

経営発達支援計画の概要

実施者名	三田市商工会（法人番号 2140005015432） 三田市（地方公共団体コード 282197）
実施期間	令和 8 年 4 月 1 日～令和 13 年 3 月 31 日
目標	<p>三田市商工会は地域の総合経済団体として、三田市第 5 次総合計画や三田市産業創造戦略を踏まえ、小規模事業者が自立し、将来にわたって持続的に発展できるよう、経営発達支援計画の目標を次の通り定め、事業を推進する。</p> <p>(1)小規模事業者の自律的な経営力向上を促進 (2)小規模事業者の継続的な発展のための商品開発および販路開拓の強化 (3)小規模事業者の増加・発展による地域活力の増進</p>
事業内容	<p>経営発達支援計画の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 地域の業種別景気動向を把握し、小規模事業者の経営判断に活用できる資料を提供する。調査結果を広く公表し、管内事業者へ周知する</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 新商品の開発ならびに既存サービスの改良、情報発信方法に関する調査結果を今後の商品づくりや事業計画の策定に反映させる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーや個別相談を通して、対象事業者において財務分析・非財務分析を行い、潜在的な経営課題や事業機会を引き出し課題解決と自立を促進する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営の現状や将来場に基づいた実現可能な事業計画の策定を支援し、事業者が主体的に取り組めるよう、伴走型支援による実施サポートを行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、実施の各段階で定期的に進捗確認を行う。フォローアップの記録をデータ管理し、支援内容の再評価に活用す</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の商品・サービス内容や事業計画に沿い、最適な需要開拓方法を検討し、支援を行う。商談会・展示会出展支援やセミナー、専門家派遣による IT 活用支援により、効果的な販路開拓の取組を促進する。</p>
連絡先	<p>三田市商工会 〒669-1531 兵庫県三田市天神 1 丁目 5 番 33 号 TEL:079-563-4455 FAX:079-563-6675 Mail:sandaskk@sanda.or.jp</p> <p>三田市 産業振興部 産業政策課 〒669-1595 兵庫県三田市三輪 2-1-1 TEL:079-559-5085 FAX:079-559-5024 Mail:sangyo@city.sanda.lg.jp</p>

(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

(地理)

三田市は兵庫県南東部に位置し、神戸市の市街地より六甲山系を越えて北へ約25km、大阪市より北西へ約35kmに位置している。面積は、210.32km²、周辺部には山地が多く、北部から東部にかけて標高500～700mの諸峰が連立している。南東部には耕作地のある三田盆地が開け、西部から南東部にかけて武庫川が貫流するなど、市域全体が豊かな自然に恵まれている。



(交通)

三田市近郊では、縦横に高速道路が結節しており、2か所のインターチェンジ（神戸三田インターチェンジ、三田西インターチェンジ）を有していることから、交通アクセスに優れている。新名神高速道路を利用すると、大阪まで約30分、京都までは約50分の距離となる。

また、鉄道網においても、JR大阪駅からJR新三田駅間は約45分、神戸電鉄三田駅から新神戸駅間は、約40分の距離にある。都市圏への通勤や通学、買い物など日常生活の利便性が比較的高い。

(人口)

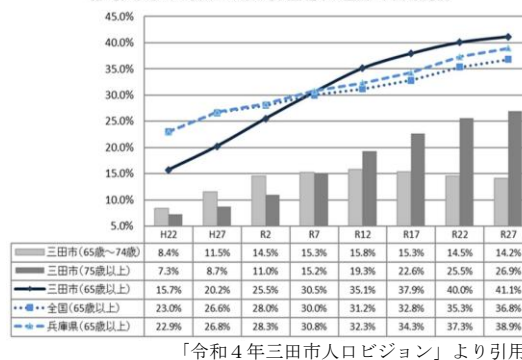
昭和33年、単独市制により誕生した三田市は、昭和40年代に始まった大規模都市基盤整備の結果、ニュータウンへの入居を皮切りに急激に人口が増加。昭和62年から平成8年の10年間で、人口増加率日本一を記録した。平成12年には三田市の人口は11万人に達したが、その後増加ペースは緩やかになり、平成22年以降は、横ばいから減少へと転じた。



令和7年5月時点では、106,077人(男性51,306人・女性54,771人・世帯数47,711世帯)となっており、2030年(令和12年)には、三田市の人口の35.1%が高齢者となることが見込まれている。

年齢階層別の人口構成では、40歳から60歳に厚みがある。これは主にニュータウンの人口構成によるものであり、今後も高齢化が進行することを示している。

(参考) まちづくり人口における高齢化率の全国・兵庫県比較



(地域の特色)

市内には、関西学院大学（神戸三田キャンパス）と湊川短期大学の2つの大学（短期大学）がある。関西学院大学には、理学部や工学部をはじめとする4つの理系学部と総合政策学部、湊川短期大学には、人間生活学科と幼児教育保育学科があり、約5,600名の学生が優れた環境で教育を受けている。

2025年4月には、関西学院大学が神戸三田キャンパスの近接地であるカルチャータウンに、インキュベーション施設と学生寮を複合させた施設である、Co-Creation Village（C-ビレッジ）を開設した。令和2年に三田市商工会館に開設された起業家支援施設「CORELAB SANDA」や、再開発が進む三田駅南側の商業施設に若者の起業を支援する「公益的施設」の開設が予定されているなど、三田市内で創業・起業する学生や若年層、プレミアム世代の増加が見込まれる。

(地域の産業)

製造業を中心とした大規模工業団地が複数存在し、北摂三田テクノパークの名称で生産活動、雇用の場として三田市経済の重要な拠点のひとつとなっている。また、三田市は農業が盛んで、農業振興地域が市域面積の20%を超え、阪神地域で最も農業が活発な地域のひとつであり、質の高い多様な農産物が生産されている。

一方、令和4年度の兵庫県の市町民経済計算によると、市内の総生産は5,182億円で、産業別の構成比は、第1次産業が0.4%、第2次産業が49.4%、第3次産業が48.8%となっている。

(市内事業者の現状)

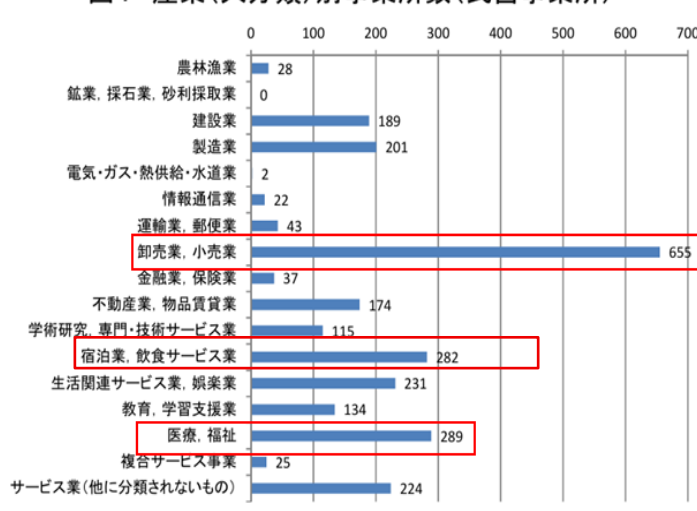
令和3年度経済センサス活動調査三田市集計結果報告によると三田市の商工業者数は、2,651事業所（第1次産業28事業所、第2次産業390事業所、第3次産業2,233事業所）である。そのうち小規模事業者（商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律に基づく）の数は、1,360事業所となり、年々減少傾向にある。

産業大分類別では、「卸・小売業」が655事業所（構成比24.7%）と最も多くを占める。続いて「医療、福祉」が289事業所（同10.9%）、「宿泊飲食サービス業」が282事業所（同10.6%）

