

# 令和 2(2020) 年度 事業計画書

## 目 次

I. 基本的な考え方	
1. 社会経済情勢	2 頁
2. 本商工会議所の状況	3 頁
3. 令和 2(2020) 年度の取り組み	4 頁
(1) 企業力を強化する ～企業を育て持続的な発展を目指す～	
(2) 地域力を強化する ～地域特性を活かし産業基盤を支える～	
(3) 組織力を強化する ～組織体制を強化し会員満足度を高める～	
(4) 特定課題への対応	
II. 主要施策、事業の概要	
1. 企業力を強化する ～企業を育て持続的な発展を目指す～	8 頁
(1) 中小・小規模事業者の支援	
(2) 起業・事業承継の支援	
(3) 雇用対策・人材育成の支援	
(4) 販路開拓の支援	
(5) 持続可能な社会の実現	
2. 地域力を強化する ～地域特性を活かし産業基盤を支える～	10 頁
(1) 地域資源のブランド化	
(2) 商店街・まちなか活性化の推進	
3. 組織力を強化する ～組織体制を強化し会員満足度を高める～	10 頁
(1) 新規会員の獲得と定着	
(2) 組織財政基盤の強化	
(3) 情報発信力と会員事業所のつながり強化	
(4) 要望・提言活動の推進	

## I. 基本的な考え方

### 1. 社会経済情勢

わが国の経済は、雇用・所得環境の改善等を背景に緩やかに回復しているものの、世界の経済の見通しが昨年より数次にわたって引き下げられる中、外需の弱さが継続し、企業や家計のマインドにも慎重さがみられるなど、経済を取り巻く環境はこの1年間で大きく変化してきた。先行きについても、通商問題を巡る動向や、中国経済の先行き、英国のEU離脱、中東地域を巡る情勢、新型コロナウイルス感染拡大の影響など海外経済の動向及び金融資本市場の変動の影響に加え、本年開催される東京オリンピック・パラリンピック後の状況を勘案すると、今後の経済動向については一層留意する必要がある。

こうした中、わが国経済の中期見通しが示されているが、大要としては2020年代は人口減少が進む中、需要減少とともに、人手不足が深刻化することで供給制約の問題に直面し、景気に重くのしかかることが予想される。特に、東京オリンピック・パラリンピック後からは、労働投入量の減少ペースが加速する見込みであり、景気に対する下押し圧力が増すことが懸念される。こうした事態に対応するため、省力化投資・研究開発投資の増加、AI・IoTの利用推進、業務の合理化、企業間の連携強化、業界内での集約化や統合など、生産性を高めるための様々な取り組みが求められることとなる。また、社会保障制度を維持していくためには財源確保の課題があるが、そのことが景気拡大の抑制につながるとの見方も出ている。

一方、中小・小規模事業者にとっては、労働力人口の減少に伴う人手不足が深刻化しており、生産性の飛躍的な向上のため働き方改革の推進やAI・IoT・データ活用が求められ、また近年頻発する自然災害への対策も迫られるなど多くの経営課題を抱えており、引き続き厳しい状況にあるといえる。働き方改革関連においては、本年4月から時間外労働の上限規制が中小企業にも適用されるが、日常的な勤怠管理も十分でない中小企業が多いなか、時間外労働を減らしつつ収益を確保することは容易なことではない。また、中小企業への同一労働同一賃金の適用も令和3(2021)年4月に迫るとともに職場でのハラスメント防止を義務付ける関連法も4(2022)年4月から適用されるなど、働き方改革関連の法制度の見直しが続く。

こうしたことを踏まえ、商工会議所は「中小企業の活力強化」と「真の地方創生の実現」によりわが国の持続的な成長を実現させていかななくてはならない。このため事業者や地域が抱える課題の克服につながる取り組みを推進するとともに会議所自身も新たな時代の到来を見据え、未来に拓かれた会議所への変革に向けて取り組みを進める。

