

広島県と商工会等支援機関との 連携の現状と課題

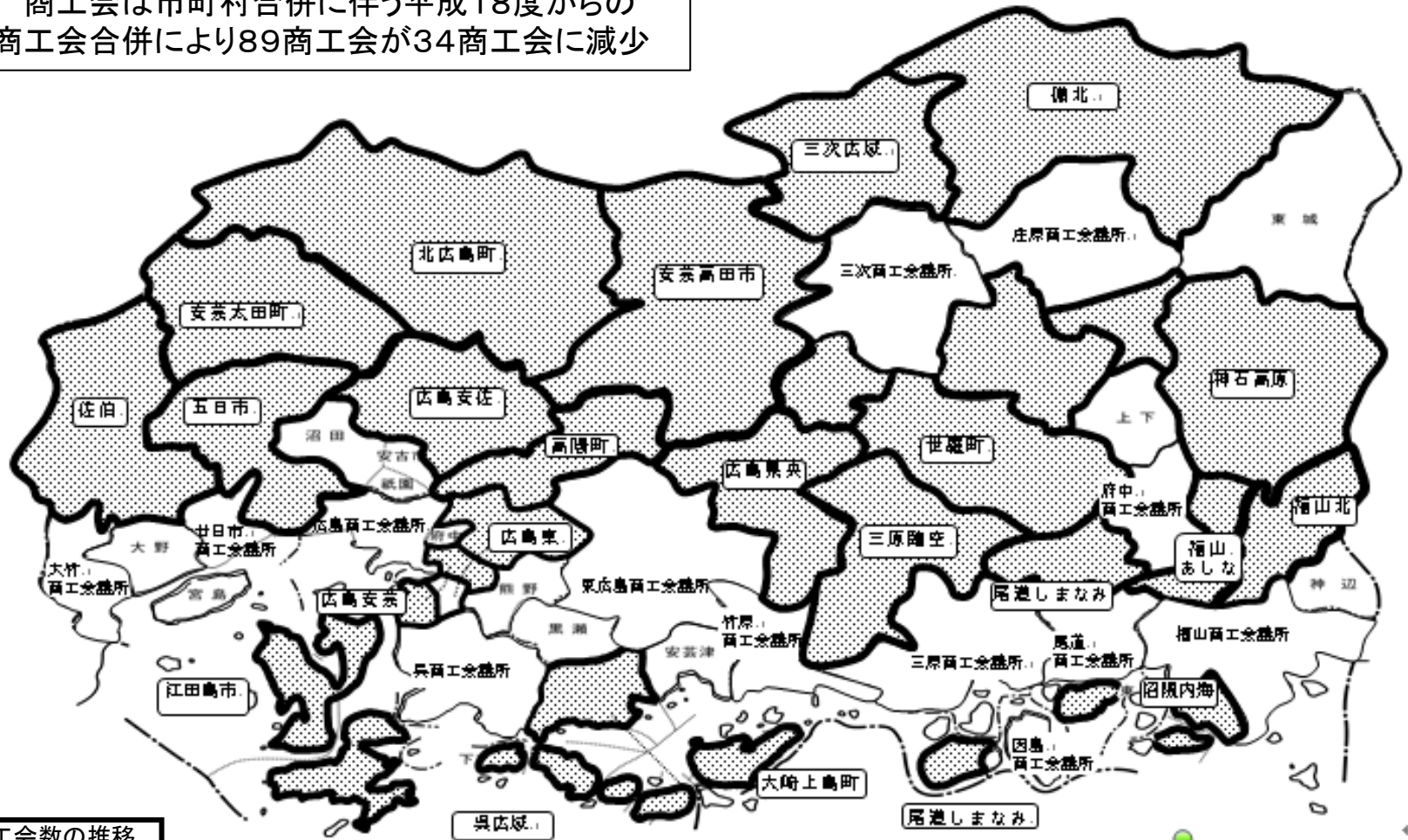
平成30年7月12日 広島県

目次

- 1 現状
- 2 事業評価システム
- 3 県及び支援団体との事業の摺合せ
- 4 課題と方向性

1 現状①

