

目 次

経営発達支援事業の目標

- 1. 当該地域の現状・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1
- 2. 相模原市内の産業の現状と課題・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1
- 3. 相模原商工会議所の果たすべき役割と支援方針・・・・・・・・ P 2
- 4. 小規模事業者の目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 5

経営発達支援事業の内容及び実施期間

- 経営発達支援事業の実施期間（平成 28 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日）・・・・・・・・ P 9
- I. 経営発達支援事業の内容・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ P 9
 - 1. 地域の経済動向調査に関する事 ・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1 1
 - 2. 経営状況の分析に関する事 ・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1 2
 - 3. 事業計画策定支援に関する事 ・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1 3
 - 4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 ・・・・・・・・ P 1 6
 - 5. 需要動向調査に関する事 ・・・・・・・・・・・・・・・・ P 1 8
 - 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 ・・・・ P 1 9
- II. 地域経済の活性化に資する取組・・・・・・・・・・・・・・・・ P 2 3
- 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・・・・・・・・ P 2 5

経営発達支援事業の実施体制・・・・・・・・・・・・・・・・ P 28

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・・・・・・・・ P 29

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項 P 30

経営発達支援計画の概要

実施者名	相模原商工会議所 (法人番号：5021005002545)
実施期間	平成28年4月1日～平成32年3月31日
目標	経営基盤となる経営資源を持ちにくい小規模事業者の経営上の課題は、多岐にわたっており、これまで以上に継続的に小規模事業者に寄り添った総合的な相談支援体制が必要である。当商工会議所は、既存の相談機能体制の見直しや新たな事業展開、そして、経営指導員等の意識変革をおこない、小規模事業者の業績向上と地域経済・産業の活性化を達成する。また、地域に所在する支援機関や金融機関等とも連携を更に強固にして、小規模事業者にとって身近で頼られる商工会議所を目指す。
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> 従来から年4回実施している景気観測調査や日商L O B O調査の他、地域需要動向ヒアリングを実施する中で、地域経済動向や業界動向についてアンケート及びヒアリング調査をおこない、現状を把握するとともに、その結果を小規模事業者にフィードバックする。 <p>2. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> マルケイ融資や創業・経営革新の相談指導や各種経営改善セミナー等の開催を通じて、小規模事業者の経営分析をおこなう。 具体的には、平成28年度は、160件の対象先をピックアップし、経営指導員及び専門家、市内支援機関等との連携により、各種経営分析を実施する。 <p>3. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> 上記の対象者の中から、年間100事業所を目標に事業計画の策定指導をおこなう。地域経済や需要の動向調査等の情報や経営分析結果を踏まえ、財務・営業力・人材等の経営課題を小規模事業者の現状にあったオーダーメイド型の計画策定支援をおこなう。 <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> 小規模事業者の持続的経営の発展のため、P D C Aのサイクルを基本として定期的な経営支援に取り組む。また、専門家とも連携し、進捗状況の確認をおこない事業計画の確実な実行支援をおこなう。 <p>5. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> 小規模事業者に対して、販路開拓のための需要動向調査の必要性を説く。需要動向調査は、消費者動向、市場の規模、商圈、競合他者の状況、バイヤーの各視点からおこない、小規模事業者の販路開拓に役立てる。 <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> 受発注商談会、広域的なビジネス交流会の開催、地元金融機関と連携したフードビジネス商談会、ロボット産業活性化のためビックサイトへの出展支援等の事業を実施し、新たな取引先の確保とビジネスチャンスの拡大につなげていく場を提供する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> 都市ブランド力の向上と交流人口の拡大を図るとともに、本市の多様な魅力を市外へ発信するためシティセールス活動に取り組み、また、今後成長が期待できるロボットビジネス市場への小規模事業者の参入を支援し市内産業のさらなる活性化を図っていく。
連絡先	相模原商工会議所 担当：中小企業振興部 経営支援課 〒252-0239 相模原市中央区中央 3-12-3 電話：042-753-8135/FAX：042-753-7637

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 当該地域の現状

(1) 相模原市の概要

相模原商工会議所が位置する相模原市は現在、人口 723,884 人（平成 27 年 9 月 1 日現在）を擁する政令指定都市（3 区で構成）である。

本市は、首都圏南西部に位置し、神奈川県北部の大都市でありながら、緑豊かな森林・里山や 5 つの湖を有している。市域の多くは相模原台地にあり、泥岩や砂岩など強固な地盤の上にあり、地盤沈下や震災時の液状化被害に遭いにくいといわれている。（潤水都市さがみはら NEWS LETTER Vol. 5 2012 年 2 月発行）

人口は、全国ではすでに減少局面で推移している中、本市は平成 31 年まで増加が続き、ピーク時には 732,233 人になると予測されている。（さがみはら都市みらい研究所「2010 年国勢調査に基づく相模原市の将来人口推計」より）

広域交通ネットワークでは、さがみ縦貫道路（圏央道）の県内全線開通と市内 2 箇所インターチェンジの開通とともに、東名高速・中央道・関越道・東北道とつながり、飛躍的に交通の利便性が向上し広域的な経済活動が可能となった。鉄道では、平成 39 年にリニア中央新幹線の開通と J R 橋本駅南口への県内駅設置、また、小田急多摩線については、J R 相模原駅、上溝駅を経てそれ以西への延伸に向けて取り組みが進められている。

相模原市は、このような大きなポテンシャルを活かし、インターチェンジ周辺などへの産業用地創出に向けた拠点整備とともに、橋本駅周辺地区、相模総合補給廠の一部返還（17ha）を含めた相模原駅地区を一体的な広域交流拠点と捉え、高次都市機能が集積する魅力あるまちづくりが進められている。

(2) 地域内の事業所割合

相模原市内には、平成 21 年に 25,287 事業所（従業者数 269,706 人）が存在したが、平成 24 年には、23,124 事業所（従業者数 240,371 人）に減少（▲8.6%）している。

また、小規模事業者も平成 21 年の 14,591 事業者から、平成 24 年には 13,458 事業者に減少（▲7.8%）している。

産業分類から見ると卸売業・小売業 21.7%、建設業 12%、宿泊業・飲食業 11.8%、不動産業 9.7%、娯楽業・サービス業 9.2%、製造業 9.0%、その他 26.6%となっている。

2. 相模原市内の産業の現状と課題

(1) 商業は購買力の市外流出を防ぐことが課題となっている。

本市の商業は、昭和 57 年に相模原市商業振興ビジョンの策定により、都市機能を複合的に備えた橋本駅・相模原駅・相模大野駅の 3 つのターミナル駅周辺を「中心商業地」、比較的乗降客が多い駅周辺の買い回り機能を備えた商業地を「地区中心商業地」、最寄品の購入ニーズに対応する商店街を「近隣商業地」と位置づけ、商業機能の集積を進めるとともに、個性的な商業地形成を行っている。また、国道 16 号・129 号沿線には、平成 5 年以降大型ショッピングモールが多数出店している。（相模原市産業の概要参照）

一方、本市の購買力は、昼夜間人口比率が低く（平成 17 年 87.5%、平成 30 年 88.7%見込み）、小売吸引力指数が 0.74 ポイントで購買力の市外流出がうかがえる。

また、店舗割合では、大規模店舗と小規模店舗の割合が高く、中規模店舗の割合は低いことから、二極化の様相を呈している。

こうしたことから市内商店街全体の活性化を図るためには、「小規模店舗の特色ある商品・サービス開発や地域生活者にとって魅力ある商店街づくりに取り組むことで小規模小売店の売上向上を図る」など経営基盤の強化に取り組み、市外への購買力流出を防ぐ必要がある。

(2) 工業はさらなる生産性向上が課題となっている。

本市の工業では、昭和 30 年に「工場誘致条例」を制定し、昭和 33 年に首都圏整備法による「市街地開発区域」の指定を受け、特に北部地域には製造業を中心に企業が進出している。その後、7 箇所の工業団地が形成されるなど、高度な技術力を有する企業が集積する工業都市として発展している。

また、神奈川県では、本市を含め県内 10 市 2 町を対象区域とした「さがみロボット産業特区」の指定を、平成 25 年 2 月に受け、生活、介護・医療、災害対応の支援ロボットの実用化や普及とともに、地域経済の活性化への取り組みが進められている。

一方、本市の従業者 1 人当たりの製造品出荷額等及び粗付加価値額は、平成 24 年ではそれぞれ 33.0 百万円、11.3 百万円となっているが、近隣都市と比較すると生産性が高いとはいえない。

本市の特徴である製造業の産業競争力を向上させるためには、さらなる工業用地の創出、工場跡地の利用促進、人材育成、生産性向上支援等ハード・ソフト両面の事業支援を図るとともに、研究開発企業の誘致やロボット産業など成長分野への一層の進出などにより、付加価値の高い製品群の生産に取り組んでいく必要がある。

また、既存企業の設備・施設の老朽化が課題となっており、生産性向上に資する設備投資を促していく必要がある。

3. 相模原商工会議所の果たすべき役割と支援方針

(1) 「さがみはら産業振興ビジョン 2025」で求められる相模原商工会議所の果たすべき役割

相模原市では、産業政策の中長期的なビジョンとして「さがみはら産業振興ビジョン 2025」（平成 28 年度から平成 37 年度まで）を策定した。

当商工会議所の中長期的な支援方針は、このビジョンに沿ったものになる。

4 つの戦略の内、下記④の「産業を支える基盤づくりの推進」が商工会議所の役割とされている。

※さがみはら産業振興ビジョン 2025

- ・ 目指す産業像：「世界に向けて、新たな価値と魅力を創造・発信し、未来を拓くさがみはら」
- ・ 4 つの戦略
 - ①業種を超えた仕組みの構築による新産業の創出
 - ②成長産業の集積とイノベーションによる価値の創造
 - ③地域資源の活用による魅力の創出とブランドの確立

④ 産業を支える基盤づくりの推進

1. 市内産業の持続可能な成長と発展に資する基盤づくりを推進する。
2. 技術継承や生産工程の高度化により、ものづくりの基盤を支え続ける。



商工会議所の
果たすべき
役割

(2) 相模原商工会議所の概要（P29 参照）

当商工会議所は、昭和 48 年 4 月に創立し、現在、会員事業所数 4,721（平成 27 年 12 月 31 日現在）の地域総合経済団体である。組織率は 21.7%。平成 5 年には会員数 6 千を超える規模であったが、平成 21 年には 4,028 まで減少した。その後、役職員による積極的な会員増強運動により現在の会員数で推移している。職員数は 26 名（事務局長兼務役員 1 名、再任用 1 名含む）で、補助対象職員 19 名（経営指導員 14 名、経営支援担当職員 5 名）である。

(3) これまでの商工会議所の取組と課題

当商工会議所の事業活動は政策提言・要望活動やまちづくりなど多岐にわたるが、大きな柱は、経営支援（個別支援）と地域産業振興である。相模原市が抱えている課題（上述 2. (1) (2)）を視野にいれ、経営指導員は地区内の小規模事業者の経営改善に取り組んできた。

このような中、経営支援では、巡回・窓口相談により、経営・金融などの相談・指導に取り組んでいるが、案件ごとの対応に留まっているケースが多く、小規模企業に寄り添い、職員間の情報共有化を進め継

続的な指導・支援による個々の事業者の売上拡大や収益性の向上、経営革新など企業のさらなる発展につなげることが課題である。

また、商業の地域産業振興では、新たなイベントの創出や商店街の人的ネットワークの確立、大型店と連携したイベントの立ち上げや地域生活者のニーズを踏まえた情報発信に取り組んできたが、交流人口の拡大や商店街や個店の売上げにつなげていないことが課題である。

一方、工業の振興では、ものづくり補助金等の活用により、ロボット産業関連などの成長分野への進出支援に取り組んでいるが、現状では十分とはいえ小規模事業者のさらなる生産性の向上と高齢化が進む小規模製造業の事業承継や世代交代、新分野進出等について産業支援機関（以下「支援機関」という。）との連携強化によるきめ細かな支援の仕組みが不足していることが課題である。

■主な事業

1. がんばる中小企業・小規模企業支援

がんばる中小企業・小規模企業支援のため、きめ細かな巡回指導の実施、金融斡旋、経営革新計画認定や持続化補助金をはじめとする各種補助金申請の支援を実施する。

2. 創業支援

地域における起業の増加や雇用機会の創出のため、相模原市・（公財）相模原市産業振興財団・㈱さがみはら産業創造センターと連携して特定創業支援事業（チャレンジショップセミナー、創業相談等）を実施し、効率的・効果的な支援をおこなうとともに、創業マインドも喚起する。

3. 中小企業海外展開へのサポート体制の確立

JETRO、中小企業基盤整備機構や支援機関、金融機関等と連携し実効性のある支援体制のもと海外支援に取り組む。

4. 新たな成長市場の創出による産業基盤強化

製造業としての裾野が広く、小規模事業者が多く関係しているロボット関連企業と研究機関等のネットワーク化の推進を図る。また、新産業の創出と既存産業の底上げのため「産業支援機関合同会議」において支援体制の仕組みを確立し、地域が一体となった産業支援に取り組むことで関連小規模事業者の成長を支援する。

