

(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

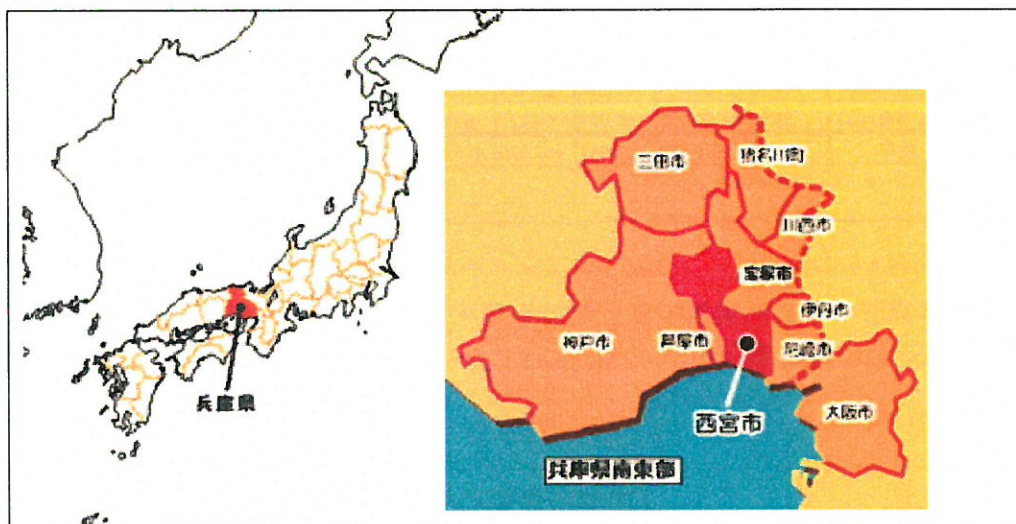
(a) 立地 (地図上の位置、面積など適宜、図説等を用いて)

西宮市は兵庫県の南東部にあり、大阪と神戸の中間に位置する人口約49万人、面積約100.18平方キロメートルの文教住宅都市である。北側に六甲山系、南側は大阪湾の美しい自然に恵まれ、数多くの文化施設や教育機関を擁している。

歴史的遺産も多く、史跡が市内に点在し、1,000年以上昔の記録にも西宮の名が残されている。高校野球のメッカ「甲子園球場」のあるまちとしても有名である。

西宮市の工業は酒造業を中心に食品加工業が約8割を占め、食品加工業の出荷額は全国でもトップクラスである。また市南部の阪神高速道路や北部の中国自動車道など、物流拠点としての条件もよいことから、運輸・通信業も盛んである。

1995年1月に発生した阪神・淡路大震災により市域は甚大な被害を受けたが、復旧・復興に取り組み、2008年4月には中核市に移行し、名実ともに阪神間の中核都市として、現在に至る。

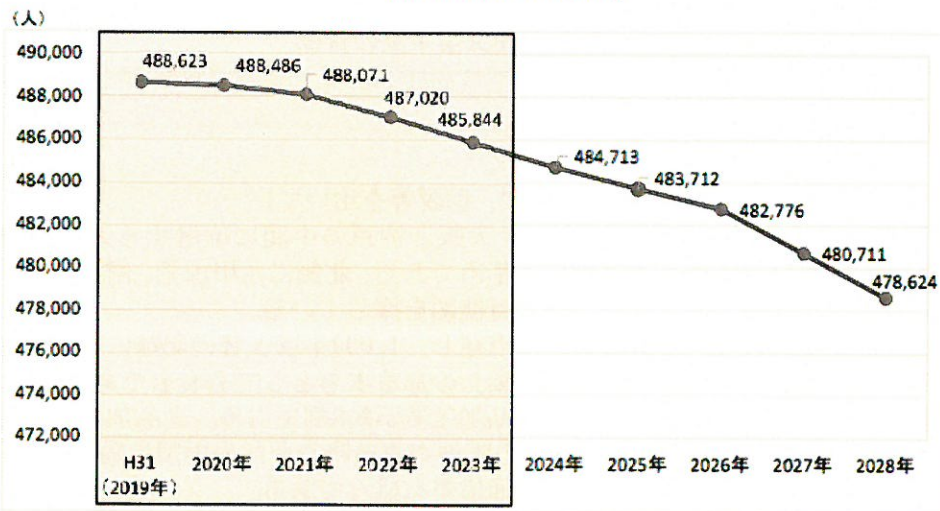


(b) 人口 (推移)

西宮市の総人口は、阪神大震災後に一時的な減少がみられたものの、平成28 (2016) 年まで増加を続けてきたが、平成29 (2017) 年から2021 年までは緩やかに減少し、それ以降は減少幅が大きくなり、2028 年時点では478,624 人と推計される。年齢3区分別の総人口の推移をみると、年少人口 (0~14 歳) 及び生産年齢人口 (15~64 歳) の割合が減少する一方、高齢者人口 (65 歳以上) が増加し、高齢化率が急速に上昇すると予測され、人口増加が続いてきた本市でも少子高齢化の課題に直面することが想定されている。

大規模マンション開発等により住宅供給が多い地域では、全市に比べて人口減少や高齢化の進展は緩やかになると予測されているが、それ以外の地域では、おおむね全市と同様か、あるいは、人口減少や高齢化が早く進むなど、市内でも地域間で差が生じると予測されている。

【本市の将来人口推計】



年齢3区分	H31 (2019年)	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年
0～14歳人口	67,135	65,672	65,236	63,955	62,634	61,450	59,937	59,477	58,351	57,316
15～64歳人口	303,455	302,510	300,561	300,644	300,409	299,775	298,027	295,585	294,054	292,308
65歳以上人口	118,033	120,304	122,274	122,421	122,801	123,488	125,748	127,714	128,306	129,000
(うち、75歳以上)	58,800	60,105	61,067	64,572	67,800	70,892	73,598	75,712	76,541	76,765
総数	488,623	488,486	488,071	487,020	485,844	484,713	483,712	482,776	480,711	478,624

【出所】西宮市「第5次西宮市総合計画」

(c) 産業

所管事業所の事業所規模では、常時雇用する従業員が5人以下(製造、建設、運輸は20人以下)の小規模事業所が60%を占めており、10人未満の事業所では80%を占めている。

【事業所規模の分布(平成26年)】

	事業所数	割合
全産業(S公務を除く)	14,200	-
1～4人	8,050	56.7%
5～9人	2,922	20.6%
10～19人	1,717	12.1%
20～29人	585	4.1%
30～49人	421	3.0%
50～99人	251	1.8%
100人以上	172	1.2%

【出所】総務省「経済センサス」

産業別では、西宮市が文教住宅都市でかつ交通利便性が高いこともあり、市内総生産ベースで87.7%を第3次産業が占めており、第2次産業は12.3%となっている。

[平成19(2007)・28(2016)年度 第1次～第3次産業 単位：億円]

第1次産業		第2次産業		第3次産業	
2007年度	2016年度	2007年度	2016年度	2007年度	2016年度
5(0.04%)	4(0.03%)	2,051(17.17%)	1,610(12.27%)	9,888(82.78%)	11,507(87.70%)

【出所】平成28年度兵庫県市町民経済計算

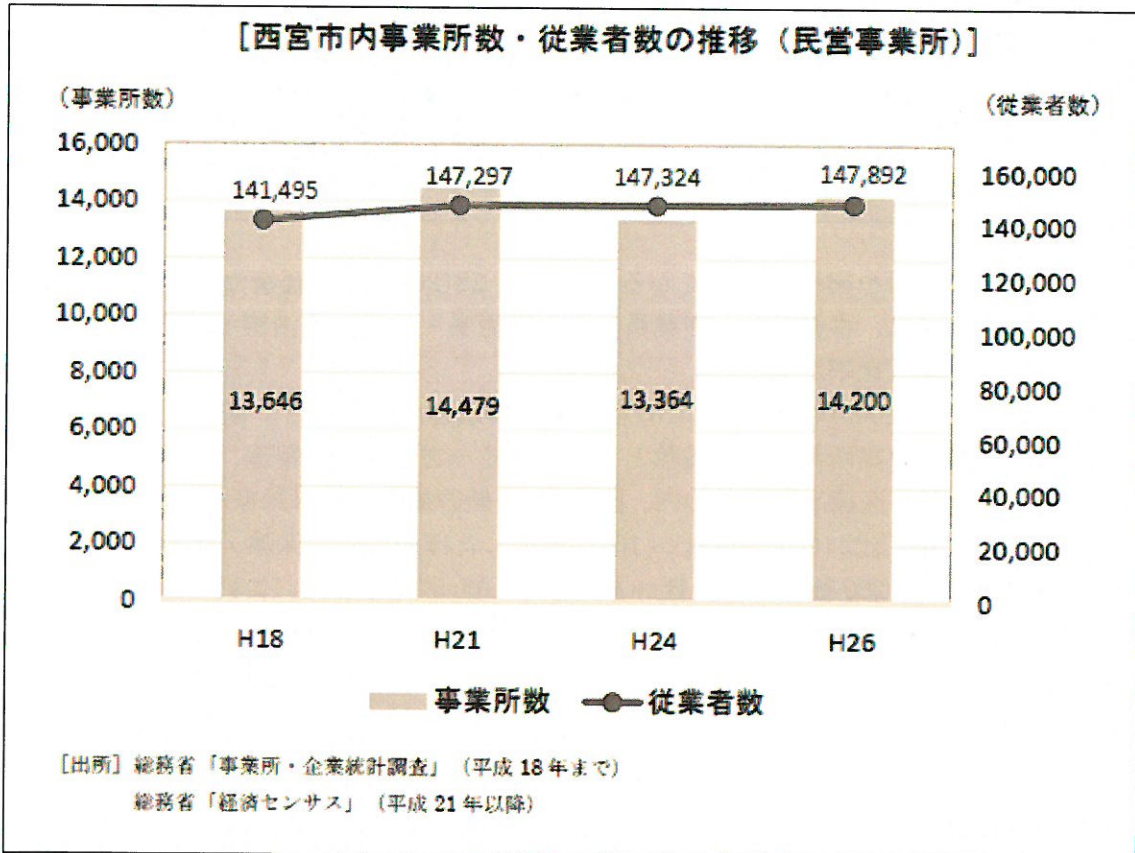
所管事業所を業種別にみると、平成28(2016)年の経済センサスによる民営事業所の構成では、事業所数・従業員数とも卸売業・小売、宿泊業・飲食サービス、医療・福祉業の構成比率が高い。

また、21(2009)年と28(2016)年の産業構造を比較すると、医療・福祉及び教育・学習支援業が事業所数・従業員数とも伸長する一方、建設、製造、情報通信業が大きく後退している。医療・福祉業の内、医療業(一般診療所、歯科診療所、療術業など)の事業所数が1,027社から1,199社へ16.7%増加したほか、社会保険・社会福祉・介護事業の事業所数は、260社から537社へと大きく106.5%伸ばした。これは、西宮市内の高まる保育需要に呼応し、児童福祉関連事業所や保育所が急増したためである。

【市内の事業者数、従業員数(産業大分類)】

	事業者数				従業員数			
	2009年	2016年	増減率 (2016)	増減率	2009年	2016年	増減率 (2016)	増減率
A～B 農林漁業	15	16	0.1%	106.7%	107	98	0.1%	91.6%
C 鉱業、採石業、砂利採取業	2	1	0.0%	50.0%	17	17	0.0%	100.0%
D 建設業	875	755	5.4%	86.3%	6,659	5,456	3.6%	82.0%
E 製造業	500	415	3.0%	83.0%	13,585	12,194	8.1%	89.8%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	4	7	0.1%	175.0%	31	172	0.1%	554.8%
G 情報通信業	139	81	0.6%	58.3%	1,389	828	0.6%	59.6%
H 運輸業、郵便業	277	287	2.1%	103.6%	12,770	11,282	7.5%	88.3%
I 卸売業、小売業	3,860	3,480	25.0%	90.2%	34,499	33,480	22.3%	97.0%
J 金融業、保険業	209	190	1.4%	90.9%	2,750	2,544	1.7%	92.5%
K 不動産業、物品賃貸業	1,721	1,361	9.9%	79.1%	5,770	5,380	3.6%	93.2%
L 学術研究、専門・技術サービス業	515	523	3.8%	101.6%	2,299	2,415	1.6%	105.0%
M 宿泊業、飲食サービス業	2,282	2,145	15.4%	94.0%	17,570	16,571	11.0%	94.3%
N 生活関連サービス業、娯楽業	1,367	1,381	9.9%	101.0%	8,971	8,074	5.4%	90.0%
O 教育、学習支援業	680	786	5.7%	115.6%	10,743	13,104	8.7%	122.0%
P 医療、福祉	1,289	1,741	12.5%	135.1%	19,532	26,892	17.9%	137.7%
Q 複合サービス事業	68	59	0.4%	86.8%	548	752	0.5%	137.2%
R サービス業(他に分類されないもの)	676	667	4.8%	98.7%	10,063	10,860	7.2%	107.9%
	14,479	13,895	100.0%		147,297	150,119	100.0%	