と続いており、この3つの産業で46.2%を占めている。小規模事業者においても概ね同じ割合である。

これら、「卸・小売業」と「医療、福祉」の割合が高い背景は、三田市がニュータウン開発により発展を遂げ、大型スーパーや商業施設の出店が増加したことが影響している。また、高齢者の増加に伴い、医療機関、福祉施設が増えてきたことも考えられる。新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、前回調査時は2番目だった「宿泊・飲食サービス業」の事業所数が特に減少した。小規模事業者においては、大規模店の出店に伴う廃業や事業縮小を余儀なくされる事業者が年々増えている。

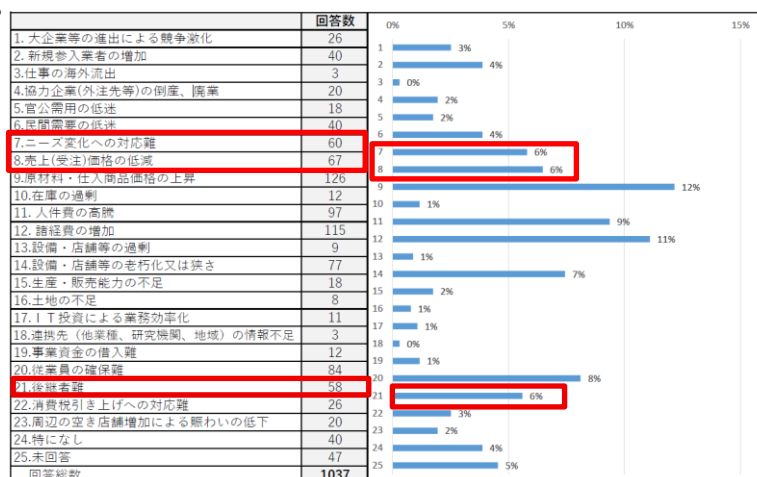
図1 産業(大分類)別事業所数(民営事業所)



▲令和3年経済センサス活動調査三田市集計結果報告より引用

②課題

令和6年度に実施した、市内経済雇用動向調査の10人以下の事業所の集計結果（回答数408社・複数回答あり）の「小規模事業者が直面している経営上の課題」では、下記のような「原材料・仕込み価格の上昇」「諸経費の増加」「人件費の高騰」といった外部要因が上位を占めている。その一方で、「ニーズ変化への対応難」「売上(受注)価格の低減」など、自社の経営努力により改善し得るものを課題とする事業者や、「後継者難」といった事業主の高齢化を課題とする回答も増えている。一方で、若者や30～50代の女性といった創業意欲の高い層が多い地域として活性化してきており、自宅で起業するなど、新たなビジネス様式の導入が進んでいる。



▲令和6年度三田市商工会 三田市内経済雇用需要動向調査結果より引用

上述の内容を踏まえ、商工業の振興における三田市の課題は次の通りである。

ア 経営力、事業継続力の向上

・事業計画策定の意欲醸成と向上

日常業務の多忙や、必要性の認識不足から、経営分析を行っていない事業者が多いため、特徴や機会を活かした事業計画を経営に活かせていない。また、経済動向や顧客ニーズといった客観的な情報を把握しきれておらず、需要動向を見据えた経営改善が必要である。

・変化への対応、事業継続力

日頃のキャッシュフローを可視化して資金繰りを計画的に実行している小規模事業者が少ないため、変化する世の中のニーズや、突発的な災害が発生した際に資金面で柔軟な対応ができず、事業継続が困難になり、規模縮小や廃業を余儀なくされている。また、事業の不安定や先行きの不透明感により、事業承継を行わない、できない状況となっている。

イ 新商品・新サービスの開発、販路拡大

・魅力ある商品・サービスの開発、販売

顧客のニーズに沿った魅力ある商品や新商品の開発が少ない

・集客や販売戦略の立案、実行

一般消費者向け、企業間取引など事業者ごとに主たるビジネスモデルは異なるが、集客に課題を抱える事業者が多いなか、集客の全体像を踏まえたうえで集客の流れや販売戦略を実行している事業者の割合が低い。

・ITツールの効果的な活用

ITツールの活用が業務効率化やコスト削減、顧客ニーズの把握に役立つと認知はしているものの、その導入や活用方法が分からない事業者が多い。生成AIやクラウドツールが普及している一方で種類も多く、これらの導入に向けた技術・ノウハウを持った人材が不足している。

ウ 地域における人材育成、人材確保

・人材育成

事業の不採算や事業主の高齢化、後継者不足により減少傾向にある事業者数や、市内総生産の鈍化を抑制するために、人口構成や動向を活かし、創業・起業環境の整備による新たな事業者の育成や継続的なフォローアップ体制を要する。

・多様な人材の活用

起業家支援施設を開設した関西学院大学や、健康・医療・福祉分野等の学科を持つ湊川短期大学といった豊かな人的、知的、物的資源を持つ高等教育機関や、豊富な経験と高度な技術を有する50歳代から60歳代を中心とする人的資源の活用の余地が大きい。

エ 地域活性化

・中心市街地の活性化

大型ショッピングモール、スーパーの出店による競争激化で既存商店の売上は伸び悩み、中心市街地においては深刻で、周辺地域で実施するイベントの効果も単発的である。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方(地域への裨益目標)

①10年程度の長期ビジョン

昭和56年から始まったニュータウンへの入居により、三田市の人口はおよそ20年かけて約36,000人から110,000人に急増した。今後は継続的に人口が減少し、現在50・60代が多い市の人口構成では、10年から20年かけて急速に高齢化が進行すると予測される。

三田市の総合計画では人の好循環による「人口減少に負けないまちづくり」を掲げており、商工会としても地域経済を担う事業者が、変化に対応し持続的な発展を遂げられるよう、組織として伴走支援力の強化を行う。創業や新規事業の創出を支援する事業の展開、経営課題をITツール活用により解決してビジネス全体を変革させる取組の促進、独自性や比較優位性のある事業者の育成・販路開拓の支援を通じて、地域事業者の自走化と地域経済の活性化に貢献する。

②三田市第5次総合計画、三田市産業創造戦略との連動性・整合性

三田市第5次総合計画（計画期間：2022年～2031年度）では、基本目標に「ひと×まち×さとが織りなす未来都市 三田」を掲げており、地域経済活性化に向け「三田らしい活力と交流のあるまち」を目指している。商工業、観光、農業等の振興により、三田で活躍・交流する人を増やし、新たな三田の魅力づくりを進める。

総合計画内の基本計画である「商工業の振興」を主に実現するために策定された「三田市産業創造戦略 後期戦略」においては、多様な人材・産業の創造・豊かなくらし・魅力あるまちが好循環する「生活・産業都市」を目指し、人材の育成・産学官及び企業間の連携・インキュベーション機能の整備と連携を重点施策において、地域経済活性化の推進が図られている。2028年の目標値として、創業支援事業セミナー等の参加人数250人、創業相談等を行った者のうち起業した件数185件（累計）などの項目が、重要業績評価指標として定められている。

三田市の計画を踏まえ、人材を価値創造の源泉として重視し、その価値を最大限に引き出す取組みを促進する。小規模事業者の自立及び利益の増大に資する事業を実施し、小規模事業者が事業を継続的に発展させることにより、地域の活性化に繋げる。

③商工会としての役割

三田市商工会では、事業者とのつながりを強く持ち、地域の活力が創出されるように「つながる・ひろがる・うみだす・三田の未来」を商工会自体の使命と目標として明確化した基本理念を掲げるとともに、三田市商工会ビジョン（2025-2030）も策定し、同ビジョンに基づいた、地域活性化や個社支援において、商工会として目指すべき姿を3つの項目で定義した。

●基本理念：「つながる・ひろがる・うみだす・三田の未来」

【三田市商工会ビジョン】

1. 『ささえる』

- ・「事業者を支える」⇒困りごとを抱える地域中小企業等の事業者には様々な支援を行う。
- ・「経済を支える」⇒地域経済の課題に対して、適切な対応を行う。
- ・「地域を支える」⇒地域全体の課題解決に貢献する。