5. 地域経済の活性化に資する取組み

個々の事業者の支援だけでなく地域全体が面的に活性化するため、中心商業地の賑わいや地域の魅力を市内外に広くPRするシティセールス事業を推進する。

(4) 今後の商工会議所に求められている役割

当商工会議所は、小規模事業者にとって「もっとも身近な相談相手」、「常にベストパートナー」でなければならぬ。そのためには、これまで以上に小規模事業者の目線に立ったきめ細かな取り組みとともに、感謝と思いやりの気持をもった事業運営が不可欠である。

また、支援体制では、経営指導員はもとより、支援担当職員・一般職員も含め、商工会議所全体で情報を共有しながら取り組む必要がある。

このことにより、「何か課題があったら、まず、商工会議所に相談してみよう！」と認識いただき、小規模事業者から頼られ、役に立つ商工会議所と評価されるよう、経営発達支援計画に掲げる事業を着実に取り組み、売上げ拡大など企業のさらなる発展につなげ、市内産業全体の活力を高める。

【小規模事業者支援の現状と今後の支援方針】

(現状)

小規模事業者に対する経営改善支援においては、巡回・窓口相談により経営や金融などの指導を中心とした支援にとどまっており、課題としてはこれまで零細・小規模事業者に特化した経営支援がとかく金融を中心としたアドバイスとなっており、国等の様々な施策を幅広く小規模事業者が活用できていたとは言えない状況であった。

こうした中、当商工会議所では、相模原市のさがみはら産業振興ビジョン 2025 の施策を踏まえるとともに、首都圏南西部の広域交流拠点都市に向けた平成 39 年の「相模原のまち開き」を見据えた中で、「市内経済の活力向上と活性化のため、小規模事業者の持続的な発展を伴走型で支援する事業に取り組んでいく」という中期の方針を、第 3 次中期行動計画（平成 28 年度～平成 30 年度）の中で打ち出した。

(今後の支援方針)

従って、市内小規模事業者への支援では、これまで当商工会議所が行ってきた経営支援の取り組みを反省し、今後は、小規模事業者の意識を分類・把握し、小規模事業者の意識レベルにあった階層別支援を展開する。そのためには、支援機関と連携し、広く意識意欲の引き上げにつなげる事業に取り組みながら、最終的には小規模事業者自らが自社の経営課題を解決できるよう取り組む。

こうしたことから、当商工会議所は小規模事業者に対して以下の 5 点の中長期的な支援方針で臨む。

(支援方針)

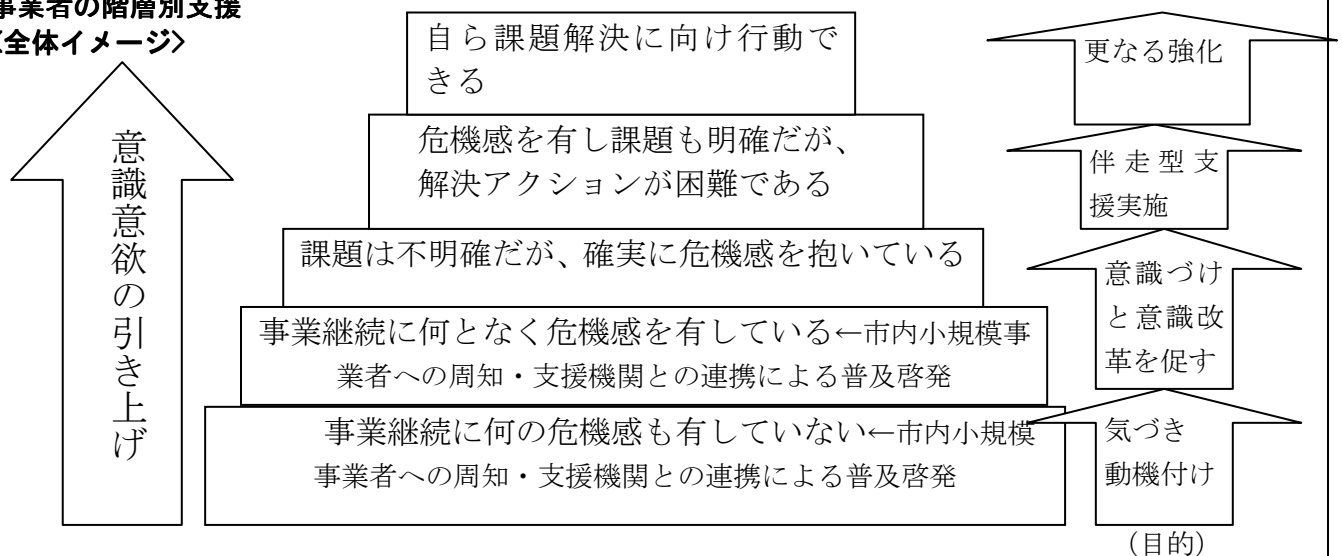
- ・ 経営計画の必要性の気づき、動機づけのための普及啓蒙活動を支援機関と連携して取り組む
- ・ 経営計画を実現するための意識・意欲を引き上げる啓蒙活動
- ・ やる気のある小規模事業者の集中支援（階層別支援）
- ・ マッチングによるビジネスチャンスの創出と創業支援
- ・ 中心商業地の賑わいの向上とロボット産業関連の活性化を中心に支援

※従来当商工会議所では、小規模事業者を一括りで捉え、セミナーや情報提供等の施策を一律で実施してきたが、現実には各小規模事業者の経営に対する意識レベルに大きな差異があり、十分な効果を得ることができなかった。

その反省を踏まえ、今後は小規模事業者の意識を分類し、小規模事業者の意識レベルにあった階層別支援を実施する。

事業者の階層別支援

〈全体イメージ〉



4. 小規模事業者振興の目標

【小規模事業者の現状・課題と振興の考え方】

市内の小規模事業者は、総じて競争激化、売上げの減少に直面している。そうした状況の中であって、小規模事業者が経営を持続的にこなっていくためには、これまで培ってきたQCD、品質(Quality)、価格(Cost)、納期(Delivery/Time)など、自らの有する強みや、地域に存在するビジネスチャンスなどを活かして、**自ら新たな需要を開拓**していく必要がある。ここでは商業と製造業に分けて記述する。

〈商業〉

(現状と課題)

平成24年経済センサス活動調査によると、相模原市の商業の状況については、事業所数は2,825件、従業者数27,220人、年間商品販売額は4,976億円、店舗面積は617,088㎡となっている。平成19年の商業統計調査とは調査方法が異なるため単純比較は出来ないものの、総じて減少傾向にあることがうかがえる。

本市の購買力は、昼夜間人口比率が低く、小売吸引力指数が0.74ポイントと市外流出がうかがえる。周辺地域をみると町田市や八王子市駅前にはブランド力や大型アウトレット店が存在している。また市域外でのロードサイド店や大型アウトレット店等の進出も続いていることから、わざわざ周辺商業地まで出向くという傾向があり、これら購買力の流出等が市内商業に影響していることが想定される。

市内の店舗割合では小規模店舗の割合が大きく、品揃えやサービスの魅力度が低い。また運営面での効率性が図られていないことから、小規模店舗の経営基盤の弱体化を招き、将来的な市内商業の空洞化につながる懸念される。小規模事業者は、顧客との顔の見える信頼関係により丁寧な対応や柔軟な対応により、地域に根ざした事業活動をおこなって、一定の評価を得ていることから、強みを活かしつつ、より魅力のある商品の提供や店づくりの改善、プロモーションの取り組みによりお客様に愛される店であり続けることが課題である。

(商業振興の考え方)

個店が顧客の支持を得るために、市内産の農産物を市内の小売、飲食店と結びつけ新たな商品開発につなげることで魅力ある商品づくりを支援する。また地域の魅力ある商品と大手バイヤーとの商談会の開催やバイヤーが求める商品に対する情報を収集しサプライヤーに提供するなど、商品力向上のための支援策を講じる必要がある。

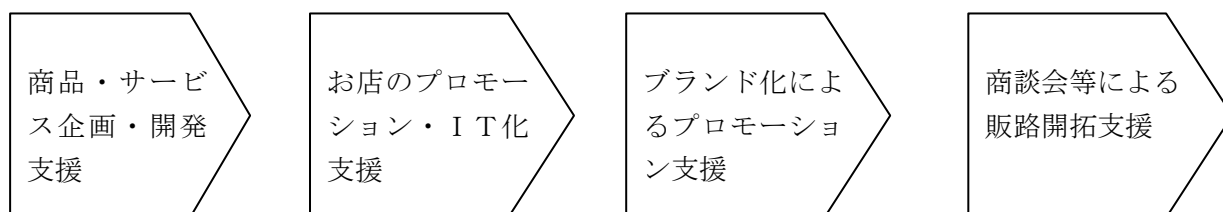
(事業の関係図)

フェーズ1：商品開発支援事業（小売、製造、農業、大学等との連携）

フェーズ2：プロモーション・IT化支援事業

フェーズ3：ブランド化によるプロモーション支援（産学連携の活用）（例：てるて姫ブランド）

フェーズ4：商談会・催事による市外への販路開拓支援事業



〈製造業〉

(現状と課題)

工業統計表によると相模原市の平成25年の工業の事業所数は956件、従業者数は34,977人、製造品出荷額等は1兆1,538億円である。製造品出荷額こそ前年比増加したものの事業所数、従業者数はリーマンシヨ

ックのあった平成 20 年以降毎年減少している状況にある。

このうち小規模事業者数は 87%を占め、地域の経済や雇用を支える極めて重要な存在であり、その活力を最大限に発揮してもらうことが必要不可欠である。

高度な技術力を有する企業が集積した内陸に位置する工業都市として発展し大規模工場の誘致が進められてきたことと、その下に多くの下請中小企業・小規模企業が事業を営んできた。従来から大企業と下請中小企業との間には「系列」構造が存在し、小規模事業者は独自の営業・提案活動をする必要もなく、単工程の受注加工生産活動をおこなっており、発注スペックに従い品質・コスト・納期の高度な要求水準に応じてきたビジネスモデルであった。

しかし、リーマンショック以降、大企業の海外生産移転の進展やグローバル化により企業経営の再構築が進められており、大規模工場の整理・縮小もみられ「系列」が崩れ、従来のビジネスモデルが成り立たなくなる環境変化に加え、経営者層の高齢化や後継者難により、一部では事業の存続さえも懸念される状況である。

規模別事業所数・従業員数・製造品出荷額からも、事業規模が小さい事業所ほど、環境変化の負の影響を大きく受けていることから、下請け構造の脱却や自らの新たな需要開拓など早急なビジネスモデルの改革が課題である。

（製造業振興の考え方）

中核となる大企業が生産拠点集約、下請企業整理集約化を進める中、小規模事業者は大企業依存型・下請け型の体質を脱する必要がある。

具体的には、

- ① 経営革新等による新たな需要の開拓（経営革新計画支援）
- ② 既存技術を活かしたマーケティング力強化による新たな需要の開拓（商談会・展示会出展等）
- ③ 経営の世代交代を支援する事業承継の取り組み

を、事業者が有する技術力等のリソースに応じて適切に実施し、環境変化に対する対応力を高めていく必要がある。その際、ロボット産業など成長分野への進出などにより、付加価値の高い製品群の生産に取り組むため本計画では①、②の支援を中心に展開する。

【小規模事業者振興の目標】

前述の通り、小規模事業者の自立した経営の実現と地域活性化が求められている。小規模事業者が置かれた現状とそれに基づく当商工会議所の振興の考え方も踏まえ、今後 4 年間で実現を目指す小規模事業者振興の目標を下記のとおり設定する。

目標（(1)～(4)で個社支援、(5)～(6)で地域活性化を実現）〈実施事業ごとに定めている目標値を到達点として設定〉

（1）小規模事業者への啓蒙活動の徹底…ビジネスプラン等に基づく経営を広く啓蒙

売上目標を設定しながら事業を持続発展させるためビジネスプラン等に基づく経営の必要性の啓蒙促進を図る。

広報活動やセミナーの開催、事業者への動機付け、経営指導員等による定期巡回、窓口相談において小規模事業者施策の周知・普及啓蒙を図る。

（2）「ビジネスプランを基にした経営」による経営力強化…事業計画策定・実施支援

小規模事業者の売上げ拡大、販路開拓に向けた実現可能性の高い事業計画書を伴走型支援で作成し、継続的に実施支援をおこなう。 策定期間累計事業計画作成 420社

創業における計画策定支援、補助金申請、経営指導員等の資質向上をおこなう。開業率の向上を図ることを目的に、女性・若者・シニアに限らずあらゆる層の創業・起業支援、開業後の支援をおこなう。 策定期間累計創業目標件数 30社

