

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

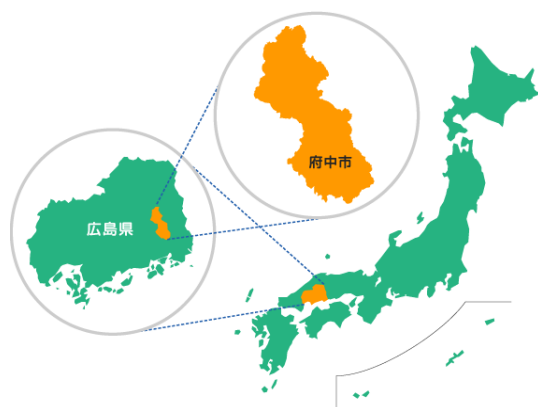
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

1) 府中市の現状

①立地

府中市は広島県の東南部に位置する人口 39,400 人の内陸地帯で広島県第 2 位の都市規模を持つ福山市に隣接しており、福山市を中心に近隣の尾道市、三原市、神石高原町、世羅町、岡山県笠岡市、井原市とともに 6 市 2 町で備後圏域連携中枢都市圏を形成している。市街地を中心に主要な道路が東西南北に放射状に走り、国道 486 号線が市街地を東西に貫通し、東は国道 182 号線を経て山陽自動車道(約 20 km)及び国道 2 号線に連結し、西は尾道市において尾道松江道(約 10 km)、国道 184 号線(約 12 km)と結ばれている。鉄道は J R 福塩線があり、通勤・通学などに利用されている。平成 16 年に甲奴郡上下町と合併し、府中市内には、府中商工会議所と上下町商工会が存在する。

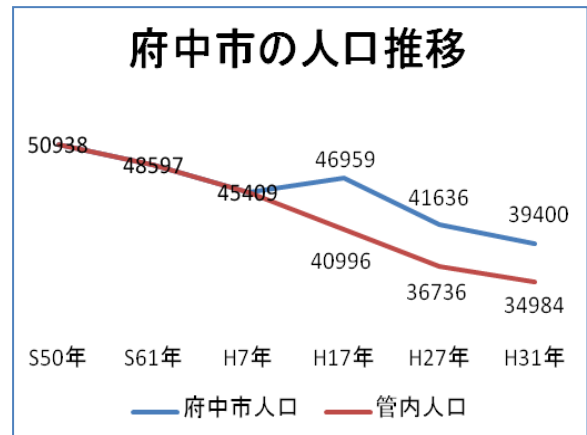


府中市の現況

- ① 人口 39,400 人【府中商工会議所管内 34,984 人】(平成 31 年 4 月)
…ピーク時 50,938 人(昭和 50 年)
- ② 面積 195.75 km²【府中商工会議所管内 110.21 km²】
- ③ 事業者数 2,319 件【府中商工会議所管内 2,041 件】(平成 28 年)
…ピーク時 3,310 件(昭和 56 年)
- ④ 主要地場産業 非鉄・金属、機械器具、家具・木材、衣服縫製、桐箱、味噌、
化学・ゴムプラスチック製品など
一部上場企業：(株)北川鉄工所、リョービ(株)
二部上場企業：ヤスハラケミカル(株)、
ジャスタック上場：北川精機(株)
- ⑤ 工業出荷額等 1,853 億円(平成 28 年) …ピーク時 3,833 億円(平成 3 年)

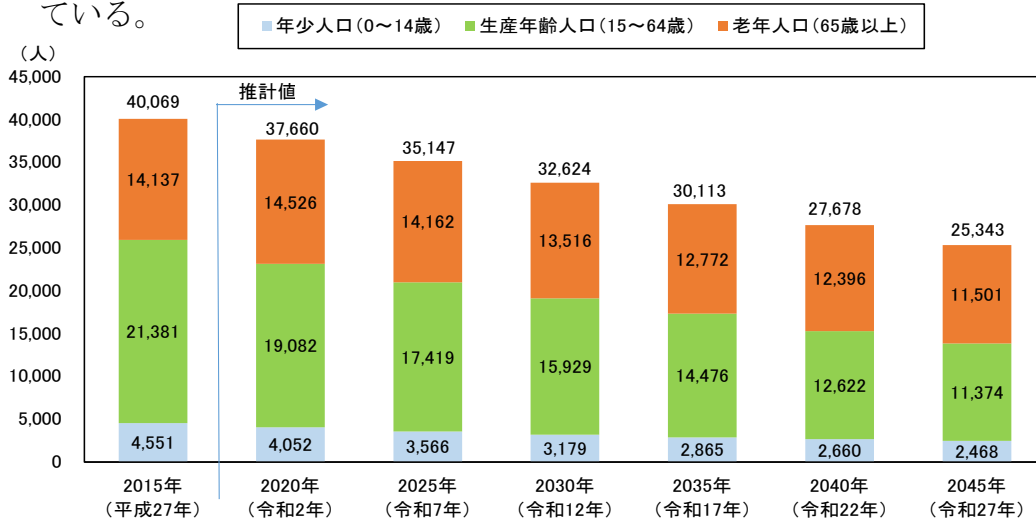
②人口の推移

昭和50年の50,938人をピークに、近隣の福山市などに流出し、平成31年4月1日現在39,400人と減少傾向にある。また、下記の国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」によると府中市の人口は、令和12年には32,624人（平成27年比▲18.5%）、令和27年には25,343人（▲36.8%）と減少が見込まれる。人口を“年少人口”、“生産年齢人口”、“老年人口”の3つに分類した場合、減少幅が最も大きいのは、生産年齢人口（2015年比▲10,007人）と推測されている。



※住民基本台帳の数値

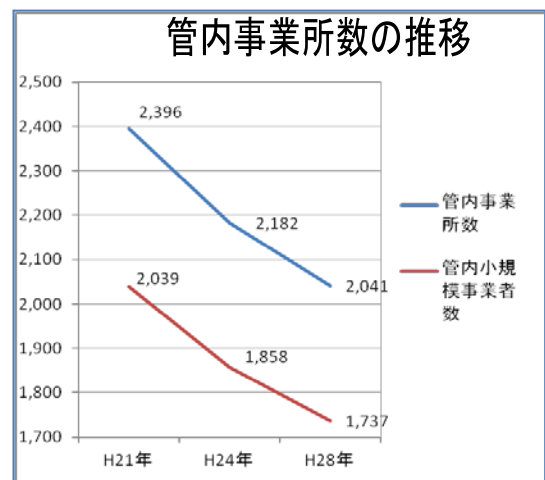
※平成16年以降の人口は上下町と合併後の数値



(資料)国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30(2018)年推計）」

③事業所数の推移

管内事業者数も減少傾向にあり、昭和56年の3,310事業所をピークに減少が始まり、右のグラフのとおり平成28年では2,041事業所にまで減少、小規模事業者数においては1,737事業所となった。平成26年経済センサス基礎調査によると、平成24年から26年までの3年間の創業は266事業所、廃業は341事業者と廃業の方が上回っており、廃業する事業者が増える傾向にある。



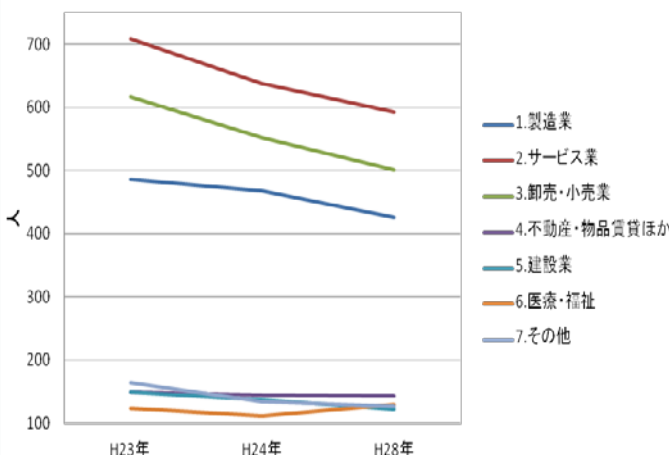
※平成16年以降の事業者数は上下町と合併後の数値

④主要地場産業

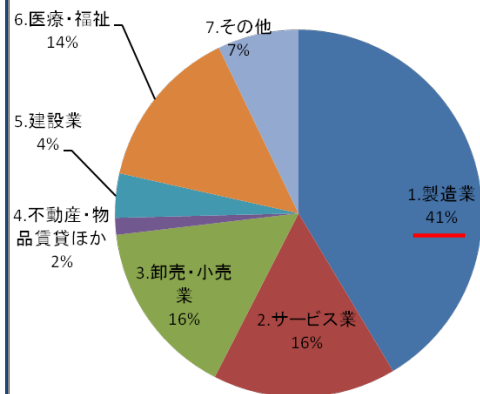
管内の事業所数では、サービス業 593 事業所、次いで卸・小売業 502 事業所、製造業は 425 事業所で第 3 位であるが、平成 28 年時点の従業員数ベースでは、全体の 41%にあたる 7,304 人が製造業に従事し、「ものづくり」に特化したまちであることを証明している。下記の表とグラフ(いずれも経済センサスより)は、これを説明したものである。