- 13商工会議所と34商工会で構成
- 商工会は市町村合併に伴う平成18度からの商工会合併により89商工会が34商工会に減少



商工会数の推移

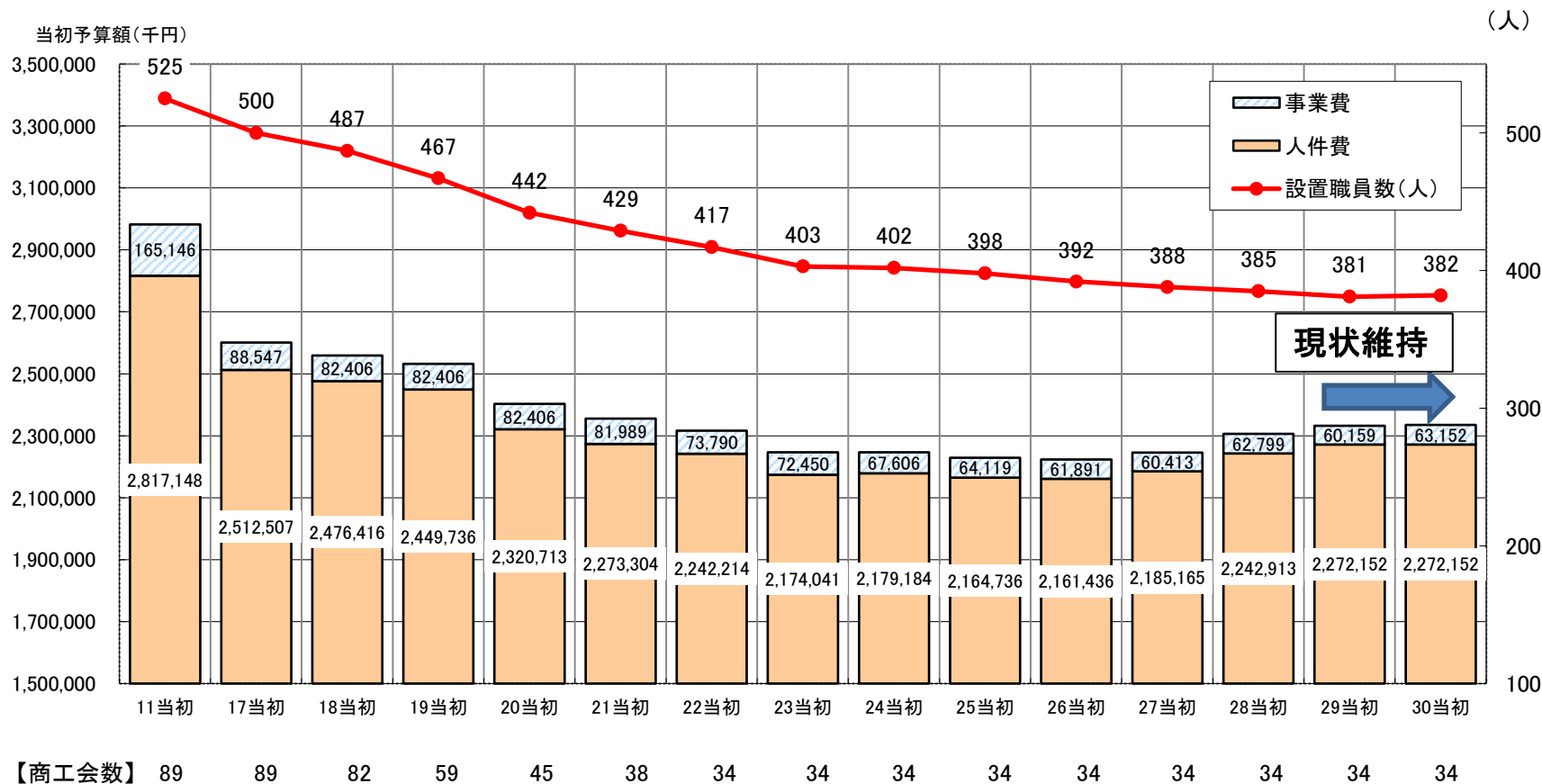
年 度	17	18	19	20	21	22~30
商工会数	89	82	59	45	38	34