(3) 小規模事業者の販路開拓支援の拡充強化

当商工会議所の景気観測調査や支援機関の地域経済動向調査による「売上不振」の要因は、「新たな取引先の確保が困難」と回答する企業が多いことから、新商品開発も含め「販路開拓」のための支援を拡充強化する。策定期間「販路開拓」商談会累計参加者数 1, 200名

(4) 支援機関とのネットワーク強化による地域一体となった支援体制の構築

小規模事業者自らによる「販路開拓」には限界があるため、それぞれ独自の強みをもつ支援機関のネットワークを活かし、課題解決に取り組むことが重要である。

そのためには、相互に補完し合う必要があり、当商工会議所は様々な支援機関をつなぐコーディネート役を任務としなければならない。支援機関同士の関係性を強化し、支援者側の人脈を形成し、有益な情報などが行き交うよう連携体制を再構築していく。

(5) 商業による地域活性化

商業による地域活性化は、相模原市が取り組んでいる新たな街づくりが進められることで、潜在的なマーケットは極めて高いことから、魅力ある個店づくり事業を強化し、地域商業の活性化を図る。また、商店街の活性化では、神奈川県や相模原市及び（一社）相模原市商店連合会と共同で商店街の活性化事業の推進に取り組む。

(6) 裾野の広いロボット産業の活性化（工業の生産性の向上）

神奈川県「さがみロボット産業特区」の対象地域として指定されている相模原市において、当商工会議所では、産・学・金・官で構成する「さがみはらロボットビジネス協議会」を平成26年4月に設立し、ロボットビジネスへの新規参入や研究開発支援、関連する企業によるロボットビジネスのネットワーク形成などに取り組む。また、市内企業共同によるロボットビジネス展示会などへの出展などをおこない、関連事業者の販路開拓やロボット産業の活性化を図る。

（目標達成に向けて）

小規模事業者の自立した経営の実現に向けた新たな需要の開拓は、多くの小規模事業者にとって既存事業の延長線上にあるものばかりではなく、新たなターゲット顧客に対し新たな発想のもと取り組む事業も多い。

そこで当商工会議所では、1社でも多くの意欲ある小規模事業者が、新たな需要開拓に積極的にチャレンジできる環境を整備するため、経営発達支援事業を通じて「地域の経済動向調査→地域情報の整理・分析→情報提供→小規模事業者の経営資源を踏まえた事業計画の策定→新たな取り組みや改善の支援→販路の開拓」に至るまで、伴走型の一貫した支援体制を構築する。そのためにも関係機関との支援体制構築と、経営指導員等の資質向上が図れるよう教育システムの構築を、組織をあげて早急を実施する。

また、地域経済の活性化に向け、地域における他機関との間で今後の地域経済活性化の方向性を検討し、関係者間で意識の共有が図られる仕組みのもと事業を実施していく。

これにより、相模原地域の中心的支援機関として、産業基盤の再構築と地域振興に貢献する。

【支援方針】

- ・経営計画の必要性の気づき、動機づけの普及啓蒙活動
- ・経営計画を実現するための意識意欲の啓蒙
- ・やる気のある小規模事業者の集中支援
- ・マッチングによるビジネスチャンスの創出と創業支援
- ・中心商業地の賑わいの向上とロボット産業関連の活性化を中心に支援

【目標】

- (1) 小規模事業者への啓蒙活動の徹底
- (2) 「ビジネスプランを基にした経営」による経営力強化
- (3) 小規模事業者の販路開拓支援の拡充強化
- (4) 支援機関とのネットワーク強化による地域一体となった支援体制の構築
- (5) 商業の地域活性化



【経営発達支援事業】	支援事業 (グレー…新規事業、塗りつぶしなし…既存事業改善等)
1.地域の経済動向調査	(1) 景気観測調査 (2) 既存の経済動向調査の活用 (3) 地域業界動向ヒアリングの実施 (4) 採用動向、雇用環境調査の実施
2.経営状況の分析	(1) 経営分析対象者の掘り起こし (2) 経営分析の手法と項目 (3) 専門家・外部支援機関との連携による経営分析
3.事業計画策定支援	(1) 事業計画策定のセミナー・個別相談会 (2) 創業支援 (3) 経営革新・事業承継支援 (4) 小規模事業者持続的発展を支援する取組
4.事業計画策定後の実施支援	(1) 事業計画策定後の実施支援-小規模事業者 (2) 事業計画策定後の実施支援-創業後のフォローアップ (3) 「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用に向けた事業計画の策定支援とその後のフォローアップ

【経営発達支援事業】	支援事業 (グレー…新規事業、塗りつぶしなし…既存事業改善等)
5.需要動向調査	(1) 支援先の掘り起こし (2) 消費者動向、市場規模の調査 (3) 商圏、競合の調査 (4) 商談会等を通じた需要調査 (5) 地域の経済動向調査の活用 (6) 他の支援機関との連携
6.新たな需要の開拓	(1) 金融機関と連携したビジネス商談会の開催 (2) 相模原お店大賞事業の実施 (3) 広域的なネットワークによる新たな販路拡大支援 (4) 受発注商談会の開催 (5) 首都圏6商工会議所主催のビジネス商談会・交流会の開催 (6) ビジネスマッチングをさらに進めるための広域情報照会システム事業 (7) 海外展開支援による販路拡大

【地域経済の活性化に資する取組】

- (1) 中心商業地の魅力向上
- (2) ロボット産業活性化
- (3) 地域産業力の向上

【支援力向上のための取組】

1. 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) 相模原市内の支援機関と情報交換
 - (2) 支援機関合同会議による連携
 - (3) (仮称) 小規模企業支援会議
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【指導力向上のための4つの目的】

【情報・支援スキルの共有】

【指導経験が浅い経営指導員等の指導力や支援の底上げのための対応策】
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組み

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 (平成 28 年 4 月 1 日～平成 32 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

(相模原商工会議所の事業者支援の現状とその課題)

当商工会議所では、小規模事業者の巡回相談等で消費者や取引先のニーズを踏まえた事業計画づくりが、持続的企業経営に重要であることを適宜促してきた。

しかしながら、小規模事業者は、事業計画の作成・実施により販路や売上の拡大につなげる必要性を認識しつつも、日常業務に追われ先送りし、あるいは避けてきたように思われる。また、事業計画の作成意欲が生じて「何から手を付けてよいか見当がつかない」といった悩みを抱えているケースもある。事業計画作成のみならず、商談会などへの参加も、二の足を踏みがちなのが現状である。

一方、各種調査については、景気動向調査の公表をおこない、また、販路開拓としては各種商談会などへ参加を促進してきたが、事業計画策定事業との関連性をもっておこなっていないので、全体として、連続性のない取組みとなっている。

(今後の改善点)

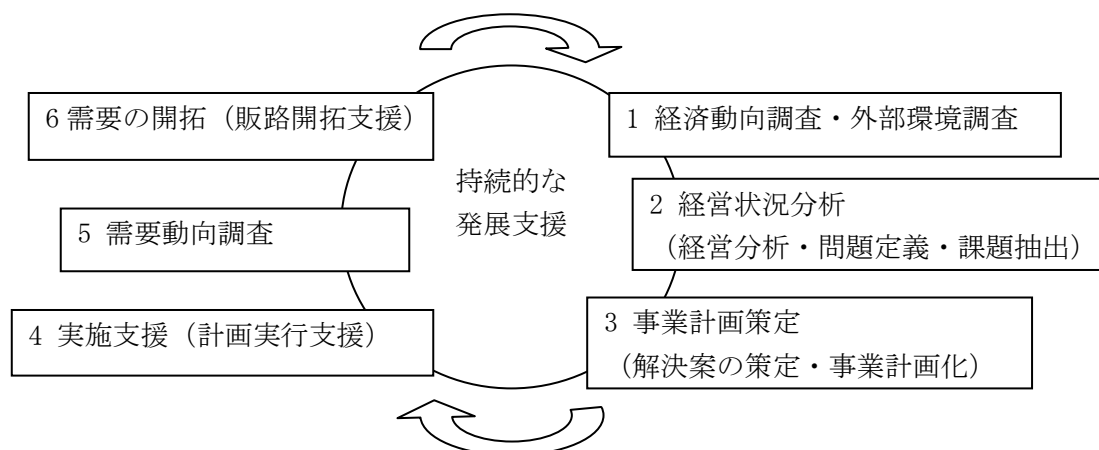
当商工会議所は、まずそれぞれの小規模事業者の強みの再確認を共有、経営課題の解決に向け経営者の意欲を引き出すことから取り組んでいく。

以下のPDCAサイクルを小規模事業者の持続的経営支援の基本として、ブラッシュアップをしながら、小規模事業者が自社の青写真を描き、自ら一歩前に踏み出すことを目標に取り組んでいく。

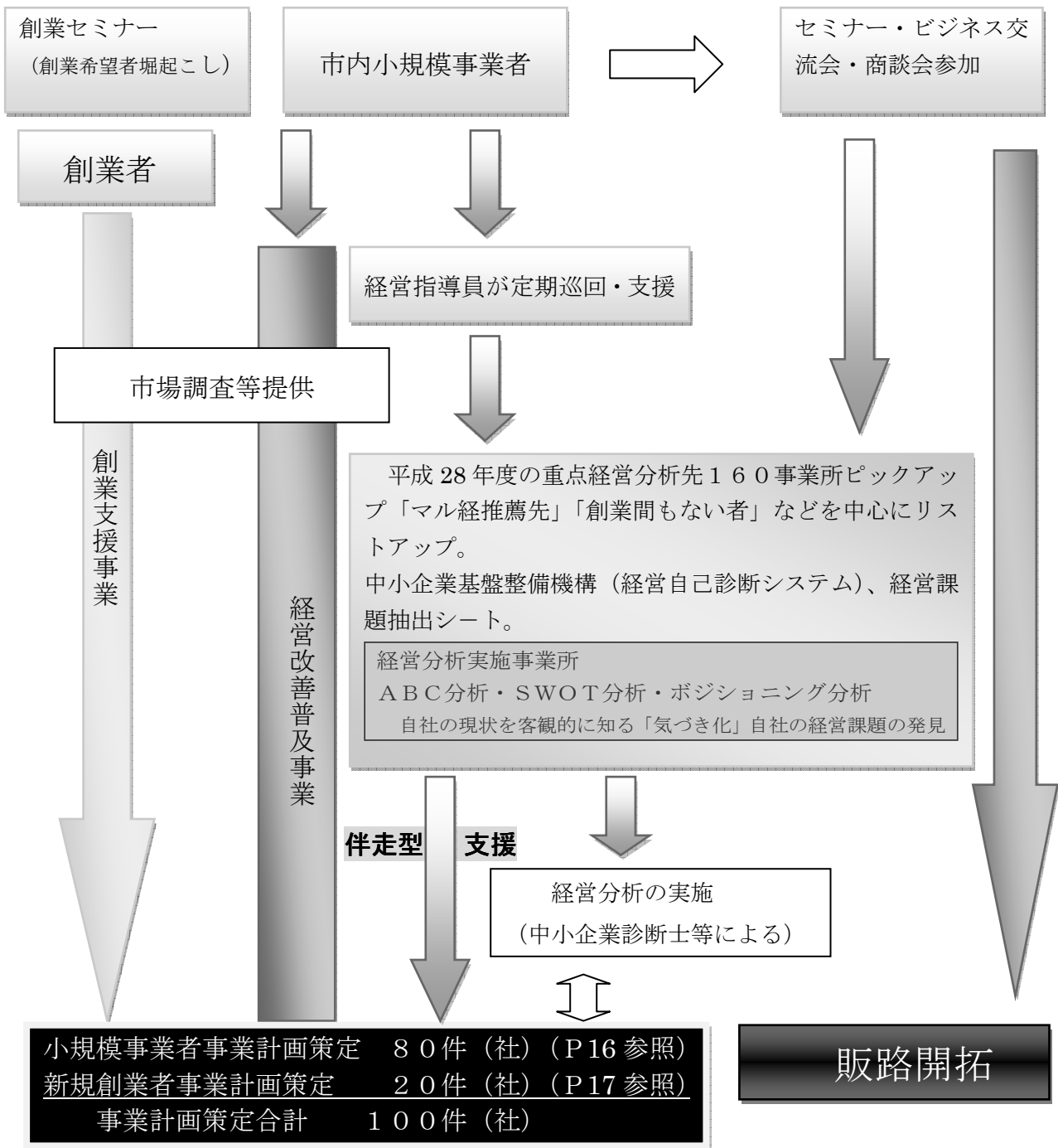
また、このステップを踏むことで、将来のビジョンが明確になり、かつ、連続したサポートとなるように支援の在り方を改善していく。

経営指導員は、定期的な巡回による事業者とのコミュニケーション強化と伴走型支援をおこなうためのスキルアップに取り組む。

○持続的な発展をするための支援手順 (PDCA)