| 産業/年度 | H23年 | | H24年 | | H28年 | |
|--------------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | 事業所数 | 従業員数 | 事業所数 | 従業員数 | 事業所数 | 従業員数 |
| 総数 | 2,396 | 20,932 | 2,182 | 18,033 | 2,041 | 17,641 |
| 1.製造業 | 485 | 8,232 | 467 | 7,895 | 425 | 7,304 |
| 2.サービス業 | 709 | 3,837 | 637 | 2,829 | 593 | 2,847 |
| 3.卸売・小売業 | 617 | 3,328 | 552 | 3,060 | 502 | 2,751 |
| 4.不動産・物品賃貸ほか | 149 | 339 | 144 | 321 | 143 | 261 |
| 5.建設業 | 148 | 839 | 136 | 774 | 122 | 687 |
| 6.医療・福祉 | 123 | 2,218 | 111 | 1,764 | 129 | 2,530 |
| 7.その他 | 163 | 2,139 | 135 | 1,390 | 127 | 1,261 |

管内産業別事業所数推移



H28年管内産業別従業員数



(単位:人)

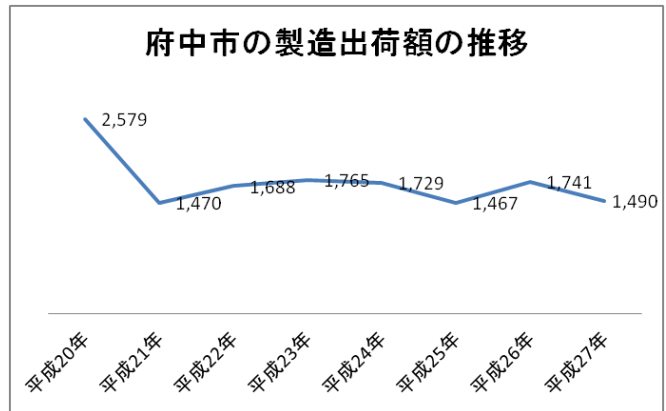
また、右記の表は、従業員の市内外への流出入状況を業種別で集計したものである。この表のよると、流出より流入が 1,630 人上回っている。市内への流入者の 4 割強が「製造業」の従業員であり、「製造業」がこの結果を牽引しているといえる。次いで、「医療,福祉」「卸売業,小売業」での流入が多い。このことから、市内に雇用が十分あり、今後、働き手の獲得がますます必要になることがうかがえる。

| | 市外流出 | 市外流入 | 比較 |
|---------------------|-------|-------|---------|
| 総数 | 5,939 | 7,569 | ▲ 1,630 |
| A 農業, 林業 | 91 | 49 | ▲ 42 |
| うち農業 | 62 | 31 | ▲ 31 |
| B 漁業 | 2 | 0 | ▲ 2 |
| C 鉱業, 採石業, 砂利採取業 | 2 | 0 | ▲ 2 |
| D 建設業 | 439 | 338 | ▲ 101 |
| E 製造業 | 1,489 | 3,388 | ▲ 1,899 |
| F 電気・ガス・熱供給・水道業 | 30 | 0 | ▲ 30 |
| G 情報通信業 | 44 | 30 | ▲ 14 |
| H 運輸業, 郵便業 | 374 | 327 | ▲ 47 |
| I 卸売業, 小売業 | 965 | 846 | ▲ 119 |
| J 金融業, 保険業 | 124 | 220 | ▲ 96 |
| K 不動産業, 物品賃貸業 | 49 | 32 | ▲ 17 |
| L 学術研究, 専門・技術サービス業 | 80 | 95 | ▲ 15 |
| M 宿泊業, 飲食サービス業 | 197 | 154 | ▲ 43 |
| N 生活関連サービス業, 娯楽業 | 151 | 214 | ▲ 63 |
| O 教育, 学習支援業 | 314 | 314 | ▲ 0 |
| P 医療, 福祉 | 1,006 | 945 | ▲ 61 |
| Q 複合サービス事業 | 92 | 92 | ▲ 0 |
| R サービス業(他に分類されないもの) | 244 | 247 | ▲ 3 |
| S 公務(他に分類されるものを除く) | 136 | 190 | ▲ 54 |
| T 分類不能の産業 | 110 | 75 | ▲ 35 |

(資料)総務省「平成27年国勢調査」

⑤製造品出荷額等の推移

製造品出荷額等は、平成3年の3,833億円をピークに、バブル崩壊とともに、機械金属、繊維など製造拠点の海外移転や、生活様式の変化による婚礼家具の販売減少などの影響で減少に転じ、平成20年は2,579億円にまで落ち込んだ。更に、リーマンショック翌年の平成21年は1,470億円にまで減少。この減少率は47%と国の減少率21%を大きく上回った。平成26年には若干持ち直したものの平成27年は1,490億円と下がり、リーマンショック前の水準に回復できておらず苦戦している。(主要な製造業者のほとんどは、府中商工会議所管内にあり、推移のすう勢は、管内の製造品出荷額等と同様と予測される)



※単位:億円

※出典:工業統計調査、経済センサス活動調査

⑥主な業種別の景況及び状況

【製造業】

府中市の最大の特長は、機械金属、繊維産業、家具木工、化成品、味噌製造など、人口規模と比べて極めて多業種の製造業が集積した「ものづくり」に支えられた地域ということである。高級婚礼タンス「府中家具」の産地として知られているとともに、上場企業が4社あり、「旋盤用パワーチャック」「ダイカスト製品」「プリント配線板成形用真空プレス」「テルペン樹脂」の製造が日本一の企業を有している。また、業歴100年を超える企業が現在も60社存在するなど、当地域に脈々と受け継がれた企業家精神と、ものづくりに特化しバランスのとれた業種構造と蓄積された技術を持っている。

《非鉄金属・機械金属工業》

当商工会議所管内に、同業種の(株)北川鉄工所、リョービ(株)の2社の一部上場企業を有し、多くの取引企業があることもあり、平成27年の府中市の製造品出荷額等の金額1,490億円のうち、非鉄金属・機械金属工業製品が934億円と62.7%を占めるなど、府中市のものづくりの中心産業である。現在は、堅調に推移しているものの、生産拠点の海外移転、コスト削減圧力影響などで下請を中心に景況は厳しくなると予想される。

《繊維工業》

隣接する福山市新市町とともに、ワーキングウェアの産地を形成している。平成26年の当市における繊維製品の製造品出荷額等は117億円。ワーキングウェアのため国内の景況に左右される面はあるが、生産部門のほとんどが海外に移転しており、流通部門として概ね堅調に推移している。

《家具木材工業》

高級婚礼タンス『府中家具』の産地として知られているものの、近年は嫁入り道具に結婚タンスを持参する習慣が薄れ販売が激減している。また、置物家具から備付家具へシフトするなど、生活様式の変化が追い打ちをかけ、府中家具工業協同組合の構成員も昭和38年の71社をピークに令和元年には15社と大幅に減少している。近年は量販店の低価格家具にも押され厳しさを増している。

【商業・サービス業】

商業においては、人口の減少や通信販売の台頭により、平成9年に807事業者あったものが、平成26年には607事業者と17年間で25%減少している。年間商品販売額に至っては、平成9年の1,051億円から平成26年には524億円と実に50%も減少し、厳しい状況が続いている。かつて当商工会議所管内には7つの商店街があったが、近隣への大型店の出店、インターネット等の通信販売の台頭、消費者ニーズの変化などにより、3商店街に減少している。その商店街も、事業主の高齢化や後継者不足で商店街としての活動がほとんどできていない状況に至っている。また、消費者が隣接する福山市の大型店やロードサイド店などに流出するなど、商業者の置かれた環境は厳しい。