## 2. 本商工会議所の状況

本会議所は昨年 10 月 28 日の臨時議員総会において役議員が改選され、11 月より新しい体制のもと第 28 期がスタートした。

地域経済の好循環を図り、西宮の産業の未来を拓く経営指針として「第 2 次西宮商工会議所中期行動計画 輝くひとづくり ものづくり ことづくり まちづくり ～西宮の企業を育て産業の未来を拓く～」を昨年 4 月よりスタートさせ、会議所の役割の強化を図りながら西宮市とともに地域産業の振興に取り組んできた。また、市にあっても昨年 4 月より新しい時代における地域経済の持続的な発展を目指し、「西宮市産業振興基本条例」及び「第 3 次西宮市産業振興計画」をスタートさせた。本年度は、いずれもが計画をスタートさせてから 2 年目を迎えるが、計画初年度の取り組み状況を分析、評価したうえで本年度の事業、施策の実施に活かす。

さらに、昨年 7 月に施行された改正小規模事業者支援法にもとづき 2 期目となる経営発達支援計画を市と共同で策定し経済産業大臣の認定を得た。本年度からの 5 か年計画であるが、厳しい経営環境に直面している小規模事業者を持続的に発展させるため、共同策定者である市とともに経営戦略に踏み込んだ支援を伴走型で実施する。

会議所の活動の拠点施設としてその役割が期待される新商工会館については、昨年 6 月の通常議員総会において「新西宮商工会館基本計画」が承認され、建設の推進が決定した。今後は、会員事業所をはじめ、県や市の理解と支援のもと建設を推進し、令和 4(2022)年の会議所創立 80 周年の竣工を目指していく。このため、現在、基本設計・実施設計を進めているが、事業の完了までには多くの課題があり、これらの解決に向けて会議所の総力をあげて取り組む。

内外情勢、経営環境が大きく変化する中、企業は自己変革に取り組むことが求められている。深刻化する人手不足にどのように対応していくのか、AI・IoT などの第 4 次産業革命における技術革新をどのように活用して自らの生産性を高めていくのかなど解決すべき課題は山積している。不確実・不透明な時代であるからこそ、企業経営者は、未来に目を向け、目の前の課題をチャンスと捉え、自らイノベーションに取り組まなくてはならない。

他方、会議所も環境の変化に立ち向かい、「変化への着実な対応」を進め、意欲ある事業所の挑戦を後押しするとともに、会員事業所をはじめ、地域の多様なステークホルダーから信頼される強い組織を目指していかなければならない。そのため会議所自身の「意識改革・体質改善」を図り、地域や事業所の具体的・個別的な課題をはっきり把握し対応できる経営指導員が積極的に課題解決に取り組むとともに、組織一丸となって「新たな魅力ある会議所」を目指す。

### 3. 令和2(2020)年度の取り組み

本年度は、第28期(令和元年11月～4年10月)の実質的なスタートの年であり、「西宮が地域経済の好循環を確立し持続可能なまちとして発展するため、会議所に集う事業者が一丸となり自らの成長と地域経済の振興に取り組む」との考えのもと、会議所は2年目を迎える第2次中期行動計画で定めた3つの基本方針の実現に向け積極果敢に挑戦する。

#### (1) 企業力を強化する ～企業を育て持続的な発展を目指す～

本年度は、中小・小規模事業者の持続的な発展のため、これまでの取り組みの柱である経営改善普及事業による基礎的な経営支援及び2期目となる経営発達支援計画に基づく経営戦略にまで踏み込んだ伴走型支援に加え、起業・事業承継の支援、雇用対策・人材育成の支援、販路開拓の支援、持続可能な社会の実現を中心に事業を展開する。

今後、人手不足等の社会構造の変化に対応し、働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上げ、インボイス導入など複数年度にわたる制度改革に対応するため、事業者の生産性向上を継続的に支援していくことが求められる。このことから、これまで実績を積み上げてきた融資・税務・労務指導などの基礎的な経営支援に加え、経営計画の策定から実行(モニタリング)まで伴走型による支援を強化するなど、事業者が抱える多くの課題の解決に向けた取り組みを徹底させる。また、昨年10月に実施された消費税率改正と軽減税率制度導入後の支援には、税理士や中小企業診断士など様々な専門家との連携を図りながら対応を継続する。さらに、大手前大学と武庫川女子大学・短期大学との包括連携協定を活かした産学連携による新商品・サービスの開発、生産性向上や優秀な人材確保のための働き方改革と健康経営の推進にも取り組む。加えて、北部地域の事業所への支援サービスを強化するため、出張形式の経営相談室を3か所で展開する。