市内の事業所数及び従業員数では、平成24（2012）年と比べて、平成26（2014）年は増加しており、従業員数も微増傾向にある。なお、事業所数については、平成18（2006）年から平成26（2014）年の推移をみると、緩やかな微増微減を繰り返している。



(d) 開業率

各年間の開業率は単純比較ができないため、表だけでは、単純に開業率が高まったとは言えないが、全国平均や兵庫県平均と比較すると、本市は常にそれ以上の開業率となっており、開業しやすい環境があることが見て取れる。

理由は、阪神間のほぼ中心に位置する立地や文教住宅都市としてのブランドイメージの良さ、学生や子育て世代、若年夫婦が多いことなど、他にはない魅力があるため、起業家を輩出しやすい土壌がある。また、近年の会議所の起業家支援事業の参加者は、主婦を中心とした女性が半数を占めるとともに、市内大学生を中心とした起業を目指す学生も増加している。同時に、西宮市内でサービス業や飲食業での起業を希望する参加者も多い。

【開業率】

	H18～H21	H21～H24	H24～H26
西宮市	4.59%	2.53%	8.03%
全国平均	2.87%	1.84%	6.33%
兵庫県平均	3.21%	2.12%	6.76%

【出所】 総務省「経済センサス」

②課題

(a) 中小・小規模事業者支援

産業別の課題としては、第3次産業では、商品販売額ベースで増加傾向がみられるものの、半数の店舗では減少しており、格差が大きくなっている。また、若者層のWEB活用や車による移動の減少、高齢者の配達サービスへのニーズなど、来店者の行動の変化への対応が課題となっており、顧客ニーズと市場の動向について事業所単独では対応が困難になってきている。第2次産業では、販売先の開拓、生産性向上、技術の継承や人材確保などの人的課題が中心である。また、売上の低迷などにより、事業所数が10年間で20%減少している一方、技術面及びシェア率で優位性を持つ事業所も多い。

これらのことから、今後の当会議所の中小・小規模事業者支援において、市内中小・小規模事業所の幅広いニーズに合わせたサービスの提供と同時に事業所の真の課題を洗い出し、対応する伴走型の支援が必要である。

(b) 販路拡大の支援

企業規模を問わず外部環境はますます厳しいものになることが予想される。ドローンやAIにより運送業の在り方や、Amazonショックに起因した小売業の衰退により商業関連施設が大きく変化する可能性がある。その中で、健全な経営をしている企業でも情報の取捨選択を誤ることで一気に厳しい環境に陥ることが想定される。また情報の選別を適切に行い、新鮮な情報を常に入手する環境があれば、企業の維持存続を強固なものにすることができると考えられる。むしろグローバル環境の中で得られた情報を地方で活かすことで、大企業に負けない競争優位性を発揮できるため、地域企業としての生き残りの方策を模索することを支援していく。

そのため、これまで行ってきた見本市出展や展示会は情報収集や情報発信として活用し、ものづくりの支援活動もその中で位置付けに特化したものにしていく必要がある。

(c) 雇用対策・人材育成の支援

2025年の西宮市の将来人口は483,712人(出所：西宮市第5次総合計画)と推計されており、人口ボリュームは一定確保されているかのように見えるが、少子高齢化は確実に進み人口構造は大きく変化し、特に南北に広い西宮市では地域格差が生じると予測される。

一方、市内の常住就業者は204,206名(平成27(2015)年)となっているが、男性の多くが市外で就業しており(68.1%)、交通至便で良好な教育と住環境を有することから、今後もこの傾向は続くと思われる。そのため、特に商業施設やサービス業にとっては労働力の担い手として女性労働者への期待は今後も高まるため、女性活躍ができる場の提供が事業所にとっての課題となる。

また、神戸・大阪といった大手企業が集積する大都市圏と比較すると、人材確保という観点からは厳しい環境が続くとみられる。そのため、事業所の生産性向上への取り組みを支援し、労働力不足における課題解決を図る必要がある。

(d) 起業・事業承継の支援

西宮市においては、今後の人口や働き手の減少及び事業主の高齢化などにより、所管事業所の減少が予想されており、産業活力の低下が避けられない状況になっている。

西宮市での起業に関しては、阪神間のほぼ中心に位置する立地や文教住宅都市としてのブランドイメージの良さ、学生や子育て世代、若年夫婦が多いことなど、他にはない魅力があ

るため、起業家を輩出しやすい土壌がある。また、近年の当会議所の起業家支援事業の参加者は、主婦を中心とした女性が半数を占めるとともに、市内大学生を中心とした起業を目指す学生も増加している。同時に、西宮市内でサービス業や飲食業での起業を希望する参加者も多い。当会議所としては、これらの幅広い層の起業をサポートし、1人でも多くの起業家を輩出することで、産業活力を向上させることが重要である。

同時に、事業主の高齢化による廃業や事業縮小に歯止めをかけるため、起業支援と事業承継支援を並行して行うことが必要である。

(e) 地域資源のブランド化

西宮市には日本を代表する酒どころとして名高い「灘五郷」のうち「西宮郷」「今津郷」の2郷があり、日本酒の生産量は減少傾向にあるが、日本全体の8.21%を占めるなど、酒造業は西宮の主要産業の一つである。

平成7(1995)年に発生した阪神・淡路大震災により、酒蔵地帯は大きな被害を受けたが、平成9(1997)年より西宮の酒造業の復興を祈念して「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」が実施され、現在では、日本酒だけでなく「食イベント」も加えた「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」として、2日間で来場者10万人を超える西宮を代表する大きなイベントに成長している。

また、西宮の地域ブランド作りという観点から、平成12(2000)年から洋菓子園遊会を開催、また平成13(2001)年から和菓子まつり(平成25(2013)年度に終了)を開催するなど、それぞれ和洋菓子業者の支援を見直しながらかつ続している。

これら地域ブランド作りを進めると同時に、日本酒や洋菓子・和菓子の事業所の売上高・利益高を向上させ、関係事業所の経営の安定を図る必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

当会議所は、上記の地域の現状を踏まえ、平成31(2019)年度に「輝く人づくり ものづくり ことづくり まちづくり」をスローガンに、5か年の中期行動計画を作成した。

「人づくり」では、起業家・後継者・産業人材を育成すること、「ものづくり」では、地場産業である日本酒蔵元を中心に市内製造業を支援すること、「ことづくり」では、新たなイノベーションの創出により地域産業の活性化を図ること、「まちづくり」では、地域資源のブランド化の推進や地域経済の活性化を図る内容である。当中期行動計画と整合性を取り、経営発達支援計画を作成・実施していく。

経営資源の少ない小規模事業に対しては、詳細な事業計画書の作成と事業計画に沿った伴走型の指導・支援が必要である。しかし、現在、当会議所の経営指導員が担う業務は、指導業務のみならず、セミナーやイベントの企画・開催や共済制度の推進等多岐にわたる。指導業務に関しても、2600余りの会員事業所を経営指導員12名で分担指導しており、伴走型支援で対応できる事業所は限られている。そのため、年間、経営指導員当たり5事業所を目標に、伴走型支援を行う。(伴走型支援とは、経営分析～事業計画策定～策定後実施支援までを行う支援)

また、効率的な伴走型支援を実施するため、支援対象となる小規模事業者を、「経営者が自立し自身で経営課題の設定・解決ができる事業者」、「経営者が自発的に行動できるが経営課題への対応力が不十分な事業者」、「経営者が自発的に行動できず経営課題への対応力が不足している事業者」の3グループに分け、効率的な伴走型支援を行うことで、上位グループに押し上げていく。結果、長期的に「経営者が自立し自身で経営課題の設定・解決ができる事業者」を増加させることで地域経済の安定と発展を図る。

①10年程度の期間を見据えて

10年後の当会議所管地域は、人口の減少に伴う事業所数の減少が予測され、地域産業が衰

退する可能性が高い。当会議所として、小規模事業所に対する伴走型支援を強化し、所管事業所の課題解決と経営能力の向上を支援し、事業の維持・発展を図るとともに起業家支援及び事業承継に注力し、事業所数の減少に歯止めをかける。これにより、地域産業を活性化させ、地域経済の維持・発展を図る。

②西宮市産業振興計画との連動性・整合性

2019年3月に「第3次西宮市産業振興計画」が作成・発表された。当会議所も西宮市産業振興計画と整合性を取り、今後の5年間の行動指針として「中期行動計画」を作成した。

両計画中でも、販路拡大支援、雇用・人材育成支援等を中心とした小規模事業者の支援や起業・事業承継の推進による事業の継続、地域資源の活用・地場産業の育成等で、一致している。今回の経営発達支援計画でも、これらの項目が中心となっている。

また、現在、西宮市との連携による事業は、起業家支援事業、事業承継事業、専門家派遣事業、販路開拓事業、地域ブランド育成事業等、多種にわたり、都度、情報交換と意思疎通を図りながら、開催・実施している。

③西宮商工会議所としての役割

当会議所としては、所管事業所のサポートによる地域産業の育成と発展、地域資源の発掘と育成等により、西宮市と当会議所が車の両輪となり、地域経済の振興と西宮のまちの発展を成し遂げる役割を担っている。

具体的は、次の点である。

- (a) 伴走型支援を実施することで、「経営者が自発的に行動できるが経営課題への対応力が不十分な事業者」のうち年間20事業所程度を「経営者が自立し自身で経営課題の設定・解決ができる事業者」のに育てることで、所管事業所全体のレベルアップを図るとともに、当会議所のサポートがなくても、自身で考え、経営課題の解決ができる事業所の増加を図る。
- (b) 起業家支援事業の開催、起業家支援センターの開設、外部支援機関との連携等により、起業家の発掘・育成及び事業の安定を支援し、所管事業所の増加を図ることで地域経済の活性化を図る。
- (c) 事業承継事業の実施、事業承継センター等外部支援機関との連携、M&Aによる事業の売買等により、所管事業所の事業の維持を図り、所管事業所の減少に歯止めをかける。
- (d) 各種イベントの開催や産学連携事業、異業種交流事業等の実施により、地域資源の発掘と育成、活用を推進し、地域産業の活性化を図る。

(3) 経営発達支援事業の目標

- ① 所管小規模事業所の経営者として自立を促し、自身で事業を維持・発展させる能力の定着を図る。
- ② 所管小規模事業所の事業の発展的拡大を成功させるとともに、事業のステップアップをサポートする。
- ③ 起業家を発掘・育成することで所管小規模事業所の増加を図るとともに、所管事業所の事業承継による新陳代謝を促すことで所管小規模事業所の経営の持続・発展を図る。
- ④ 地域資源活用、地場産業のブランド化等を進め、地域産業を活性化させることで、地域産業の発展を図る。
- ⑤ 経営指導員の能力向上を図り、伴走型支援の効果を増加させることで上記①～④の目標達成を図る。

(4) 目標の達成に向けた方針

- ①対象事業所の経営分析、事業計画策定、事業計画に基づいた定期的な指導により、事業者の経営能力の向上を図り、経営者として自立を促す。
- ②展示会や外部専門家の指導等により、所管小規模事業所の新たな需要の開拓のチャンスを提供するとともに、経営指導員による伴走型支援により、発展的事業の拡大を後押しする。
- ③当会議所の起業家支援事業の開催及び起業家支援センターの活用等の西宮市との連携事業活用による起業家支援、西宮市との連携事業である後継者育成事業、兵庫県の事業承継ネットワークとの連携による後継者育成支援により、所管事業所の経営の持続・拡大を図る。
- ④西宮の地場産業である日本酒の振興イベント「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」、洋菓子の町にしのみやの振興イベント「西宮洋菓子園遊会」等の開催を通し地場産業のブランド化を進めるとともに、産学連携事業、異業種交流事業等の実施により、地域経済の活性化を図る。
- ⑤外部支援機関や専門家、行政機関、金融機関等との連携や、当会議所内の知識の蓄積により、経営指導員の能力向上を図り、伴走型支援の効果を向上させる。