凡例
 合併済商工会 (2 商工会)

1 現状②

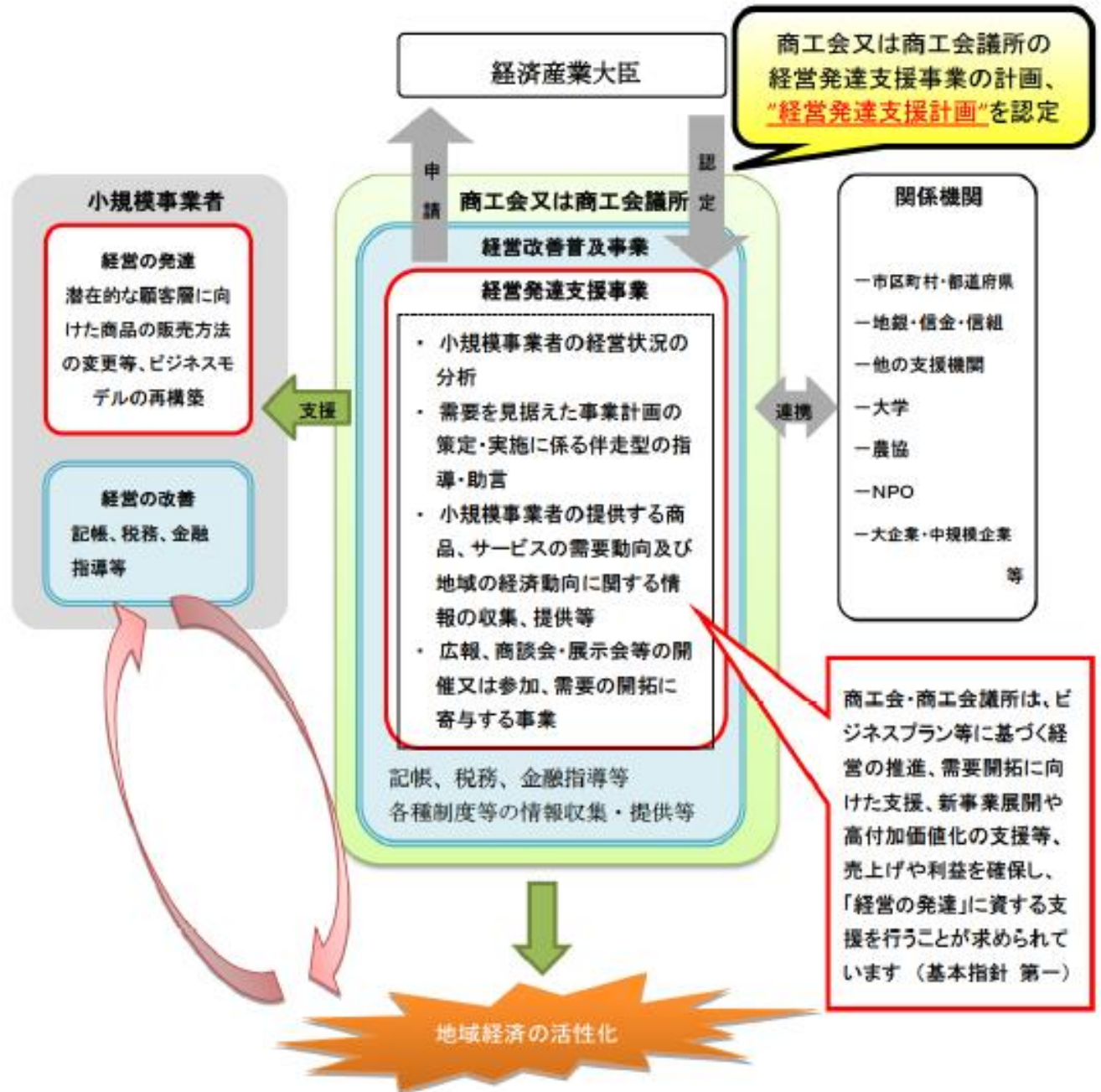
○ 経営発達支援計画の策定・実施体制の確保を図るため、H27以降の予算額増加で対応してきたが、最近はや予算額も現状維持となってきた。