起業・事業承継支援については、起業家人材の育成を図り新たな都市型産業を創出するため、起業フェーズで切れ目のない支援の充実を図る。また、新商工会館での起業支援拠点の開設に向け、学識経験者や専門家、支援機関などで構成する(仮称)西宮起業家支援のあり方検討会議を発足させ、現会館において試行実施する「西宮起業家支援モデル事業」の成果を踏まえ、西宮の特性を活かした起業家創出・育成のための拠点づくりを検討する。併せて、後継者問題を抱える中小・小規模事業者の事業引継ぎや事業承継の促進・円滑化を図るため、兵庫県事業引継ぎセンターとの連携強化をはじめ、後継者育成塾を継続して実施するとともに、起業希望者への事業引継ぎやM&Aによる事業引継ぎを支援する。

雇用対策・人材育成の支援については、新入社員研修をはじめ職務別や階層別の人材育成研修に加え、派遣型の企業向けオーダーメイド研修を充実させるなど、事業所の労働生産性の向上を人材育成面から支援する。また、市内事業所の若手人材確保に向けて、西宮市大学交流センターに市内企業PRコーナーを設置するとともに、市内大学キャリアセンター内への設置を働きかける。

販路開拓の支援については、製造業を中心に地域外に商品やサービスなどを移出する移出型企業の成長を大規模展示会への共同出展により後押しする。本年度もあまがさき産業フェア 2020 への共同出展や、国際フロンティア産業メッセ 2020 への阪神南リーディングテクノロジー(LT)認定企業の出展支援を行う。また、中小・小規模事業者を対象に、大規模商業施設などを活用した市内の逸品などの販売促進に取り組む。

持続可能な社会の実現については、エコタウンづくり推進特別委員会において、関連セミナーなどを実施するとともに、SDGs(持続可能な開発目標)について一層の啓発に努める。

## (2) 地域力を強化する ～地域特性を活かし産業基盤を支える～

西宮が誇る豊富な地域資源(自然環境、風土、歴史、文化など)を産業活動に活用するとともに、酒造業をはじめ、多くの飲食料品関連産業が集積する「食のまち」としての特色を活かし、日本酒をはじめ食分野における観光資源を「西宮ブランド」として育成・発信するなど地域産業の活性化を継続して支援する。

日本酒については、2日間で10万人を超える来場者を誇るイベントとして成長した「西宮酒ぐらルネサンスと食フェア」や、西宮の日本酒振興プロジェクトである西宮日本酒学校や西宮蔵開の実施支援を行う。

また、大正8(1919)年に甲陽園でブラジルのコーヒー文化を広めたとされる喫茶店「カフェパウリスタ」の支店が開業した歴史を背景に、ジャパン・バリスタ・チャンピオンシップなどの競技会で実績をあげたオーナーによる珈琲専門店が市内に集積している。これらを踏まえ、地域資源として珈琲に着目し、「(仮称)西宮を珈琲香るまちにする会」を発足させ、事業者・市・観光協会と連携を図りながら、西宮に新たな魅力を加える取り組みを次々と仕掛けていく。

さらに、商店街やまちなかの活性化を図るため、それぞれの地域の特性や需要動向を踏まえ、核となる地域リーダーを発掘・育成するとともに、県や市の商店街への新規出店補助金を活用した空き店舗対策や地域の飲食店などが組織的に実施する事業や若手経営者を中心とした事業活動を支援する。加えて、市及び観光協会と連携を図り、西宮ブランドの魅力をさらに高める「まちなか観光」の推進に取り組む。

## (3) 組織力を強化する ～組織体制を強化し会員満足度を高める～

会議所は地域で唯一の総合経済団体として多くの事業者からの信頼を得られる存在でなければならない。そのためには経営指導員などによる会員事業所への接触や巡回指導を徹底することが不可欠である。本年度については、年1回以上の経営指導員などによる会員接触や巡回指導を実施し、会員ニーズの的確な把握に努めるとともに、幅広い会員サービスをアピールすることにより新規会員の獲得や会員の定着、未収会費の縮減を図る。これらのことを組織一丸となり推進す