※当事業のフローチャート図



※小規模事業者80件が、フォローアップ件数の基となります。
※新規創業者20件が、フォローアップ件数の基となります。

※ステップアップ支援へ (国・県・市等の補助金申請支援等)

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

当商工会議所が取り組んでいる市内商工業者の景況並びに経済動向調査は、景況感を判断する業種別業況D I 値と各業種から寄せられる生の声を公表し周知しているが、小規模事業者に最適な情報を提供してきたとは言い難い。

また、インターネットの普及により、経済動向を含め手に入れたい情報を容易に入手することが可能となっているが、小規模事業者の多くはそのデータを事業に活用しきれていない現状と思われることから、経営発達支援事業の施策に反映させること、また、調査結果や入手した情報を経営戦略に活かすことが課題である。

(改善方法)

多様な情報ツールの活用と情報の入手方法を拡大することにより調査の精度を上げるとともに、社会経済環境の変化にあわせて、適宜にアンケート調査の実施とヒアリング項目の見直しを図る。

上述を踏まえ、事業計画策定の際に、経営指針、販売戦略、販路開拓、商品開発等に資する。

(事業内容)

(1) 現在、当商工会議所が実施している景気観測調査（既存事業改善）

当商工会議所会員事業所内の従業員 50 人以下の 500 事業所（うち 7 割強が小規模事業者、回答約 30%）を無作為に抽出し、今期の経営状況や次期の予測、経営上の問題点、商品・製品・部門・分野等での好不調雇用状況、また、当商工会議所事業に望むものなどを、年 4 回（四半期毎：6・9・12・3 月）アンケート調査を実施し、当商工会議所会報やホームページ、神奈川新聞、相模経済新聞などで公表し周知している。

改善点としては、経営指導員等による巡回訪問時に、上述同様のアンケート調査の実施（毎月 100 事業所）及びヒアリングをおこない整理・分析をして公表する。公表方法として、新たにメールマガジンを活用し、発信力の強化を図ることにより、小規模事業者のニーズにそった事業計画策定に活用する。【指針③】

(2) 既存の経済動向調査の活用（既存事業）

商工会議所 L O B O（日本商工会議所早期景気観測）調査や中小企業景況調査（中小企業基盤整備機構）など様々な調査データを、新たにメールマガジンを活用し、発信力の強化を図ることにより、小規模事業者のニーズにそった事業計画策定に活用する。【指針③】

(3) 地域業界動向ヒアリングの実施（新規事業）

以下の対象団体との意見交換会の中で、地域業界動向のアンケート及びヒアリング調査をおこない、経営発達支援事業の施策に反映させる。【指針③】

7 部会	商業、工業、サービス業、建設業、不動産業、交通運輸業、金融保険業
所内内部団体	青年部、女性会、都市産業研究会、相模原市青年工業経営研究会、近未来技術研究会
6 工業団地	相模原機械金属工業団地組合、峡の原工業団地協同組合、清水原工業団地協同組合、テクノ相模協同組合、グリーンピア田名協議会、協同組合 S i a 神奈川
業種団体	さがみビルメンテナンス協同組合、相模原市印刷広告協同組合、相模原金物雑貨商協同組合、相模原事務用品協同組合
士業合同会議	東京地方税理士会相模原支部、横浜弁護士会相模原支部、神奈川県司法書士会相模原支部、神奈川県社会保険労務士会相模原支部、神奈川県行政書士会相模原支部

(4) 採用動向、雇用環境調査の実施（既存事業改善）

市内企業の学卒等採用動向や雇用待遇等の調査を実施し、採用や人材確保・定着の状況を把握している。改善点としては、就職面接会参加及び、雇用待遇等調査の事業所への人材確保等アンケート及びヒアリ

ング調査をおこない、小規模事業者の人材確保策に反映させる。【指針③】

（目標） 主要な調査の実施回数と対象

景気動向調査	四半期ごと年4回実施／対象500社
LOBO調査 （日本商工会議所早期景気観測）調査	毎月1回実施／対象5社
業種団体・内部団体等意見交換	年各1回／対象50社
採用動向、雇用環境調査	年各1回／対象30社

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

（現状と課題）

当商工会議所は、マルケイ融資が実行された企業及び、小規模事業者持続化補助金の申請事業所に対して経営状況の分析をおこなっているが、自社の財務内容や経営分析による強み・弱みを理解している小規模事業者は極めて少ない。

小規模事業者の持続的発展のためには、収益率の把握や、売上げを左右する地域経済環境の変化などを捉えながら、自社の強みをさらに伸ばしていくことが重要である。

（改善方法）

小規模事業者にとって「どの商品が売れ筋で儲かっているか」、「お客さんの来店頻度や購入額」等をデータ管理に基づき利益を把握し、決してどんぶり勘定や、成り行きの経営にならないよう、支援機関と連携し、小規模事業者の抱える経営上の課題に対するサポートをおこなう。

（事業内容）

（1）経営分析対象者の掘り起こし（既存事業改善）

当商工会議所では、巡回・窓口による経営相談やマルケイ融資やセミナー等の利用促進時に掘り起こしをおこなってきた。

改善点としては、マルケイ融資推薦先や創業まもない方からも対象先をリストアップし、経営分析先の掘り起こしをおこなう。経営分析事業所数は年間160事業所を目標とする。【指針①】

（2）経営分析の手法と項目（新規事業）

経営指導員が経営分析対象となる小規模事業者の決算内容や技術・ノウハウ等に基づき経営状況を正確に把握することが伴走型支援の根幹である。

このため、分析対象となる小規模事業者（マルケイ融資利用者、小規模事業者持続化補助金申請事業所等）を抽出し、経営状況の把握と財務分析、SWOT分析等の経営分析をおこなう。【指針①】

（3）専門家・外部支援機関との連携による経営分析（新規事業）

経営分析は、小規模事業者と綿密な意思疎通を図りながら経営指導員が主体的におこなっている。しかしながら、専門性が高い分析の場合は、当商工会議所の専門相談員である中小企業診断士等を活用するほか、神奈川県よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構等の外部支援機関と連携を図り分析に取り組む。

また、国の補助金申請支援をおこなう際には、相模原市や支援機関（（一社）首都圏産業活性化協会、（株）さがみはら産業創造センター、（公財）相模原市産業振興財団）と連携を図り分析に取り組む。【指針①】

(目標) 経営分析を把握するための方策及び経営分析件数

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
経営分析に関する巡回・窓口件数	300	320	360	360	400
経営分析に関するセミナー等の開催回数	3	3	3	3	3
経営分析セミナー・個別相談の参加者数	200	240	260	260	300
経営分析事業所数	150	160	180	180	200

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**(現状と課題)**

小規模事業者が事業計画を策定するのは、創業・経営革新・小規模事業者持続化等の補助金申請に伴う場合が大半である。

経営指導員によるこれまでの事業計画策定支援では、小規模事業者から「自社の事業展開を見つめ直すよいきっかけとなった」との声を多く聞くことができた。

本来は、自らが率先して計画策定に取り組むところであるが、多くの小規模事業者は自身の頭の中だけで事業戦略づくりをおこなっていることが見受けられるので、戦略、戦術を有する事業計画を策定することが重要である。

(改善方法)

自社を見つめ直し売上げをたてながら事業を持続してもらうために事業計画の作成が大事であることをより多くの小規模事業者十分に伝え、広く啓蒙する。また小規模事業者の売上げ拡大、販路開拓に向けた実現可能性の高い事業計画書を伴走型支援で作成していく。その上で補助金の申請や資金調達のため、事業計画策定を希望する際は、サポートをおこなう。

重点経営分析先事業所に対して支援機関と連携し、経済動向調査を加味し、個別の経営分析をおこなうことにより自社の課題を抽出し、解決案を示す。

(事業内容)**(1) 事業計画策定のセミナー・個別相談会（既存事業改善）**

小規模事業者を対象に事業計画策定のためのセミナーや個別相談会を開催し、掘り起こしをおこなう。

経営者向けのあらゆるセミナーにおいて講師が計画策定に取り組むことが必要であることを説く。

改善点では、簡単なIT操作により事業計画書を作成することができる「経営計画つくるくん（中小企業基盤整備機構が開発した経営計画作成アプリ）」を活用し、計画書作成の意義や重要性を理解してもらい、セミナーや個別相談会への参加につなげる。【指針①、②、③】

(目標) 事業計画策定支援事業

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
事業計画作成支援に関するセミナー・個別相談会参加者数	160	170	170	170	170
事業計画作成支援に関するセミナー・個別相談回数	2回 4回	2回 5回	2回 5回	2回 6回	2回 6回
事業計画策定事業者数	90	100	100	110	110

※事業計画策定事業者数の内、小規模事業者事業計画策定は80社としその他は創業での事業計画策定者数

(2) 創業支援（既存事業改善）

本市で創業することを目的としたセミナーや個別相談を開催し、事業計画策定の支援をおこなう。
また、女性の起業希望者を対象にした創業セミナーをおこなう。

改善点では、創業希望者がさらに参加しやすい夜間スクールを開設することにより、新たな受講者の確保につなげる。

創業スクール参加者のフォローアップ支援として、夜間個別相談日を設け、事業計画のブラッシュアップをおこなう。

相談業務については、5 士業団体連絡協議会（税理士会、弁護士会、司法書士会、社会保険労務士会、行政書士会）と連携して取り組む。【指針②】

（目標）創業支援

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
創業スクール回数（日数）	6	11	11	11	11
創業スクール参加人数（各回）	11	12	12	15	15
チャレンジショップセミナー（日数）	4	4	4	4	4
チャレンジショップセミナー参加人数（総数）	34	34	35	35	36
さがみはら女性起業家のたまご応援セミナー（日数）	13	7	7	7	7
さがみはら女性起業家のたまご応援セミナー参加人数	セミナー 45 交流会 58	80	85	90	95
上記 3 つのセミナーを通じての起業者数合計（目標）	5	6	7	8	9
新規創業者事業計画策定者数	10	20	20	30	30

(3) 経営革新・事業承継支援（既存事業改善）

経営革新では、神奈川県・相模原市や㈱さがみはら産業創造センター、(公財)相模原市産業振興財団と連携し、経営革新の承認に向けた申請支援をおこなっている。また、事業承継支援では、中小企業基盤整備機構、神奈川県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継支援をおこなう。

改善点では、事業引継ぎ支援センター・事業引継ぎ相談窓口により、後継者のいない小規模事業者と新たに起業を志す創業希望者とのマッチングを支援する（「後継者人材バンク」）

事業承継税制を活用した事業承継支援をおこなう。【指針②】

(目標) 経営革新・事業承継支援

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
経営革新セミナー回数	1	1	1	1	1
経営革新セミナー（受講者数）	28	30	30	32	32
経営革新支援件数（延べ）	64	70	70	75	75
経営革新承認件数（件数）	5	6	6	7	7
事業承継セミナー回数	1	1	1	1	1
事業承継セミナー（受講者数）	21	23	23	25	25
事業承継相談（紹介件数）	2	3	3	4	4

(4) 小規模事業者持続的発展を支援する取組（既存事業改善）

小規模事業者にとってマーケティング力強化や商品・サービスの企画開発、プロモーション、商談会等の活用による新たな需要の開拓は重要な経営課題の一つである。そこで当商工会議所では小規模事業者持続化補助金の申請書策定支援業務に注力することで、小規模事業者の販路開拓につながる取り組みを支援する。事業者を対象にしたセミナーでは、中小企業診断士を講師に迎え、補助金概要の説明に留まることなく、事業計画策定の重要性やその手法をレクチャーする内容に重きを置く。一方でセミナーを受講したにも関わらず、申請書の作成が難しいと判断し申請をあきらめてしまう事業者も多く存在する。今後は、セミナー受講者に経営指導員等が担当者として張り付き、計画書の策定を手厚く支援することで、より多くの事業者が計画書策定・補助金申請を行うことができるよう、支援をおこなう。

【指針②】

(目標) 小規模事業者持続的発展を支援する取組

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
小規模事業者持続的発展を支援するセミナー（回数） 【研修内容】 ①マーケティング力強化 ②商品・サービスの企画開発 ③プロモーション・商談会	7	7	8	9	10
持続化補助金申請支援数（社）	96	100	100	105	105
持続化補助金採択数	54	56	56	58	58

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

当商工会議所は、事業計画策定後の事業実施期間中における相談フォローアップが実施できていない。今後は支援の期間、回数など支援内容毎の標準ルールを決め、事業計画の実現に向けて経営指導員等が、伴走型で支援できる仕組みが必要となる。

小規模事業者に対しては「計画を立て、経営実践し、その内容をチェック、改善実施（P D C A）」により、ビジネスサイクルを着実に実施・展開できるよう支援する必要がある。

(改善方法)

小規模事業者の事業計画策定後の相談フォローアップ支援に四半期に1度以上取り組む。

創業支援事業では、起業まもない創業者に対するフォローアップ支援に四半期に1度以上取り組む。フォローアップにより経営状況の把握ができることから、2年目は事業計画の進捗状況にあわせて、メールや電話によるフォローアップを組み合わせ、原則として巡回訪問を2年間継続的におこなう。