その中で、当商工会議所は、既存の商店組織にとらわれず、中心市街地及びその周辺の意欲的な商業・サービス業の若手店主8人と、平成22年に「府中まちなか繁盛隊」を組織。現在では、賛助会員を含めて70店に増加し、中心市街地の賑わいの創出や個店の魅力向上を目的として、様々な活動を積極的に展開している。

また、ご当地グルメである、府中市独自のお好み焼き「備後府中焼き」が、平成22年からB-1グランプリに出展し、平成26年3月には、関西・中国・四国ブロック大会を府中市で開催し、2日間で14万7,000人が来場するなど、「備後府中焼き」の知名度向上により、「備後府中焼き」目的で府中に来られる方も増加している。

更に、当商工会議所では、府中市と連携し、平成29年8月には、東京都千代田区神田に「広島県府中市アンテナショップNEKI」を出店し、市内で製造された商品や備後府中焼きの飲食店を経営している。加えて、市内中心部にも、平成28年10月に府中市が「道の駅びんご府中」を設置し、食品製造小売り業者を中心に販路開拓の場を提供している。

⑦府中市総合計画からの引用

府中市が平成28年度に策定した第4次府中市総合計画(平成27年度～平成36年度)では、市の現状と課題について以下の記述となっている

【産業振興】

『本市は「ものづくり」のまちとして、製造業をはじめ、古くから産業が発展してきました。創業100年を超える企業が数多くあるなど、脈々と受け継がれ

ている「ものづくり」の技と心をさらに維持・発展させていくことが私たちの責任でもあります。今後とも「ものづくり」をキーワードとしたさまざまな産業振興に取り組み、まちの活性化や雇用確保に努めていくことが必要です。』

【観光振興】

『地域の食文化を活用したまちおこし活動により「備後府中焼き」の知名度が上がるなど、地域資源を活用したまちづくりを進めました。また、中心市街地には府中市地域交流センターが整備され、観光拠点としての役割が期待されています。府中市は自然や歴史といった地域資源に恵まれています。これらの地域資源が持つ魅力をさらに高めるため、それぞれの特徴を生かしながら相互に連携した観光振興が望まれています。』

【商業・にぎわい】

『中心市街地のにぎわいを取り戻すよう、商業の活性化を進め、歩いて過ごせるまちなか整備などを進めることが必要です』

2) 府中市の課題

当市は、昭和 50 年以降人口減少に転じ、この 5 年間で 2,720 人減少している。これは、毎年市内人口の 1%以上が減少し続けている計算になる。しかし、人口減少は国全体の課題であり、人材確保の施策に並行して、「ものづくり」の町として人口減少下でも事業を成り立たせるための方策を講じる必要がある。現場改善や IoT の活用、ロボット導入等の自動化への取り組みなど、現場の生産性向上は欠かせない。

特に、製造業においては、市内に、小規模ながらそこでしかできない技術を持つ事業者も少なくない。このような事業者が、大手の地元メーカーから部品加工等の仕事をこなし、地域経済を守ってきた。また、製造業に限らず、当市には、創業 100 年を越える企業は数多くあり、そのほとんどは小規模事業者である。これからも、このような小規模事業者が地域を支える存在であると考え、これまで受け継がれてきた技術、ノウハウを絶やすことなく、事業が継続できるよう支援すること、そして、これを地域の財産として会員事業所間で共有し、円滑な事業展開ができる環境整備が求められる。

しかし、現状においては、小規模事業者は、自らの事業を「家業」と見なし、「経営」の感覚が十分とは言えず、利益率や経費等の財務状況の把握、販路開拓の手法、業務の効率化等において、支援が必要と思われる事業者は多く見受けられる。

今後ますます人口が減少するなかで、他地域に対する競争力を持ち、事業を継続していくには、上記の支援を商工会議所が伴走しながら行い、経営者の意識改革、経営の知識習得はもとより、経営の成功体験を積んでいただけるかということが大きな課題となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

府中市の「ものづくり」を支えているのは、400社を超える製造業の小規模事業者で、前述したとおり、この事業者でしか加工できず、固有の競争力を持つ事業者も少なくない。その反面、小規模事業者は、家族経営による「家業」の域を出ず、計画に基づき「経営」をしている事業者は少ない。

これらの事業者が経営に関する知識を習得し、販路開拓や現場改善などの様々な経営に関する経験を積み、それらの実践に基づいた事業計画を策定することで、経営者として視点を磨き、小規模ながらも自立して持続的発展を目指す企業に育てていく。その結果、府中市の競争力の源である「ものづくり」が維持・発展できるよう注力する。

また、商業・サービス業者に対しても、製造業者と同様の事業計画策定・実行、販路開拓支援を行うとともに、前述の意欲的な商業者で組織している「府中まちなか繁盛隊」の活動を通じて、個店の支援はもちろん地域商業活性化に取り組む。

1) 府中市総合計画との連動性・整合性

府中市総合計画には、『「ものづくり」のまちで、「ものづくり」の技と心をさらに維持・発展させていくことが私たちの責任』『中心市街地のにぎわいを取り戻すよう、商業の活性化を進め』と記載されている。今回の「小規模事業者に対する長期的振興のあり方」は、府中市総合計画に記載された内容を基に検討・記載したもので、府中市総合計画と整合している。また、本計画策定にあたり、本年9月に経営発達支援計画協議委員会を組織し、府中市と当商工会議所が連携を密にとり合いながら協議・調整を重ねた。

2) 商工会議所の役割

府中市の課題の解決にあたり、当商工会議所が担うのは、小規模事業者に寄り添った支援である。経営に必要な知識や情報を伝え、新しい取り組みの場を設定・提供していくこと、また、経営に関する課題解決の支援を日々行い、経営力と生産性、販売力を持つ小規模事業者を育てる。

(3) 経営発達支援事業の目標

当商工会議所は、府中市唯一の地域経済団体として、企業の育成と地域の振興を使命として活動をしており、事業者に頼りにされ、期待に応えることのできる商工会議所でなければならない。

府中市の現状と課題を踏まえ、「人口減少のなかでも、競争力のある企業により地域の収益性を確保する」ことを長期目標に掲げ、そのためには、「事業者が経営に関する様々なノウハウを学び実際に経験してもらうことで、小規模事業者を「家業」から「経営者」へ引き上げ、競争力のある企業の育成を図る」ことを中期目標とする。

長期目標：人口減少のなかでも、競争力のある企業により地域の収益性を確保する

中期目標：事業者が経営に関する様々なノウハウを学び実際に経験してもらうことで、小規模事業者を「家業」から「経営者」へ引き上げ、競争力のある企業の育成を図る

(4) 目標の達成に向けた方針

対象となる小規模事業者が「家業」から「経営者」となるためには、経営知識の習得と共に、経営手法や販路開拓等の経験値を上げ、成功体験を積み上げることが必要となる。経営全般に対する啓発はもとより、販売体制の改善や新商品開発、新市場開拓へつながる以下の具体的な支援を伴走型で実施することで、小規模事業者の意識と経験をブラッシュアップし、将来へ向けた競争力の高い小規模事業者の育成に努める。

さらに、競争力のある小規模事業者の育成のために、固有技術や生産設備などの競争力を持つ企業のM&Aを含めた事業承継支援も実施する。

また、職員が小規模事業者に対する確かな支援を行うため、研修などを通じ、事業者の課題を的確に把握・理解・対応できる能力を身に付けるとともに、経営指導員とその分野の優れた専門家がタッグを組み、支援を行うことで、目標の達成を図る。

<具体的な取り組み>

1) 経営力のある「ものづくり事業者」の育成

①ものづくり企業集積地の特長を活かした事業者支援

- ・経営に関する相談会（金融、知的財産、不動産、労務など毎月開催）
- ・WEB／クラウド勉強会
- ・生産性向上塾（WAVE法）、経営品質塾
- ・若者の地元就職のための人材確保事業