2. 『つながる』

- ・「事業者とつながる」⇒地域の事業者との結びつきを強固なものにすべく、ネットワークの形成を行う。
- ・「地域と繋がる」⇒地域との結びつきをさらなる強固なものとする。
- ・「情報と繋がる」⇒情報連携を進めることにより、事業者の遂行支援を実現する。

3. 『ひろがる』

- ・「事業所の成長」⇒地域の事業所の拡大成長のサポートを行う。
- ・「商工会の成長」⇒商工会組織の拡大成長を行い、サポート体制の充実をはかる。
- ・「地域活力の創出」⇒地域全体の経済活性化に貢献する。

【上記ビジョンに基づいた具体的役割】

三田市商工会は小規模事業者の長期的な振興を促進するために、以下の役割を果たすものとする。

- ・地域での支援力強化のために、市や金融機関、大学、兵庫県よろず支援拠点、兵庫県商工会連合会などの支援機関と連携した施策を実施する
- ・税務、労務、金融、経営全般、販路開拓など、経営改善普及事業による事業者の経営課題の解決を専門家と連携しながら行う
- ・巡回指導により事業者との接触機会を増加させ、個社の経営課題を抽出ならびに事業計画策定支援を行う
- ・地域内外での事業者同士のネットワーク強化による、交流の促進や取引先の開拓に寄与する
- ・講習会・研修会の開催により経営に必要な知識や技術を学ぶ機会を提供する
- ・個社では開催が困難な事業を通して、小規模事業者の認知度向上など販路開拓の支援を実施する

これらの役割を通して、先行き不透明で既存の解決策が通用しづらい経営環境のなか、経営者自身の自己変革力を高めるために、商工会は事業者との対話と傾聴を通じて個々の事業者の潜在力を引き出す伴走型支援を行い、小規模事業者の持続的発展と地域の活性化を目指す。

④三田市の役割

三田市は市内の小規模事業者の活性化、地域資源や特産品の活用促進をするために、以下の役割を果たすものとする。

- ・市内の既存事業者の経営力向上のため、その一助として、生産性向上や業務効率化に特化した新たな補助金制度等を含めて検討を行う。
- ・若手や女性の起業家を多く創出するため、市と商工会が連携して、商工会の経営指導員の出張相談等の新たな支援メニューを展開する。
- ・事業者の高齢化に伴い、相談件数の増加が見込まれる技術承継に関する課題解決に向けて地域金融機関と連携して、第三者承継も含めた事業承継の支援体制、ネットワーク構築について検討する。
- ・「三田市×関西学院大学神戸三田キャンパス×三田商工会」の3者にて連携体制を構築し、工業系事業者の技術指導をはじめとした学術支援等、スタートアップの実現に向けた相談体制の構築を行う。
- ・商工会が網羅できない、市内全域の事業者を対象とした経済雇用動向調査を行う。
- ・市外貨を獲得すべく、インバウンドの来訪も含めたイベントや観光PRを行う。
- ・衰退したベットタウンの空き家を活用した事業策（市街化調整区域の利用促進策検討）の実施。
- ・三田市内の大学生や高校生に対して、地元企業での就職斡旋や、ハローワークと連携した就職フェアや合同就職説明会を開催する。
- ・観光客が市内を回遊するためのインフラ整備促進や観光マップの作成。
- ・三田牛や三田米をはじめとする良質な畜産や農作物の対外的PRの強化や、農業従事者の6次産業化の促進。

これらの役割を実施し、三田市内の現状の経済課題を解消し、市内の小規模事業者の後方支援を三田市商工会と連携しながら実施、三田市全体での地域活性化へと結び付ける。

(3)経営発達支援事業の目標(本計画で支援する小規模事業者を想定した目標)

上述の(1)地域の現状及び課題(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、本商工会の今後5年間の目標を以下に定める。

①小規模事業者の自律的な経営力向上を促進

KGI：策定した事業計画に基づく施策を実行する事業者の割合60%

KPI：簡易な事業計画の策定70%、月次の数値把握70%、振り返りや改善の実施：70%

選定した理由：域内の小規模事業者が商工会の支援にのみ依存せず、継続的に経営改善を実行できる状態を実現するため。

②小規模事業者の継続的な発展のための商品開発および販路開拓の強化

KGI：新商品（サービス）売上比率20%、新規販路売上比率20%

KPI：新商品（サービス）開発数3アイテム、新規取引数5社、商談成約率30%

選定した理由：自社の強みを活かした収益商品（サービス）を継続的に生み出し、一時的ではなく、安定的な売上と複数の販路の確立を目指すため。

③小規模事業者の増加・発展による地域活力の増進

KGI：地域内の中小企業、小規模事業者の増加率5%

KPI：売上増加事業者10%増、新規創業者数30件/年、廃業件数抑制20件以下/年

選定した理由：地域内総生産を増やすことで域内の雇用者数の増加を目指すと共に、人口の流出も併せて防ぎ、域内の経済循環率の向上をはかるため。

三田市は人口減少による地域内需要の低下や、少子高齢化、生産年齢人口の減少による労働力不足など、経済・社会的課題がある。小規模事業者については、店舗の大型化、小規模店舗の減少傾向など、卸・小売業や飲食サービス業、宿泊業の割合が多い三田市にとって

は、事業所数の減少による個人の活躍の場や地域活力の衰退が懸念される。

一方で、特定創業支援事業の利用による若年層やプレミアム世代の創業件数は増加傾向にある。令和2年に商工会館に開設された起業家支援施設の利用者数も増加しており、大学による起業家育成を目的とした複合施設の新設など、地域における起業文化醸成の土台が形成されている。20代や50代人口の転出超過が特徴的な三田市において創業・起業が選択肢になるよう、産学官連携による人材の育成、継続的な支援による地域活力の維持・発展を図る。

当会は小規模事業者の事業継続・発展を目的に、最も身近な経営の相談相手として事業者自身の自己変革力を培うために、伴走型支援における対話と傾聴を通じて事業者の経営力、商品開発や販路開拓の支援を行い、小規模事業者の持続的発展による地域経済の活性化を目指す。

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (5年計画：令和8年4月1日～令和13年3月31日)

2. 目標の達成に向けた方針

目標達成に向け、以下の方針と理由のもと、経営発達支援事業を実施する。

① 小規模事業者の自律的な経営力向上を促進

経営分析や事業計画策定を通じて、自社の課題を自ら把握、改善できる力を育成する。市場分析や財務状況をもとに効果的な経営判断を重ね、環境の変化に迅速・柔軟に対応する事業者の増加に向けた取組を実施する。

② 小規模事業者の継続的な発展のための商品開発および販路開拓の強化

管内の小規模事業者が競争力の向上、販路開拓による収益の拡大を実現できるよう、事業者の経営資源を活かした商品・サービス開発を支援するとともに、DX推進による生産性向上、事業者同士の連携強化に資する継続的な支援を行う。

③ 小規模事業者の増加・発展による地域活力の増進

小規模事業者の成長は地域の雇用創出や活力に直結するため、人材育成に向けて支援を行う。加えて、創業支援により新たな事業の芽を育て、事業承継支援を通じて地域に根差した企業の存続と発展を図る。また、地域資源を活かした事業や市街地活性化事業により、地域のにぎわいと経済の循環を促す。

上記①～③の3つの方針のもと、当会の経営発達支援事業の5年後（令和12年度）の最終年度目標値はトータルで以下とする。（最終目標を先に提示。積算の詳細は以降参照。）

【三田市商工会 経営発達支援事業の個社支援最終目標値】

	実施項目	支援数
1	経営分析を実施する事業者数	64者
2	事業計画の策定者数（経営革新計画含む）	60者
3	事業計画策定後のフォローアップ者数	60者
4	売上増加事業者数	8者
5	営業利益5%以上増加事業者数	3者

(2) 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・市内の事業者を対象に、業種別、定期的に中小企業景況調査及び経済動向調査を行い、調査結果を機関誌に掲載している。
- ・市内経済雇用動向調査を三田市と共同で実施し、市内の景気動向について調査を行っている。