(事業内容)

(1) 事業計画策定後の実施支援—小規模事業者（既存事業改善・新規事業）

①経営指導員等がおこなうフォローアップを、今後四半期に1度以上を目標に巡回訪問を実施し、進捗状況の確認、現状把握をおこなう。同時に改善策を一緒に考え、各種施策の活用やマッチング機会の提供等、課題に応じた必要な支援をおこなう。なお専門性の高い課題に直面した際には、専門家を活用し、進捗状況の確認とその後のさらなる指導・助言をおこなう。【指針②】

② 中小企業庁や中小企業基盤整備機構のホームページ、他の支援機関との定期的な会議を通じて、それぞれが実施する支援策を適宜収集し、事業所の計画推進に役立つ情報提供と補助金申請支援等、施策の活用支援をおこなう。【指針②】

③ チラシやカタログ等販促ツールやホームページ作成・活用に係るフォローアップ支援については、IT 専門家を積極的に活用し、新たな販路開拓にむすびつける。【指針②】

④ 事業の持続的な発展に必要な運転資金及び設備資金を低利で融資する「小規模事業者経営発達支援融資制度」を支援メニューの一つとして活用する。

(目標) 小規模事業者への事業計画策定後の実施支援フォローアップ件数

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
フォローアップ事業所数（新規分）	未実施	80	80	80	80
フォローアップ事業所数（継続分）	未実施	-	80	80	80
フォローアップ件数（延べ回数）	未実施	320	640	640	640

※小規模事業者80事業所について四半期に1度以上のフォローアップ支援をおこなう。

(P10 当事業のフローチャート図の小規模事業者事業計画策定80件(社)の数字を基に作成)

(2) 創業計画策定後の実施支援—創業後のフォローアップ（既存事業改善）

①女性経営者を対象としたビジネス交流会を新たに開催し、先輩経営者との人的ネットワークの構築を図る。

- ②税務や資金繰りの相談に取り組み経営の安定化を図る。【指針②】
- ④ チャレンジジョブ認定事業所に対しては、概ね毎月2事業所づつ専門家を派遣し、継続的なフォローアップ支援をおこなう。改善点では、経営指導員等の担当制による体制を整え、専門家と連携した支援を四半期に1度以上より寄り添っておこなう。【指針②】
- ⑤ 女性の起業希望者や起業家を対象に、参加しやすい創業セミナー初級コースと実践コースを開催し、女性ならではの感性や視点を活かした支援をおこなう。改善点では、創業後においても、経営指導員等が四半期に1度以上定期的に巡回・指導するとともに、必要に応じて中小企業診断士による個別フォローアップ支援を実施し、着実に女性企業家を育成する。【指針②】
- ⑤1年未満で廃業するケースは存在し、帝国データバンクの調査によると1年で3%、5年で18%、10年で30%廃業しているデータがあることもあり、巡回頻度を四半期に1度の個別フォローアップ支援をおこなう。

(目標) 創業者への事業計画策定後の実施支援フォローアップ件数

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
フォローアップ事業所数(新規分)	未実施	10	20	20	30
フォローアップ事業所数(継続分)	未実施	-	10	20	20
フォローアップ件数(延べ回数)	未実施	40	120	160	200

※創業後、まもない企業20事業所(セミナーを通じての起業数10、窓口相談10)について四半期に1度以上のフォローアップ支援をおこなう。

平成31年度からは、30事業所(セミナーを通じての起業数15、窓口相談15)について四半期に1度以上のフォローアップ支援をおこなう。

(1)(2)のフォローアップ件数の合計は、3.事業計画策定支援に関すること(1)の事業計画策定事業者数の4倍の件数とする。(P10事業計画策定事業者数での目標に記載したとおり、事業計画策定事業者数の内、既存の小規模事業者支援(80事業所)を除いた新たな創業事業所数に対する支援とする。

(3)「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用に向けた事業計画の策定支援とその後のフォローアップ(既存事業・新規事業)

金融支援が必要と判断した場合は、県・市の制度はもとより、日本政策金融公庫(国民生活事業)の「マル経資金」などのメニューも提案に含めるなど、幅広いメニューによる金融支援で計画の実行を後押しする。

売上の増加や収益の改善に取り組むための新たな事業の実施に必要な設備資金、及びそれに付随する運転資金を必要とする小規模事業者に対しては、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用し、その計画の実現を継続支援する。その為に必要な事業計画策定の助言等支援をおこなうとともに、事業計画の実施段階においては、継続的にフォローアップを実施する。【指針②】

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
小規模事業者経営発達支援融資資金利用者数(社)	-	3	5	5	5

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

小規模事業者が、商品・サービスを提供しようとする際、「顧客ニーズがどこにあるのか」という視点が欠けがちである。売上・利益の目標を達成し、小規模事業者の持続的発展を促進するために、事前の需要動向調査は、必要不可欠であるが、その必要性と情報の集め方を理解している事業者は、少ない。今後は、小規模事業者自身が、需要動向調査の必要性を認識し、その手法を理解し実施することが課題となる。

(改善方法)

小規模事業者に対して、販路開拓のために需要動向調査の必要性を、経営指導員等が日々の巡回・窓口相談等を通じて説いていく。また、需要動向調査は、①消費者動向 ②市場の規模 ③商圈 ④競合他社の状況 ⑤バイヤーの各視点からおこなう。そのために、「1、地域の経済動向調査に関すること」の調査結果を活用するほか、行政や公的機関、各業界団体、地域の支援機関等が持つ情報を活用していく。

また、当商工会議所が主催する商談会等の企画を通して、直接バイヤーや対象企業から買い手のニーズを収集し、小規模事業者の商品・サービスの開発や販路開拓に役立てる。

(事業内容)

(1) 支援先の掘り起こし(既存事業改善)

当商工会議所は、上記「2. 経営状況の分析に関すること」と同様、小規模事業者に対し、巡回相談、セミナー開催、ホームページによる啓蒙を通じて、需要動向調査の必要性を説く。

また、「経営状況の分析」をおこなった事業所には、需要動向データに対して、自社の対応を空欄とした資料を配布し、自社を取り巻く外部環境の分析である需要動向調査が重要であり、経営状況分析に、需要動向調査を加えることで、自社の「SWOT分析」が完了することを理解させ、需要動向調査事業所を増やし、「6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること」で実施する各種事業への参加を促す。さらに、(公財)相模原市産業振興財団や(株)さがみはら産業創造センターなどの関連産業支援機関と連携し、市内に所在する事業所に対し支援先の掘り起こしをおこなう。

(2) ①消費者動向・②市場規模の調査(新規事業)

当商工会議所では、事業者が販売ターゲットと想定する市場の消費者動向・規模を把握する最適な手法を、専門家や支援機関の知見も参考にアドバイスする。たとえば、ターゲットとして特定地域を定める場合は、統計局が公表する家計調査年報の品目別都道府県庁所在市及び政令指定都市ランキングの数値を提供する。また、大手企業や業界団体のレポート、民間シンクタンクが提供する情報(浜銀総研)等も活用する。調査を通じて得た情報は、商品・サービスの改善につなげるほか、事業計画策定時の売上高目標値の設定にも活用していく。

(3) ③商圈・④競合の調査(新規事業)

当商工会議所では、事業者が事業を展開するエリア・市場の商圈・競合状況を把握する最適な手法を、専門家や支援機関の知見も参考にアドバイスする。商圈調査では、たとえば、相模原市が公表している「町丁目別・年齢別人口」、「世帯数」、「推計人口」から、ターゲットとするエリアの顧客数を推計する。また、競合調査では、たとえば、タウンページやグーグルマップなどから、競合の総数と分布状況を把握し、さらにインターネット等で競合他社の情報(特色や評判)を収集することで、立地の選定や広告・宣伝活動に役立てる。有料でのマッピングシステムの活用を紹介する。

(4) 商談会等の企画を通じた需要調査（新規事業）

経営指導員等が、商談会等を開催時にバイヤーに対して、商材・商談先商品の需要等について、事前にヒアリングをおこなう。ヒアリング項目は、売価・商品等の需要動向等を中心に実施し、バイヤーのニーズを商談会前に出展者に提供する。このニーズ情報を後述の「6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること」で記載する事業で活用する。

(5) 地域の経済動向調査結果の活用（新規事業）

当商工会議所は、「1. 地域の経済動向調査に関すること」の調査結果を、事業所毎の業種や販売ターゲット等、個社の状況に合わせて応用し、小規模事業者の需要動向調査に役立てる。

(6) 他の支援機関や専門家との連携（新規事業）

消費者動向・市場の規模・商圈・競合他社・バイヤー等、調査項目のより精緻な分析が、必要な場合には地域の支援機関である（公財）相模原市産業振興財団、(株)さがみはら産業創造センター、神奈川県よろず支援拠点、各金融機関等がもつ情報の提供を受けるほか、状況に応じて専門家を活用して需要動向調査をおこなう。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
※右の数値は、情報収集件数 情報収集方法 インターネット・日経テレコン、展示会 官公庁発行資料、民間のシンクタンク等 収集項目 消費者動向、市場の規模、商圈、競合他社 の分布情報、バイヤー（10社）からの情報 など	未実施	115	120	125	130
需要動向調査データ提供件数 提供する企業数（サプライヤー30社含む） ※提供項目 商圈人口、客層、競合店、売れ筋情報、 価格動向など	未実施	135	140	145	150

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

(現状と課題)

小規模事業者自ら新たな取引先を開拓することが困難であることから、当商工会議所では、昨年度からフードビジネスマッチング商談会を実施しているほか、継続的に受発注商談会等に取り組んでいるが、より広域的で数多くのビジネスマッチングにつながる交流会等を実施するとともに、プレゼンテーションスキルを向上させることが課題である。

(改善方法)

他地域の商工会議所との連携強化により、広域的で数多くのビジネスマッチングにつながる交流会等を実施する。新規取引先の開拓のためにプレゼンテーション能力を向上させる講座を開催することで営業スキルと交渉力を強化する。

(事業内容)

(1) 金融機関と連携したビジネス商談会の開催（既存事業改善）

（事業名称：フードビジネスマッチング事業）

他社との差別化を図るため、食品関係のバイヤーからは、地域色が豊かで安全・安心な美味しい食材

を求める声が高まっている。「食」に関連した個別商談会を圏央道沿線に所在する金融機関のネットワークを活用し、コンビニ、大手スーパー、百貨店等のバイヤーと圏央道沿線のサプライヤーによるフードビジネスマッチング商談会を開催するとともに、成約率の向上を図るため、商談力アップセミナーやF C P（フード・コミュニケーション・プロジェクト）シートを活用する。【指針④】

改善点では、より多くのバイヤーとサプライヤーに参加いただき、商談機会をさらに創出するため、開催時間を拡大する。

また、「食」をテーマにした商談会は、平成 28 年度に事業の見直し検討をおこない、事業継続の方向性を見極めるとともに、金融機関取引先ネットワークを最大限活用し、より多くの業種・業態の販路開拓支援につなげるため、市場の拡大が見込まれる「ロボット」、「医療」分野等の商談会を検討する。

（目標） 事業名称：フードビジネスマッチング事業

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
バイヤー参加数	8	10	・平成 28 年度に「食」をテーマとした商談会事業の見直し検討をおこなう。 ・市場の拡大が見込まれる「ロボット」、「医療」分野等の商談会を検討する。		
サプライヤー参加数	17	30			
商談数	41	60			
成約数	7	12			
成約率	17%	19%			

（2）相模原お店大賞事業の実施（既存事業改善）

市内で中小小売業・飲食業およびサービス業を営んでいる店舗の中から、個性的で魅力ある店づくりをおこない、消費者に支持されている店舗を表彰し公表することにより、来店客の拡大と新規顧客の獲得につなげる。また、商店街においては、集客力のある店舗が存在することにより、来街促進の要因となり、地域商業の活性化にも寄与する。【指針④】

改善点では、お店大賞受賞後に、受賞店のさらなる経営力強化のため専門家による巡回相談を実施し、個店の業績向上を図る。

（目標） 事業名称：相模原お店大賞事業

支援内容	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
投票数	5,814	6,100	6,200	6,200	6,200
PR 効果により売上げが向上した受賞店	60%	65%	65%	65%	65%
受賞店のフォローアップ	未実施	5 件	10 件	12 件	15 件

(3) 商工会議所の広域的なネットワークによる新たな販路拡大の支援をおこなう。(新規事業)【指針④】

マッチングテーマ	名称	連携先商工会議所
<ul style="list-style-type: none"> ・ 異業種交流 ・ 地域連携 ・ 広域連携 ・ 新規取引先の発掘 	小田急沿線ビジネス交流会	藤沢・大和
	近隣商工会議所ビジネス交流会	町田・八王子
	相模川沿岸ビジネス交流会	厚木・平塚
	リニア中央新幹線沿線ビジネス交流事業	甲府・飯田・中津川
	銀河連邦共和国交流事業(※)	佐久・能代・大船渡
	女性経営者ビジネス交流会	単独事業

