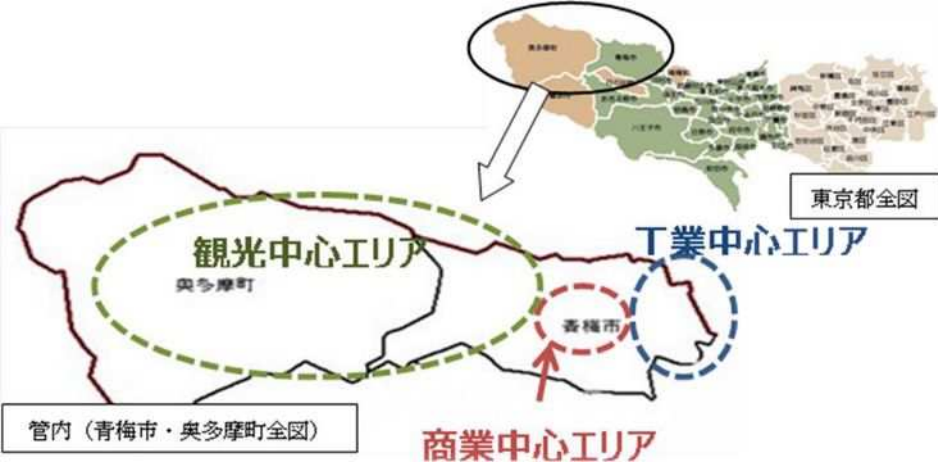
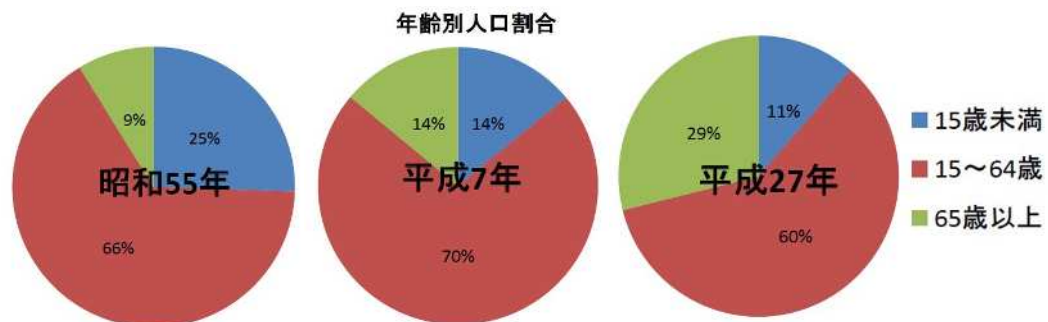
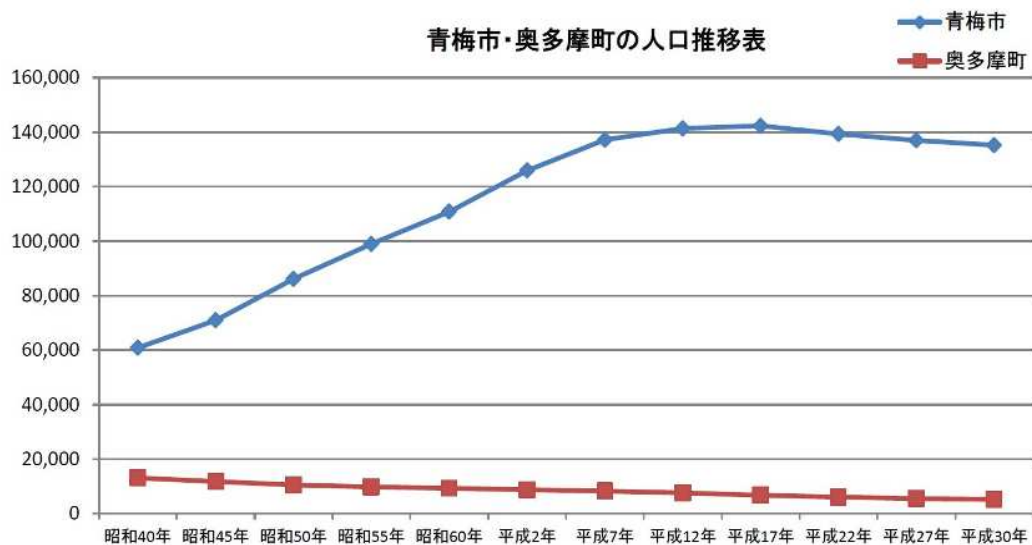