補助金額と設置職員数の推移



1 現状③

○ 経営改善普及事業のニーズに対応しながら、経営発達支援事業に軸足を移行中。



1 現状④

○ 金融(マル経)支援等は、依然としてニーズがあり、一定の成果を得ている。

項目	H25	H26	H27	H28
金融(マル経) 貸付件数	1,913件	1,957件	2,014件	1,843件
金融(マル経) 貸付額	11,550 百万円	12,089 百万円	11,637 百万円	11,171 百万円
創業指導件数	695件	1,290件	1,329件	1,297件
創業者数 (内加入者数)	—	317者 (214者)	318者 (233者)	298者 (232者)
経営革新計画 承認件数	59件	68件	48件	70件

2 広島県独自の事業評価システムから経営発達支援計画へ①

- 平成25年度より、経営改善普及事業について、中期目標、達成へのプロセスを策定し、単年度の事業について、PDCA管理を行う、広島県独自の事業評価 システムを開始。
- 目的
 - (1) 商工会等は、理事会・総会で中期計画を作成・共有し、PDCAに基づく事業管理を定着させる。
 - (2) 自己評価に加え、県が商工会等の事業を評価することで、課題や改善点、成果が見える化し、商工会等と共有する。
 - (3) 県は、ヒアリングによりニーズを把握し、次年度以降の事業に反映させる。また、経営指導員等の活動実態や小規模事業者支援に果たす役割を明らかにする。

【マネジメントシート(中期目標・達成へのプロセス)の作成】

各団体が、5年後に地域や地域内商工業者がどうあるべきかという中期的な目標を策定し、目標達成に向けて効果的に事業を実施し、目標達成状況について評価を行う。

【マネジメントシート(中期目標・達成へのプロセス)項目】

あるべき姿	5年後の地域や地域内商工業者のあるべき姿(目標)及び指標を策定
現 状	目標に対する現状把握(地域の持つ強み、課題など)
目標達成へのプロセス	現状から目標達成に導くための方策(何をどうするのか)を策定
目標達成に向けた取組み	目標達成に向けて当該年度の短期目標・事業を策定

2 広島県独自の事業評価システムから経営発達支援計画へ②

○ 独自の事業評価から、経営発達支援計画に沿った伴走型支援事業でのPDCAへ

【平成26年度】

商工会等の経営改善普及事業を始めとした各事業の「PDCAによる進捗管理」と「成果の見える化」を目的に、事業評価システムを開始。

【平成27年度】

国は、事業評価施策（計画認定と認定計画への伴走型補助制度）を新設。

【平成28年度】

広島県では、計画認定団体は、事業評価委員会の評価によるPDCA管理へ移行。（計画認定商工会等の管理事務の負担軽減を図った。）

【平成29年度】

国は、計画認定の有無に関わらず、全商工会等対象に、統一調査票による調査を開始。広島県では、独自の調査票を廃止し、国の調査票に県独自項目を追加してPDCA管理。（KPI事業3点に絞り評価（自己評価、県評価）することで、事務負担軽減と課題の明確化を図った。）

2 広島県独自の事業評価システムから経営発達支援計画へ③

【成果】

- PDCAを意識した事業の実施，目標達成に向けたPDCA管理の仕組みが定着した。
- 商工会等の取組の実態を整理し，共有することや，ヒアリングによる要望・課題を通じ，実施体制確保などの施策に繋がった。

《県施策の推進における商工会等の役割》

政策分野	取組事例
イノベーション力の徹底強化	○創業塾の開催・事業計画策定・創業補助金獲得等の創業の促進
	○経営革新計画策定による経営力向上，異業種交流・新商品開発による第二創業の促進
	○金融斡旋支援・補助金等の申請実施支援等競争的資金の確保による投資促進
人材育成	○広島商工会議所の「広島県事業引継ぎ支援センター」の開設・運営，各商工会等のセミナー開催や親族間承継の相談対応，事業承継計画の提案や事業主への終活支援，資産評価・贈与税対策等の個別案件への専門家派遣や金融機関との連携等による事業承継の円滑化
ひろしまブランドの確立	○特産品開発，6次産業育成強化等による地域ブランド開発
	○展示会や商談会の開催等による販路拡大
観光振興	○産業観光や民泊・観光地整備，DVD作成等のソフト開発などの観光振興
中山間地域	○買い物弱者対策・空き店舗対策・婚活事業などによる少子化対策，減災支援，商品券発行等による地域課題の解決