(※) 銀河連邦は、宇宙開発の最先端技術を研究している宇宙航空研究開発機構(JAXA)の研究施設が縁で交流を始めた4市2町からなり、商工会議所所在地域で交流事業をおこなう。

(4) 受発注商談会の開催(既存事業改善)

県内を中心とする発注企業と受注企業が一堂に会し、販路開拓の場の提供とともに、発注企業の生産・発注動向等の情報提供を目的に、受発注商談会を実施している。

事前に受注企業と発注企業それぞれが商談希望先を指名し、お互いのニーズにマッチした企業同士が商談する「相思相愛型」により数多くの成約を導く。【指針④】

改善点では、より多くの企業に参加いただくため、部会や団体活動と連携した周知(部会情報誌「工業部会通信の活用」「メーリングリストの活用」)を行う。また両者の指名率を向上させるため、エントリー段階から伴走型支援として、効果的な自社PRの方法等指導する。

(目標) 事業名称：受発注商談会の開催

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
参加企業総数	221社	227社	233社	236社	239社
発注企業	39社	42社	45社	45社	45社
(相模原市内)	4社	5社	8社	8社	8社
受注企業	182社	185社	188社	191社	194社
(相模原市内)	27社	30社	33社	36社	39社
商談件数	368件	375件	385件	395件	405件

※この事業が終了後、成約件数を調査し、商談会の手法等を検証し、成約率の向上に努める。

(5) 首都圏6商工会議所主催のビジネス商談会・交流会の開催(既存事業)

ものづくり系や広範にわたる業種については、商工会議所のスケールメリットを強みに開催している交流会を活用する。これにより、地域を越え地元では得られない新たな企業間の事業提携や人的交流など、小規模事業者の販路開拓や人脈形成につなげる。【指針④】

なお、本ビジネス交流会は、テーマをその都度、設定し年間6回開催している。今後、参加した会員企業の声を紹介するなどして、参加企業数の拡大を図る。

(目標) 事業名称：首都圏6商工会議所主催のビジネス商談会・交流会の開催

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
首都圏6商工会議所主催のビジネス商談会・交流会	20	25	30	35	40

*表の数字は、参加企業数。

(6) ビジネスマッチングをさらに進めるための広域事業所照会システム事業（既存事業）

①ものづくりネット（製造業取引支援サイト）事業の実施

製造業事業所の受注促進に資するため、保有設備や加工分野などの情報をホームページに掲載し、インターネットにて公開することにより、ものづくり企業を探す際や発注企業の開拓などの支援につなげる。【指針④】

②ザ・ビジネスモール（商取引支援サイト）事業の実施

企業間の取引を支援するために、全国の商工会議所などが運営する企業情報サイトであり、自社PRをはじめ商取引やビジネス支援など幅広いサービスの提供につなげる。【指針④】

また、会報、ホームページ等で工業部会員への周知を図り登録件数の拡大を図る。

(目標) 事業名称：ビジネスマッチングをさらに進めるための広域事業所照会システム事業

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
ものづくりネット (製造業取引支援サイト)	460	470	480	490	500
ザ・ビジネスモール (商取引支援サイト)	2,806	2,820	2,840	2,860	2,880

*表の数字は、掲載企業数。

(7) 海外展開支援による販路拡大（既存事業改善）

近年、売上・シェアの拡大、製造コストの削減等の経営課題に対応するため、海外進出が加速している。優れた技術、製品、サービスを保有している地域小規模事業者・中小企業が海外展開することは、ビジネスチャンスをつかむ好機となるが、海外展開をどう進めたらよいかに困っている経営者は多い。海外展開に関するノウハウや情報を提供することにより販路拡大の機会がさらに進むことから、海外展開セミナーを実施する。【指針④】

また、相模原市と（公財）相模原市産業振興財団が、東南アジアで開催される展示会に相模原ブースを設けることから、連携して周知（部会情報誌「工業部会通信の活用」「メーリングリストの活用」）を行う。

- ・海外展開セミナーの開催（JETRO主催の海外展開セミナーの活用も含む）
- ・相模原市の友好都市 トロント市の日本食ブームへのサービス業等の事業機会の拡大
- ・国際ロボット展、インターネプコン等出展に来場する海外企業との商談
- ・インドネシア、タイ等での展示会への出展

(目標) 海外展開支援による販路拡大

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
セミナー開催回数	3	3	3	3	3
セミナー等参加人数	76	80	80	90	100
海外展開支援相談件数	10	20	24	28	32
展示会出展事業所数	8	10	12	14	16

II. 地域経済の活性化に資する取組

(1) 中心商業地の魅力向上

(現状と課題)

本市は、昭和29年の市町村合併により誕生した歴史的経緯により、商業・業務機能が集中する市街地が市内に複数存在しているとともに、鉄道等が市の外縁部を通っていることから、中心的な位置を占める商業地が自然形成されにくい状況にある。このため、消費購買力が市外へ流出しやすく、まちづくりを進める上で大きな課題の一つとなっている。とりわけ、本市の商業の「まちの顔」である相模大野・橋本地区の中心商業地においては、郊外・ロードサイド型店舗の進出による購買力の流出や近隣都市の大規模商業地との競争激化による影響が顕著であり、その活性化への取り組みは、急務であると言える。

地域経済の活性化に資する各種活性化事業を効果的に推進するために、当商工会議所が事務局的な立場で、中心商店街の活性化事業の推進役となり取り組み、時代の変化を捉えながら、まちづくりの担い手の発掘や相模大野・橋本地区の中心商業地や個店の活性化に向けた取り組みを強化する。

さらに、賑わいがあふれ、個性が光る魅力あるまちづくりに向けて、多彩なイベントの開催や効果的なプロモーション活動を強化し、都市ブランド力の向上と交流人口の拡大、来街頻度の向上を図っていく。

加えて、地域の特色を活かした新たな事業を展開するため、近隣に所在する美術系大学等と連携した新たな事業展開を検討する。

(事業内容)

- ① 相模原市が持つ様々な魅力を市内・外に発信し、街のイメージ向上と来街促進を図ることを目的とした本市の秋の一大事業である「はやぶさの故郷 潤水都市さがみはらフェスタ」を、当商工会議所青年部や商店街、そして行政等の関係機関と連携・協力して継続的に実施する。
- ② 相模原市商店連合会、相模原市商店街加入促進連絡協議会と連携して、年2回9月と3月に全市内の商店街が参加する商店街清掃活動「さがみはらクリーンキャンペーン」を実施し、まちの美化とおもてなしの心の醸成を目的に継続的に実施する。
- ③ 相模大野地区の集客力の向上と交流人口の増加、そして地域経済の活性化を目的とした「相模大野アートクラフト市（春・秋）」「相模大野ハワイアン」「相模大野もんじゅ祭り」「相模大野ハロウィンフェスティバル」「クリスマス・ゴスペル・ライブ」「新春祝賀祭 相模大野のお正月」等のシティセールス事業を当商工会議所が事務局的な立場となり商店街、大型店、関係行政機関等と連携して開催し、通年を通して賑わいのあるまちづくりを目指す。
- ④ 相模大野地区では、大型店と商店街とが連携して、「相模大野シティセールスチーム」を立ち上げ、消費拡大と販売促進を目的とした「相模大野ポイントカード」事業に取り組み、地域全体への来街者の増加と商圈の拡大、そして中心商業地の賑わいのある街づくりを目指す。
- ⑤ JR2路線（横浜線、相模線）と京王相模原線の結節点であり、また、2027年には、リニア中央新幹線の駅の設置が予定されている橋本地区においては、都市の魅力向上と地域経済の活性化を目的とした、「橋本七夕まつり」「まちゼミ」の開催や、近隣の美術大学（多摩美術大、女子美術大）と連携した商店街を紹介する動画の制作など、地域と一体となった橋本ならではの事業を商店街と連携して取り組む。
- ⑥ 周辺に在住する外国人やホテルに宿泊する外国人観光客に対するおもてなしとして、飲食店において英語標記したメニュー表の作成や地元の活性化イベントへの参加など企画立案する。

(目標) 地域経済の活性化に資する中心商業地のイベント等の実施

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度
開催回数（回）	15	17	17	17	17
来場者数（人）	570,000	600,000	600,000	600,000	600,000

- * イベント等 「相模大野アートクラフト市（春・秋）」 「相模大野ハワイアン」
「相模大野もんじえ祭り」 「相模大野ハロウィンフェスティバル」
「クリスマス・ゴスペル・ライブ」 「新春祝賀祭 相模大野のお正月」
「銀座祭」 「相模大野ちよい呑み（春・秋）」 「橋本七夕まつり」
「橋本ハロウィン」 「国際橋本ウィンターフェスティバル」
「橋本アートプロジェクト」 「まちゼミ」

(2) ロボット産業活性化

(現状と課題)

一般的にロボットの業界は、工場など製造業を中心に生産性向上、品質の安定化等の作業を中心に発展してきた。最近では、ロボットの応用範囲が広がってきており、自動車や医療機器などにもロボット技術を取り入れたものが多くみられるようになり、新たな産業になることが期待される。

相模原市においても、ものづくり企業の生産現場を中心にロボットの導入が進められている。しかしながら、小規模事業者が、ロボット市場へ参入していくには、新製品の開発や市場の開拓など解決しなくてはならない課題がある。

国の「さがみロボット産業特区」の対象地域として指定がされた相模原市では、中小企業のロボット技術の高度化や導入促進、また新規事業化など、ロボットをテーマとしたビジネスの推進を多面的に支援している。当商工会議所は、産・学・金・官で連携するロボットビジネス協議会を設立し、ロボットビジネス参入のため研究開発支援、また、ネットワーク形成、市内企業による展示会への共同出展支援などにより産業の活性化を図っているところである。

(事業内容)

- ① 市内企業の裾野の広いロボット技術力及び営業力（魅力発信力）の向上を図る。展示会（国際ロボット展、Japan Robot Week）への共同出展をおこなう。
- ② ロボット技術の高度化事業として生活支援ロボットの研究開発、中小製造業における産業用ロボット活用に関する研究をおこなう。
- ③ ネットワーク形成事業として、さがみはらロボットビジネス協議会を開催するとともに、ロボットビジネスに関するセミナーを開催する。
- ④ ロボットビジネスは、成長産業、成長市場であり、今後幅広い分野で新たなビジネスチャンスの創出が予想される。これまで関連性がないと思われていた業種についても、この新たなロボット市場への参入が期待でき、より多くの小規模企業・中小企業が自社で保有する経営資源を生かした新規参入を後押しする。

(3) 地域産業力の向上

(現状と課題)

「相模原市」のイメージ向上を図るため、イベント情報などをホームページや会報により、適時に発信してきたことにより、集客力や街の認知度は高まっているものの、横浜市や東京都心部の地域に人口が吸引されている。

本市を象徴するイメージが弱く、特に地域ブランド戦略に基づくシティセールスの取り組みが不足していたといえる。

(事業内容)：新規

- ① 産業立地における「地盤優位性」と交通網の充実の両面からシティセールスをおこなう。
本市は首都東京から40kmに位置する相模原台地にあり、その地盤は関東ローム層で形成されている。首都圏有数の地震に強い特性をもつ地域であり、「強い地盤」(※)を継続的かつ効果的に情報発信して、

安全な場所に本社、データ中枢機能、高額な設備投資を伴う施設を建設しようとする企業の誘致に取り組む。企業を誘致することで新たな産業の創出や雇用を拡大し、新たな交流人口を増やし、地域の衰退防止や活性化を図る。

(※)「強い地盤」

- ・関東ローム層は、東京都内や周辺都市にも存在するが、相模原台地の特長はその層の厚さで、東京都内が数メートルのところ、相模原台地は20m近くもあり、とても強い地盤になっている。
- ・地盤増幅率：独立行政法人防災科学研究所の調査では、相模原は1.34で、東京が2.23、横浜が2.23、すなわち、震源からの距離が同じであっても、近隣都市と比較しても地盤が強いため、揺れにくい（震度）ことがわかる。

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

1. 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

(現状と課題)

相模原市内には、複数の支援機関が存在し、各機関で経営相談やセミナー・講習会等の支援事業をおこなっている。各支援機関とは、様々な事業を進める中で情報交換をおこなっている。しかしながら、情報を共有する事業は、どの機関でも共通に取り組める事業であるため、小規模事業者の立場になると、必ずしも合理的・効果的なものとは言えない。

そこで、それぞれの支援機関の持っている強みや経営資源を相互に理解し、その上で、連携を深め、小規模事業者や創業希望者の支援を進める必要がある。

(1) 相模原市内の支援機関と情報交換

公益財団法人相模原市産業振興財団、株式会社さがみはら産業創造センター、相模原市と連携・月1回第1火曜日に支援機関担当者会議をおこない、各支援機関からの報告と4者が協力して共通の課題に取り組む。「南西フォーラム」等について支援ノウハウ、支援の進捗状況について情報交換をする。