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(2020)年 4月 1日 ~ 令和7年(2025)年 3月 31日)

(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

[現状]

第1期経営発達支援計画においては、兵庫県や西宮市等の経済動向調査に関する資料を収集・整理・分析し、経営指導員による事業者への巡回時に情報提供を行うことを試みた。また、市内の小規模事業者を網羅したリストを整備し、非会員事業所に対しても年に数回ダイレクトメールによる情報提供を行うなど、地域の経済動向を経営に生かせるように心掛けた。しかしながら、情報の共有がエクセル等のファイルベースであり、データの更新や保管が個人ベースになりがちで組織としての維持管理・活用に課題があった。

[課題]

地域の経済動向調査をより有効に活かしていくには、国・県のデータに加えて市区町村単位の人口推移や産業別の経済動向が必要である。このため、経営指導員の巡回時においても地域中小企業の調査データを定期的に更新していくことが必要になる。

このような統計・収集データを定期的に収集・整理・更新する仕組みを確立させることが必要であり、そのためにBIZミルを導入し、運用ルールと目標値を取り決め、評価・改善しながら実行する。

(2) 事業内容

①国・県・市等の行政機関等が提供するビッグデータの活用

(a) 当会議所の産業構造に応じた「RESAS」データの分析と活用

これまで「RESAS」データの活用を行えていなかったため、経営指導員が「RESAS」の利用方法を理解し、使えるようにしていく必要がある。このため、「RESAS」eラーニング、利活用事例集を中小企業相談所内で確認し、経営指導員の理解を高めるとともに、情報を共有する。

(分析項目)

・マクロ：産業構造分析、人口動態分析

・西宮市：産業構造分析、人口動態分析、事業所数・従業者数・労働生産性、経済循環率

(b) 中小企業景況調査報告書の分析と活用

四半期毎に中小企業庁より公表される中小企業景況調査報告書における産業・業種別業況判断DI、売上、経常利益、資金繰り、生産設備過不足等のデータを当会議所内で落とし込み、経営指導員が事業所の巡回対応時等において基礎情報として中小企業相談所内で保有・共有する。

(c) 西宮市等が公表する各種統計データの分析と活用

町別推計人口・年齢推移、町別事業所数・従業員数、産業別売上推移等のデータを当会議所内で情報共有し、外部環境情報として活用できるように収集・整理し、中小企業相談所内で保有・共有する。

(d) 日本商工会議所が毎月公表している「商工会議所LOBO調査(早期景気観測調査)」の活用

地域別、業種別、経営課題や、月毎にテーマ設定して調査されるデータを当会議所内で落とし込み、毎月度、会報誌やホームページで情報提供する。個別テーマに対するデータ

に関しては、所管事業所の巡回時に個別の課題として紹介できるようにしておき、訪問事業所において課題への取組み意識や計画立案を促せるように取り組んでいく。

②所管事業所へのアンケート調査

毎年度、当会議所と連携協定を結ぶ市内大学と連携し、年間100件の所管事業所へのアンケート調査を行い、地域の経済動向データを収集・共有する。調査項目は、各事業所における売上、経常利益、資金繰り、顧客数等とする。

③情報の調査・分析

毎年度、当会議所と連携協定を結ぶ市内大学が連携し、上記データの情報の整理及び分析を行う。これにより、当会議所単独で分析を行うことでの偏りをなくし、より情報の正確な分析を行う。

(3)成果の活用

収集・整理・分析したデータについて、会報誌(発行部数 3000 部)や当会議所ホームページに掲載するとともに、西宮市が発行し市全域に配布する市政ニュースに掲載することで、広く所管事業所に対して情報公開する。また、当データを中小企業相談所内で共有することで、当会議所の活動方針の整理や経営指導員の巡回指導の際の参考資料として活用する。

(4)目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
公表回数	—	1	1	1	1	1

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

地域事業者への経営相談の初期段階として、事業者からのヒアリングを中心とした経営分析支援を行った。実績値内訳に関しては、(a)マル経融資件数、(b)認定経営革新等支援機関としての支援件数、(c)その他伴走型支援(IT活用や5S指導等)件数、(d)小規模事業者持続化補助金申請支援件数、(e)外部支援機関の利用による伴走型支援(ミラサポ活用等)件数、(f)起業支援件数、(g)第二起業支援(経営革新計画策定等)件数の合計値である。ただし、(c)その他伴走型支援(IT活用や5S指導等)件数、(e)外部支援機関の利用による伴走型支援件数及び(d)小規模事業者持続化補助金申請支援件数の一部は、外部専門家の活用も含まれている。

経営分析支援件数

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度(予定)
目標件数	337	353	369	385	401
実績件数	567	1767	271	315	325

※平成28年度は従来の経営改善普及事業として実施した小規模事業者への巡回訪問活動件数を実績値としていたため、平成29年度は経営発達支援事業としての実績数値に改めた。

[課題]

上記、経営分析支援件数表上で目標数値よりも実績件数が低くなっている。原因は、第1期経営発達支援計画時の持続化補助金等の補助金申請に係る案件が目標よりも大きく下回った結果であり、経営分析支援先の発掘が課題となる。そのため、知的資産経営報告書作成に係るセミナーの開催やその他のセミナー開催時での発掘、当会議所HPや会報誌による経営分析支援の重要性を訴求することで発掘を行う。

当経営発達支援計画においては、経営状況分析と経営状況支援の定義を分けて明確化するため、第1期経営発達支援計画時よりも、内容の深い経営分析が求められる。そのため、フォーマットの統一や経営指導員の能力向上、外部専門家の活用により、当会議所全体の経営分析能力向上を図る。

(2) 支援に対する考え方

①経営状況分析の明確化

地域事業者への経営相談の初期段階として、(a)取扱商品やサービスの内容、(b)経営資源におけるヒト・モノ・カネ・情報・ノウハウ、(c)財務分析における損益計算書・貸借対照表の内容や数値、(d)SWOT分析における強み・弱み・機会・脅威等により、客観的な事業所の経営分析を行い、対象事業所の経営指針の決定、事業計画策定の基礎とする。

第1期経営発達支援計画の経営状況分析に関しては、経営状況分析と経営状況支援との違いが明確ではない。当経営発達支援計画においては、次のように経営状況分析と経営状況支援の定義を明確化する。

【経営状況支援】… ヒアリングを中心とし、融資相談等の目的に従って、(a)～(d)のいずれかの必要とされる分析を行い、事業者に指導を行う支援

【経営状況分析】… (a)～(d)の全ての分析を行い、既定の共通フォーマットに落とし込んだうえで、事業者に指導を行う支援

②経営状況分析の効率化

- (a) 既定の共通フォーマットとして、ローカルベンチマークを活用し、フォーマットを統一するとともに、分析方法のパターン化を図る。これにより、経営状況分析の効率化を図るとともに、当会議所内での情報の共有化を図る。
- (b) 経営指導員の能力向上を図るため、年2回の当会議所内での勉強会の開催、外部セミナー等への積極的な参加を行う。
- (c) 専門的な案件では、税理士・中小企業診断士等の外部専門家を活用し、経営状況分析を行う。

(3) 事業内容

①対象者

次の事業に係る管内小規模事業者を中心に、下記事業での支援事業所で、かつ、「経営者が自発的に行動できるが経営課題への対応力が不十分な事業者」の中から、「事業の発展の可能性が高い事業者」を基準として選定する。

- (a) マル経融資支援事業所
- (b) 認定経営革新等支援機関としての支援事業所
- (c) 小規模事業者持続化補助金等の補助金申請に係る支援事業所
- (d) 外部専門家の活用による伴走型支援事業所(専門家派遣等)
- (e) 起業支援事業所
- (f) 事業承継支援事業所
- (g) その他、巡回指導・窓口相談、セミナー受講者等の支援事業所

②実施件数

当会議所に所属する経営指導員は12名であり、経営指導員一人あたり年間30件の経営分析支援及び10件以上の経営状況分析を目標とする。これにより、一定数の実績件数を見込むとともに、データの蓄積を図る。また、経営指導員あたりの一定数の案件を目標とすることで、経営指導員の能力向上・能力差の縮小を図る。

③事業所の発掘

上記の事業支援対象者は、会員事業所に偏る可能性がある。非会員事業所との接触を増加させるとともに、向上心の高い事業所の発掘・支援を行うため、知的資産経営報告書作成に係るセミナーを開催する。

セミナー)

開催 : 年1回

募集方法 : 当会議所HPや西宮市の広報誌である市政ニュース等で広く広報

募集人数 : 30名程度

④分析内容

事業者への詳細なヒアリング結果及び決算書等のデータをもとに、下記の経営分析を行う。

(a) 取扱商品やサービスの内容

対象事業所の取扱う商品やサービスの内容を明確にする。これにより、現在のターゲット顧客層に対して、当該商品およびサービスにおける同業他社との差別化ができているかどうか、差別化するためには何が必要であるか等を明確化する。

(b) 経営資源におけるヒト・モノ・カネ・情報・ノウハウ

対象事業所に所属する従業員の人数・能力、事業所が持つ設備等のモノ、事業所の持つキャッシュ等の資産、事業所の持つ情報及び情報収集能力、事業所の持つノウハウ・技術・知的資産等を明確化する。

(c)財務分析における損益計算書・貸借対照表の内容や数値

対象事業所の2期にわたる決算書及び試算表を基に、売上高・営業利益・経常利益等の数値の確認や営業利益率・経常利益率・棚卸資産回転率・売上債権回転率等の指標の確認、金融機関等が発表する業種別・規模別の数値・指標との比較を行い、現状の確認を行う。

(d) SWOT分析における強み・弱み・機会・脅威

RESAS等の国が提供するビッグデータ、県・市が提供する産業データ、当会議所が行う地域の経済動向調査結果、地域の需要動向調査結果から導かれる機会・脅威、上記、(a)、(b)、(c)の分析及びヒアリング結果を基礎として、導かれる強み・弱みを明確化し、SWOT分析を行う。

⑤分析手法

(a)分析者

当会議所の経営指導員が分析を行うが、ものづくり補助金申請支援等の事業で外部専門家を活用した場合は、当該外部専門家と担当経営指導員が分析を行う。

(b)フォーマットの統一

経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、フォーマットを統一する。これにより、当会議所内で経営指導員を中心に外部専門家等とも情報共有を行い、対象事業所の支援に活用する。また、経営分析のパターン化による効率化により、より多くの案件に対応できる。

(c)経営指導員の能力向上

分析能力が未熟な経営指導員の場合は、外部専門家とともに実施する機会の増加を図るとともに、能力が高い経営指導員の指導等により、能力向上を図る。

(4) 成果の活用

①事業者へのフィードバック

分析結果は、当該事業者へのフィードバックし、事業者による自身の事業の現況の把握に役立てる。また、詳細な事業計画の策定等に活用するとともに事業目標に対する課題の明確化を行う。

また、分析自体の仕方を事業者へ指導することで、経営者としての能力向上を図ることで、経営指導員等のサポートがなくても、自ら経営分析を行うことができる事業所の増加を図る。

②経営指導の指標となる

当会議所内で分析結果を統一フォーマットで管理・共有することで、対象事業所の担当経営指導員以外の経営指導員が対応する場合や担当経営指導員が変更となった場合にも、質の高い経営指導が可能となる。

③資料・申請書のベースとする

当会議所内で分析結果を統一フォーマットで管理・共有することで、マル経融資資料作成及び補助金申請書作成等に活用し、質の高い資料・申請書の作成が可能となる。

④経営指導員等のスキルアップに活用する

統一フォーマットによる質の高い経営分析を見る機会の増加により、経営指導員の能力向上が可能となる。また、経営指導員が一定数の経営分析を正しい手法で行い、経験とノウハウを蓄積することで、組織全体のレベルアップと指導の効率化を図り、より多くの対象事業所の経営分析が可能となる。

(5) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①分析支援件数	180	360	360	360	420	420
②分析件数	0	120	120	120	180	180

※令和2年度～令和4年度 経営分析支援) 経営指導員12名×30件 = 360件
経営分析) 経営指導員12名×10件 = 120件
※令和5年度～ 経営分析支援) 経営指導員12名×35件 = 420件
経営分析) 経営指導員12名×15件 = 180件