3 県及び支援団体との事業の摺合せ

○ 支援団体からの要望と県の対応

区分	支援団体からの要望	県の対応
経営の改善・向上, 持続的な発展	創業・新事業創出 ・新分野への進出や研究開発等の新たなチャレンジに向けた支援の拡充	「創業・新事業展開等支援事業」(一部新規) ○ 中小・ベンチャー企業チャレンジ応援事業(新規) ・成長が期待できる案件を発掘し, 専門家等からなるサポート体制により支援 ・新たなビジネスモデルによる具体的な取組に要する経費等を支援
	成長分野・研究開発 ・IoTやAI, クラウドサービス等の導入, 活用事例を通じた周知・啓発の推進 ・経営支援人材のスキル向上を図るIT研修の充実	「地域産業IoT等活用推進事業」(新規) ○ 実証プラットフォームによる新たなソリューションの創出 ○ AI/IoT人材の育成・集積 ・IoTサポーターの育成・派遣による県内企業の人的支援 など
	事業承継 ・事業承継を迎える中小企業のための, 円滑な事業承継支援の強化及び拡充	「中小企業経営革新支援事業」(一部新規) ○ 優良な事業承継取組事例の発信による経営者の事業承継への意識啓発 ○ 事業承継に関する支援セミナー等による事業承継機運の醸成

3 県及び支援団体との事業の摺合せ

○ 支援団体からの要望と県の対応

区 分		支援団体からの要望	県 の 対 応
地域資源の活用	人材育成 ・確保	<ul style="list-style-type: none"> ・中小企業の人材確保, 労働力不足問題への対応 ・中小企業に就業した学生の奨学金の償還に対する支援 	<p>「中小企業人材確保支援事業」(新規)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 第二新卒者と県内企業とのマッチング機会の提供 ○ 人材不足の課題が顕著な運輸業界におけるモデル支援事業 ○ 従業員の奨学金返済を支援する中小企業等に対し, 経費の一部を補助
	雇用環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ・働き方改革(多様な働きの実現)に取り組み, 生産性の向上を目指す中小企業への支援 	<p>「女性の活躍促進事業」(一部新規)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 女性の管理職登用に向けた人材育成 ○ 専門アドバイザーの派遣 など <p>「働き方改革推進事業」(一部新規)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 経済団体の認定制度と連携した優良事例の情報発信 など <p>「創業・新事業展開等支援事業」(一部新規)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ サービス産業の生産性向上支援(一部新規) <ul style="list-style-type: none"> ・効率性の向上などのIT導入支援のプラットフォーム構築 ・現場改善などの課題解決の知見や技法を学ぶワークショップ など

3 県及び支援団体との事業の摺合せ(参考)

「広島県中小企業・小規模企業振興条例」(平成29年10月6日公布・施行)

施策体系		
基本理念(第3条)		
経営の改善・向上, 持続的な発展の促進	関係者の相互連携	地域資源(産業集積, 人材等)の活用
基本方針(第13条)		
創業及び新たな事業の 創出等の促進	産学金官の連携等による 技術及び新商品の開発等 の促進	地域にある産業基盤その 他の地域資源を活かした 事業活動の促進
成長分野への参入に向け た新商品及び新技術の 研究並びに開発の促進	中小企業組合制度の活 用支援及び業種間連携 の促進	後継者をはじめとする事 業活動を担う人材の育成 及び確保
国内外における市場の開 拓及び海外における事業 の展開の促進	商店街及び中心市街地 等の活性化を通じての商 業の振興	雇用環境の整備
経営方法の改善, 技術の 向上その他中小企業・小規 模企業の経営基盤の強化	融資制度等による資金供 給の円滑化	
事業の承継又は廃止の 円滑化		