【課題】

- ・RESAS等を活用した、三田市特有の経済動向の変化や問題点の把握ができておらず、商工会独自の調査や経営改善の提案力が弱い。

- ・全国、県、市の統計データを経営に活かす方法を事業者の説明できるよう、職員の支援力向上が求められる。

(2) 経済動向調査の目標

内容	現状	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①小規模企業景気動向調査の公表回数	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
②兵庫県の経済雇用情勢の公表回数	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
③三田市内の経済動向分析の公表回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④RESAS の分析を活用した個社支援	—	3 回	4 回	4 回	5 回	5 回

(3) 事業内容

①小規模企業景気動向調査

- ・全国商工会連合会からの委託事業として四半期ごとに事業所の経営状況を調査。
- ・兵庫県商工会連合会から県のデータを取得後、商工会で分析し公表する。

調査項目：自社の業況、採算、雇用、投資予定等

調査手法：サービス、卸売、小売、製造、建設の各業種計 8 社に対して、商工会職員の巡回によるヒアリング、アンケート形式にて実施。結果を踏まえて経営改善支援に活かす目的。

②兵庫県の経済雇用情勢

- ・県の物価指数や景況感、雇用動向の分析結果を公表する。

調査項目：景況、需要、生産、雇用、金融等

調査手法：兵庫県内の全産業、全企業（小規模事業者～大企業）に対してアンケート形式にて実施。県内の景況感の把握及び時流による業種や業態の稼働力の今後の展開の参照の目的。

③三田市内の経済動向調査

- ・三田市の景況や雇用の状況等の変化を把握し、効果的な経営支援につなげるために地域経済の分析を年 1 回行い、管内事業者へ公表する。

調査項目：売上高、仕入高、採算、資金繰り、BCP、生産性向上等

調査手法：三田市内の約 2,200 社の全事業所に対して、郵送によるアンケート形式にて実施。目的は、結果を踏まえて経営改善支援に活かすため。

④RESAS の分析活用

- ・地域経済循環マップ、産業構造マップ、人口マップ、まちづくりマップの各ツールを活用して、製造業、サービス業、小売業、建設業の各業種に対して分析後にアプローチする。

調査項目：地域の産業別割合、域内取引状況、付加価値額等

調査手法：RESAS の機能を活用し、特化係数や付加価値額、取引流入額をアウトプットして数値で可視化を行い他地域と比較。目的は、出てきた結果に応じて、支援を必要とする業種に対して、経営改善のために最適な商工会サービスを適用していくため。

(4) 分析結果の活用

上記の①～③の調査より、総合的に、資金繰りの状況、価格転嫁の可否、人材確保、融資有無、業務効率化、生産性向上等の経営課題を克服するため、本分析結果を事業計画策定支援等に反映する。

また、三田市内の経済の変化や、出てきた問題点の把握に努め、産業構造や人口動向等の現状に則した経営支援（施策）を効果的に行うため、商工会職員がさらに RESAS を活用し、月 1 回の職員会議で情報共有を行ったうえで、経営指導を行う際の前提情報とする。

さらに、国や県の景気動向調査や、三田市内の経済情勢データを三田市商工会 Web サイトに掲載し、管内事業者にも周知するとともに、地域経済活性化のための観光客誘致やインバウンド対応への最適な施策普及にも派生させる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・消費者の購買行動や購買方法が多様化している現状を定期、定量的に把握できていない。
- ・合同展示商談会の来場者に対し、出展者が需要動向調査を行い、自社サービスのニーズ調査を行った。得られたデータを新たな事業に活かしている。

【課題】

- ・需要動向調査で得られた情報を、職員が業種別に集約して各事業者への経営相談でフィードバックしているが、調査項目や分析の精度が不均一なため、より個社支援に結びつくよう、情報収集・活用の体制を構築する必要がある。
- ・今後は年度毎に対象業種の事業者を決め、対象事業者の店舗において期間を定めて調査を実施し、分析後には商品づくりや販売方法の改善へ結びつける個社支援が必要である。

(2) 需要動向調査の目標

内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①需要動向に関するアンケート調査（個別）	－	【対象】 飲食 (10社)	【対象】 理美容 (10社)	【対象】 食品販売 (10社)	【対象】 生活雑貨 (10社)	【対象】 教育・学習 (10社)
②消費者ニーズに関するアンケート調査（一般）	－	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①需要動向に関するアンケート調査

年度ごとに調査対象業種（①飲食業 ②理美容業 ③食品販売業 ④衣料品販売業 ⑤書籍販売業）を定め、効果の高いアンケート調査を行うために該当対象事業者も絞り、新商品、新サービスの開発ならびに既存商品やサービスの改良、情報発信方法の活用などに関する調査を行って、その分析結果を今後の商品やサービスの開発ならびに情報発信を考慮した事業計画（経営革新含む）の策定に反映させる。

【対象】

飲食・小売・サービスの提供を行っている店舗の利用者（B to C）

【調査項目】

商品およびサービス内容、情報発信などについて、年度ごとに対象業種を絞ってアンケートの中身を変更して実施。

【対象期間】

1週間～1ヵ月程度

【調査項目の活用】

当該事業者にフィードバックを行い、分析結果をもとに商品やサービス開発力の向上、情報発信力の向上を目指す。また、市場が何を求めているのか、今後の販路開拓の在り方について、職員間で情報共有を行い、今後の経営支援に活かす。

②消費者ニーズに関するアンケート調査

中心市街地活性化の来場型イベントにおいて、当日に参加した事業者の商品（飲食）について、一般事業者が持つニーズの調査を行う。

【対象】

イベント来場者（主に三田市及び近隣地域 300人）

【調査項目】

提供商品について

【対象期間】

イベント開催時（9月～11月を予定）

【調査結果の活用】

イベント参加事業者へフィードバックし、参加事業者の商品の開発力の向上を目指す。また、結果については職員間においても情報を共有し、今後の経営支援に活かす。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現状】

- ・新規事業を検討する事業者に対し、セミナーで外部環境や競争優位性の分析に加え、SDGsを経営に取り入れるための自社分析の方法を説明し、7社がひょうご産業SDGs推進宣言を行った。
- ・補助金活用セミナーで事業者に自社の現状と強みの把握、市場特性の確認方法を説明している。

【課題】

- ・管内の小規模事業者の多くは、日常の業務に追われ、財務診断や経営分析を実施する時間や知識を持ち合わせておらず、必要性を認識していない。
- ・決算書や試算表の提出がないと経営分析ができない従来の支援では、継続的な財務状況の把握や迅速な経営支援が困難。

（2）経営状況分析の目標

内容	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①経営分析セミナー ※募集方法は会報誌・HP・チラシ	3回	1回	1回	1回	1回	1回
②個別相談での経営診断	—	5者	7者	8者	10者	12者
③経営分析事業者数	57者	57者	60者	60者	62者	64者

（3）経営状況分析の事業内容

【対象者】

- ・三田市商工会の管内小規模事業者（飲食業、製造業、建設業、小売業、サービス業全般）
- ・補助金支援申請対象者
- ・融資制度利用予定者
- ・創業者および事業承継予定者

【分析項目】

- ・非財務分析…外部環境や競争優位性の分析、SWOT・クロスSWOT分析による自社状況、方針の把握
- ・財務分析…財務分析の4つの基本視点（安全性・収益性・生産性・成長性）、損益分岐点、キャッシュフロー（営業CF、TCF）の把握による経営管理

【分析手法】

- ・非財務分析…ヒアリングシート、経済産業省のローカルベンチマークを活用する。
- ・財務分析…経済産業省のローカルベンチマークや中小企業基盤整備機構の経営自己診断システムを活用する。