②事業者が事業を継続・発展するための事業計画作成・実行支援

- ・事業計画作成セミナーや事業計画作成個別相談会

③事業者の技術、商品力を活かすための販路開拓支援

- ・東京ギフトショーや大川家具展示会、名古屋オートモーティブワールド等の展示会出展

- 2) 競争力のある「小売・サービス事業者」の育成
 - ①やる気ある商業者を核とした顧客開拓のための事業者支援
 - ・府中まちなかお店ゼミナール(まちゼミ)
 - ・府中まちなか一店逸品運動
- 3) 事業者のノウハウ・資産を次代に継続させるための事業承継
 - ・シニア人材バンクの活用支援
 - ・IoT、EDI、ロボット化の支援
 - ・事業承継の状況を把握と承継計画書作成支援
 - ・BCP（事業継続計画）の作成支援
- 4) 事業者の相談に対応するため、業務担当者や経営指導員等の資質向上
 - ①他の支援機関と連携を図り、事業者の成果に繋がる経営支援を行う
 - ・ミラサポ（専門家派遣）やよろず支援拠点の活用
 - ②各種研修会や先進地視察の実施
 - ・日本商工会議所主催の各種研修、WEB研修、先進商工会議所の視察

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4月1日～令和7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】

当商工会議所では、「景気観測調査」や「CCI-LOBO 調査（商工会議所早期景気観測システム）」などを行っており、その結果を商工会議所の会報に毎月掲載している。また、巡回や窓口相談で得た情報は、カルテに記載し情報の記録をしている。

【課題】

調査結果を当商工会議所の会報を通じて周知はしているものの、事業者には十分浸透していないため、調査結果など、個々の事業者への事業計画策定に活かしていない。また、地域経済分析システム「RESAS」や経営指導員が事業者から聞いた地域の経済動向に関する情報の共有化が十分できていないので、地域経済動向の収集、分析、周知等の活用が課題となっている。

(2) 事業内容

① 「景気観測調査」の実施

【調査目的】管内の景気動向の実態を把握するため

【調査対象】管内の中小・小規模事業者 130 社（家具・木製品 24 社、衣服・繊維製品 23 社、鉄鋼・非鉄金属 18 社、機械・金属製品 18 社、ゴム・プラ・樹脂 3 社、建設 20 社、小売 24 社）

【調査項目】生産額、受注額、売上、販売価格、商品仕入価格、原材料仕入価格、製品在庫、商品在庫、資金繰り、採算性、従業員数の適正、景況

【調査時期】年4回（3月、6月、9月、12月）

【調査手法】調査票を郵送し返信用封筒にて回収する

【分析手法】担当課の職員が分析を行う

本調査は、広島県内商工会議所の分析結果（県下約1,000社を対象に実施）と併せて、分析結果と、景況の推移をわかりやすく折れ線グラフにしたものを提供。

② 「CCI-LOBO 調査（商工会議所早期景気観測システム）」

【調査目的】全国の主要業種の景気動向の実態を把握するため

【調査対象】管内の組合等4社（家具木材、機械金属、商店街、小売）

【調査項目】売上、採算、仕入単価、販売単価、従業員の状況、業況、資金繰

【調査時期】毎月実施（12回）

【調査手法】 電話・巡回によるヒアリング調査

【分析手法】 日本商工会議所へデータを送って分析する。

この調査は全国336商工会議所が2,600事業組合等を中心に、ヒアリングしているもので、集計・分析は日本商工会議所が行い、調査により全国の経済動向を早期に把握している。

③国が提供するデータの活用

地域経済分析システム(R E S A S) を活用した地域の経済動向分析を行いホームページ等で年1回公表する。また、このデータは、経営指導員の巡回指導・窓口相談や各種個別相談会で事業者の経営分析や事業計画の策定に活用する。

【調査目的】 当地域において、「人口」「事業所数」「製造品出荷額等」の増減・推移を把握し、小規模事業者に提供することで、経営分析や事業計画策定に活用するため

【分析手法】 「地域経済循環マップ・生産分析」、「まちづくりマップ」、「産業構造マップ」、のビックデータを活用して分析。

④商工会議所職員が事業者から聞いた地域の経済動向に関する情報の共有化

当商工会議所職員が事業所を巡回する際、景況や市場動向などについてヒアリングを行い、その結果を日本商工会議所が推奨する「経営支援基幹システム(BIZミル)」(経営状況分析・財務状況分析)でデータベース化し職員で共有化するとともに、分析することで地域経済動向として活用する。

(3) 成果の活用

○情報収集・調査、分析した結果は、商工会議所の会報、ホームページで公表するとともに、新聞や地元経済誌に掲載をすることで、広く管内事業者に周知し、事業者の経営に活用する。

○当商工会議所の経営指導員が伴走型支援の際に経営分析、事業計画策定、販路開拓などの基礎データとして活用する。

(4) 目標

| 公表回数 | 現状 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 |
|----------------|-----|------|------|------|------|------|
| ①景気観測公表回数 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 | 4回 |
| ②CCI-LOBO 公表回数 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 | 12回 |
| ③国の提供データ公表回数 | — | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 | 1回 |

3. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業者の経営力及び競争力を高めるためには、事業者の経営状況の把握及び分析は不可欠である。しかし、現状では、商工会議所が推薦する小規模事業者経営改善資金(マル経融資)の相談者に対して、2期分の決算書を比較して経営分析を行い、その他の項目はヒアリングで今後の見通しや収益性や成長性などの分析を行い経営指導員が結果を事業者へ提供し、金融支援等の指導に活用している。

【課題】

これまでは、金融支援等の手段として分析結果を提供し金融支援だけで活用してきた。今後は、巡回や窓口相談で経営分析を希望する事業者に対して経営分析の結果を提供する仕組みを取り入れる必要がある。また、分析方法も経営指導員の経験に基づき分析をしているため分析結果が統一化されていない状況である。

(2) 事業内容

①相談に来られた事業者に対して対象者の掘り起こしと統一した経営分析の提供

当商工会議所の相談会や巡回・窓口相談に来られる小規模事業者に対して経営分析を行う事業者を発掘するとともに、統一した分析が提供できる仕組みを構築する。

【支援対象】 相談会や巡回・窓口相談に来られる小規模事業者

【分析項目】 定量分析の「財務分析」と定性分析の「SWOT分析」の両方を行う

≪財務分析≫売上高、売上総利益、損益分岐点、粗利益率 等

≪SWOT分析≫強み、弱み、脅威、機会 等

【分析手法】 日本商工会議所が推奨する「経営支援基幹システム(BIZミル)」(経営状況分析・財務状況分析)や経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」、などのソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

②経営分析等に関するセミナーの開催

経営向上の意欲的な事業者を対象に経営分析に関するセミナーを開催し、経営分析を行う事業者を支援する。また、経営分析の意義が理解できた小規模事業者に対して、事業計画策定支援に繋がるように支援をする。

【支援対象】 意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】 巡回、窓口相談、相談会での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】 年1回

【募集人数】 40人

(3) 成果の活用

- 分析結果は、当該事業者にフィードバックし、次のステップの事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果は、経営支援基幹システム（B I Z ミル）」（経営状況分析・財務状況分析）を活用してデータベース化し経営指導員等で共有して経営指導員等のスキルアップに活用する。

(4) 目標

| | 現状 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 |
|---------|-----|------|------|------|------|------|
| セミナーの開催 | － | 1回 | 1回 | 2回 | 2回 | 2回 |
| 経営分析件数 | 50件 | 80件 | 80件 | 80件 | 80件 | 80件 |

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多くの小規模事業者は、事業計画を立てずに自分の経験や勘を踏まえて経営を行っている。今後、小規模事業者が持続的発展を図るためには、前述した「地域の経済動向」や「経営状況の分析」を踏まえて事業計画を策定し経営をすることが望ましいが、小規模事業者は持続化補助金や経営力向上計画、経営革新計画などの目的があつて事業計画を策定するケースが多く、場当たりの策定をしている。当商工会議所が支援する場合は、補助金申請が目的ではなく、地域の経済動向を踏まえ、経営状況を分析し事業計画を策定するように指導している。

【課題】

小規模事業者持続化補助金等の補助金申請書類を作成する際に、事業計画の策定支援をしているが、主に補助金申請の手段としての事業計画の作成となっており、本来の事業者が持続的に発展するための事業計画の策定が十分にできていない。また、事業承継計画やBCP計画などは、更に計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナーの開催方法を見直す必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者は、事業計画の策定に関心が薄く、計画に基づき経営をしている事業者は少ない。小規模事業者に関心を持っていただき、経営計画を作成したことがない事業者が、経営計画を策定し実行することで、発展する伸び代が大きく効果がある。