4 課題と方向性①

商工会等に求められる新たな取組は集中的に増加



商工会等のマンパワー不足の解消

平成30年度～

《プッシュ型事業承継支援高度化事業》

- ・ 地域における事業承継支援方針の策定
 - ・ ニーズに対して地域の専門家が個別支援を行う
- 《IT対策》
- ・ 第4次産業革命の対応（IT補助金活用、記帳システム見直し）
 - ・ デジタル化やひろしまサンドボックスへの参画企業の育成

平成29年度～

《事業承継ネットワーク構築》

- 事業承継ネットワークの組成、普及・広報・調査
 - 事業承継診断
- 《働き方改革支援》
- 普及・広報活動
 - 働き方改革実践企業認定制度

平成28年度～《経営力向上計画認定支援》

- 事業者の経営力向上計画策定支援、フォローアップ
- （事業全体の普及、掘り起し、事業別分野方針の研究）

平成27年度～《経営発達支援》

- 小規模事業者の売上の増加や利益の確保につながる支援（特に重点的に取り組むべき支援）
- 小規模事業者の経営の状況の分析
- 事業計画の策定支援・フォローアップ
- 地域の経済動向や商品や役務の需要動向に関する情報の収集、整理、分析及び提供
- 商談会、展示会の開催等、需要の開拓に寄与する事業
- 創業、事業承継支援

平成26年以前 《従来型支援》

従来型支援の効率化

- 金融・経営・税務・経理・労務・社会保険などの相談及び指導
- 技術の改善、工業所有権、商取引などの相談
- 倒産の未然防止に関する相談並びに指導
- 講習会及び講演会の開催
- 記帳継続指導の実施
- 創業、経営革新支援
- 持続化補助金申請支援・フォローアップ
- 青年部・女性部に関する育成指導

4 課題と方向性②

(マンパワー不足解消の方向性)

(1) 都道府県への人件費支援

- ① 支援法4条1項による経営指導員等の人件費支援(国による新たな補助制度)の検討を要望
- ② 地方交付税の拡充の検討を要望

(2) 都道府県への経営発達支援計画承認の権限移譲

(全国知事会, 中国知事会で提案中)

- ① 経営発達支援計画認定事務とPDCA管理を県で実施するので, 経営指導員等の人件費, 事業費(伴走型補助金)をセットで都道府県への移譲を要望
- ② 県は, 認定, PDCA管理に適切な規模
全国2, 175団体, 中国地方164, 広島県47
- ③ 広島県では, PDCA管理実施経験有。

4 課題と方向性③

(事業の課題と方向性)

小規模企業の目指す姿は、「持続的発展」。

- ボリュームゾーンへの量を目指した経営改善への効果的取組
 - ⇒ クリティカルマスを超える対策(持続化補助金は好事例)
 - ⇒ 表彰+広報支援(成功支援事例の積み重ね,「広報が売上増加に繋がる」という商工会等の声
 - ⇒ マスコミとの事業提携による事業者紹介の強化, 広報強化月間, HP紹介などの仕組みの検討。

- 「事業承継」
 - ⇒ 必要性普及の次の段階の後押し
(当面今年度のプッシュ型支援の実施)

- 「商店街振興」
 - ⇒ 活動できる振興組合等の組織の減少に対する効果的方法。

4 課題と方向性④

【ヒアリングでの商工会等による声(抜粋)】

【マンパワー不足】

- 新事業への対応が急増
⇒ 創業・経営発達支援事業・経営力強化・事業承継・働き方改革・IT革命等
⇒ 記帳指導, イベントや受託事務など, 地域貢献業務を見直す事態

【課題の高度化・多様化】

- 国補助活用支援はニーズが高く, 連動する金融支援やフォロー等, 支援が長期になりやすい。
- 観光イベントなどの地域コミュニティ事業, 定住促進, 買い物弱者対策等, 市町からの要請も多様化。
- 高齢化による廃業が増加する一方, 事業承継が進まない。

【広報強化・その他】

- 新商品開発後の販路拡大やPRの強化が課題
⇒ 優良支援事例を通じた商品・製品の集中的な広報の仕組みが必要。
- 補助金事務の更なる簡素化。
- 短期的な成果(助成金等)を求める事業者が多く, 経営革新や事業承継等の計画策定の必要性が事業者の理解を得られにくい。



商工会等人件費への支援の拡充