(2) 支援機関合同会議による連携

市内6工業団地協同組合、信用保証協会、日本政策金融公庫、ハローワーク相模原、4商工会、相模原市経済部各課、相模原商工会議所・年間3回の会議をおこない市内経済の景況感や支援施策、実施事業等の情報共有をおこなう。

(3) (仮称)小規模企業支援会議(新規)

公益財団法人相模原市産業振興財団、株式会社さがみはら産業創造センター、相模原市と連携・月1回第1水曜日に支援機関担当者会議をおこない、各支援機関からの報告と4者が協力して共通の課題に取り組む。小規模事業者支援と創業支援の支援ノウハウ、支援の進捗状況について情報交換をおこなう。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者に対する経営相談指導は、個別の課題に対して経営指導員が対応する場合と中小企業診断士等が対応する専門的な相談となっていた。そこで、経営指導員の支援能力等の資質向上、小規模事業者の業績向上を継続的に図るため、以下の項目に取り組むとともに、支援ノウハウ・成功事例等の指導内容を組織として共通理解するため、定期的な勉強会等を開催し情報の蓄積と活用を図る。

【指導力向上のための4つの目的】

- 相談者の経営課題を見つける能力
- 解決策を導き出すコーチング力

- 連携したチーム力
- 各自の責任感（経営指導員は、証券会社の営業の職のように、自分が担当した小規模事業者等に対し、売上結果ができるまで責任を持って取り組むよう意識付けをおこなう。

【情報・支援スキルの共有】

- ・経営指導員等が、集めた経営情報を企業別のインデックスを付けて整理し、今後、数年間の支援情報を「見える化」し、企業の発達段階で、誰が、どのような経営指導を行ってきたかを全員で共有し、その情報を、組織として活用していくため、以下の事業に取り組む。

【指導経験が浅い経営指導員等の指導力や支援の底上げのための対応策】

1) 経営指導員等による勉強会の実施

毎月1回、2時間程度の打合せをおこない情報の共有化を図る。

実施回数 月1回×2時間×12ヶ月＝12回／24時間

内 容 指導現場での成功した事例の紹介、経営者からの課題の聞き出し方の方法等
毎回テーマを決めて全員で協議し、経営指導員等の指導力・支援ノウハウの向上を図る。

情報の蓄積 勉強会の内容を定型の報告書にまとめ、サーバーにアップし情報の蓄積を図る。
(企業別の支援情報等の蓄積)

2) 専門家と経営指導員等との勉強会の開催

上記勉強会からテーマを決め、専門家との勉強会を通じて、専門的支援能力の強化を図る。

実施回数 毎月2回(第2・4週)1回1時間程度。年間24回(24時間)

内 容 専門家の課題解決策の導き方等について指導を受け、支援指導力の向上を図る。

情報の蓄積 勉強会の内容を定型の報告書にまとめ、サーバーにアップし情報の蓄積を図る。
(企業別の支援情報等の蓄積)

3) 支援機関との会議結果のフィードバック

様々な支援機関との会議結果を出席した職員より指導員へ説明し、情報の周知と活用を図る。

また、この報告内容も上記同様にサーバーにアップし支援情報の蓄積を図る。

- (1) 日本商工会議所や関東商工会議所が主催する研修や中小企業大学の主催する個社支援に関する研修に積極的に参加し、支援能力の向上を図る。また、相模原市の階層別の研修にも参加し、対話能力、プレゼンテーション能力、問題解決能力、企画力等総合的な支援能力の向上を図る。
- (2) 神奈川県商工会議所連合会が主催する経営指導員研修会(各自年間4回計20時間)へ参加し経営指導に役立つ事例の習得を学ぶ。
また、自己研さん研修(神奈川県商工会議所連合会)を希望する者(中小企業診断士等の資格取得)に対する、土・日等での教育機関の受講を奨励する。
- (3) 中小企業基盤整備機構の講師派遣制度を利用した内部研修をおこなう他、日本政策金融公庫と連携したマル経融資等に係る実務研修会を実施し、効果的な融資の活用策や融資実行後の経営力向上の支援に努める。
若手経営指導員については、融資業務全般についてベテラン経営指導員とペアを組み、調査方法や聴取方法等を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。
- (4) 専門相談員が、巡回指導に行く際は、かならず同行し、現場での指導方法を学ぶ。
- (5) 経営革新を希望する相談者への対応については、かながわ成長ステーションの指導により、OJT

による支援能力向上を図る。

- (6) 市内に所在する支援機関と定期的な情報交換や成功事例等の検証をおこない、現場での指導力向上に結びつける。
- (7) 経営指導員等が出席する国及び日本商工会議所等の支援力向上のための研修会、国及び県が実施する施策等の説明会に出席するとともに、研修後は、経営指導員等に研修内容に関する報告会を実施し、情報の共有化を図る。
- (8) 小規模事業者の経営環境を総合的に把握するため、「小規模企業白書・中小企業白書の解説」の研修や経営改善に関するセミナーに経営指導員が参加し、有益な情報の収集に努める。
- (9) 所内各課で取り組んでいる経営改善に関する事業や事業承継等の法律の改正、税制改正等、小規模事業者の経営に関する内容について、経営指導員を対象に全体会議（年間12回）をおこない、知識の習得を図る。
- (10) 過去の職員の指導履歴をもとに、効果がでた指導方法について所内でノウハウを共有する。
上記により小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得をはかり経営指導員等職員の資質の向上に努める。

3. 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

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、以下の方法により評価・検証をおこなう。

- (1) 毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果を事業終了後に利用者アンケートにより評価・検証を各担当、各課で実施するとともに次年度予算（案）の作成にあたり、事業評価・見直しをおこなう。
- (2) 中小企業診断士等の外部有識者により、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示をおこなう。
- (3) 外部の検討委員会において、評価・見直しの方針を決定する。
- (4) 事業の成果・評価・見直しの結果については、正副会頭会議・運営委員会合同会議へ報告し、承認を受ける。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果を相模原商工会議所のホームページ（<http://www.sagamihara-cci.or.jp>）で計画期間中公表する。
- (6) 各実施事業についての個別の事業評価により、総合的な実施体制（個社支援の組織体制、面的支援の組織体制）の見直しもおこなえるよう管理職による定例会議の中で報告をおこなう。

【年間スケジュール】

項目	時期等
(1) 事業評価・見直し	毎年11月～翌年1月 ・利用者アンケート調査 ・アンケート調査の結果分析・検証 ・経営発達支援計画事業の評価・見直し *経営指導員間の共有と管理職との確認・報告
(2) 見直し案の提示	翌年2月初旬
(3) 外部評価検討委員会	翌年2月初旬
(4) 正副会頭会議・運営委員会への報告	翌年3月初旬 ・事業の成果・評価・見直しの結果の報告
(5) ホームページへの公表	翌年3月中旬 ・事業の成果・評価・見直しの結果の公表
(6) 定例会議への報告	翌年2月初旬～下旬 ・事業の成果・評価・見直しの結果

(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

(平成28年1月現在)

(1) 組織体制

本事業の実施体制については、理事兼事務局長、中小企業振興部部長の指揮・進捗管理の下、個社の経営指導については、経営支援課 経営指導員5名・南支所 経営指導員2名を配置し、また、地域経済の活性化などの面的な指導については、産業振興課 経営指導員 4名を中心に本業務に取り組む。

また、毎月2回開催する課長会議を通じて、情報の把握と会議所全体で取り組む体制を構築し本事業の熟度を常に高め、各種事業の目標を達成する。

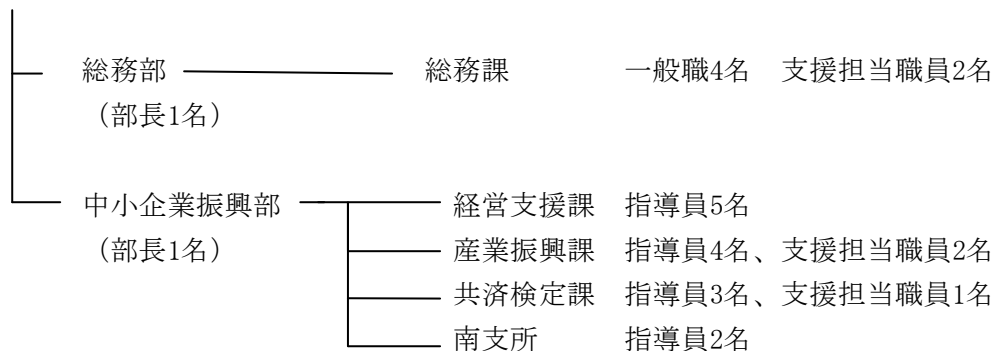
・ 経営発達支援事業を実施する体制

実施人員	経営支援課	指導員5名
	産業振興課	指導員4名、支援担当職員2名
	共済検定課	指導員3名、支援担当職員1名
	南支所	指導員2名
	総務課	支援担当職員2名

・ 相模原商工会議所事務局組織図 (組織全体の体制)

専務理事 (1名)

理事兼事務局長 (1名)



(2) 連絡先

相模原商工会議所 中小企業振興部 経営支援課

本 所 相模原市中央区中央3-12-3

電 話 042-753-8135

ホームページ <http://www.sagamihara-cci.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)

	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	262,490	265,280	265,280	266,780
一般事業費	58,090	58,800	58,800	59,800
委託事業費	42,980	42,980	42,980	42,980
地域振興事業費	161,420	163,500	163,500	164,000