るため、昨年度立ち上げた会員増強検討会議において、会議所事務局と役議員が共に効果的な取り組みを検討し、検討の結果をとりまとめたうえで、総会員数の純増、会員満足度の向上を目指す。また、根幹事業である部会、委員会活動においては、関連セミナーや先進事例を有する施設見学会の開催、会議所役議員との意見交換や会員間の交流などの活性化を図り、会員メリットが感じられる取り組みを推進する。

このほか、ICT を積極的に活用しサービスの高度化や業務の効率化を図る「スマート CCI(商工会議所)」への転換に取り組む。また、国、県、市の補助金など特定財源や検定事業収入、会館運営収入、共済事業収入など自主財源に加え、新たな財源の確保についても検討を進め、組織財政基盤の強化を図る。

#### (4) 特定課題への対応

##### ①新商工会館建設の推進

今後の予定として、基本設計、実施設計などを本年 10 月末までに完了させ、その後建築工事・解体工事の契約事務に入る。令和 3(2021)年初旬までに会議所事務局やテナントなどの移転を終え、3(2021)年の確定申告終了後、直ちに解体工事に着手し 6 月末までに完了させる。7 月から建築工事に着手し、4(2022)年 3 月の竣工を目指す。市内産業の発展を共に担う市との連携強化を図りながら新商工会館建設を推進させるとともに各方面の理解を深めながら建設を推進する。

また今回の新商工会館の建設は老朽化や耐震化対策のためだけではなく、新しい会議所の役割や活動を広くアピールするものでなければならない。そのため、産業の新たな担い手を創出するため(仮称)西宮起業支援センターを設置し起業フェーズで切れ目のない支援を行うとともに、地域のステークホルダーの一員として(仮称)地域交流スペースを設置し持続可能な地域社会づくりに貢献していくことを目指す。

このことを一層推進するため、(仮称)西宮起業家支援センターの開設に向け、専門家や支援機関などで構成する(仮称)西宮起業家支援のあり方検討会議において、西宮の特性を活かした起業家創出・育成のための拠点づくりを検討するほか、地域の市民や商工業者、関係団体などで構成する(仮称)西宮商工会議所地域交流拠点づくり検討会議において、地域のステークホルダーなどが一体となり相互理解を深めながら(仮称)地域交流スペースの活用について検討し、今後の新商工会館の建設計画に反映していく。

##### ②経営発達支援計画(2 期目：令和 2 年 4 月～7 年 3 月)の推進

平成 27 年 12 月に経済産業大臣より認定を受けた経営発達支援計画(1 期目)が 5 か年の計画期間を満了したため、新たに本年 4 月より 5 か年の経営発達支援計画(2 期目)を市と共同策定した。地域の経済や雇用を支える小規模事業者は、経営者の高齢化や需要の低下、売上の減少など厳しい経営環境に直面しているが、持続的に事業を発展させるため、共同推進者である市とともに

に経営戦略に踏み込んだ支援を伴走型で実施していく。

また、本計画の効果的な実施のため、外部有識者、市、法定経営指導員で構成される経営発達支援計画事業評価委員会において評価・助言を求め、法定経営指導員を中心に会議所内で具体的な行動方針に落とし込むとともに、経営発達支援計画の進捗管理を行う。

### ③事業継続力強化支援計画(1期目：令和2年4月～7年3月)の推進

昨年7月に施行された改正小規模事業者支援法では、小規模事業者の事業継続力強化を支援する事業についての計画を都道府県知事が認定し、認定を受けた者について、各種の支援措置を講じる仕組みが整えられた。

本市においても、自然災害の頻発化などにより、中小企業・小規模事業者の事業活動の継続に支障をきたす事態が生じている。このため会議所と市では、サプライチェーンや地域の経済・雇用を支える事業者の経営の強靱化を図り、事業活動の継続に資するため、本年4月より5か年の事業継続力強化支援計画を共同策定した。今後、中小企業強靱化法に基づく認定制度である「事業継続力強化計画(BCP)」の策定支援を行うことで、事業者の災害対応力を高める取り組みを支援する。

### ④会員増強検討会議の推進

「新たな魅力ある会議所」の実現には、会議所活動の源泉である地域の中小・小規模事業者から幅広い支持が不可欠である。多くの事業者が会員になり、会議所が独自あるいは国や県、市をはじめ多くの支援機関と連携して行う様々な施策の活用や事業への参画、会員間の交流などを活発化させることが、会員事業所として成長、発展することにつながり、そのことがまちのにぎわいづくり、活力の増進にも好循環をもたらすことになる。