そこで、地域の経済動向、事業者の経営分析結果を基に、経営課題を解決し事業者が継続発展するために、どのように発達していきたいか方向性を導きだし、商工会議所が経営者に寄り添って指導・助言を行うことで、経営分析を行った事業者の5割以上は事業計画を策定するように支援する。また、事業承継計画については、親族内承継、従業員への承継、第三者への承継、M&Aなどの相談対応を強化し、BCP計画と合わせて事業が継続して発展できるように支援を行う。さらに、創業希望者を掘り起こすため、ひろしま産業振興機構と連携し、創業塾を開催し創業計画書の作成支援を行う。

(3) 事業内容

①巡回指導・窓口相談による事業計画の掘り起こし

経営分析した事業者を、経営指導員に振り分け事業者の担当を決める。経営指導員が担当事業者を巡回し、事業計画の必要性を説き、事業者をサポートしながら事業計画の策定を行う。事業計画の策定にあたっては、経営の品質を向上させるために、事業者が将来どうなりたいかの姿を導き出し、経営状況の分析結果を基に、現状とそのギャップを埋めるために、どのような取り組みが必要か、事業者と検討を重ねる。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする。

【手段・手法】 事業計画策定セミナーの受講者に対して経営指導員等が担当制で張り付き外部専門家を活用しながら事業計画の策定につなげていく。

②事業計画策定セミナー・事業計画策定ゼミの開催

小規模事業者を対象とした、経営課題の抽出や事業計画策定のためのセミナーを開催し、講師に加え、経営指導員もスタッフとして参加し、事業計画の策定を支援する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者や相談会に来られた事業者

【開催回数】 年1回（受講者を対象に計画策定ゼミ（3回シリーズ）を開催）

【募集人数】 30人

【カリキュラム】

ステップ1：事業計画策定のためのセミナーを開催

事業計画策定の必要性、市場の把握、競合認識、事業戦略の立案、新事業展開等

ステップ2：セミナー受講者を対象に事業計画策定ゼミを開催

事業計画策定ゼミは、少人数で事業計画を策定するために考え方を整理し意見交換を行う。

<事業計画策定ゼミ>

【支援対象】 セミナーを受講した意欲的な事業者

【開催回数】 年2回（3回シリーズ）

【募集人数】 5人

③経営指導員の連携及び専門家の活用

事業計画の策定については、より密に支援するため、事業者ごとに担当を決めて責任を持って伴走型の支援を行うものとするが、事業者の事業計画の内容や進捗状況は経営指導員で適宜打合せを行い情報の共有化を図ることで、アドバイスをしあうとともに、必要に応じて「ミラサポ」等により専門家を招へいし支援することで、実行性のある事業計画書を策定する。さらに、創業希望者を掘り起こすため、ひろしま産業振興機構と連携し、創業塾を開催し創業計画書の作成支援を行う。

④事業承継計画の策定支援

事業者数の減少を食い止めるためには、事業者のノウハウ・資産を次代に円滑に承継させることが不可欠である。しかし、現在は事業者の事業承継者の有無など把握できていない。そこで、職員が事業者を巡回する際、後継者の有無を確認し、親族内承継、従業員への承継、第3者への承継、M&Aなど、どの承継を希望するか確認し、必要に応じて広島県事業引継ぎ支援センターと連携を図り、専門家を派遣するなど事業承継支援を行うことで事業者の減少に歯止めをかける一助とする。

【支援対象】 事業承継に関心のある小規模事業者

【手段・手法】 広島県事業引継ぎ支援センターと連携し、巡回により、事業承継計画策定支援をする。

⑤BCP（事業継続計画）認定へ向けた事業計画策定支援

中小企業が策定した防災・減災の事前対策に関する計画を経済産業大臣が認定する制度。認定を受けた中小企業は、税制優遇や金融支援、補助金の加点などの支援策が受けられるので、認定されるように積極的に支援する。

【支援対象】 BCPに関心のある小規模事業者

【手段・手法】 経営指導員による、巡回・窓口で計画策定の支援をする。

（3）目標

| | 現状 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 |
|-----------------|-----|------|------|------|------|------|
| 事業計画策定件数 | 30件 | 40件 | 40件 | 40件 | 40件 | 40件 |
| 事業承継計画策定件数 | — | 10件 | 10件 | 10件 | 10件 | 10件 |
| BCP（事業継続計画）策定件数 | — | 5件 | 5件 | 5件 | 5件 | 5件 |

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】

事業計画を策定しても、実施できなければ策定した意味が失われる。金融支援や補助金申請支援、販路開拓支援などを通して進捗状況を確認し、実施に対する課題解決のために支援、指導、助言を行っている。

【課題】

事業計画の策定支援をした事業者は、日々の業務に追われ策定した計画の実行が後回しになり、経営指導員がフォローアップしないと前に進まないケースが多い。ただ、経営指導員も定期的な巡回訪問ができないことがあり、フォローアップができずに実行が途中で止まっている場合がある。

(2) 事業内容

①経営指導員の定期的な接触（フォローアップ）

事業計画を策定した事業者に対して、計画の策定を支援した経営指導員が、以後3年間は、定期的（3カ月に1回）に巡回または窓口で接触し進捗状況を確認する。そのうえで、課題があれば課題を整理・分析し、指導、助言の支援を行う。また、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断した場合は、必要に応じて「ミラサポ」等による専門家派遣を活用することで要因及び今後の対応方法を検討のうえ、課題を解決しフォローアップの頻度を上げて事業計画の実施をバックアップする。

②金融支援

事業計画の実施にあたっては、資金調達が必要となる場合がある。その際は、日本政策金融公庫福山支店、広島県保証協会、市内金融機関と連携を図り資金調達の支援を行う。また小規模事業者経営改善貸付（マル経融資）は商工会議所が推薦することで、日本政策金融公庫から保証人不要で低利の融資を受けられる制度で、府中市では平成27年度から小規模事業者経営改善資金（マル経融資）に対して利子補給を行っており、事業者の負担が軽減されているので、積極的にPRを行い、活用を促す。

③補助金・助成金獲得支援

国が募集する「ものづくり補助金」「持続化補助金」、府中市が募集する「見本市等出展事業補助金」「起業支援補助金」等の補助金・助成金を当商工会議所のホームページ、会報等で広くPRするとともに、各種補助金や助成金の募集受付に併せてセミナーを開催。府中市管内の事業者が補助金等を活用して事業が展開し易いよう、申請書の作成を含めて、経営指導員が事業者に寄り添って支援を行う。

(3) 目標

| | 現状 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|
| フォローアップ対象事業者数 | 30社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 | 40社 |
| フォローアップ頻度（延回数） | 120回 | 160回 | 160回 | 160回 | 160回 | 160回 |
| 売上増加事業所数 | — | 5社 | 5社 | 7社 | 7社 | 10社 |
| 利益率10%以上増加の事業者数 | — | 3社 | 4社 | 5社 | 6社 | 7社 |

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

府中市は「ものづくり」の町で、「自動車用ダイカスト」や「工作機械用パワーチャック」などの機械金属製造から家具、木工小物、繊維、味噌など消費者向けの商品を製造している事業者が数多くあり蓄積された技術は高い。その中で、当商工会議所が取り組んでいる需要動向調査は、木工製品や小物・雑貨の製造をしている小規模事業者を対象に東京で開催される「インターナショナルギフトショー」（来場者 20 万人）と家具の産地である福岡県大川市で開催される「大川木工まつり」（来場者 1500 人）などに出展して積極的なニーズ調査を行っている。具体的な調査内容は、商品デザイン、パッケージ、価格、消費者ニーズなど小規模事業者が自ら会場へ足を運んで直接需要動向調査を行い、市場ニーズに合った商品開発に取り組んでいる。

【課題】

来場者が 20 万人のギフトショーや家具産地で売買に繋がる可能性の高い大川木工まつりで需要動向調査を行っているが、出展を希望する小規模事業者が少なく、折角の機会を有効的に活用できていない。また、調査項目も出展商品の評価を調査する内容になっているため、調査項目の見直しが必要。さらに、製造業だと、商品を売るのではなく事業者が持っている技術を知っていただき、その技術で作成した商品を販売する事を希望している場合があり、調査項目が出展者と業種・業態とでミスマッチになっている。