上記分析手法を用いて事業者の潜在的な経営課題や事業機会を引き出し、当該事業者と共有する。

(4) 分析結果の活用

- ・非財務・財務分析データを顧客管理システムに蓄積し、事業者の補助金申請、事業再構築のもとになる資料として活用する。
- ・分析内容をもとに改善提案シートを作成し、経営方針・戦略等を具体化、定期巡回による成果の把握と継続支援の判断材料とする。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・補助金や融資の事業計画策定に関する相談が増加している一方で、計画書を経営改善や成長戦略に活用している事業者は限定的である。
- ・計画書の多くが補助金申請を目的とした単発的なものにとどまり、中長期的な経営指針や実行計画にまで落とし込めていない。
- ・創業や第二創業を目指す事業者は計画策定の経験が乏しい。

【課題】

- ・事業者が自社の将来像を想定し、実現するための行動計画を自力で策定できる力を養う取組が必要である。
- ・商工会としては、計画策定のための支援ツールである、小規模事業者支援ハンドブック（中小機構）の利活用や、事業計画書のフォーマット標準化等による支援体制の強化が求められる。

(2) 事業計画策定支援の考え方

小規模事業者が安定的な経営基盤を確立するために、経営現状、目標や将来像に基づき、実現可能かつ柔軟に対応できる事業計画の策定を支援する。単なる書類作成ではなく、市場分析・経営分析・財務計画による事業者の経営力向上を伴う支援として、効果的な計画策定を促す。

(3) 事業計画策定支援の目標

内容	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①DX 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	2 回	2 回
②事業計画策定セミナー	3 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
・個別相談による事業計画策定	—	8 者	10 者	10 者	15 者	15 者
③創業セミナー	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
・事業計画策定者数	40 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者
④巡回・窓口から個別相談による事業計画策定者数	38 者	40 者	40 者	45 者	45 者	45 者
事業計画策定者数（上記②＋④の合計で創業は除外）	38 者	48 者	50 者	55 者	60 者	60 者

※経営革新 計画も含む						
----------------	--	--	--	--	--	--

(4) 事業内容

【対象者】 管内小規模事業者、創業予定者、事業承継前後の経営者

①DX 推進セミナー

【開催内容】

経営課題を IT 導入により解決し、経営を変革させる DX の主旨を理解する。事業者の業務効率化による生産性向上、競争力強化につながる IT ツールの活用方法を解説し、実践的な導入のヒントを提供することで、事業者の経営力強化と持続的な成長を支援する。併せて、IT 導入補助金などの支援策についても情報提供を行い、DX への支援を行う。

②事業計画策定セミナー

【開催内容】

社会情勢に沿った経営を継続するために、動向調査や経営分析を踏まえ、業者者自らが経営課題の認識し、実効性の高い事業計画を策定・実行・評価・改善することを促す。セミナー開催と個別相談会を合わせた形態で、事業計画策定を推進する。

③創業セミナー

【開催内容】

地域の創業者数を引き上げ、雇用者数を増やし、管内の民間活力を高めるため、経営、財務、労務、マーケティングなど、創業に必要な知見を提供する。参加者には、事業アイデアの可視化による創業計画書や事業計画書の策定支援を行い、事業の市場性の認識や、創業までの準備期間の短縮になるセミナーとする。また、参加者同士の交流促進によるビジネスマッチングや経営者仲間のコミュニティづくりを図る。セミナー受講後は個別相談会を開催し、具体的な事業計画の構築や、事業の進捗確認により、必要な支援策につなげる。

④巡回・窓口受付から個別相談による事業計画策定支援

【実施内容】

巡回時の相談や商工会に直接問合せのある小規模事業者を個別相談につなげ、事業計画策定を促す。補助金や融資のための計画書が多くなるなか、事業者の考えと客観的な指標を結び付けて経営の整理になるような計画策定も念頭に置く。感覚的に答えやすい質問を通して、事業計画の骨子を作成し、具体的な数値などは職員や専門家が補助しながら、事業者による内発的な計画策定を行う。

⑤経営革新計画策定支援

【実施内容】

後述する、新たな需要の開拓に寄与する事業にも関わるが、域内の事業者を取り巻く経営環境は、消費者のニーズの多様化・価格競争の激化・情報化・国際化等の進展が大きく変化しており、消費者のニーズにあった新商品の開発または生産、新サービスの開発や提供等による経営革新は、個々の企業にとって非常に重要なものとなっているため、このような状況下において、近年の社会ニーズに則した経営課題に果敢にチャレンジする事業者に対して、兵庫県の経営革新計画の申請支援を実施する。具体的には下記 5 項目の内容の案件発掘、相談対応を行う。

1. 新商品の開発または生産（主に工業系事業者）
2. 新役務の開発または提供（主に商業・サービス系事業者）
3. 商品の新たな生産または販売の方式の導入（主に工業系事業者）
4. 役務の新たな提供の方式の導入（主に商業・サービス系事業者）
5. 技術に関する研究開発及びその成果の利用その他の新たな事業活動（主に工業系事業者）

7. 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】

- ・助金申請時や事業計画策定セミナー受講時の策定支援は一定程度進んでいるものの、策定後の実施段階で支援が継続できていない。
- ・計画は作成したが、実行段階で事業者のモチベーションが低下したり、事業計画の進捗確認が行われないまま放置される例もある。

【課題】

- ・商工会が計画の実行過程を継続的にフォローし、必要な軌道修正や施策導入を助言できる体制になっていない。
- ・補助金のための計画策定で終わるケースが多く、支援の効果が可視化されにくい。

【対策】

- ・顧客管理システムで支援記録や進捗を可視化し、四半期毎の巡回など定期的なフォロー体制を築く。
- ・フォローアップ面談を適宜実施するとともに、経営計画書の達成状況を定期的に確認、共有を行い、事業計画達成のために、補助金活用や日本政策金融公庫の融資サービスの提案等、計画遂行時の最適な時期に最適な各種施策サービスを助言できるよう、職員間の支援力の向上に努める。

(2) 事業計画策定後支援に対する考え方

- ・事業計画は策定した時点で完了ではなく、実施と見直しを重ねる認識を事業者と商工会の双方で共有する。
- ・計画書の実施段階での継続支援に注力する。成果を確認するとともに、カルテや職員会議を通じて、成功・失敗事例の蓄積と共有を行い、それを活かして地域全体の経営力の底上げにつなげる。

(3) 事業計画策定後支援の目標

	現行	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
①フォローアップ事業者数	38者	40者	40者	50者	50者	60者
②フォローアップ頻度(延回数)	232回	240回	240回	300回	300回	360回
③売上増加事業者数	3者	3者	4者	4者	5者	5者
④営業利益率5%以上増加事業者数	—	1者	1者	2者	2者	3者

(4) 事業計画策定後支援の事業内容

【対象者】

セミナーで事業計画策定支援を受けた事業者、創業支援対象者、事業計画策定の個別相談を行った事業者

【フォローアップ頻度】

- ・経営環境が変化し事業計画の進捗が思わしくない小規模事業者…毎月訪問(12者予定)
- ・新規事業や創業間もない事業者で4半期毎に進捗を確認する小規模事業者…年4回(16者予定)
- ・経営状態が良好で定期的な状況確認を行う小規模事業者…年3回(12者予定)

【事業内容】

- ・計画策定後、実施の各段階で進捗確認と支援内容の再評価を行い、フォローアップの記録をデータ化し、次回支援への引継ぎや事例集の作成を行う。具体的な頻度（R8 例）については、事業計画策定 40 者のうち、10 者は毎月 1 回、15 者は 2 ヶ月に 1 回、他の 15 者については半期に 1 回とする。ただし、小規模事業者からの申し出等により、臨機応変に頻度は調整していく。

フォローアップ頻度について（R8 例）

- ・10 者（1 ヶ月に 1 回）⇒10 者×12 回=120 回
- ・15 者（2 ヶ月に 1 回）⇒15 者×6 回=90 回
- ・15 者（半期に 1 回）⇒15 者×2 回=30 回 ∴合計 40 者（240 回）

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画と進捗状況がズレていると判断する場合は、外部の専門家（中小企業診断士等）を必ず入れ、第三者の目線において、該当するズレの発生原因を究明し、その対策について熟考、検討のうえ、フォローアップの頻度の変更等を行い、計画遵守の軌道修正を実施していく。