経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	青梅商工会議所（法人番号 3013105001132） 青梅市（地方公共団体コード 132055） 奥多摩町（地方公共団体コード 133086）
実施期間	令和2年4月1日～令和5年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 （1）中小企業の経営力の強化に向けた需要を見据えた経営の促進 （2）人口減少に伴う人材不足のための対応 （3）事業承継に迫られている小規模事業者の新陳代謝を促すため、事業承継をはじめ創業・第二創業における新産業創出 （4）地域性を活かした事業による地域経済活性化の推進 （5）適切な経営支援体制の整備
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること 地域の経済動向を調査し、支援メニューや経営相談に活用する。 2. 経営状況の分析に関すること 商品・サービスの需要動向を情報収集・整理・分析することにより、経営資源の効率的活用を導き出し、持続的な発展を支援する。 3. 事業計画策定支援に関すること 持続的経営に向けた事業計画策定を支援し、小規模事業者の活性化を図る。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員による定期的な巡回指導を主体に、計画の着実な実施と、PDCAサイクルを回す仕組みを根付かせる。 5. 需要動向調査に関すること 自社の経営状況の分析を踏まえ、需要動向に関する情報の収集・整理・分析・提供をおこない、必要な情報整理・活用を支援する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 新たな販路開拓の支援策を講じることで、国内外を問わず販路開拓をおこないながら、事業計画の目標達成に向け支援をする。 II. 地域経済の活性化に資する取組 行政、観光協会や商店街組織など多くの関係団体との連携・協力のもと、地域に根差した事業を展開する。
連絡先	青梅商工会議所 中小企業相談所 〒198-8585 東京都青梅市上町3 7 3 番地の1 TEL：0428-23-0111 FAX：0428-23-1122 E-mail：soudan@omecci.jp 青梅市 経済スポーツ部商工観光課 〒198-8701 東京都青梅市東青梅1 丁目1 1 番地の1 TEL：0428-22-1111 FAX：0428-22-3508 E-mail：div2050@city.ome.tokyo.jp 奥多摩町 観光産業課 〒198-0212 東京都西多摩郡奥多摩町氷川2 1 5 番地の6 TEL：0428-83-2295 FAX：0428-83-2344 E-mail：kankou-k@town.tokyo.jp

(別表 1)
経営発達支援事業の目標

経営発達支援事業の目標
<p>1. 目標</p> <p>(1) 地域の現状及び課題</p> <p>①現状 (立地)</p> <p>青梅市・奥多摩町は、大消費地である東京都心部に距離的に近く、鉄道や道路でのアクセスが良いなど、利便性が高い環境にある。また、大規模な工場の集積や高い技術力を持つ工業や充実した商業活力、さらには、奥多摩、御岳山・御岳溪谷等の観光地が多数あり、東側から順に「工業中心エリア」「商業中心エリア」「観光中心エリア」と地域分けすることができる。(下図参照)</p>  <p>(人口)</p> <p>青梅市では、戦後増加傾向であった人口は、平成 17 年の 140,840 人をピークに減少に転じはじめた。また、老年人口 (65 歳以上) 比率が高まる中、生産年齢人口 (15~64 歳まで) 比率や年少人口 (15 歳未満) 比率は低下しており、今後さらに人口減少・高齢化が進むことが予測される。特に地区によっては 2000 年当時と比較し、10%を超える人口減少率となっており、更に市内西部地区では老年人口率が 50%を超えるなど、地域間格差が大きくなっている。また、奥多摩町の総人口は一貫して減少を続け、平成 30 年には 5,233 人となり、40 年前の昭和 45 年の 11,733 人と比べ 55%以上減少している。</p>



平成7年には青梅市・奥多摩町での合計した生産年齢人口は10万人・70%を超えた。一方で、その後生産人口は緩やかに減少し始め、平成27年には年少人口(16,241人・11%)、老齢人口(41,182人・29%)となり、少子高齢化の傾向が顕著となっている。

(産業)