(2) 事業内容

①ギフトショー等首都圏開催の見本市での需要動向調査

当商工会議所では、当地域の地場産業である府中家具の下請業者の自社商品開発と販路開拓を支援するため、出展事業者を募集し、毎年 2 月に東京で開催される、インターナショナルギフトショーへ共同出展をしている。ギフトショーには、期間中 20 万人の来場者があり、出展することで、販路開拓に大変効果的だが、バイヤーのほかにもトレンドに関心を持つ来場者が多く、絶好の需要動向調査の場でもある。今後は、バイヤーや来場者に商品のデザインの良しあしや、価格、消費者ニーズ、改善点等について対面でヒアリング調査を行い、その結果を、市内のデザイナー、経営指導員、出展事業者とともに分析し、次の商品開発に反映させる。また、同様に首都圏で開催される展示会や福岡県大川市での大川木工まつりなどへ、家具や木製小物雑貨などの出展を支援し、ここでも同様にバイヤーや来場者、消費者の声をヒアリングし商品開発に活用する。

【サンプル数】 来場者 200 人（ギフトショー：150 人、大川家具展：50 人）

【調査先】 展示会に来場したバイヤー、小売業者、消費者

【調査手法】 対面によるヒアリング

【調査項目】 デザイン、色、重さ、大きさ、価格、パッケージ、

消費者のニーズ、改良点、必要な技術、材料等

【分析・活用方法】市内のデザイナー、経営指導員、出展事業者により、調査結果を基に分析し、買い手のニーズに合った商品開発に活用する。

②東京アンテナショップ「NEKI（ねき）」を活用した需要動向調査

当商工会議所では、府中市と連携して平成29年から東京都千代田区神田小川町にアンテナショップ「NEKI」を運営している。NEKIは、家具、木製品小物、桐箱、靴、食品など地場製品の販売と地域資源の備後府中焼きの販売の他に、地元商品の情報発信やニーズ調査の場所として運営をしている。このアンテナショップを活用し、各種イベントを開催するなど絶好の需要動向調査の場になっている。今後は、目的別にイベントを開催することで消費者ニーズ、商品等の改善点等について対面でヒアリング調査を行い、その結果を経営指導員、小規模事業者と一緒に分析し、次の商品開発に反映させる。

【サンプル数】来店者50人

【調査商品】事業計画を策定し、NEKIに商品を出展している小規模事業者5者

【調査手段・手法】商品ごとに調査内容を変えたアンケート票を作成し、来店者が直接記入する。

【調査項目】デザイン、価格、色、大きさ、パッケージ、消費者のニーズ等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員が直接事業者へフィードバックし、買い手のニーズに合った商品開発に活用する。

③経営指導員による幅広い情報収集と活用

事業者から、商品開発について相談を受けた際、相談事業者が必要としている買い手のニーズを探るために、経営指導員が統計データを活用して、開発しようとしている商品の需要動向について幅広く情報を収集し、事業者と一緒に需要動向を分析し事業者の商品開発に活用するとともに、マーケットインの考え方を理解していただく。需要動向の分析については、必要に応じて「ミラサポ」等を活用し専門家を加えて検討する。

【活用する統計】

①日経テレコム

日経テレコムは、日本経済新聞社のソリューションサービスで、国内約550業種の概要や市場動向、企業の競合状況をまとめた業界レポートやPOS売上ランキング、新製品ランキングなどの情報を得ることができ、相談案件に応じ、業界の動向や売れ筋新商品を探る際に活用する。

②楽天市場ランキング

日本最大のショッピングモールである楽天市場の売れ筋ランキングでカテゴリー、性別、年齢など様々な条件で検索でき、ターゲットとする世代、性別などの絞った消費動向を探る際に活用する。

③家計調査年報

家計調査年報は、総務省の統計データで、個人消費の動向についてのデータを得ることができる。品目別や地域別の消費金額など様々な項目で情報を得ることができるので、相談案件に応じた具体的な消費動向に活用する。

(3) 目標

| | 現状 | R2年度 | R3年度 | R4年度 | R5年度 | R6年度 |
|---------------------|----|------|------|------|------|------|
| ①首都圏等の展示会での調査対象事業者数 | 4社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 | 10社 |
| ②「NEKI」の調査対象事業者数 | — | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5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】

事業者が、多様な顧客のニーズにあった商品・サービスを提供・発信する機会を拡大するため、ITを活用した勉強会を組織し、小規模事業者がWEBやSNSを活用した販路開拓の支援をしている。また、製造業者等の小規模事業者に対しては、首都圏等での展示会への出展を支援することで、販路開拓や売上増加につなげている。

【課題】

今まで、需要を開拓する場合、展示会等の出展を中心に事業を実施してきたが、展示会後のサポート体制が不十分だったため、商談後に成約に繋がらないことがあった。また、優れた商品やサービスを開発してもPR力が乏しく新たな顧客開拓や売上向上に繋がっていない。今後、商談後のフォローアップや成約につながる仕組み、効果的なPR方法を小規模事業者に理解させ需要の開拓に寄与する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が新たに需要開拓を進めるため、首都圏を中心に開催される様々な業種にあった展示会に出展している。ただ、出展することが最終目的ではなく、展示会への出展をきっかけに小規模事業者の売上増加につながるように支援をする。そのために、展示会へ出展するための商品選定や商談方法、商談後のサポート方法などの勉強会を事前に開催することで、事業者をサポートする。さらに、WEBやSNSなどのネット販売を行う事で売上増加を目的に支援をする。

(3) 事業内容

①WEB・SNS・クラウド活用による販路開拓

インターネットでホームページを公開している小規模事業者等を対象に組織化し、ホームページでの集客力を上げ、売上を倍増させる仕掛けを毎月1回、勉強会を開催。効果があつた販売手法などそれぞれの事業者の経験・ノウハウを話し合い、参加事業者が情報を共有することで個々の事業者の新たな需要の開拓を図る。

【対象者】意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口相談等での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】年12回（毎月1回開催）

【募集人数】20人

【成果】小規模事業者がWEB販売を実践することで売上が向上する。目標は、事業者ごとに年20万円の売上増加を目指す。

②販路開拓、首都圏での展示会への出展支援

ものづくりをしている小規模製造業者を対象に、商品開発と販路開拓の支援を実施してきた。開発した商品を毎年2月に東京のビッグサイトで開催される東京インターナショナルギフトショーへの共同出展を行い、多くの成果を重ねてきた。このノウハウを活かすため、「大川家具まつり」や「名古屋オートモーティブワールド」など、小規模事業者のニーズに合わせて効果の高いその他の展示会にも積極的に出展を行う。また、共同出展ができない展示会については、府中市の「中小企業見本市等出展事業補助金」を活用して首都圏の展示会への出展支援を充実させることで販路の拡大を図る。

【対象者】意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口相談、相談会での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【開催回数】年2回（ギフトショー2月、大川家具まつり9月など）

【参加事業者】各10事業所

【勉強会開催】参加事業者に対して事前に出展への取組方法や販路拡大の方法、成約になる交渉術などの勉強会を開催する。

【成果】商談成約件数

③小規模事業者の情報発信支援（広報でのPR）

小規模事業者は、高度な技術やニーズの高い商品を持っているが、その情報を発信する方法が分からず上手く周知することができていない。新商品や新たなサービスなどを当商工会議所のホームページや会報で紹介するとともに、地域経済誌などへ掲載をするため、当商工会議所を通じて依頼し新たな販路拡大と知名度アップを図る。

【対象者】計画策定や販路開拓に参加した小規模事業者で新商品開発など意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者

【募集方法】巡回、窓口相談、相談会での相談時に参加を募るとともに会報でPRする。

【支援者数】5者

【成果】広報でのPRを支援した事業者数

(4) 目標

| | 現状 | R2 年度 | R3 年度 | R4 年度 | R5 年度 | R6 年度 |
|----------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①勉強会参加事業所数 | 8社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 | 12社 |
| ①WEB売上額/社 | — | 20万円 | 20万円 | 20万円 | 20万円 | 20万円 |
| ②首都圏展示会出展者事業者数 | 10社 | 13社 | 13社 | 13社 | 13社 | 13社 |
| ②成約件数/社 | 1社 | 1社 | 1社 | 2社 | 2社 | 3社 |
| ③広報支援した事業者数 | — | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 | 5社 |

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り組みに資すること

(1) 現状と課題

【現状】

府中市、「府中ノアンテナ」・「いこる deBINGO」等のまちづくりNPO法人、「晴人」等の任意のまちづくり団体、事業者等と連携を図りながら中心市街地を中心とした地域の活性化に取り組んでいる。また、B-1 グランプリ等の出展などの実績を持つ「備後府中焼きを広める会」・「広島県生活衛生同業組合連合会府中支部」との連携によるご当地グルメを利用したイベントなどを行い、近隣市町からの観光客数の増加による地域の活性化を図っている。