8. 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】

- ・プレスリリースの制作や合同展示商談会に関する個別相談を行い、小規模事業者の新商品、新サービスの販路拡大を支援している。
- ・事業計画を策定した事業所を「広報実践講座」に動員したり、情報発信支援員による個別相談を実施し、各社の商品、サービス内容にあった販路開拓を支援している。

【課題】

- ・事業者の業種や規模により実効性の高い販路開拓の内容が多様かつ異なるなか、個社に必要な販路開拓策の提案力と、並走力を高めるための体制づくりを要する。（後述の経営指導員等の資質向上等に関することにて改善設定）
- ・展示会出展後やプレスリリース後の成果を確認し、継続的な支援を実施すること。
- ・市場動向を反映させた新商品・サービスを生み出し、新規顧客に認知、継続購入してもらう取り組みが必要。

（2）支援に対する考え方

- ・商談会やセミナーなど販路開拓支援後の進捗確認や見直しを事業者と定期的実施する。
- ・SNS での情報発信や EC サイトを活用した新たなマーケティング手法を構築するための IT 活用セミナーの開催。
- ・新メニュー開発を兼ねた飲食店やサービス業向けの中心市街地活性化イベント等により、実店舗への来店を促す。

（3）新規需要開拓支援の目標

	現行	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①近隣展示会・商談会出展事業者数	5 者	5 者	5 者	6 者	6 者	7 者
成約件数/件	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件	4 件
②個店来店者数向上支援	45 者	45 者	45 者	50 者	50 者	50 者

新規顧客獲得数/者	—	70名	70名	80名	80名	80名
③ 販路拡大のセミナー及び個別相談参加事業者数	5者	10者	10者	10者	10者	10者
セミナー受講（個社支援含）後売上10%増加事業者数	—	2者	2者	2者	3者	3者

（４）需要開拓支援の手法

①近隣展示会・商談会出展支援

【実施理由】

小規模事業者がコストを抑えながら地域内外への認知向上と販路拡大を図るため、近隣展示会や商談会への出展支援を行う。

【支援対象】

新たな商品・サービス開発の意欲が高く、販路を広げたい事業者（事業計画を策定した事業者を優先）

【実施方法】

小売・サービス・製造業が管内に多いため、国際フロンティア産業メッセやFOOD STYLE Kansai への出展において、出展前後の取組内容や出展本番での戦略の立て方を教示し、効果的な出展につながるよう継続的な支援を行う。

【期待される効果】

新規顧客との成約、参加事業者の売上拡大、展示会でのPR方法の取得

②個店来店者数向上支援

【実施理由】

新たな一般顧客に新たな店舗を認知してもらい、個店の新規顧客の獲得、売上拡大に寄与するため。

【支援対象】

三田市の中心市街地に店舗を構える飲食、サービス業者（事業計画策定を実施した事業者を中心に募集を募る）

【実施方法】

新メニュー、新サービスの開発を参加条件とし、お披露目の場として個店来店型イベントを開催する。HP、SNS、地域の広報誌、機関誌、新聞、一般住宅へのポスティングにより広報を行う。

【期待される効果】

三田市中心市街地の個店への来店により、各事業者の新規顧客の獲得、定着、売上拡大を図る。三田市をはじめ、近隣市町村からの訪問により、中心市街地の活性化や地域のPRにつなげる。

③販路拡大のセミナー及び個別相談の開催

【実施理由】

小規模事業者がマーケティング戦略の立案・各ツールの導入、IT活用による営業・販路拡大を恒常的に行い、生産性の向上に寄与するため。

【支援対象】

商品・サービスの新たな開発、改良を検討している管内小規模事業者、創業予定者

【実施方法】

- ・マーケティング戦略やIT活用による販路拡大をテーマにしたセミナーの開催
- ・専門家を交えた個別相談により、マーケティング戦略の立案、ITツールの導入支援、SNS活用の効果的な活用やECサイト構築のための知見を提供する。

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. 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】

事務局で毎月1回経営発達支援事業に関する会議を開催し、事業内容の検証、進捗確認、各職員への指導方法の継承を行い、職員間で方向性の共通認識の確認を行っている。

また、中小企業診断士、地域金融機関の支店長、三田市産業政策課長をメンバーとする事業評価委員会を半期ごとに開催し、事業の実施状況、成果の評価、見直し等、経営発達支援事業全般について協議を行っている。

なお、評価結果を元に改善策を検討し、その後の事業実施に反映させている。外部へのPRについては、年1回、評価結果を理事会、総代会で報告するとともに、地域の小規模事業者にも閲覧できるよう、当会ホームページにも掲載を行っている。

【課題】

職員の経営指導レベル、事務処理能力によって、事業所の経営改善や経営発達支援事業の推進に時間を要してしまうため、平準化が必要。また、小規模事業者持続化補助金をはじめとする各種補助金の申請スケジュール対応に追われ、経営発達支援事業が後手になる傾向もある。

なお、経営発達支援事業の期中での適正な成果の検証、改善をするために、商工会運営に加えて、小規模事業者の支援に精通している外部有識者の常時参画も必要である。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、PDCAサイクルを意識して以下の方法により、評価及び見直しを行う。

① 経営発達支援計画会議の開催

職員で構成した経営発達支援計画会議を毎月1回開催し、事業の進捗状況と事業内容の検証を行う。計画通りに事業が進んでいるか、遅れが出た場合の計画の巻き返し等、職員全体で共通認識と対処を行う。

② 事業評価委員会の開催

事業評価委員会を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の進捗確認、評価、見直し事項の明示を行っていく。

評価委員会の委員メンバーは次の構成とする。

- 外部有識者：中小企業診断士、地域金融機関支店長
- 三田市：産業政策課長
- 法定経営指導員：法定経営指導員（進捗管理責任者）
- 三田市商工会：事務局長

③評価委員会での評価を元に改善を行い、より効果のある事業実施に取り組むと共に、事業の成果、評価、見直し案については、年1回、理事会及び総代会へ報告し、承認を受け、事業実施方針等に反映させる。

④経営発達支援計画事業報告書として、成果、評価、見直し結果を取りまとめ、当会ホームページ上で年1回公表し、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

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】

経営指導員と経営支援員は、主に、上部団体である兵庫県商工会連合会が開催する職員向け研修（支援力強化研修・基礎的経改指導研修・専門研修・管理マネジメント研修・部門別研修）に参加するとともに、中小企業基盤整備機構が開催している研修会を積極的に受講し、小規模事業者の経営改善、経営革新計画策定に係る支援能力の向上をはかっている。

また、より高度な支援を要する場合に、中小企業診断士等の専門家を小規模事業者に派遣する際には、同行、同席し、その専門家が行う指導方法、助言内容等を体得するように心掛け、支援能力の向上をはかっている。

なお、若手職員や経験の浅い職員については、支援時にベテラン・中堅経営指導員が同行、同席することで、フォローアップを行い、毎月1回、経営発達支援計画会議を開催し、地域の経済動向や需要の動向、さらには支援のノウハウについて共有をはかっている。

【課 題】

上部団体の兵庫県商工会連合会が主催している、従来の研修の枠内からの域を脱していないことから、若手職員や経験の浅い職員の支援能力の伸び悩みがある。そのため、各々が不足している能力を特定して、受講テーマを選択できる、中小企業基盤整備機構が開催している専門分野別コースを、これまで以上に積極的に受講していく。

本研修を毎年度計画的に実施し、効率・効果的な支援力の向上に努めるとともに、現場での日々の相談業務と併せて相乗効果をはかって、職員の資質の向上に努める。

また、支援カルテ等をデータ入力し、毎日の朝礼や月1回の経営発達支援会議等で情報共有をはかっているが、個々の記載内容レベルが異なるため、その精度も今後は高めていく必要がある。