・商業・サービス業

15の商店街組織が存在し、地域に根差した商業活動を推進。昭和レトロのまちを形成する商店街、登山客が訪れる商店街等、来街者を呼び込んでいる。また、青梅マラソンのほか、地域固有の歴史・文化・祭事があり、来街者を楽しませている。平成19年以降より、事業所数・従業者数・年間商品販売額ともに減少率が高くなっており、東部の圏央道青梅インターチェンジ付近には大型商業店舗の出店が見られる中、それ以外の地域では店舗が点在しており地域差が生じている。なお、直近3年間の売上高の変化において、「減少」が小売業で61.7%、サービス関連業では56.1%を占めており、小売業、サービス関連業では厳しい経営環境となっている。取り巻く環境で最も影響が大きい変化として、「来店者・顧客の減少」(32.4%)や「来店者の高齢化」(28.8%)、「仕

入れ価格の高騰」(21.5%)等が挙げられている。

- ・工業

主な製品は42.7%が「少量多品種」、22.0%が「量産」である。「加工のみ」は33.5%を占めており、「自社製品(完成品)」を製造している事業所は27.8%で、「製品・商品の品質」を強みとしている事業者が45.4%となっている。「三ツ原工業団地」、「西東京工業団地」には、電気・電子、機械系および都心部を市場とした食品製造業等、中規模企業が多く立地しているが、事業所の閉鎖・移転が進んでいる。また、圏央道をはじめ幹線道路の整備が進んでおり、都心部へのアクセスが良いことから、主要な販売先地域および外注先地域は「多摩地域」が最も多く、関東地域圏内が主な取引エリアとなっている。なお、大学等の高度教育機関が市内・町内にないことから、新卒者や技術者・専門人材の確保が難しい。

- ・観光業

年間の入込観光客数(実人数)は約208.4万人と推定される。日帰り利用者数は約184.1万人で、4・5・8・11月が多く訪れる。宿泊観光利用者数は約24.4万人で、5・7・8・9月が多く宿泊されている。逆に12月から3月、6月が日帰り、宿泊とも少なく、繁忙期と閑散期が明らかになっている。観光客の受け入れ環境の整備や新しいアウトドア活動ニーズへの対応、誘客を拡大する企画を強化し、観光客を地域の経済効果や雇用に結びつける観光事業を展開している。また、増加している外国人旅行者に対応すべくWi-Fi等の施設整備も進めている。

- ・業種別の商工業者数の推移

小売業は事業所数・従業者数・年間商品販売額ともに、平成11年から継続的に減少しはじめ、平成19年以降からは、減少率も高くなっている。製造業における事業所数は、平成12年の393事業所から平成26年に236事業所へ減少した。一方で製造品出荷額等も継続して減少しており、平成12年の8,681億円から平成26年には2,081億円に大きく減少し、大企業の製造工場移転等の影響と考えられる。

※製造業の事業所数は工業統計調査(従業員数4名以上が対象)の資料より抜粋していることから、全事業所数をカウントしている経済センサスと数的相違有り。

青梅市・奥多摩町の産業別事業者数の推移

	事業所数				小規模事業者数			
	28年度	24年度	増減	増減率	28年度	24年度	増減	増減率
A 農業, 林業	12	13	-1	-7.7%	11	13	-2	-15.4%
B 漁業	2	3	-1	-33.3%	2	3	-1	-33.3%
C 鉱業, 採石業, 砂利採取業	4	4	0	0.0%	2	3	-1	-33.3%
D 建設業	590	636	-46	-7.2%	574	617	-43	-7.0%
E 製造業	573	621	-48	-7.7%	483	525	-42	-8.0%
F 電気・ガス・熱供給・水道業	8	3	5	166.7%	5	1	4	400.0%
G 情報通信業	25	28	-3	-10.7%	20	19	1	5.3%
H 運輸業, 郵便業	90	88	2	2.3%	63	61	2	3.3%
I 卸売業, 小売業	1097	1,137	-40	-3.5%	691	735	-44	-6.0%
J 金融業, 保険業	52	54	-2	-3.7%	23	24	-1	-4.2%
K 不動産業, 物品賃貸業	246	282	-36	-12.8%	220	256	-36	-14.1%
L 学術研究, 専門・技術サービス業	155	156	-1	-0.6%	123	131	-8	-6.1%
M1 宿泊業	62	63	-1	-1.6%	57	61	-4	-6.6%
M2 飲食サービス業	584	588	-4	-0.7%	410	415	-5	-1.2%
N1 生活関連サービス業	353	343	10	2.9%	319	304	15	4.9%
N2 娯楽業	55	47	8	17.0%	38	33	5	15.2%
O 教育, 学習支援業	153	162	-9	-5.6%	117	126	-9	-7.1%
P 医療, 福祉	402	322	80	24.8%	148	110	38	34.5%
Q 複合サービス事業	31	31	0	0.0%	13	12	1	8.3%
R サービス業(他に分類されないもの)	280	300	-20	-6.7%	195	200	-5	-2.5%
合計	4,774	4,881	-107	-2.2%	3,514	3,649	-135	-3.7%