※第1期経営発達支援計画では、経営支援分析を経営分析として定義づけていたが、当経営発達支援計画では、経営支援分析と経営分析の定義を分けたため、現行では0となる。また、現行の分析支援件数は、4月～10月の半期の実績件数を記載している。

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

所管小規模事業所への支援の一部として、事業者からのヒアリングを中心とした伴走型支援として事業計画書の作成支援を行った。内容は、(a)マル経融資支援に係る事業計画策定、(b)持続化補助金等の補助金申請に係る事業計画策定、(c)起業家支援及び事業承継に係る事業計画策定、(d)その他伴走型支援(IT活用や5S指導等)に係る事業計画策定、(e)外部支援機関の利用による伴走型支援に係る事業計画策定等の事業に係るものである。

事業計画件数

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度(予定)
目標件数	337	353	369	385	401
実績件数	559	1682	271	315	325

[課題]

現在、当発達支援計画中で定義される詳細な事業計画策定を実施しておらず、第1期経営発達支援計画時よりも、内容の深い事業計画策定が求められる。そのため、フォーマットの統一や経営指導員の能力向上、外部専門家の活用により、当会議所全体の事業計画策定能力向上を図る。

(2) 支援に対する考え方

当経営発達支援計画においては、事業計画の策定の定義を「上記の経営分析をもとに、統一フォーマットに事業計画書として落とし込んだもの」とし、実績件数をカウントするとともに実施支援を行う。

所管小規模事業所への経営指導の指針として、直接対面によるヒアリング、地域経済動向調査結果や需要動向調査結果及び上記の経営分析をベースに、事業計画策定支援を行う。客観的な経営分析をもとに、対象事業所の経営指針の決定、ターゲット顧客の決定、商品・サービス戦略の決定、広報戦略の決定、IT戦略の決定、販売戦略の決定等、詳細な事業計画書作成を行う。

小規模事業者は、事業計画書の作成について意識が低いため、経営指導員が事業者とともに事業計画書を作成し、計画書を基に事業の進捗確認及び経営指導、事業計画の見直しを定期的に行うことを経営指導員が伴走型支援の中心とする。

- ①既定の共通フォーマットとして、BIZミルにより提供される事業計画のフォーマット等を活用し、フォーマットを統一するとともに、事業計画策定のパターン化を図る。これにより、作業の効率化を図るとともに、当会議所内での情報の共有化を図る。
- ②経営指導員の能力向上を図るため、年2回の当会議所内での勉強会の開催、外部セミナー等への積極的な参加を行う。
- ③専門的な案件では、税理士・中小企業診断士等の外部専門家を活用し、経営状況分析を行う。

上記、経営分析を行った所管模事業所のうち、60件を全体目標として事業計策定支援を行う。

(3) 事業内容

①支援対象者

上記、2. 経営分析事業者の中で、「事業計画の策定により、同事業所の事業の成長が見込める」事業所を優先的に、選定・支援する。

②実施件数

当会議所に所属する経営指導員は、12名であり、経営指導員一人あたり、年間5件の事業計画策定を目標とする。これにより、一定数の実績件数を見込むとともに、データの蓄積を図る。また、経営指導員あたりの一定数の案件を目標とすることで、経営指導員の能力向上・能力差の縮小を図る。

③事業所の発掘

上記の事業支援対象者は、会員事業所に偏る可能性がある。非会員事業所との接触を増加させるとともに、向上心の高い事業所の発掘・支援を行うため、知的資産経営報告書作成に係るセミナーを開催する。

セミナー)

開催 : 年1回

募集方法 : 当会議所HPや西宮市の広報誌である市政ニュース等で広く広報

カリキュラム : 知的資産経営報告書の内容と重要性、知的資産経営報告書作成のための経営分析と事業計画策定、知的資産経営報告書の作成方法

募集人数 : 30名程度

④手段・手法

経営者との直接対面によるヒアリング、地域経済動向調査結果や需要動向調査結果及び経営分析に基づき、経営方針、事業の方向性等を経営指導員と経営者が共有し、伴走型で事業計画を策定する。

作成した事業計画書は、BIZミルにより当会議所内で情報共有を行うとともに、外部専門家の選定・派遣内容等の指標とする。

事業計画書には、必ず、一定期間(四半期程度)ごとの売上高・営業利益高等の目標数値(定量目標)及び実施すべき作業とスケジュール(定性的目標)であるマイルストーンを定め、担当経営指導員が巡回し確認・指導を行う。

⑤経営指導員の能力向上

事業計画策定に係る能力が未熟な経営指導員の場合は、外部専門家とともに実施する機会の増加を図るとともに、能力が高い経営指導員の指導等により、能力向上を図る。

⑥情報共有

BIZミルを活用し、統一フォーマットによる情報の共有化を図る。これにより、当会議所内で経営指導員を中心に情報共有を行い、対象事業所の支援に活用する。

(4) 成果の活用

①事業者へのフィードバック

事業計画書は、当該事業者へのフィードバックし、今後の事業活動の指標及びスケジュールとする。

また、事業計画策定の仕方を事業者へ直接指導することで、経営指導員等のサポートがなくても、自身で事業計画策定を行うことが可能となり、経営者としての能力向上を図る。

②経営指導の基本となる

当会議所内で事業計画書を統一フォーマットで管理・共有することで、対象事業所の担当指導員以外の指導員が対応する場合や担当指導員が変更となった場合にも、質の高い経営指導が可能となる。

③資料・申請書のベースとする。

当会議所内で事業計画書を統一フォーマットで管理・共有することで、マル経融資資料作成及び補助金申請書作成等に活用し、質の高い資料・申請書の作成が可能となる。

④経営指導員等のスキルアップに活用する。

統一フォーマットによる質の高い事業計画書を見る機会の増加により、経営指導員の能力向上が可能となる。また、経営指導員が一定数の経営分析を正しい手法で行い、経験とノウハウを蓄積することで、組織全体のレベルアップと指導の効率化を図ることで、多くの対象事業所の事業計画策定が可能となる。

(5) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
事業計画策定件数	0	60	60	60	72	72

※令和2年度～令和4年度

経営指導員12名×5件 = 60件

※令和5年度～

経営指導員12名×6件 = 72件

※第1期経営発達支援計画を、補助金申請や融資申請等も含む様々な形態の事業計画策定として定義づけていたが、当経営発達支援計画では、上記の経営分析を実施後、統一フォーマットにて策定したものと定義するため、現行では0となる。

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

[現状]

所管小規模事業所への支援の一部として、(a)マル経融資支援に係る事業計画策定、(b)持続化補助金等の補助金申請に係る事業計画策定、(c)起業家支援及び事業承継に係る事業計画策定、(d)その他伴走型支援(IT活用や5S指導等)に係る事業計画策定、(e)外部支援機関の利用による伴走型支援に係る事業計画策定等の事業計画策定後の実施支援を行っている。

事業計画策定後の実施支援

		H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	R1年度 (予)
実施支援事業者数	目標値	337	353	369	385	401
	実績値	559	1,682	271	315	325
売上高増加事業者数	増加	-	105	25	25	35
	減少	-	0	2	2	5
	横ばい	-	977	14	14	21
	不明	-	501	230	274	264
粗利増加事業者数	増加	-	105	25	25	35
	減少	-	0	2	2	5
	横ばい	-	977	14	14	21
	不明	-	501	230	274	264
フォローアップ延べ回数	目標値	-	-	-	-	-
	実績値	1,326	2,523	263	630	650

[課題]

各経営指導員は、指導業務以外にも多種多様な業務を抱えており、経営指導員による経営指導に関し、事業計画に沿った実施支援ができておらず、場当たりの指導が多い。そのため、事業計画中で定義した定量・定性目標の確認を中心とした指導を行い、定期的な巡回訪問と実施支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

当経営発達支援計画においては、所管小規模事業所への伴走型経営指導の実施方法として、上記の事業計画書に沿った実施支援を基本とする。

事業計画策定後の実施支援の定義を上記の事業計画をもとに、事業計画中で定義した定量・定性目標の確認及び目標達成のための指導を行う。

また、事業計画と進捗の差異が大きい場合の事業計画の見直しを行うことを伴走型支援の中心とする。

①実施支援回数

現況では、経営指導員の訪問が少なく、実施フォローが不十分なため、事業計画書中で定義した定量・定性目標の時期・内容に従った確認及び指導を行い、実施支援が可能なしくみをつくる。(マイルストーンの設定)

②事業計画策定時の担当経営指導員以外の実施支援

担当経営指導員が交代したため、引継ぎができておらず、フォローが困難な場合がある。事業計画書を、BIZミルにて情報共有し、担当経営指導員以外の経営指導員や担当経営指導員が交代した場合でも対応実施支援可能とする。また、既定の共通フォーマットとして事業計画書を作成し、当会議所内での情報の共有化を図ることで、実施支援を可能とする。

(3) 事業内容

①支援対象者

上記の事業計画策定支援事業所すべてに実施する。

②実施件数

当会議所に所属する経営指導員は12名。経営指導員一人あたり、年間5件の事業計画策定を目標とし、同時に、実施支援する事業所も同数とする。

③売上目標等、数値目標の達成

実施支援の目標について、実施支援件数のみならず、対象事業所の事業計画に基づく数値目標の達成を最終目標とする。

④手段・手法

- (a) 直接、巡回訪問にて、担当経営指導員が実施支援を行う。作成した事業計画書に記載されたマイルストーンに合わせて、目標数値(定量目標)及び実施すべき行動及び現況の確認と指導を行う。また、専門的指導が必要な場合は、外部専門家を活用して指導を行う。
- (b) 事業計画書の目標及び実施すべき行動と現況との差異を確認し、目標達成のための指導業務を行うとともに、差異が大きいと判断した場合は、事業計画の変更を行う。
- (c) 事業計画の変更を行う場合は、差異が大きくなった原因を分析する。その結果、外部環境の変化及び内部環境に大きな課題が発生した等、経営分析時と状況が大きく変化したと判断した場合は、改めて、経営分析を行い、事業計画の策定を行う。
- (d) 作成した事業計画書は、BIZミルにより当会議所内で情報共有を行うとともに、外部専門家の選定・派遣内容等の指標とする。

⑤経営指導員の能力向上

事業計画策定後の実施支援に係る能力が未熟な経営指導員の場合は、外部専門家とともに実施する機会の増加を図るとともに、能力が高い経営指導員の同行指導等により、能力向上を図る。

⑥情報共有

事業計画策定後の実施内容及び結果について、BIZミル及びTOASの指導履歴等を活用し、当会議所内で情報の共有化を図り、対象事業所の実施支援に活用する。また、データの蓄積により、経営指導員の能力向上を図る。

(4) 目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
実施支援対象事業者数	—	60	60	60	72	72
実施支援（延回数）	—	240	240	288	288	288
売上高増加事業者数	—	24	24	32	32	32
利益率3%以上増加の事業者数	—	24	24	32	32	32

※対象事業所あたり、平均、年4回(四半期)とする。経営指導員12名×5件×4回=240回

※売上高及び利益率の数値目標は、対象事業所の事業計画上の数値が目標となるが、全体目標として、売上高増加事業所数と利益率3%以上増加事業数を定義する。

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

県・市・日本政策金融公庫総合研究所・TKC全国会の調査資料の収集・整理・分析や、経営指導員による巡回指導により、商圈マップ作成や現地調査を行うことを目標に活動している。

[課題]

事業者にとって、より実践的で具体的・効果的となるマーケティング調査を行い、消費者・需要者のニーズや競合情報等を紹介することで、巡回指導時等において身近で使い勝手のよいデータを収集・整理していくことが必要となっている。

(2) 事業内容

①「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」(来場者約10万人、45事業所出店、毎年1回開催)におけるアンケート調査

西宮のブランド力を高めることを目的とし、来場者に対して西宮に求める商品、商店、各種の施設やイメージ等をアンケート調査し、調査結果を分析した上で当会議所の事業計画や創業支援、新商品開発等の支援において参考情報として活用する。

【サンプル数】 来場者100人

【調査手段・手法】 アンケート・ヒアリング調査 (経営指導員 10件/人を目標)