(2) 事業内容

引き続き職員の経営支援能力を向上させ、小規模事業者の利益の確保に貢献すべく、以下の資質向上対策を実施する。なお、先行き不透明な経営環境に対応するため、時代に即した最新の経営支援サービスを提供できるよう努める。

①外部講習会等の積極的活用（OFF-JT）

【支援機関向け研修会】

中小企業基盤整備機構が実施している研修会を積極的に受講し、苦手な支援を克服するとともに、事業承継等の国の重点施策となっているテーマや、職員ごとに不足する能力を補うことで、伴走型支援の方法や経営分析能力、計画策定能力、コミュニケーション能力の向上をはかる。

【DX推進・生産性向上に向けた研修会】

域内事業所のDX推進・生産性向上（業務効率化）支援の対応に当たるため、その知識やスキルを習得できるセミナーを積極的に受講する。

i) 事業者の業務効率化向け取組

・クラウド会計ソフト ・ポスレジ導入 ・ITシステム活用

ii) 事業者の需要開拓向けの取り組み

- ・ SNS を活用した広報
- ・ EC サイトの構築
- ・ HP の情報発信

② 専門家派遣時等における支援ノウハウの体得

専門家による個別相談会や、各種専門家派遣を利用した際は、職員が必ず同行、同席し、指導手法や事業計画策定に向けた分析、支援の進め方等の体得に努め、支援能力の向上をはかる。

③ チームによる人材育成の導入 (OJT)

支援経験の豊富なベテラン経営指導員と経営支援員がチームを組み、巡回指導や窓口相談の機会を活用した OJT を積極的に実施し、組織全体としての支援力の底上げをはかる。

事業者に対する支援の進め方も実地体験し、具体的な支援方法を体得するとともに、支援先の情報共有をすることで、支援力の向上と職員の多角化が期待できる。

また、併せて、コンサルティング技術の習得の客観的評価をすべく、経営支援能力向上の判定基準や評価方法の検討を行い、支援に必要な資格取得や支援経験に合わせた目標管理制度（難易度、件数等により判断）の導入も目指す。

④ 経営発達支援計画会議の開催による支援ノウハウの共有

経営指導員、経営支援員による OJT、職員間の情報共有による経営支援ノウハウの共有をはかるため、毎月 1 回経営発達支援計画会議を開催し、小規模事業者の経営状況の分析結果や支援策などを報告する場を設ける。

⑤ ヒアリングシート等各種支援ツールの活用

ヒアリングシートやローカルベンチマーク等のツールを活用し、経験年数でバラつきのある職員間の支援スキルの平準化を図るとともに、支援状況の可視化を行う。

また、どのような経営課題にも対応できるよう、担当支援先の変更を定期的に行い、経営支援の目線を変えることで、経営改善のアイデアの創出等に繋げる。

⑥ 支援内容のデータベース化と情報共有

経営指導員が個々で蓄積しがちな支援内容や支援ノウハウ等を、支援システムに入力するルールを再確認しながらインプットしてデータ化。それを組織の財産として利活用することで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるよう情報共有し、職員連携をはかって組織を強化する。

11. 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】

経済動向ならびに需要動向の収集や事業計画策定支援に係るノウハウの向上のため、市産業政策課、地域内会員金融機関（三井住友銀行・みなど銀行・池田泉州銀行・但馬銀行・尼崎信用金庫・中兵庫信用金庫・兵庫県信用組合）、日本政策金融公庫神戸支店と連携、情報共有に努めている。

また、阪神地区商工会職員協議会（芦屋市・川西市・三田市・猪名川町の 4 商工会）の会合時に、近隣地域の需要動向や支援ノウハウ等についての情報交換もはかっている。

【課題】

上記を行っているが、新たな需要開拓や、個社支援に活かすまでには至っていない。現在、単発で行っている金融機関等との情報交換については、地域内の金融機関を一堂に会しての情報交換の場を持つことが必要である。

(2)事業内容

引き続き地域外の商工会や金融機関、支援機関、専門家、大学等との連携強化や情報交換により、円滑な支援体制の構築を目指すとともに、件数だけではなく、具体的な支援や成果も追及していく。

なお、昨今の支援施策の新設・拡充に対応するため、三田市、地域会員金融機関、中小企業診断士等の専門家との連携強化を重点的に進めていく。

①三田市金融機関会議の開催（年2回）

市内における最新の経済動向や創業促進に向けた情報共有の場として、三田市金融機関会議を開催し、相互間のネットワークを構築する。

これにより、最新の金融情報や有利な制度融資情報の収集に努め、会員金融機関との情報交換を実施し、得られた情報を巡回時に伝えることにより小規模事業者の計画策定、実行支援に役立てる。

●連携先：会員金融機関（三井住友銀行・みなと銀行・池田泉州銀行・但馬銀行・尼崎信用金庫・中兵庫信用金庫・兵庫県信用組合）

②三田市産業政策課との情報交換会議の開催（年12回）

三田市で実施している商工関連施策や地域振興事業等の情報交換を月1回行い、市内における小規模事業者への支援及び地域振興に対する支援能力の向上をはかる。

③近隣地区商工会・商工会議所との連携強化（年3回）

近隣の商工会、商工会議所と積極的に情報交換を行い、近隣地域の需要動向や支援のノウハウを共有することで、新たな需要開拓に資する基盤を構築する。

●連携先：阪神地区商工会（芦屋市・川西市・三田市・猪名川町）、商工会議所（尼崎市・西宮市・伊丹市・宝塚市）及び先進的事例を有する県下商工会（多可町等）

④専門家との連携強化（年6回）

専門家派遣制度を利用する際に最適な専門家を選ぶことができるように関係機関と連携して専門家情報を収集する。また、兵庫県商工会連合会の登録専門家については、専門性や満足度、規模別業種別の得意不得意分野など、書面ではわかりにくい情報の共有を図り、個社支援における経営課題の解決ツールとして活用する。

●連携先：兵庫県商工会連合会・ひょうご産業活性化センター・兵庫県事業承継引継ぎ支援センター

⑤関西学院大学神戸三田キャンパスとの連携（年3回）

理学部・工学部等の理科系学部を有する本大学と、主に工業・化学系事業者の技術指導を含めた学術的支援の連携をはかるとともに、2025年4月に開設された、インキュベーション施設「Spark Base」を活用して、教育・研究機関である大学ならではの目線で、起業家の育成・三田市内の地域や事業者の課題の解決方法について協議。三田市とも協働して実践し、域内の事業者の経営改善から地域の活性化に派生させる“地方創生”に資する支援を展開していく。

●連携先：関西学院大学神戸三田キャンパス・三田市

地域経済の活性化に資する取組

12. 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】

創業に関しては、産業の活性化を目指し、市の産業ビジョンにおいても創業に向けた人材の発掘、育成が主要施策として挙げられており、産業競争力強化法に基づく三田市における創業支援等事業計画において、当商工会では実践創業塾ならびに個別相談を開催し、創業計画を策定している。

また、三田市商工会が有している、起業家支援施設「CORELAB SANDA」のコワーキングスペースやレンタルデスクの利用者が少なく、起業家の創出拠点としての機能が弱い。

事業承継に関しては、産業の担い手である生産年齢人口（15歳～64歳）の減少が続いており、今後もこの傾向が見込まれる。このため、市内の小規模事業者が安定的に事業を引き継ぎ、持続的に発展していくことが求められており、商工会では、兵庫県事業承継引継ぎ支援センターと連携して、年1回事業承継セミナーを開催している。

魅力ある街づくりに関して、市内ではこれといった地場産業や地域資源がなく、他地域と差別化をはかれるような特産品や観光地も少ない。

現在は、三田市のブランド化構築のために、“バル”や商店街でのイベントなどを実施している。回数を重ねてきた結果、徐々に認知されつつあり、集客数も増えてはいるが、その日限りの盛り上がりのみで終わり、継続的な地域の賑わい創出には至っていない。そのため、交流人口の増加に向け、観光客誘致策等を市と連携して計画を行っていく。（前述の「三田市の役割」参照）