(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、受講料収入、県補助金、市補助金、事業受託費

(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。

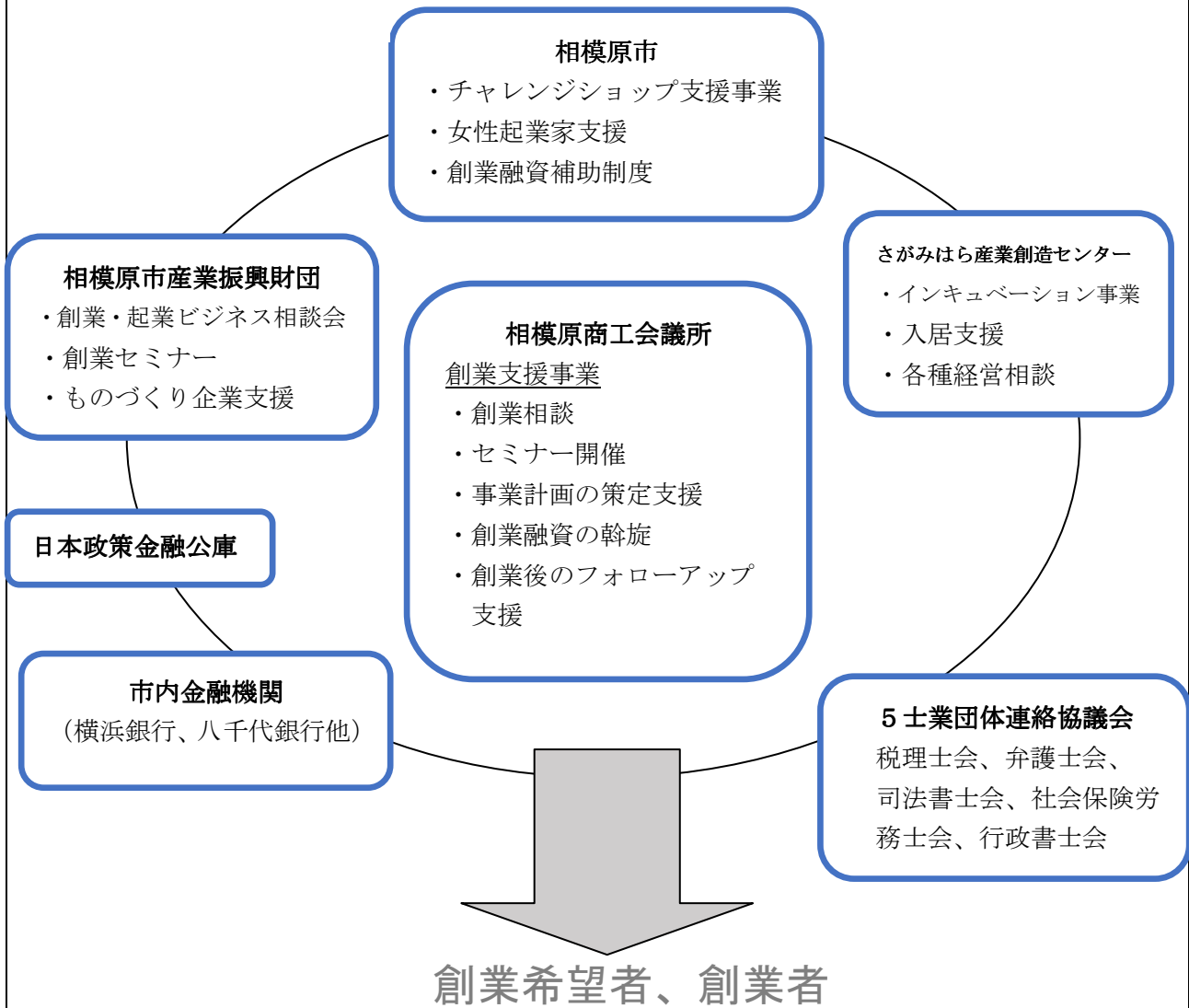
(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容			
○創業支援事業 (チャレンジショップセミナー、さがみはら女性起業家のたまご応援セミナー、創業スクール) 当商工会議所は、相模原市、相模原市産業振興財団、さがみはら産業創造センター、日本政策金融公庫厚木支店、市内金融機関、5士業団体連絡協議会と連携し、創業希望者に対して、創業前から創業後まで継続的に支援する体制を構築する。支援内容としては、窓口相談、創業セミナー、インキュベーション事業等により経営意欲の向上と持続的発展につなげる。			
連携者及びその役割			
(連携機関)			
・相模原市	相模原市中央区中央 2-11-15	相模原市長	加山 俊夫
・(公財)相模原市産業振興財団	相模原市中央区中央 3-12-3	理事長	杉岡 芳樹
・(株)さがみはら産業創造センター	相模原市緑区西橋本 5-4-21	代表取締役社長	橋元 雅敏
・日本政策金融公庫 厚木支店	厚木市中町 3-11-2	支店長	渡邊 博樹
・(株)横浜銀行 相模原駅前支店	相模原市中央区相模原 2-1-1	支店長	原 光宏
・(株)八千代銀行 相模原法人営業部	相模原市中央区相模原 4-6-1	部長	佐々木 一彦
・5士業団体連絡協議会 (税理士会、弁護士会、司法書士会、社会保険労務士会、行政書士会)			
東京地方税理士会 相模原支部	相模原市中央区中央 3-12-3	支部長	松島 俊哉
横浜弁護士会 相模原支部	相模原市中央区富士見 6-11-7	支部長	佐々木敏尚
神奈川県司法書士会 相模原支部	相模原市南区相模大野 5-17-3	支部長	田中 等
神奈川県社会保険労務士会相模原支部	相模原市中央区横山 6-8-11	支部長	田野倉邦男
神奈川県行政書士会 相模原支部	相模原市中央区富士見 1-5-2	支部長	石口 美子
連携者	連携者の役割		効果
1 相模原市	・チャレンジショップ支援事業による家賃補助(期間:2年間、月10万円上限) ・さがみはら女性起業家支援事業により新たな社会進出及び呼び戻しを支援する		・創業しやすい環境づくり、商店街空き店舗の解消 ・女性ならではの視点によるビジネスモデルの創出と活性化
2 相模原市産業振興財団	創業セミナー、窓口相談、製品等の技術革新相談指導、事業計画策定相談		専門性の高い相談指導により早期な事業計画の策定が可能となる
3 さがみはら産業創造センター	創業者向けのオフィスの提供(賃貸)		低家賃かつ事業を展開するための事務机や電話ファックス等が用意されており創業時の必要経費が抑えられる
4 日本政策金融公庫	創業のための融資相談・資金支援 創業補助金申請の支援		公庫の創業融資の活用、創業補助金を活用することで創業の実現性がより高くなる
5 金融機関	創業のための融資相談・資金支援 創業補助金申請の支援		県・市の創業融資の活用、創業補助金を活用することで創業の実現性がより高くなる
6 5士業団体連絡協議会	創業時における関係官庁に提出する書類作成支援等		迅速で正確な書類作成が可能となる

連携体制図等

○創業支援事業



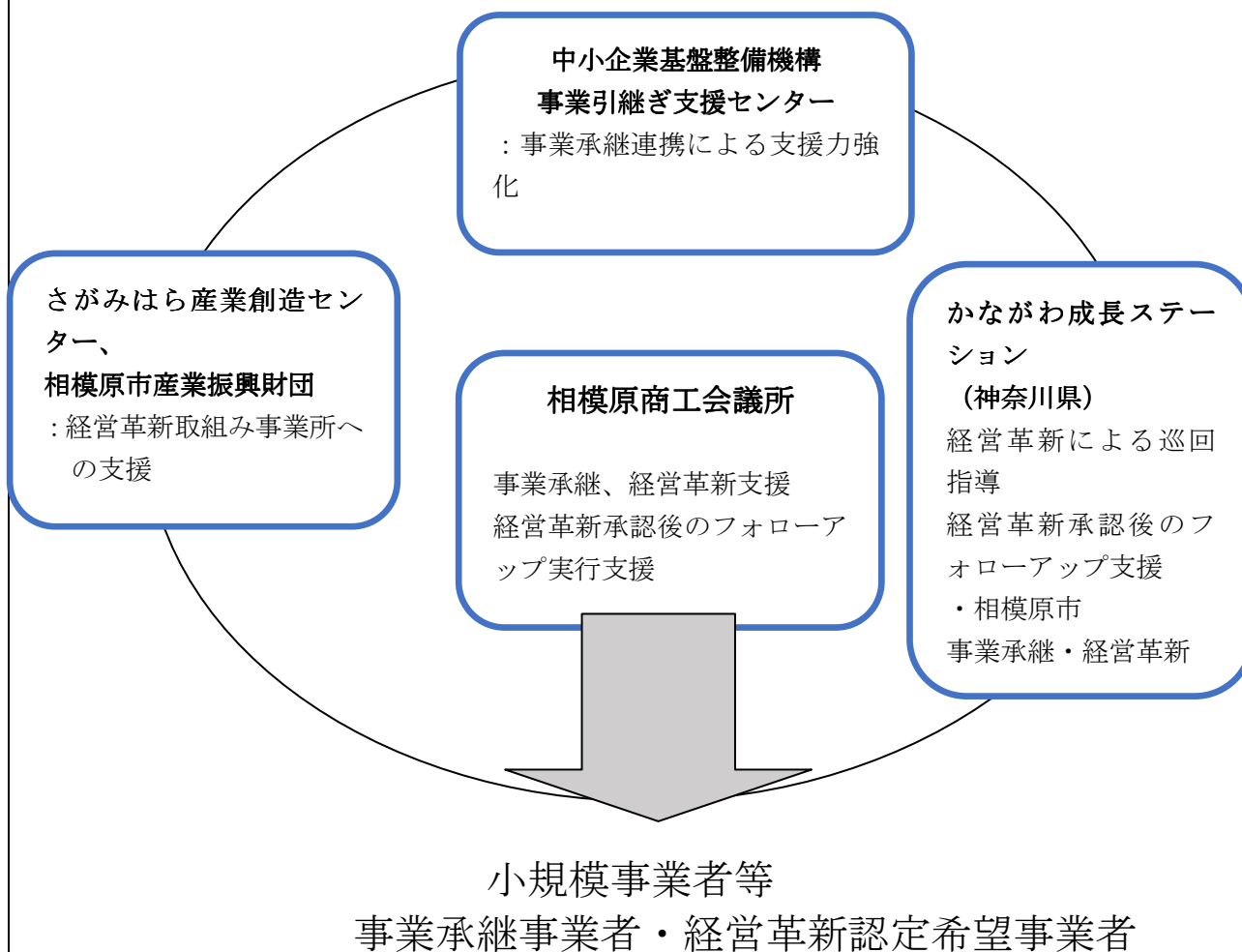
(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容			
<p>○事業承継・経営革新支援</p> <p>経営者の高齢化や少子化等を背景として、後継者引継ぎの形態が多様化している「事業承継」及び経営環境の変化に対応した業態転換や新事業・新分野に進出する「経営革新」について、以下に記載した国、県内、市内の地域に根付いた支援機関との連携強化を図ることにより、小規模事業者の円滑な事業継続および持続的な発展に繋げる。</p>			
連携者及びその役割			
(連携機関)			
・(独) 中小企業基盤整備機構	東京都港区虎ノ門 3-5-1	理事長 高田 坦史	
・神奈川県事業引継ぎ支援センター	横浜市中区尾上町 5-80	統括責任者 神谷 慎一	
・神奈川県	横浜市中区日本大通 1	神奈川県知事 黒岩 祐治	
・相模原市	相模原市中央区中央 2-11-15	相模原市長 加山 俊夫	
・(株)さがみはら産業創造センター	相模原市緑区西橋本 5-4-21	代表取締役社長 橋元 雅敏	
・(公財)相模原市産業振興財団	相模原市中央区中央 3-12-3	理事長 杉岡 芳樹	
・(株)横浜銀行 相模原駅前支店	相模原市中央区相模原 2-1-1	支店長 原 光宏	
・(株)八千代銀行 相模原法人営業部	相模原市中央区相模原 4-6-1	部長 佐々木 一彦	
	連携者	連携者の役割	効果
1	中小企業基盤整備機構	専門家の派遣	経営資源の円滑な引継ぎ
2	事業引継ぎ支援センター	事業の承継に関する相談指導 (事業を引き継ぐ方の紹介)	円滑な事業の引き継ぎが可能となる
3	かながわ成長ステーション (神奈川県)	経営革新申請書類作成支援 経営革新承認後の指導	申請内容のブラッシュアップにつながる
4	相模原市	経営革新に取り組む事業所の紹介	認定承認企業の増加
5	さがみはら産業創造センター		
6	相模原市産業振興財団		

連携体制図等

○事業承継・経営革新支援



(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容			
<p>○小規模事業販路開拓支援</p> <p>相模原市内の小規模事業者に対し、「個別商談会」を開催する。</p> <p>商業の販路拡大支援としては、新規取引先の開拓に課題を抱える地域の商業事業者を対象として、市内に支店があり幅広い取引先のネットワークがある金融機関と連携した「食」をテーマとする商談会を開催する。これにより、地域色が豊かで安全な美味しい食材を求める大手バイヤーとの商談の機会を創出するとともに、商品力の強化および商談力の向上を図る。</p> <p>製造業への支援として、ロボット関連のものづくり技術企業を紹介する冊子を作成し技術力を発信する他、ロボット技術高度化事業として技術提案型商談会への参加を促進し生産性向上に向けた研究、開発をおこないながら、マーケットの拡大をおこなう。受発注商談会への参加促進をおこなう。</p>			
連携者及びその役割			
(連携機関)			
・神奈川県	横浜市中区日本大通 1	神奈川県知事	黒岩 祐治
・相模原市	相模原市中央区中央 2-11-15	相模原市長	加山 俊夫
・(株)横浜銀行 相模原駅前支店 他	相模原市中央区相模原 2-1-1	支店長	原 光宏
・(株)さがみはら産業創造センター	相模原市緑区西橋本 5-4-21	代表取締役社長	橋元 雅敏
・(公財)相模原市産業振興財団	相模原市中央区中央 3-12-3	理事長	杉岡 芳樹
・青山学院大学 相模原キャンパス他	相模原市中央区淵野辺 5-10-1	学長	仙波 憲一
・(公財)神奈川県産業振興センター	横浜市新尾上町 5-80	理事長	蛭名 喜代作
連携者	連携者の役割		効果
行政関係 神奈川県、相模原市、 神奈川県産業振興セ ンター	展示会出展事業所の発掘		技術力をもった市内企業 の取引拡大が期待できる
商業 市内金融機関	食品関係のバイヤーとサプライヤーの確保		サプライヤー：大手バイ ヤーとの商談機会の確保 と取引の可能性が高まる バイヤー：地域色豊かで 安全な食材の開拓
製造業	さがみはら産業創造 センター	ロボット関連	市内企業の裾野の広い 技術力、営業力（魅力発 信力）の向上
	相模原市産業振興財 団	ビックサイト等の大規模な展示会の出展 料の補助	より多くの小規模事業者 の出展が可能となる
	青学・東大・神奈川工 科大	産業用ロボットの学術的な研究開発 ロボット技術高度化事業 技術提案型商談会の場の提供	大学と連携を図ることで 小規模事業者の技術力の 向上が期待できる

連携体制図等

○小規模事業者販路開拓支援事業

商業：フードビジネスマッチング商談会

相模原商工会議所 フードビジネスマッチン グ商談会

- ・出展者 30社
- ・バイヤー 10社
- ※個別商談 60商談
- ※成約数 12件
(平成28年度目標)

金融機関等

横浜銀行、八千代銀行、
野村証券、アクサ生命保
険、三菱東京UFJ銀
行、多摩信用金庫、商工
組合中央金庫、西武信用
金庫

金融機関等

スルガ銀行、平塚信用
金庫、山梨信用金庫、
大和証券、日本政策金
融公庫、神奈川県信用
保証協会、東日本銀
行、静岡中央銀行、山
梨中央銀行、群馬銀
行、りそな銀行、
静岡銀行

小規模事業者等
(食品製造・販売業)

連携体制図等

○小規模事業者販路開拓支援事業