こうした視点を持ち会員増強検討会議を推進するが、当面の目標として第2次中期行動計画で設定した年間純増30件の達成を目指す。さらに、長期的には目標とする3,000会員への回復を視野に入れ着実に歩んでいくことが必要である。

そのため、会員増強検討会議において、会員事業所が有するネットワークや知見・ノウハウなどを活用しながら会員増強の方策を検討し、組織一丸となって新規会員の獲得と定着、退会防止に取り組む。

### 1. 企業力を強化する ～企業を育て持続的な発展を目指す～

#### (1) 中小・小規模事業者の支援

- ① 経営改善普及事業による小規模事業者の活力強化
  - ・ 巡回訪問などによる経営指導や情報提供の徹底
  - ・ 様々な経営課題を解決するための専門家派遣、個別相談会の実施
  - ・ 【新】北部地域における出張経営相談室の開設
  - ・ マル経融資(小規模事業者経営改善資金)及び各種制度融資の利用促進
  - ・ 兵庫県よろず支援拠点西宮サテライトとの相談機能の連携
- ② 【新】小規模事業者支援法(令和元年改正)に基づく経営発達支援計画(2期目)の推進
  - ・ 小規模事業者の経営状況の分析、事業計画策定、策定後の支援など、伴走型での経営支援の推進
  - ・ 伴走型小規模事業者支援推進事業による専門家派遣などの実施
- ③ 【新】小規模事業者支援法(令和元年改正)に基づく事業継続力強化支援計画(1期目)の推進
  - ・ 中小企業強靱化法に基づく認定制度である「事業継続力強化計画(BCP)」の策定支援
- ④ 中小・小規模事業者が抱える経営課題への対応
  - ・ 経営革新等認定支援機関としての支援(ミラサポ、経営力向上計画策定など)
  - ・ 生産性を向上させる小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金、IT導入補助金など各種補助金の活用支援
  - ・ 中小企業等経営強化法に基づく経営革新計画の策定支援
  - ・ 【新】消費税率改定や軽減税率制度導入後の税務指導
  - ・ キャッシュレス導入・活用支援
  - ・ AI・IoT・クラウドなどデジタル技術の活用や、RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)導入により生産性向上を目指すIT活用セミナーの実施
  - ・ 生産性向上や優秀な人材確保のための働き方改革、健康経営の推進
  - ・ 日本政策金融公庫や地域金融機関との連携強化による金融支援
  - ・ 市内大学との産学連携の推進による新商品やサービスの開発支援、市内若年者への市内企業認知活動(キャリア教育支援)

#### (2) 起業・事業承継の支援

- ① 起業フェーズにおける切れ目のない支援
  - ・ 起業家支援セミナー(起業前の段階)
  - ・ 起業塾(起業準備の段階)

- ・ 経営者塾(起業まもない段階)
- ② 【新】「(仮称)西宮起業家支援のあり方検討会議」の発足と「(仮称)西宮起業家支援センター」開設に向けた西宮起業家支援モデル事業の試行実施
- ③ 事業承継の支援
  - ・ 後継者育成塾の実施
  - ・ 兵庫県事業引継ぎセンターとの連携による市内事業者の支援

### (3) 雇用対策・人材育成の支援

- ① 人材確保・人材育成、生産性向上の支援
  - ・ 人材確保・人材育成、生産性向上のためのワークショップの実施
  - ・ 市内大学と企業による意見交換会の実施
  - ・ 【新】女性や高齢者、外国人労働者など多様な人材活用に向けたワークショップの実施
  - ・ 【新】西宮市大学交流センターや市内大学キャリアセンターにおける市内企業 PR コーナーの設置
  - ・ 各種人材育成研修(階層別、職種別、テーマ別)の実施
  - ・ 職場改善のためのオーダーメイド型(講師派遣型)研修の実施
- ② 西宮地区雇用対策協議会との連携事業
  - ・ 新入社員研修、新入社員フォローアップ研修、就業規則セミナーなどの実施
- ③ 兵庫働き方改革推進支援センターとの連携
  - ・ 【新】働き方改革相談窓口の開設