【課題】

創業に関しては、年3回、創業者向けの実践創業塾を実施しているが、受講後のフォローアップがあまりできていない。三田市とさらに連携し、より充実した支援を実施していく必要がある。

また、事業承継に関しては、セミナー自体の参加者数も少なく、日常の個別相談の数も少ない。セミナー等の継続的な実施により、当商工会が事業承継に対する相談先の1つであるという認識を持ってもらうことが重要である。

魅力のある街づくりとしては、旧九鬼家に係る歴史的建造物、豊かな自然や特色ある商店、大阪・神戸への交通の至便性等、様々なコンテンツやリソースはあるが、まだ十分に活かされておらず、中心市街地の賑わいの創出や、市内への新たな来訪者を増加させるような商品やサービスの創出、魅力的な情報の発信が少ない。いかに市外貨を得て地域内の経済循環に繋げていくか、事業者が主体的に取り組める内容について、検討する場が必要である。

(2) 事業内容

① 創業ならびに事業承継支援の検討（年2回）

セミナーの在り方、フォローアップ等について、商工会・市・金融機関を含む市内事業者・外部有識者（中小企業診断士等）により検討を行う。また、セミナー、個別相談など具体的な取り組みを行っていく。

② 「CORELAB SANDA」の有効活用と活性化策の検討（年2回）

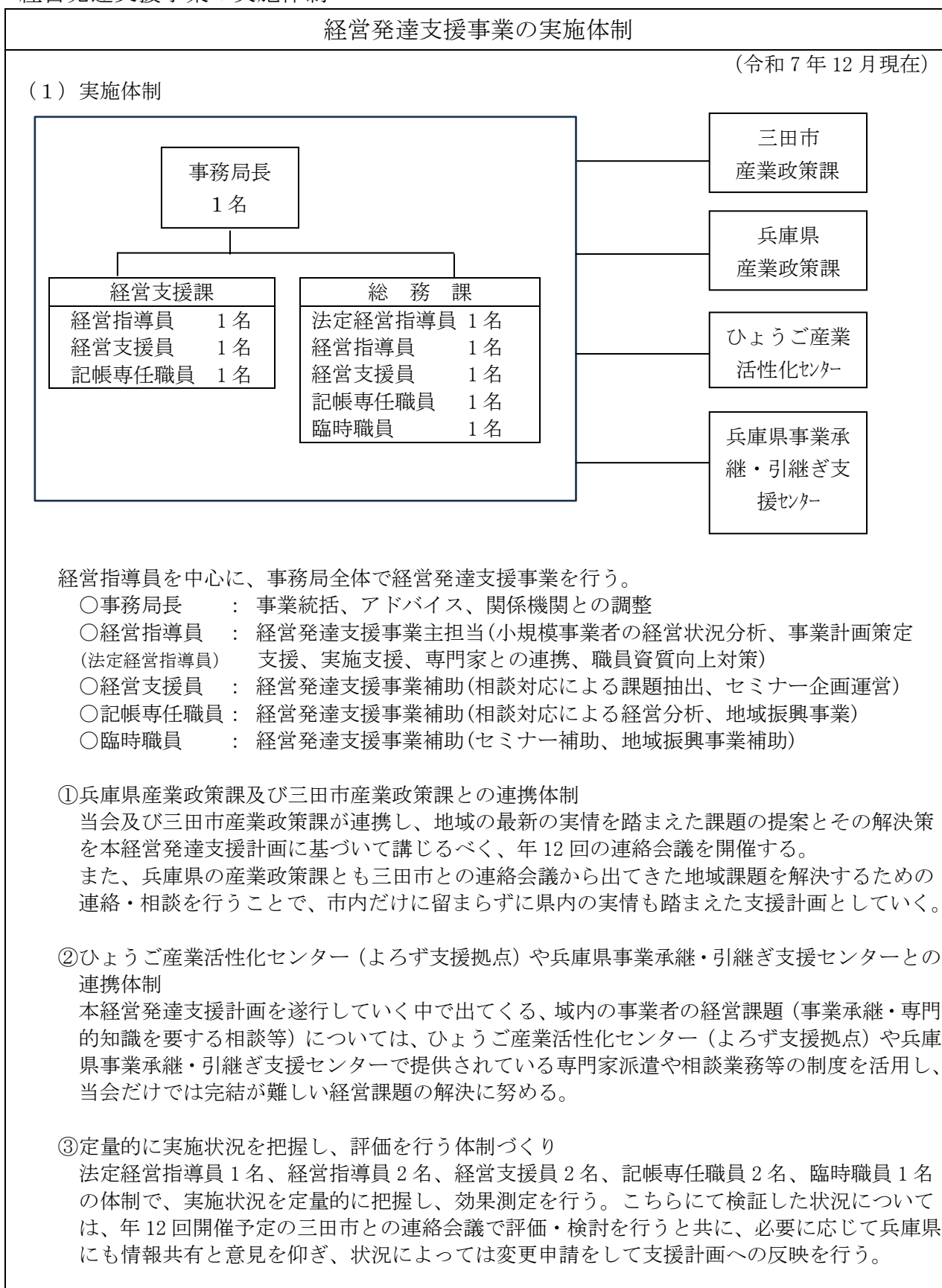
起業家の創出拠点としての機能が弱い本施設の活路を見出すべく、関西学院大学神戸三田キャンパスの学生と連携し、若者目線での活用方法と活性化策の提案を受け、それらを参考としながら、セミナーやイベントの開催、コワーキングやレンタルデスクの広告宣伝方法等について、具体的に取り組んでいく。

③魅力ある街づくりに向けた検討（年1回）

埋もれている観光資源や地域資源、特産品の洗い出し等を行うとともに、「来訪者の増加」・「稼ぐ事業の実施」・「地域経済循環」・「ブランドづくり」の4テーマを軸として、商工会・市・市内事業者・外部有識者・地域の大学等で意見交換し、各々の異なる視点における個社ならびに地域における取り組み内容について検討を行う。また、必要に応じて、新事業の立ち上げ等の支援や取り組みについても関係団体と連携しながら進めていく。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



④経営指導員等の資質向上に係る体制

当会職員向けに月に1回担当者を変えて、研修会や勉強会を開催し、最新の経営支援手法（AI活用やDX等）を中心に支援ノウハウを体得するとともに、従来からの経営戦略・創業・事業承継等の知識習得も図り、個々の支援能力の向上を目指して、域内の事業者支援に実際に活かしていく。

(2) 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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：佐藤めぐみ

連絡先：三田市商工会 TEL.079-563-4455

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

法定経営指導員は、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広域経営指導員の当否

該当なし

(3) 商工会、関係市町村連絡先

①商工会

〒669-1531 兵庫県三田市天神 1-5-33

三田市商工会

TEL：079-563-4455 / FAX：079-563-6675 / E-Mail：sandaskk@sanda.or.jp

②関係市町村

〒669-1595 兵庫県三田市三輪 2-1-1

三田市 産業振興部 産業政策課

TEL：079-559-5085 / FAX：079-559-5024 / E-Mail：sangyo@city.sanda.lg.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8年度 (8年4月以降)	令和9 年度	令和10 年度	令和11 年度	令和12 年度
必要な資金の額	2,400	2,400	2,600	2,600	2,600
<u>経営発達支援事業</u>					
3. 地域の経済動向調査	600	600	600	600	600
4. 需要動向調査	100	100	100	100	100
5. 経営状況の分析	200	200	250	250	250
6. 事業計画の策定支援	250	250	300	300	300
7. 事業計画後の実施支援	150	150	250	250	250
8. 需要開拓の支援	500	500	500	500	500
小計	1,800	1,800	2,000	2,000	2,000
<u>支援力向上の取組</u>					
10. 職員の資質向上	100	100	100	100	100
<u>地域経済の活性化</u>					
12. 街づくり・創業	500	500	500	500	500

(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、事業受託費、国補助金、兵庫県補助金、三田市補助金

(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
該当なし
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