【課題】

府中市は観光資源が少ないため、産業を資源とした活動を行う事しかできない。特に地域資源を活用した事業展開を図る必要がある。

(2) 事業内容

①中心市街地活性化事業

当商工会議所が実施する、中心市街地で実施する民間の賑わい創出事業に助成する「まちなかチャレンジ事業」、当商工会議所が先導し、中心市街地周辺の活力ある商店で組織した「府中まちなか繁盛隊」を核に実施する、自店の商品や技術を消費者に伝授する「中心市街地商店ゼミナール事業(まちゼミ)」、などを通じて中心市街地の活性化を図る。

②地域資源活用事業（ご当地グルメ事業）

府中市ならではのミンチを使ったお好み焼きの「備後府中焼き」を、府中市や府中焼きを提供する店舗を中心に組織する「備後府中焼きを広める会」と随時会議を開催し、B-1 グランプリなどのイベントへの出展や市外へ府中市をPRするための手段として活用する方策を検討・実施する。また、東京神田にアンテナショップとして府中市と商工会議所が一緒に運営している NEKI を有効活用し、ニーズ調査や販

路開拓に役立てる。

③「行ってみようや！府中のはしご酒」

小規模の飲食業者の新たな顧客の開拓を図るため、広島県生活衛生同業組合連合会府中支部と実行員会を組織し、事業内容を検討して年1回実施している。お客様にチケットを事前に購入していただき、チケットと引き換えに指定された参加店3店をまわってもらう。参加店にはクーポン券の発行など、リピーター獲得への取り組みを支援する。府中市内のまだ行ったことのない飲食店へ訪れるきっかけを作り、飲食業者側には新規顧客開拓を、お客様には新規店舗開拓をしていただき、府中市内に賑わいを取り戻す。

④専門手法を活用した計画策定支援(経営品質塾)

経営品質塾では、日本経営品質賞のアセスメント(評価)基準を活用した事業計画書の作成を支援する。この手法は、目指すべき方向、基本理念を構成する4つの要素、7つの重視する考え方をベースとして、組織プロフィールと8つのカテゴリからなるフレームワークと20のアセスメント項目から構成される。企業が競争力のある経営構造へ質的転換をはかるため、顧客視点から経営全体を運営し、自己革新を通じて新しい価値を創出し続けることのできる「卓越した経営の仕組み」を学んでいただく。

⑤専門手法を活用した生産性向上支援(生産性向上塾【WAVE法】)

生産性向上塾では、WAVE法の手法を学び、販売促進の無駄などを改善し組織全体の生産性向上につなげている。WAVE法とは、小集団活動において、短時間で効率的に改善を実現するためのVE技法として開発されたもので、職場にある身近な問題点をもとにテーマと改善目標を設定し、作業や工程、部品の機能・働きに対して「何のためにそうなっているのか」を考え、キーワードによってアイデアを出していく。また、手順がシステム化されているので、誰でもすぐに取り組むことができ、短時間で問題解決を図ることができる。

⑥シニア人材活用支援

当商工会議所の会員企業には上場企業をはじめ幅広い産業が集積しており、豊富な人材を有する事業者が多くある。その中で永年経験を積み、技術や知識、ノウハウを習得したベテランのシニア人材により、小規模事業者へ技術を伝授することで更なる技術レベルのアップを図る。府中市、ハローワーク府中、(公財)産業雇用安定センターと連携してシニア人材活用マッチングを実施する。

⑦IoT、EDI、ロボット化の支援

生産性を更に上げるためには、生産現場のロボット化やIoTによる見える化、EDIによる業者間のデータ交換の効率化など導入する必要がある。ただ、小規模事業者は、導入するための知識が少なく自社には関係ないものと思われる方が多い。府中市と共同で仕組みや導入を支援することで小規模事業者の更なる需要開拓につなげる。

⑧府中U・Iターン推進会議の開催(年3回)【若者の地元就職のための人材確保事業】

府中市の人口減少は、進学のため市外へ転出した若者が就職時に府中へ帰って来ないことが要因のひとつとして考えられる。また、企業側は近年、優秀な人材の不足や定着率に問題を抱えている。このような状況を少しでも改善するため、高校卒業後、または、大学等への進学後、就職を考える際に府中の企業が選択肢の1つになるよう、企業説明会及び企業見学会を実施する。府中U・Iターン推進会議は、若者の地元就職のために、府中商工会議所、府中市役所、上下町商工会、ハローワーク府中、近隣の高等学校などの関係者が一同に参画する会議を年3回開催する。商工会議所は会議の事務局を担うとともに企業説明会や企業見学会を実施することで中心的な役割を果たしていく。

⑨備後国府まつり実行委員会の開催(年10回)

府中市の夏祭り「備後国府まつり」を協議するため、府中商工会議所、府中市役所、府中青年会議所、府中市教育委員会、府中市観光協会、(株)ケーブル・ジョイ、府中市町内会連合会、などの関係者が一同に参画する実行委員会を定期的に年10回開催する。商工会議所は広報活動を中心に役割を果たしていく。

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】

経営発達支援事業を円滑に実施するためには、他の支援機関と連携し、支援ノウハウなどの情報交換を行い、当商工会議所の支援力の向上を図ることが不可欠である。支援機関との連携は、商工業振興、金融支援、創業支援などテーマに応じて、経営指導員等が担当として会議等に参加し、情報交換などを行っている。

【課題】

組織内で情報共有が十分とは言えない。今後は、個々の経営指導員等が得た情報を、全職員が参加して実施している朝礼及び、チーム会議で報告し、職員間での情報共有を図る。

(2) 事業内容

①小規模研究会(年1回)

広島県内の13商工会議所の相談所長が、一堂に会し、小規模事業者への経営改善普及事業の取組状況や課題・問題点などについて報告や協議する小規模研究会を年1回開催している。小規模事業者の支援を目的とする県内商工会議所が集うことで、支援事例など、身近な支援ノウハウを情報交換することができ、相互の支援能力向上強化を図るとともに、当商工会議所が取り組んでいない支援策などを、当商工会議所の今後の取り組みの参考とする。

②東部地域産業支援機関等実務者会議（年2回）

本実務者会議は、広島県商工労働局東部産業支援担当が核となり、広島県備後地域の府中市、福山市、尾道市、三原市、神石高原町、世羅町の4市2町の6市町、5商工会議所、10商工会と広島県工労働局東部産業支援担当、広島県立総合技術研究所東部工業技術センター、(公財)ひろしま産業振興機構、(一財)備後地域地場産業振興センター、広島県中小企業団体中央会の26団体で構成し、年2回情報交換を行っている。当商工会議所からは、経営指導員1名が参加し、各地の情報や、支援の事例などを報告することで、備後地域の商工会議所の枠を超えた支援機関で情報を共有するとともに、横の連携を図り、経営発達支援事業を円滑に実施するために活用する。

③経営改善貸付推薦団体連絡協議会（年2回）

小規模事業者経営改善資金貸付(マル経融資)の推薦業務を行う日本政策金融公庫福山支店管内(広島県府中市、福山市、神石高原町、岡山県笠岡市、井原市)の4商工会議所、7商工会で組織する経営改善貸付推薦団体連絡協議会を年2回開催している。当商工会議所からは、金融担当の経営指導員が1名参加し、日本政策金融公庫と福山支店管内の商工会議所、商工会の支援機関が地域の情報や、商工会議所、商工会の取り組んでいる各種事業、マル経融資への取り組み、支援事例などについて情報交換を行うことで、金融支援を中心に、相互の支援能力向上の強化を図っている。

④オール広島創業支援ネットワーク（年3回）

広島県では、広島県内23市町すべてが、創業支援事業計画を認定されたことを受け、全県あげて創業を支援するため、平成27年度に、広島県が核になり、県内の市町、商工会議所、商工会、金融機関、認定支援機関等87機関でネットワークを構成している。平成28年度からは、備後地域のブロック会議を年3回程度開催しており、当商工会議所からは、創業担当の職員が出席し、各機関の創業支援に対する取り組みや支援事例について情報交換を行い、支援機関として、支援能力の向上を図っている。

⑤府中市産業支援機関連絡会議（年2回）

当商工会議所と府中市内の上下町商工会及び府中市の3者で「府中市産業支援機関連絡会議」を組織し、年2回会議を開催している。当商工会議所からは専務理事、事務局長、経営指導員が参加し、地域内の共通の課題についての協議、支援事例などの情報交換を行うことで支援事例の共有化や地域内の連携により、支援能力の向上を図っている。