イベントに勤務する経営指導員が、ランダムにアンケート・ヒアリング調査を行い、事前に準備したアンケート調査表に記載していく。

【分析手段・手法】 当会議所と連携協定を結ぶ市内大学が連携し、属性情報別などに分析を行う。

【調査項目】 ①属性情報 (居住地、性別、年齢等)、②西宮でイメージするもの、③西宮市内で求める産業、④商品、⑤商店、⑥施設、⑦イベント、⑧日本酒の提供方法等、⑨日本酒とコラボレーションすべき食品・その他商品、⑩本イベントへの参加回数、理由

【分析結果の活用】 当会議所の事業計画や創業支援、新商品開発等の支援、及び本イベントの参考情報として活用する。

②「あまがさき産業フェア」(来場者約2千人、西宮会員事業者11社出展、毎年1回開催)におけるアンケート調査

製造業を対象とした展示会であり、新しい技術との出会いやニーズ、ビジネスマッチングを円滑に進めるための足掛かりとして情報収集する。

【サンプル数】 来場者・展示者20人

【調査手段・手法】 アンケート・ヒアリング調査

展示会に勤務する経営指導員が、展示者・来場者等にアンケート・ヒアリング調査を行い、事前に西宮市内の出展事業者の要望をふまえたアンケート調査表に記載していく。

【分析手段・手法】 当会議所と連携協定を結ぶ市内大学が連携し、業種別などに分析を行う。

【調査項目】 ①業種情報 (得意分野、差別化ポイント)、②求める技術、③ビジネスマッチングにおいて重視するもの (多種少量等の生産量、価格、品質、技術力、納入実績等)、④本イベントへの参加回数、理由、⑤事業者の紹介可否等

【分析結果の活用】 当会議所の会員事業者等に技術ニーズ等の情報提供とビジネスマッチングへのニーズを提供し、連携できそうな場合はビジネスマッチングの機会を設ける。

③「東京インターナショナル・ギフト・ショー」(来場者約18万人、西宮会員事業者29社出展)におけるアンケート調査

関東で開催されている展示会に西宮市内の事業者を募り出展している。西宮近郊での需要動向調査に留まらず、広く需要動向を調査し、需要動向にあった商品開発・販売につなげていくために西宮のブランドを発信する場として利用している。来場者アンケートを実施し、調査結果を出展事業者にフィードバックするとともに、西宮市内の関連産業の事業者にも巡回指導等を通じて情報発信していく。

例) 東京インターナショナル・ギフト・ショー秋2019

・出展実績：西宮商工会議所ブース 29事業者の商品を展示

【サンプル数】(当会議所)出展ブースへの来場者 50人

【調査手段・手法】アンケート・ヒアリング調査

展示会に勤務する経営指導員が、ブース来場者等にアンケート・ヒアリング調査を行い、事前に準備したアンケート調査表に記載していく。

【分析手段・手法】当会議所と連携協定を結ぶ市内大学が連携し、出展商品・業種別などに分析を行う。

【調査項目】①属性情報(居住地、性別、年齢等)、②西宮でイメージするもの、商品、③興味のある商品、理由、価格希望、④販売チャネル希望(インターネット販売、店舗販売等)、⑤販促ツール希望(メールマガジン、DM、チラシ、その他メディア)、⑥本展示会への参加回数、理由

【分析結果の活用】出展事業者にアンケート結果の情報を提供し、商品開発、価格、チャネル、販促方法等に活かしてもらおう。また、当会議所の関連産業事業者に対しても巡回指導時等に情報発信することで経営改善・商品開発等の支援につなげていく。

(3)目標

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
①調査対象事業者数 (西宮酒ぐらルネサンス)	45社	45社	45社	45社	45社	45社
②調査対象事業者数 (あまがさき産業フェア)	11社	11社	11社	12社	12社	12社
③調査対象事業者数 (東京ギフトショー)	29社	29社	29社	30社	30社	30社

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

[現状]

所管事業所への支援策で、新たな需要の開拓に寄与する事業として、展示会への出展による需要の開拓を図っている。また、同時に、ITセミナー等のセミナーやワークショップの開催、外部専門家派遣の実施により、新たな需要の開拓を後押ししている。

①展示会

(a)あまがさき産業フェアへの出展（来場者：約2,000人 総ブース数：約150ブース）

隣接している尼崎市で開催されるあまがさき産業フェアに当会議所ブースとして、市内製造業を中心に11社の事業所が当会議所ブースとして出展し、需要の拡大を図っている。今年度で2年連続出展参加となる。西宮市内の製造業については、文教都市として住宅地がほとんどの西宮市内において、製造業の工場等が稼働できる地域は、都市計画法の用途地域等の法令により、大きく制限を受けており、市内製造業事業所は減少の一途である。また、現存する製造業事業所は、小規模事業所が大部分を占めており、首都圏等で開催される大型の展示会よりも近隣で製造業が中心である尼崎市の展示会への出展が、新たな需要の開拓に関しては有効であるとの判断による。

(b)東京インターナショナル・ギフトショーへの出展

（来場者：約180,000人 総ブース数：約2,300ブース）

東京ビッグ・サイトで開催された東京インターナショナル・ギフトショー2019に西宮商工会議所ブースとして3ブース借上げで出展した。上記、製製造業事業所を中心としたあまがさき産業フェアへの出展とは違い、出展事業所のブランド確立を目的としたものであった。2019年度は、小売業を中心に全29事業所40アイテムを展示出展した。

②セミナー・ワークショップの開催

新たな需要の開拓に関するセミナー等を定期的に開催している。具体的には、年に数度、ITセミナー及びIT活用に係るワークショップを開催し、新たな需要の開拓を後押ししている。HP作成やSNSの活用、キャッシュレス導入等、直接、需要の開拓に結び付く内容である。また、セミナー終了後は、同内容によるワークショップを数回実施し、能力の向上を図っている。

③外部専門家活用

IT活用支援や販路開拓支援等の新たな需要の開拓に係る支援の1つとして、外部専門家の派遣事業を実施している。特に、SNS活用やHP作成、ネットショップによる販売等のIT活用の支援依頼は多い。

[課題]

①展示会・商談会

(a)出展事業者の募集

当会議所HPでの募集や会報誌での募集記事掲載を行うが、会員事業所が中心となるため、様々な媒体や方法で広報を行う。

(b)効率的な出展の実施

展示会出展に係る外部専門家の指導を実施し、効率的な出展を行うことで、来場者及び問合せ件数の増加を図る。

(c)成約率の増加

展示会終了後、外部専門家による営業フォローの指導を実施し、成約率の増加を図る。

②セミナー・ワークショップの広報

現在は、当会議所HPでの掲載や会報誌での案内が中心であるが、会員事業所が中心となるため、様々な媒体や方法で広報を行う。

③外部専門家活用

IT活用支援や販路開拓支援等の新たな需要の開拓に係る支援の専門家派遣の要望は多い。また、内容もSNS活用やHP作成、ネットショップによる販売、プレスリリース指導等と具体的内容も多様化しており、派遣依頼できる専門家の発掘が課題となっている。中小企業診断士協会等の士業団体との連携や経営者等の士業以外の人材の発掘を進めていく。

(2) 支援に対する考え方

当経営発達支援計画においては、経営分析支援事業所を優先的に支援する。経営分析支援事業所の中でも事業計画策定支援事業所に関しては、事業計画に沿った新たな需要の開拓支援を最優先とし、経営指導員による経営指導と外部専門家を活用した専門家派遣にて支援を行う。また、同時に、定期的にITセミナー等の新たな需要の開拓に係るセミナーを開催し、支援事業所の開拓を行う。

(3) 事業内容

当会議所での展示会・商談会の実施では、来場者は西宮市内の事業所がほとんどとなり、新たな需要の開拓の効果が薄いため、他の市町村・当会議所主催の展示会・商談会に出展・参加する。そのため、引き続き、上記、展示会を中心に、需要の開拓を図る。

①展示会・商談会

(a) 近隣地域における展示会への出展

隣接している尼崎市で開催されるあまがさき産業フェアに当会議所ブースとして、所管製造業事業所を中心に当会議所ブースとして出展する。所管製造業事業所は小規模事業所が多いため、近隣の取引先開拓を支援する。

(b) 大規模展示会への出展

東京インターナショナル・ギフトショー等の大規模展示会に、所管小売事業所や卸売事業所を中心に、当会議所ブースとして大規模展示会への出展を行い、出展事業所の商品のブランド化及び百貨店等の取引先の拡大を推進する。

(c) 商談会への参加支援

上記、事業計画策定支援事業所及び巡回指導において、見込みのある事業所であると判断した場合、神戸で開催される兵庫・神戸アライアンス商談会への参加を勧め新たな需要の開拓を図る。

(d) 出展事業所の開拓

ノウハウ・技術の優れた製造事業所や魅力的な商品を有する小売事業者等を発掘するため、特設HPの作成、当会議所HP、西宮市の広報紙である市政ニュース等での募集、起業塾等事業への参加者への声掛け、持続化補助金等の補助金申請者への声掛け、プレスリリースの活用等を行う。

(e) 外部専門家を活用した指導の実施

・展示会出展前に係る指導

展示会開催前に、外部専門家による全体勉強会の開催・外部専門家の派遣による指導を実施し、出展事業所の隠れた逸品の発掘や展示商品の選定、展示商品にあった有効な展示の仕方等の展示会出展の指導を行う。これにより、問合せ件数の増加を図る。

・営業フォローの指導

展示会終了後、外部専門家の派遣の派遣による指導を実施し、出展事業所のブース

来場者への開催後の営業フォローの指導を行い、取引先の拡大・提携事業所の拡大を確実なものとする。これにより、成約件数の増加を図る。

②セミナー・ワークショップの開催

開催内容について、新たな需要の開拓に係る実践的な内容とすることで、参加事業所の経営力向上を図る。ITを活用したHP作成やSNS活用、チラシの作成等、すぐに活用が可能な実践的な内容とする。具体的には、ITセミナー等の開催により、より多くの所管事業所を一堂に集め、具体的に課題を持っている事業所を対象に、ワークショップの参加を促す。また、事業計画書策定事業所にも参加を促し、事業計画の実施支援を行う。

③外部専門家活用

引き続き、IT活用支援や販路開拓支援等の新たな需要の開拓に係る外部専門家の派遣事業を実施する。また、内容もSNS活用やHP作成、ネットショップによる販売、プレスリリース指導等と具体的内容の多様化に対して、中小企業診断士協会等の土業団体との連携や経営者等の土業以外の人材の発掘を進め、対象事業所の事業拡大を図る。

(4) 目標

①あまがさき産業フェア

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
出展事業者数	11	12	12	12	15	15
問合せ件数/社		2	2	2	2	2
成約件数/社		1	1	1	1	1

②東京インターナショナルギフトショー

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
出展事業者数	29	30	30	30	35	35
問合せ件数/社		4	4	4	4	4
成約件数/社		2	2	2	2	2

③兵庫・神戸アライアンス商談会

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
出展事業者数	-	3	3	3	5	5
問合せ件数/社		1	1	1	2	2
成約件数/社		1	1	1	2	2

④セミナー・ワークショップの開催(新たな需要の開拓を目的)

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
セミナー開催	2	2	2	2	3	3
ワークショップ開催	2	2	2	2	2	2

⑤外部専門化派遣事業(新たな需要の開拓を目的)

	現行	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度
専門化派遣支援事業所	20	30	30	30	30	30
売上高増加事業所数		15	15	15	20	20
利益率3%以上増加の事業所数		5	5	5	7	7

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

[現状]

① イベント開催

(a) 「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」の開催。

地場産業である日本酒のブランド化及び若者層・女性層への浸透を図るため、当会議所と西宮市、西宮観光協会が中心となり、「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」を開催している。今年度で23回目を迎える。

※来場者数：約30,000人 出展ブース：45事業所(日本酒9事業所、飲食店等36事業所)

(b) 洋菓子園遊会の開催

市内洋菓子店で委員会を構成し、一般顧客を対象に、洋菓子園遊会を開催し、市内洋菓子店のブランド化を図っている。当会議所と西宮市、西宮観光協会がサポートを行っている。内容は、市内洋菓子店のスイーツのコース提供である。

※参加洋菓子店：21店舗 参加者：100名

(c) 商店街を中心としたバルの開催支援

市内商店街の活性化を目的に、複数の市内商店街でバルを開催している。開催は、商店街の若手事業者により実行委員会を構成し、当会議所及び西宮市がサポートを行う。

※実施商店街：3商店街 参加店舗：150店舗程度

② 市内大学就職面接会

所管事業所と市内大学生のマッチングを行い、所管事業所の人材雇用と市内大学生の就職サポートを行う。当会議所、西宮市、所管事業所、市内大学で、委員会を形成し、実施している。

