▶ 地域の支援ネットワークに加えて専門家を配置する際には、既存のネットワークでは足りない支援分野は補強し、重複する支援分野については役割分担を整理することが必要。また、一次対応機関から要請があった場合にスムーズに連携がとれるよう、日頃からコミュニケーションをとることが重要。
- ▶ 例えば、地域の一次対応機関にヒアリングし、専門家が不足している分野や最近の相談傾向、支援リソースが不足している地域(小都市・町村部等)などのニーズを踏まえ、専門家を配置することが必要ではないか。また国は、そうした地域のニーズに対応した体制整備を奨励する仕組みを検討すべきではないか。
⇒特に、人手不足を克服し、生産性向上に取り組むために不可欠なIT、小規模事業者でも低負担で導入できる「クラウドシステム」の導入支援の専門家の発掘・派遣の必要性が高まっていると考えられる。
- ▶ また、中小企業等経営強化法(平成28年7月施行)で支援対象とされた「中堅企業」(資本金10億円または従業員2,000人以下)の支援機関等は定められていない。地域経済を中核的に牽引する「中堅企業」の研究開発、販路開拓、知財活用、海外展開など高度・専門的な支援を実施する機能が必要ではないか。

わが国全体が人手不足・財源不足、「生産性向上」が求められている中、
「かかりつけ医」と「専門医」が、地域で同じ仕事をしていたら
もったいない！

商工会議所は、地域の身近な「かかりつけ医」(一次対応機関)として、
巡回や窓口相談等により、事業者に寄り添いながら、
親身に事業者の話を聞き課題を整理しつつ、各種事業も活用して、
事業者の課題解決を伴走支援する役割が求められている。

かかりつけ医の一次対応で解決できない課題については、
「専門医」(高度な専門家)による「高度・専門的な支援」が求められている。



支援リソースの「重複」を最小限にし、「効果的・効率的」に支援
するための「連携・補完関係」を構築することが重要！