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】

経営発達支援計画により、伴走型の支援を円滑に行うためには、経営指導員をはじめ全職員の資質向上を図ることが不可欠である。当商工会議所においても、職員を各種研修会に参加させ、資質向上に努めている。

【課題】

経験豊富な職員と若手職員のスキルに差があり、これを埋めていくのが課題である。伴走型支援をする事業者に対し、担当する職員で支援内容に差が出ないように、職員等の資質向上を図る。

(2) 事業内容

①各種研修会へ職員を派遣

広島県商工会議所連合会では、毎年、経営指導員等の経営指導におけるスキルアップを図るために、1日コースと、2日コースの研修会を開催しており、経営指導員は全員参加するようにしている。また、経営指導の基礎を学ぶために、補助員や指導経験の浅い職員を対象に、2日コースの基礎研修も開催しており、毎年、職員を参加させている。これらの研修により、幅広く経営支援に必要な知識を学んでいるが、不足がちな、創業、事業計画作成、販路開拓などより専門的なスキルについては、中小企業大学校が開催する支援機関向けの専門コースなどを受講し専門的スキルの向上を図ることとする。

これらの、研修会に参加した職員は、受講後所内にて企業支援担当職員を対象に、受講内容の報告会を実施し知識の共有化を図ることとする。

②OJTの実施

一般職員を含めて企業支援に携わる職員に対し、経験豊富な経営職員とのスキルの差を埋めるため、「小規模事業者経営力向上支援事業（スーパーバイザー事業）」を活用したOJTを実施する。若手職員に、担当事業者を振り分け、経営計画の作成支援を行う。この支援にあたっては、事業者へのヒアリングにスーパーバイザーが同席するなどし、若手職員の経営計画作成支援に寄り添い、ノウハウを伝えることで資質向上を図る。また、若手職員が作成支援した経営計画については、経験豊富な指導員が添削することで、事業者に対しベテラン職員と若手職員の支援内容に差が生じないようにする。

③支援情報の共有化による資質向上

経営指導員で定期的(週1回)に情報交換会を開催し、その間の、経営支援事例について報告する。その中で、お互い指導内容について、アドバイスをを行い、支援内容を高いレベルで平準化するとともに、経営指導員等のスキルアップを図る。この情報交換会には、必要に応じて、支援案件がある一般職員も参加し、支援案件に対してアドバイスを求めるとともに情報を共有化する。

④支援情報の管理

職員が支援した内容については、支援の都度、当商工会議所のデータベース「T O A S」の電子経営カルテに記録していたが、さらに情報を整理活用するため、日本商工会議所が推奨する「経営支援基幹システム (BIZ ミル)」(経営状況分析・財務状況分析)を導入しデータベース化する。

⑤経営指導員等WEB研修の活用

日本商工会議所が提供している「経営指導員等WEB研修」を受講することで、経営指導員の知識や支援手法などのレベルアップを図る。

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】

当商工会議所の経営発達支援計画の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行い、次年度へ向けての事業見直しを行っている。

【課題】

経営発達支援計画の実施状況及び成果については、常議員会、議員総会で毎年、事業報告を行っているが、事業を評価し、見直すPDCAを回すことはできていない。今後、実りあるものにするには、毎年度、事業を評価し、その結果をもとに、見直し実行することが不可欠である。

(2) 事業内容

- ①「経営発達支援事業評価委員会」を設置し、事業評価を行う。メンバーは、福山大学教授、日本政策金融公庫を外部有識者として委員に招聘し、府中市経済観光部長、当商工会議所の専務理事が委員として加わり、年1回評価委員会を開催する。評価委員会では、経営指導員がとりまとめた事業報告を、計画通り実施できたか、成果はあったか等、事業の評価・検証を行う。また、その結果を基に、見直しについての意見を聴取する。
- ②評価委員会開催後の正副会頭会議で、評価結果を報告するとともに、見直し策について協議し見直し案を決定する。
- ③事業の評価及び見直し案について、常議員会に諮り承認を受ける。
- ④常議員会で承認後、結果を、当商工会議所の会報「けいざい情報」で報告するとともに、当商工会議所ホームページ(<http://www.fuchucci.or.jp/>)で閲覧できるようにする。
- ⑤見直し案を基に、当商工会議所事務局で事業見直しを行い実行する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和元年10月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)

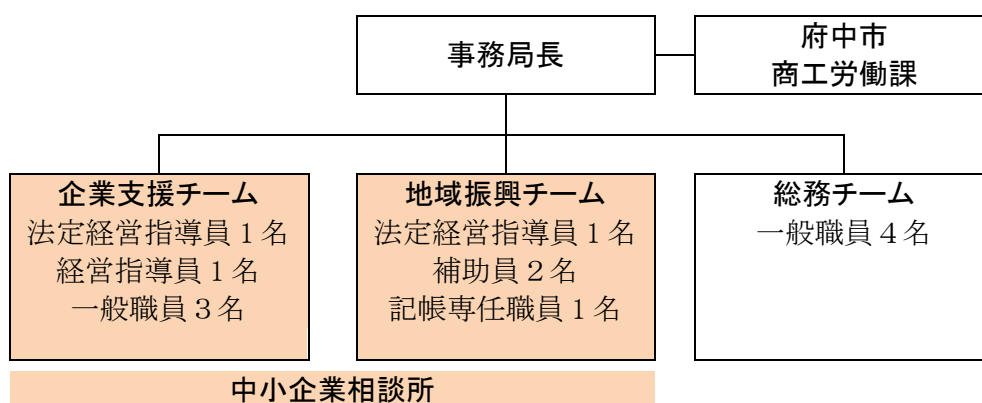
会員数 1,701企業 (組織率64.9%)

役員構成 会頭1人、副会頭2人、常議員26人、監事3人、議員80人

常勤役職員 16人

(専務理事1人 事務局長1人 経営指導員4人 補助員2人 その他8人)

企業支援組織を「企業支援チーム」と「地域振興チーム」、の2チーム制とし組織のフラット化を図る。



企業支援チーム：税務、労務、経営に関する疑問、問題等会員事業所の経営に関する相談等に対応。補助金、金融等による企業への直接支援に対応。

地域振興チーム：業界の発展のための支援、地域活性化のための施策。

(2) 商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：企業支援チーム 石田博之、地域振興チーム 加納誉司

■連絡先：府中商工会議所 広島県府中市元町4-4-5 TEL:0847-45-8200

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒726-0003

広島県府中市元町4 4 5 - 1

府中商工会議所

TEL : 0847-45-8200 / FAX : 0847-45-5110

E-Mail : info@fuchucci.or.jp

HP : <http://www.fuchucci.or.jp/>

②府中市役所

〒726-8601

広島県府中市府川町3 1 5

経済観光部 商工労働課

TEL : 0847-43-7190 / FAX : 0847-46-1535

E-Mail : shoko@city.fuchu.hiroshima.jp

HP : <http://www.city.fuchu.hiroshima.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)

| | H31年度 | 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 | 68,700 | 67,700 | 66,700 | 65,200 | 64,200 | 64,200 |
| 経営動向調査費 | 200 | 2200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| ・各種調査 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 経営状況分析費 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 | 400 |
| ・専門家活用 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| ・セミナー開催 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 事業計画策定費 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| ・セミナー | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| ・個別相談 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |
| 事業計画 実施支援費 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| ・専門家活用 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 | 300 |
| 需要動向調査費 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 | 3,000 |
| ・展示会 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 | 2,000 |
| ・NEKI | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| 需要開拓費 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 | 5,000 |
| ・展示会 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 | 4,000 |
| ・セミナー開催 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| 地域経済の活性化 費 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 |
| ・イベント開催 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 | 8,000 |
| 他の支援機関と の連携費 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| ・会議運営 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| 指導員の資質向 上費 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| ・研修会参加 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| 小規模事業費 | 50,000 | 49,000 | 48,000 | 47,000 | 46,000 | 46,000 |

(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

会費、国補助金、県補助金、市補助金、日本商工会議所補助金、共済等収益事業収入、展示会参加料等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

経営発達支援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 並びに法人にあっては、その代表者の氏名 |
| |
| 連携して実施する事業の内容 |
| |
| 連携して事業を実施する者の役割 |
| |
| 連携体制図等 |
| |