※参加企業：15企業 参加学生：約50名

③ 産学連携による地域経済の活性化

当会議所と複数の市内大学と産学連携協定を締結している。対象事業所の商品販売に係るマーケティングや新商品開発等について、学生の意見を取り入れる。

また、対象事業所の課題にも、産学連携による提案を行っている。事例としては、「大学生等の新規雇用における広報の仕方」などである。

※実施：2件 内容：新商品のマーケティング、学生の新規雇用に係る広報

④ 異業種交流事業

兵庫県の異業種交流事業を活用し、所管事業所同士の交流を進めると同時に、地域活性化を図っている。

(a) 洋菓子研究会

市内洋菓子店と食品メーカー、デザイナー等で交流委員会を形成し、洋菓子業界を活性化することを目的に活動している。具体的には、参加洋菓子店で独自の商品販売するイースターイベントの開催や地域の農産物生産現場の視察による新商品開発、IT活用や広報に係る外部専門家を交えた勉強会等である。

(b) 酒粕研究会

西宮の地場産業である日本酒の酒粕を使用した商品開発を目的としている。委員会のメンバーは、洋菓子店や食品産業事業所、日本酒蔵元等である。

[課題]

①イベント開催における出展事業者の募集

当会議所HPでの募集や会報誌での募集記事掲載を行うが、会員事業所が多くなるため、西宮市の市政ニュースにも掲載し、広く募集を行う。

②市内大学就職面接会における大学生への声掛け

当会議所による広報では、参加対象となる大学生には声が届かないため、西宮市の大学担当部署及び市内大学が中心に広報・声掛けを行っているが、参加学生が少ない。当会議所は、所管事業所への広報・声掛けを中心に役割を担っている。

(2) 事業内容

①イベント開催

(a)「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」の開催

引き続き、地場産業である日本酒のブランド化及び若者層・女性層への浸透を図るため、「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」を開催する。当イベントは、当会議所、西宮市の観光担当部署である都市ブランド発信課、西宮の日本酒蔵元組合である西宮酒造家十日会、西宮観光協会等により実行委員会を構成し、企画・開催する。また、同時に、地域需要動向に関するアンケート調査等も行い、関係者にフィードバックを行う。

(b)洋菓子園遊会の開催

引き続き、一般顧客を対象に、洋菓子園遊会を開催し、市内洋菓子店のブランド化を図る。当会議所と西宮市、西宮観光協会がサポートを行う。当イベントは、西宮市の菓子店を中心に、当会議所、西宮市の担当部署である商工課により実行委員会を構成し、企画・開催していく。また、同時に、地域需要動向に関するアンケート調査等も行い、関係者にフィードバックする。

(c)商店街を中心としたバルの開催支援

引き続き、市内商店街の活性化を目的に、市内商店街でバルを開催する。開催は、商店街の若手事業者により実行委員会を構成し、当会議所及び西宮市がサポートを行う。

(d)広報戦略

ブランド化を進めるためには、西宮市外の広範囲な広報戦略が必要となる。地場産業である日本酒や有名洋菓子店が多い西宮の特徴を訴求する、特設HPを開設すると同時に、阪神電鉄等の鉄道会社との連携による広報に注力する。

②市内大学就職面接会

所管事業所と市内大学生のマッチングを行い、所管事業所の人材雇用と市内大学生の就職サポートを行う。引き続き、当会議所、西宮市の関係部署、所管事業所、市内大学で、委員会を形成し、実施する。

また、参加者の増加を図るため、新卒の大学生に限らず、卒業後、5年以内の若者でも参加可能とし、当会議所HPや西宮市のHP、広報誌である市政ニュース等に掲載し、参加者募集を行う。また、大学生の就職時期を勘案し、複数回開催も視野に入れる。

③産学連携による地域経済の活性化

引き続き、当会議所と複数の市内大学と締結した産学連携協定に従い、産学連携事業をサポートする。所管事業所に対して、産学連携事業のメリットや過去の実績結果等を当会議所HPで掲載し、希望事業を募るとともに、市内大学との橋渡しを行う。

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

[現状]

①外部研修制度の活用

外部研修制度を活用し、経営指導員の指導ノウハウの取得や能力向上、情報交換を図っている。具体的には、各経営指導員当たり、年に5回程度、兵庫県商工会議所連合会主催及び日本商工会議所主催セミナーへ参加し、経営指導員の指導ノウハウの取得や能力向上を図っている。

②近隣会議所との連携

(a) 4商工会議所大交流会の開催

年に1度、西宮・尼崎・伊丹・宝塚の近隣4商工会議所大交流会を開催し、各商工会議所会員及び経営指導員の交流を図っている。セミナー開催によるノウハウの取得や能力向上、4商工会議所の会員参加の交流会による情報交換を行っている。

(b) 建設業関連部会4商工会議所視察会の開催

年に1度、西宮・尼崎・伊丹・宝塚の近隣4商工会議所の建設業部会の交流視察会を開催し、各商工会議所会員及び経営指導員の交流を図っている。有名建築物の視察によるノウハウの取得や能力向上、4商工会議所の会員参加の交流会による情報交換を行っている。

(c) 7市1町交流事業の開催

当会議所の青年部および女性会では、年に1度、西宮・尼崎・伊丹・宝塚・芦屋・三田・川西・猪名川町の近隣7市1町の商工会議所・商工会によるセミナー・交流会が開催され各商工会議所会員及び経営指導員の交流を図っている。セミナー開催によるノウハウの取得や能力向上、7市1町の商工会議所・商工会の会員参加の交流会による情報交換を行っている。

③金融機関との共同事業

(a) 日本政策金融公庫との連携

- ・月に1度、日本政策金融公庫と連携し、個別融資相談会を開催し、所管事業所の融資相談の窓口としている。融資相談後、日本政策金融公庫担当者と経営指導員による融資希望事業所の現況の情報共有を行っている。
- ・年に1度、日本政策金融公庫と連携して、地域における融資状況やマル経融資に係る協議会を開催している。日本政策金融公庫東灘支店及び西宮・神戸・宝塚・芦屋の商工会議所・商工会が参加し、融資状況等の情報交換会を開催している。
- ・日本政策金融公庫と連携して、女性起業家支援事業を開催し、所管地域及び近隣地域の起業等に関する情報共有を行っている。
具体的には、年に1度、日本政策金融公庫東灘支店と当会議所が連携し、女性起業家を対象に、先輩起業家によるディスカッションを中心としたセミナーを開催している。
- ・年に1度、当会議所で開催される起業塾には、各参加者が作成した事業計画書について、金融機関である日本政策金融公庫に評価してもらう機会を設けている。これにより、金融機関の観点から、起業塾参加者の事業に係る情報共有を行っている。

(b) 兵庫県保証協会との共同事業及び連携

・成功事例集の作成

年に1度、当会議所会員事業所等で成功事業所の事例を冊子に掲載し、配布する事業に参加している。これにより、近隣地域の事業所の動向等の情報把握を行っている。

・起業・事業承継に係る定期冊子の作成

年に2度、当会議所会員事業で起業に係る事業及び事業承継に係る事業の案内を冊子に掲載し、配布する事業に参加している。これにより、近隣地域の起業・事業承継の動向等の情報把握を行っている。

・起業塾

日本政策金融公庫と同様に、年に1度、当会議所で開催される起業塾には、各参加者が作成した事業計画書について、金融機関である日本政策金融公庫に評価してもらう機会を設けている。これにより、金融機関の観点から、起業塾参加者の事業に係る情報共有を行っている。

④行政機関との連携

随時、西宮市の商工業担当部署との意見交換会、及び、西宮市の予算編成時に市内事業所の現状に合った要望提出を行い、情報交換を行っている。また、上記、地域経済の活性化に資する取組等、共同で行う事業に関しても、常時、情報交換を行っている。また、地域経済の活性化に資するイベントに関しては、都市観光担当部署、市内大学就職面接会等の採用支援事業では、市内大学支援担当部署と連携している。

⑤中小企業支援センター等との連携

兵庫県活性化センターとの連携との連携により、起業関係の補助金の申請時等、情報交換を行っている。また、事業承継センターとの連携により、事業承継支援時、事業承継やM&Aに関して連携を取り、事業承継に係るノウハウの取得や情報交換に役立っている。

⑥士業団体との連携

(a)近畿税理士協会との連携

所管事業所の記帳指導を依頼している。所管小規模事業所への記帳指導を通じ、事業所の現況の把握及び情報共有を図っている。また、確定申告に係る相談会等も共同で開催している。

(b)兵庫県社会保険労務士会西宮支部との連携

2ヶ月に一度、兵庫県社会保険労務士会西宮支部と共同で労務個別相談会を開催し、所管事業所の労務に係る課題解決を支援すると同時に、所管小規模事業所の現況の把握及び情報共有を図っている。

(c)兵庫県中小企業診断士協会との連携

年に1度、外部専門家派遣時、専門家の紹介や情報交換を行うと同時に、持続化補助金申請に係る相談会を共同で実施すると同時に、所管小規模事業所の現況の把握及び情報共有を図っている。

[課題]

外部支援機関との連携事業は多数あるが、当会議所内で、事業において収集した情報やノウハウを共有出来ていない。TOASの日報機能の活用や、月に1度、開催する相談所会議・BIZミル等で情報の共有を図る。

(2) 事業内容

①外部研修制度の活用

引き続き、兵庫県商工会議所連合会主催及び日本商工会議所主催セミナーへ積極的に参加し、経営指導員の指導ノウハウの取得や能力向上を図る。

②近隣会議所との連携

引き続き、4商工会議所大交流会、建設業関連部会4商工会議所視察会、7市1町交流事業を開催し、ノウハウの取得や能力向上、交流会において、近隣地域の商工業等の動向

について情報交換に努める。

③金融機関との共同事業

引き続き、日本政策金融公庫との連携や兵庫県信用保証協会との共同事業と通し、ノウハウの取得や能力向上、融資制度の内容、融資状況等の情報収集に努める。

また、所管地域の金融機関である尼崎信用金庫やみなと銀行等と連携を深める。具体的には、尼崎信用金庫とは、起業家支援分野での連携を行い、起業家の育成を目的としたセミナーの開催・相談会の開催を実施する。みなと銀行とは、事業承継事業に係る連携により、定期的に情報交換を行う予定である。

④行政機関との連携

引き続き、定期的に西宮市の商工業担当部署との意見交換会等を行い、地域の動向等について、情報交換を進める。また、当経営発達支援計画に係る意見交換と実施事業に係る調整を進める。

⑤中小企業支援センターとの連携

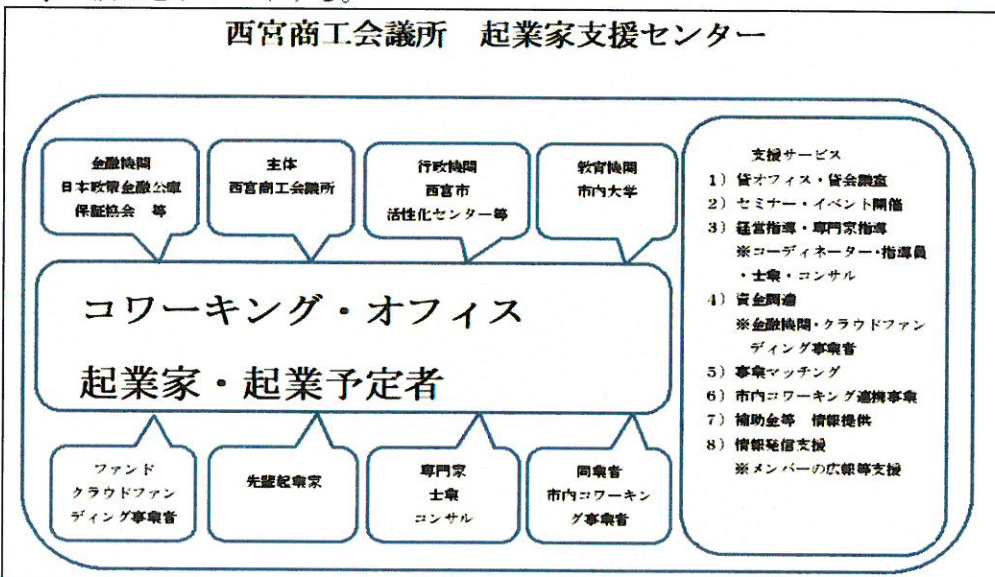
引き続き、ひょうご産業活性化センター及び事業承継センターとの連携を強め、支援ノウハウ等の取得を行うと同時に、補助金制度や他地区の商工会議所等が実施する事業等の情報交換を行う。