### (4) 販路開拓の支援

- ① あまがさき産業フェア 2020 への共同出展
- ② 【新】大規模商業施設を活用した市内の逸品などの販路開拓支援
- ③ 国際フロンティア産業メッセ 2020 への阪神南リーディングテクノロジー(LT)認定企業の出展支援
- ④ SNS や各種メディアの活用による販路拡大を目指す IT 活用セミナーの実施
- ⑤ 事業者間のマッチング支援
  - ・ ザ・ビジネスモールの活用推進

### (5) 持続可能な社会の実現

- ① エコタウンづくり推進特別委員会の活動推進
  - ・ 関連セミナー、視察会の実施

- ・ SDGs(持続可能な開発目標)の啓発

---

## 2. 地域力を強化する ～地域特性を活かし産業基盤を支える～

---

### (1) 地域資源のブランド化

- ① 日本酒の振興
  - ・ 第24回西宮酒ぐらルネサンスと食フェアの実施
  - ・ 西宮日本酒学校の実施
  - ・ 西宮蔵開の支援
- ② 第21回西宮洋菓子園遊会の実施
- ③ 西宮洋菓子研究会の自主的な運営を支援
- ④ 和菓子の地域ブランド「とおかし」の支援
- ⑤ 【新】新たな地域資源の発掘と活用支援
  - ・ 「(仮称)西宮を珈琲香るまちにする会」の発足と珈琲を活用したにぎわいづくりの創出
  - ・ 魅力ある地域資源のコラボレーションの推進
- ⑥ 西宮市・西宮観光協会と連携した「まちなか観光」の推進

### (2) 商店街・まちなか活性化の推進

- ① 西宮市商店市場連盟との連携
- ② 地域商店街活性化事業の支援
- ③ 兵庫県・西宮市の商店街新規出店・開業等支援事業補助金、空き店舗整備活用事業(空き店舗補助金)の活用支援

---

## 3. 組織力を強化する ～組織体制を強化し会員満足度を高める～

---

### (1) 新規会員の獲得と定着

- ① 【新】会員増強検討会議による組織一丸となった会員増強の推進
  - ・ 新規会員の獲得と会員の定着、退会防止に係る方策の検討
  - ・ 年間純増30会員の達成(将来的には3,000会員の回復を目指す)
- ② 全会員への巡回訪問による会員満足度の向上

### (2) 組織財政基盤の強化

- ① 会議所共済制度の推進による会員事業所の福利厚生の実施支援
- ② 西宮商工会館の運営

- ③ 商工会議所検定(日本商工会議所、東京商工会議所)の普及・推進、試験の施行
- ④ 珠算検定(日本珠算連盟)の普及・推進、試験の施行、競技大会の実施
- ⑤ 会議所パソコン教室の運営
- ⑥ 職員の資質及びモラルの向上
- ⑦ 部会・委員会活動の活性化、青年部・女性会活動の支援
- ⑧ 労働保険事務の代行

### (3) 情報発信力と会員事業所のつながり強化

- ① 会議所活動の情報発信
  - ・ 所報「れぼると」の内容充実
  - ・ 会議所ホームページ・SNS を活用した情報発信の強化
- ② 外部報道機関への情報提供の推進
  - ・ プレスリリースなど広報活動の支援と市内優良事業所の情報発信
- ③ 会員サービス事業の推進
  - ・ 貿易関連証明の発給
  - ・ 小規模企業共済、経営セーフティ共済(中小機構)の事務委託
  - ・ GS1 事業所コード(JAN コード)の登録、容器包装リサイクル法に基づく再商品化委託
  - ・ 健康診断、PET/CT 検診の受診料割引サービス
- ⑤ 賀詞交歓会の実施
- ⑥ 「市民に拓かれた商工会議所」の推進
  - ・ くすの木コンサートなど、社会貢献活動の推進
  - ・ 国際交流活動の推進

### (4) 要望・提言活動の推進

- ① 各部会・委員会活動、巡回などを通じての会員意見の集約
- ② 国・兵庫県・西宮市などへの政策要望・意見の具申
- ③ 兵庫県・西宮市幹部と正副会頭との懇談会の実施
- ④ 日本商工会議所・関西商工会議所連合会・兵庫県商工会議所連合会などの関係機関との連携