⑥士業団体との連携

引き続き、各士業団体との連携を強め、外部専門家との連携による専門家派遣等の強化により、当経営発達支援計画を成功に導くとともに、経営指導員の能力向上及び所管小規模事業所の現況に係る情報共有を図る。

⑦起業家支援センターの立上げ(新規事業)

当会議所内に起業家支援センターを立ち上げ、起業家の支援を行い、起業家の独立をサポートする。対象は、起業して3年以内の起業家及び起業予定者である。具体的には、当会議所が中心となり、西宮市、外部専門家の中小企業診断士、金融機関、ひょうご産業活性化センター(中小企業支援センター)、税理士等の士業、市内大学、クラウドファンディング事業者、起業成功者等で起業家支援プラットフォームを構成し、起業家が自由に利用できるスペースを提供するとともに、セミナーや融資相談、専門家相談等を実施し、起業家の独立をサポートする。



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]

①外部研修制度の活用

兵庫県商工会議所連合会主催及び日本商工会議所主催セミナーへ積極的に参加し、経営指導員の指導ノウハウの取得や能力向上を図っている。

②当会議所内の活動

(a)OJTの実施

新入職員を中心に、社内OJTを実施することで、新入職員の教育を行っている。

(b)相談所会議の開催

月に一度、相談所会議を開催し、情報の共有及び若手職員へのアドバイスをしている。

(c)TOAS活用による情報共有

TOASの日報機能を活用し、事業所の情報の共有を行っている。

(d)同行指導

若手経営指導員は、巡回指導時にベテラン経営指導員が同行し、指導している。

(e)外部専門家派遣時の同行

必ず、外部専門家派遣時に担当経営指導員も同行させ、外部専門家の専門的知識の習得を図っている。

[課題]

①経営指導員に対する教育プランの確立

現在、当会議所では、体系立てた経営指導員の教育システム及びプランニングがないため、経営指導員間で能力差が拡大している。経営指導員の教育システム及びプランニングを作成し、能力向上を図る。

②適材適所の担当分担

当会議所の経営指導員が担う業務は、指導業務のみならず、セミナーやイベントの企画・開催や共済制度の推進等多岐にわたり、決裁に係る事務作業も多い。また、指導業務に関しても、2600余りの会員事業所を経営指導員12名で分担指導しており、伴走型支援で対応できる事業所は限られている。効率的に事業に取り組むためには、各事業に係る負荷と各経営指導員の特性・能力の把握による適材適所の人員配置が必要となる。

③相互の意思疎通

中小企業相談所及び総務部間で、意思疎通が困難な場合がある。具体的には、会員事業所への会費請求や事業終了後の伝票処理等、相互の業務の知識不足に起因するものが多い。これにより、事業の効果的な実施が阻害され、必要以上の時間・エネルギーを消費する場合がある。相互の業務の内容及び進め方等の理解と意思疎通が必要となる。

(2) 事業内容

①外部研修制度の活用

引き続き、兵庫県商工会議所連合会主催及び日本商工会議所主催セミナーへ積極的に参加し、経営指導員の指導ノウハウの取得や能力向上を図っている。

②当会議所内の活動

(a)OJTの実施

現在、新入職員を中心に、社内OJTを実施することで、新入職員の教育を行っている。今後は、新入職員のみならず、中堅職員も含め、職務に対応した社内OJTの実施を行い、

組織全体の能力向上を図る。同時に、多岐にわたる業務に対し効率的な対応をするため、担当変更時にも、前担当者によるOJTを実施する。

(b) 経営指導員に対する教育プランの確立・実施

現在、当会議所では、体系立てた経営指導員の教育システム及びプランニングがないため、経営指導員間で能力差が拡大している。各経営指導員の階層別に合わせた教育プランを確立・実施することで能力の向上を図る。

階層は、次の3階層に分ける。

- ・管理職員：管理職以上の経営指導員。組織運営に携わり、主に中級職員の指導・育成を行う。初級職員の指導・育成、担当事業所の指導及び担当事業の企画・実施等も行う。
※現在3名の経営指導員が該当
- ・中級職員：主任以上で管理職以外の経営指導員。主に初級職員の指導・育成を行う。担当事業所の指導及び担当事業の企画・実施等も行う。
※現在4名の経営指導員が該当
- ・初級職員：主任未満の経営指導員及び経営支援員。主に担当事業所の指導及び担当事業の企画・実施等を行う。
※現在5名の経営指導員及び3名の経営支援員が該当

経営指導員 教育プラン内容

	経営指導能力	育成指導能力	組織運営能力
管理職員	外部研修・セミナー参加 外部専門家派遣同行	外部研修・セミナー参加	外部研修・セミナー参加
中級職員	外部研修・セミナー参加 管理職員によるOJT 外部専門家派遣同行	外部研修・セミナー参加 管理職員によるOJT	—
初級職員	外部研修・セミナー参加 中級職員によるOJT 外部専門家派遣同行 相談所会議によるOJT	—	—

(c) 相談所会議の開催

引き続き、月に一度、相談所会議を開催し、情報の共有及び若手職員へのアドバイスをを行う。

(d) TOAS活用による情報共有

TOASの日報機能を活用し、事業所の情報の共有を行う。また、BIZミルを活用し、管内事業所のデータの共有を行い、指導能力の向上に活用するとともに、効率的な経営指導を実施する。

(e) 外部専門家派遣時の同行

引き続き、必ず、外部専門家派遣時に、担当経営指導員も同行させ、外部専門家の専門的知識の習得を図る。

(f) 適材適所の担当分担

管理職員が、各事業に係る負荷と各経営指導員の能力・特性・モチベーションを把握することで、適材適所の人員配置を可能とし、組織として全体最適を図る。

(g) 部署間の意思疎通

毎月開催される管理職会議において、中小企業相談所及び総務部の管理職員間で現況及び課題の共有化を図る。また、必要時、相談所会議に総務部の担当者も参加し、経営指導員との情報共有と意思疎通を図り、事業をスムーズに進行させる。

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

[現状]

当会議所の第1期経営発達支援計画の事業実施結果について、当会議所の企業力強化委員会及び地域力強化委員会にて報告し助言を得るとともに、毎年度末に中小企業の経営に見識を有する者、兵庫県・西宮市の行政機関で地域商工に係る担当部署の代表者、地域金融機関の代表者で構成される経営発達支援計画事業評価委員会の評価・助言を受けている。これにより、PDCAサイクルを実践し、事業の有効かつ効率的な計画実施を図っている。

経営発達支援計画事業評価委員会

(2019年4月1日付)

委員会 役職	氏名	所属 役職
委員長	藤本 憲一	武庫川女子大学生生活環境学部情報メディア学科 学科長
委員	森安 秀和	兵庫県阪神南県民センター 副センター長兼県民交流室長
委員	岩崎 敏雄	西宮市産業文化局 局長
委員	小川 正和	株式会社日本政策金融公庫神戸東支店 支店長兼国民生活事業統括

委員会名	構成/所管事項
企業力強化委員会	構成) 運送・工業・金融等の13事業所の経営者で構成 所管事業) セミナー等開催事業、専門家派遣事業、事業承継事業等
地域力強化委員会	構成) 小売・サービス・金融等の13事業所の経営者で構成 所管事業) イベント等地域活性化事業、異業種交流事業 等

[課題]

①平成27(2015)年に第1期経営発達支援計画を作成し、今年度が5ヵ年計画の最終年に当たる。当計画を作成した当初より、セミナー事業の増加等により伴走型支援の実施に充てる時間が減少し、計画の達成が難しくなっている。このため、伴走型支援を前提としたうえで、無理のない計画を設定するとともに、随時、当会議所事業全体の見直しを行う

②毎年度末に経営発達支援計画事業評価委員会の評価・助言を受けているが、当委員会が出された評価・助言を経営指導員間で情報共有できておらず、PDCAサイクルのAが実施できていない。評価委員会実施後に、経営指導員の対する当事業の内容とその評価、改善点等を相談所会議の議題とすることで情報共有を行う。

(2) 事業内容

①参加事業所の意見集約

当事業の参加した事業所に対し、対象事業に対するアンケート調査を行い、事業の評価の一部とするとともに、当事業の有効な改善・実施に役立てる。

【サンプル数】 事業参加者50人程度

【調査手段・手法】 アンケート調査

担当指導員が参加事業所に対して、事業の実施後にその内容に係るアンケート調査を行う。

【調査項目】①事業内容の満足度、②今後すべき行動、③事業を受けたうえで今後の課題、④外部専門家活用の場合は担当専門家の評価 等

②事業所の助言

第1期に引き続き、年に数度開催される当会議所の企業力強化委員会及び地域力強化委員会にて事業の進捗及び実施結果を報告し、経営者の見地から助言を得るとともに、毎月開催される相談所会議にて報告結果・助言を情報共有し、当事業の有効な実施を図る。

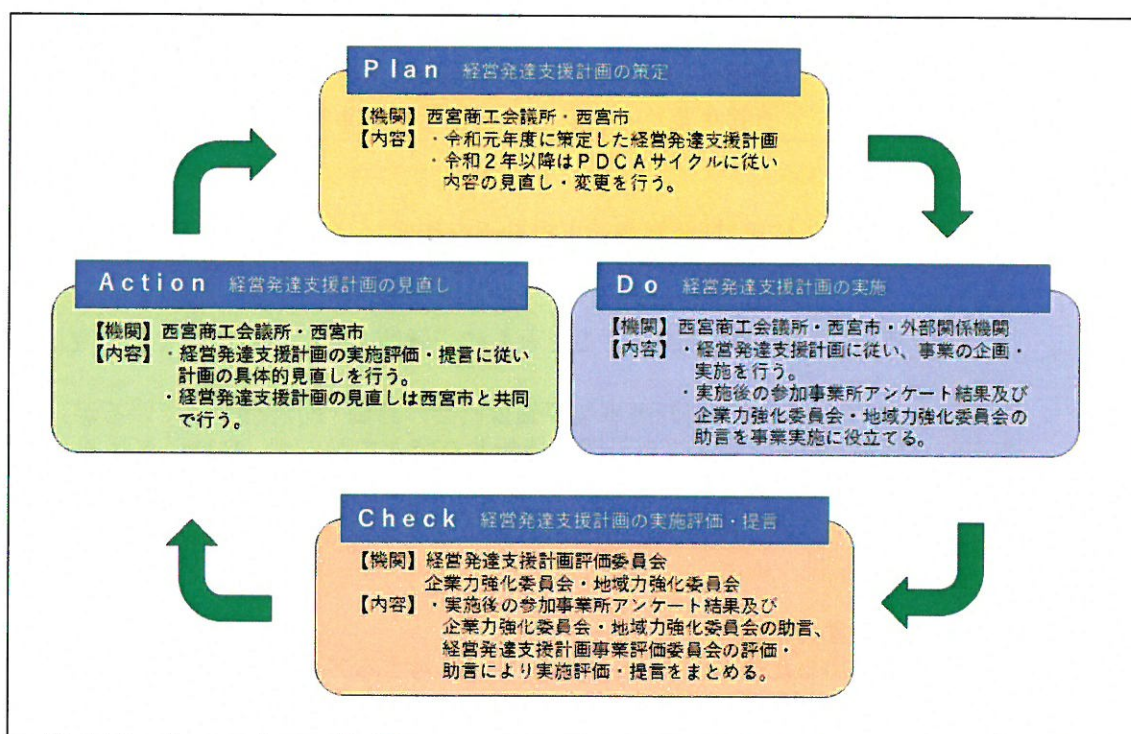
③評価委員会による事業の評価

第1期に引き続き、経営発達支援計画事業評価委員会を結成し、新経営発達支援計画の実施結果の評価・助言を受ける。また、受けた評価・助言に従い、法定経営指導員を中心に当会議所内で具体的な行動方針に落とし込むと同時に、毎月開催される相談所会議の議題とし、経営指導員と情報共有することで当事業の有効な実施を図る。

なお、引き続き、当評価委員会の構成メンバーは、中小企業の経営に見識を有する者、兵庫県・西宮市の行政機関で地域商工に係る担当部署の代表者、地域金融機関の代表者で構成し、開催は、毎年度末とする。

④経営発達支援計画の見直し

参加事業所のアンケート調査結果、企業力強化委員会及び地域力強化委員会における助言、経営発達支援計画事業評価委員会における評価・助言をまとめ、法定経営指導員を中心に当会議所内で具体的な行動方針に落とし込むと同時に、西宮市と共同で経営発達支援計画の見直しを行う。

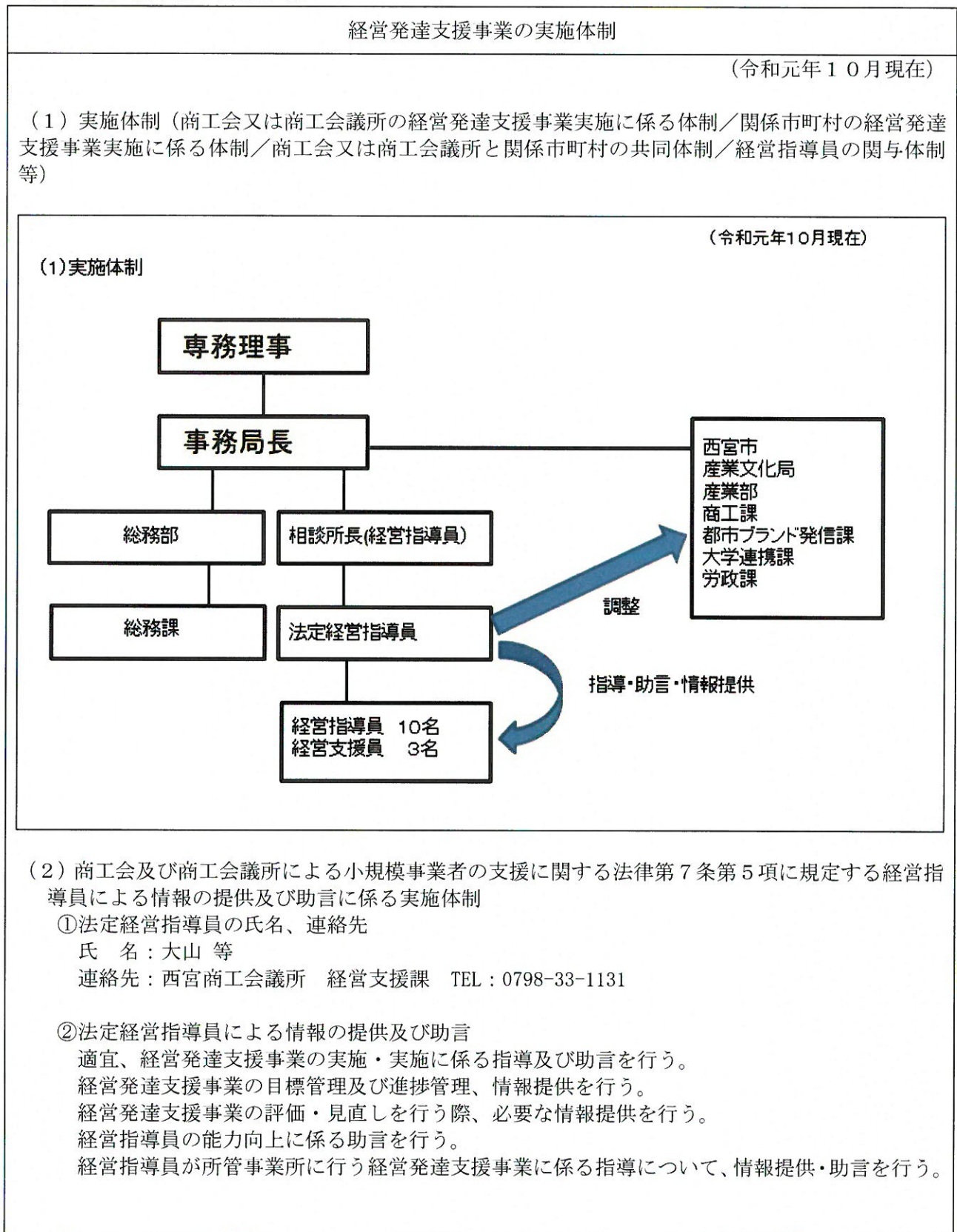


⑤事業の評価及び見直しの公表

毎年度、上記、①参加事業所の意見集約、②事業所の助言、③評価委員会による事業の評価を基に経営発達支援計画の見直しを行い、その評価及び見直しの内容を当会議所の議員総会、企業力強化委員会及び地域力強化委員会にて報告するとともに、当会議所 HP にて一般に公表する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 西宮商工会議所・西宮市 連絡先

①西宮商工会議所

〒662-0854

兵庫県西宮市榎塚町 2-20

TEL:0798-33-1131

E-mail: info@n-cci.or.jp

②西宮市

〒662-8567

兵庫県西宮市六湛寺町 10-3

TEL:0798-35-3327

E-mail: shoukou@nishi.or.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和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	47,100	46,300	46,500	46,500	46,000
1. セミナー等開催事業費	4,500	4,000	4,500	4,500	4,500
2. 専門家派遣事業費	8,500	7,500	7,500	8,000	8,000
3. 展示会出展費	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300
4. 起業家支援事業費	9,500	10,000	10,000	10,000	10,000
5. 事業承継支援事業費	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200
6. 異業種交流事業費	1,000	1,500	1,000	1,500	1,000
7. 記帳継続指導事業費	1,700	2,000	2,000	2,000	2,000
8. 金融指導事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
9. 日本酒イベント支援事業費	12,000	11,000	11,000	10,000	10,000
10. 洋菓子等支援事業費	1,600	2,000	2,000	2,000	2,000

(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	
西宮市補助金、西宮市委託契約金、兵庫県補助金、イベント等出展費、会費収入 により調達	
内訳)	
1. セミナー等開催事業費	西宮市補助金、西宮市委託契約金、兵庫県補助金
2. 専門家派遣事業費	西宮市補助金、兵庫県補助金
3. 展示会出展費	西宮市補助金、兵庫県補助金
4. 起業家支援事業費	西宮市委託契約金
5. 事業承継支援事業費	西宮市補助金、兵庫県補助金
6. 異業種交流事業費	兵庫県補助金
7. 記帳継続指導事業費	兵庫県補助金
8. 金融指導事業費	兵庫県補助金
9. 日本酒イベント支援事業費	西宮市補助金、兵庫県補助金、イベント等出展費、会費収入
10. 洋菓子等支援事業費	西宮市補助金、会費収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

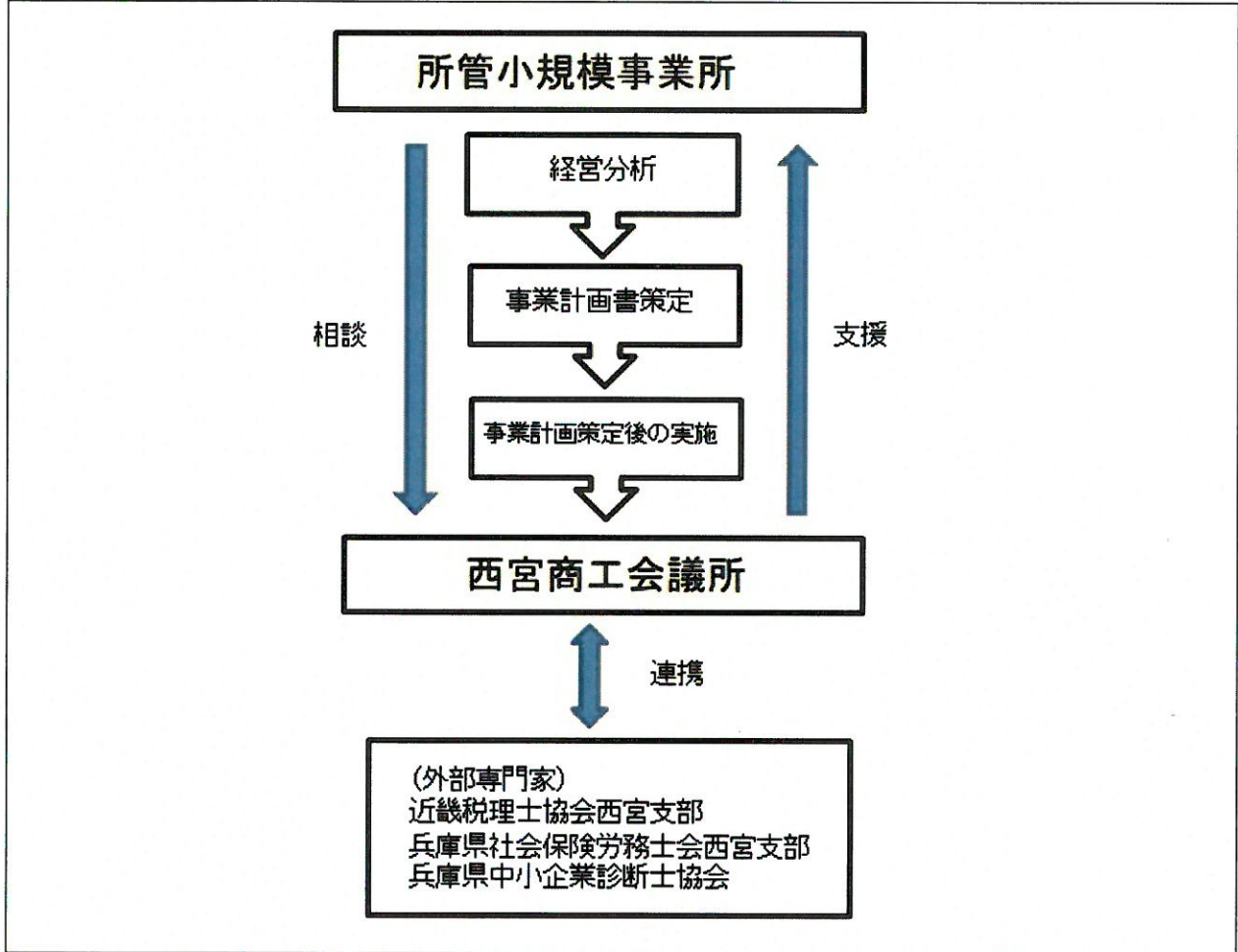
(別表 4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、その代表者の氏名		
・近畿税理士協会西宮支部	兵庫県西宮市与古道町 2 丁目 34	阪上恭一
・兵庫県社会保険労務士会西宮支部	兵庫県門戸荘 17-34-206	村上一郎
・一般社団法人兵庫県中小企業診断士協会	兵庫県神戸市中央区東川崎町 1 丁目 8-4	柴谷真治
・西宮酒造家十日会	兵庫県西宮市久保町 4-6	森本直樹
・西宮観光協会	兵庫県西宮市六湛寺町 10-3	吉井良昭
連携して実施する事業の内容		
<p>①所管小規模事業所に対し、経営状況の分析から事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援までの伴走型支援を行う。当事業の外部専門家の活用として、当会議所登録の専門家の他、税務関係では近畿税理士協会西宮支部、労務関係では兵庫県社会保険労務士会西宮支部、販路拡大等の経営的案件では兵庫県中小企業診断士協会と連携し所管事業所の経営課題の解決を図る。</p> <p>②地域経済の活性化に資する取組として、地場産業である日本酒のブランド化及び若者層・女性層への浸透を図ることを目的に、当会議所と日本酒蔵元、西宮観光協会等で実行委員会を組織し、「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」を開催している。日本酒蔵元として、西宮の日本酒蔵元の振興団体である西宮酒造家十日会が参加している。</p>		
連携して事業を実施する者の役割		
<p>①近畿税理士協会西宮支部 (役割) 税務関係の課題解決、税務・確定申告相談会の開催 兵庫県社会保険労務士会西宮支部 (役割) 労務関係の課題解決、労務問題相談会の開催 兵庫県中小企業診断士協会 (役割) 経営関係の課題解決、持続化補助金・ものづくり補助金相談会の開催</p> <p>②西宮酒造家十日会 (役割) 「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア実行委員会」に委員として参加し、企画を中心に担う。 西宮観光協会 (役割) 日本酒振興イベント「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」の広報を中心に担う。</p>		

連携体制図等

①



②