※平成28年度・平成24年度経済センサスより

・特産品（地域ブランド）

1. 「TOKYO X肉うどん」（青梅・奥多摩）

青梅市内の青梅畜産センターにて誕生したブランド豚（TOKYO X）を活用し、麺類組合西多摩支部の加盟店舗で扱っている。



「TOKYO X肉うどん」

2. 「焼きまんじゅう」（青梅）

青梅織物全盛期に人気となったお茶菓子。

3. 奥多摩わさび（奥多摩）

日本三大ワサビ（奥多摩、静岡、長野）の一つで、古くは将軍家献上の記録もある。



奥多摩わさびを使用した「わさびまるごと根っ辛うどん」

4. 奥多摩やまめ（奥多摩）

東京都水産試験場奥多摩分場（現在の奥多摩魚養殖センター）で開発され、刺身や寿司、ムニエル、フライなど幅広い料理で頂くことができ、奥多摩町の旅館や飲食店で提供されている。



5. 治助イモ（奥多摩）

収量は少ないが、味が濃厚で粘りが強く煮崩れしにくい。奥多摩町ではブランド化を推進していくため、治助イモの商標登録を行った。

（交通等）

JR 青梅線が東西に通貫し、道路網は都心から山梨県に至る青梅街道・吉野街道が東西方向の交通軸となっている。また、東部には圏央道が通っており、圏央道青梅インターチェンジを通じて、関越自動車道、東北自動車道、常磐自動車道、中央自動車道、東名高速道路に接続し広域的交通体系が充実している。また、川井から大丹波までは上成木川井線が、氷川から日原までは日原鍾乳洞線が走っている。

「青梅市商・工業振興プラン」

計画期間 =平成 29（2017）年度から平成 38（2026）年度までの 10 年間

スローガン=みどりと産業が調和するまち おうめ

策定状況

（商業）「商品・個店・商店街の魅力づくり」

魅力ある個店づくりの推進、販路拡大支援、魅力ある商店街づくりの推進、情報通信技術（ICT）を活用した情報発信・経営の効率化支援。

「起業・新規出店の創出」

起業・創業支援、新規出店による店舗継承支援、コミュニティビジネス支援。

「市民の買い物環境の向上」

買い物環境の向上。

（工業）「国の成長戦略に立脚した市内製造業の事業革新」

新技術による産業構造の変革を見据えた事業革新の推進、地域資源を活かした独自産業の創出、市内主要製造業の事業環境の向上。

「雇用を生み出す産業・企業の立地促進」

新たな産業用地の整備促進、産業用地整備方針の作成、大学・研究機関、他都市との交流・連携の促進。

（観光）「地域魅力を活かした観光商業の推進」

多様なにぎわいづくりの推進、回遊性を持った観光魅力の創出、訪日外国人観光客おもてなしの充実、情報通信技術（ICT）を活用した情

報発信の推進。

「第5期奥多摩町長期総合計画」

計画期間 =平成27(2015)年度から平成37(2025)年度までの10年間

スローガン=みんなの力がつながる観光・産業づくり

策定状況

(観光)「体験・交流観光の展開」

住民が参画する交流観光づくり、健康と癒し環境の提供、アウトドア活動の拡充、交通、宿泊施設等受け入れ環境の整備、観光商品企画の推進。

「地域産業の推進」

森林の整備と木質資源の活用、奥多摩産物の生産・出荷・販売の仕組みづくり、起業、事業おこしの促進、観光との連携。

「観光・産業づくりの推進力の強化」

人材と組織の育成、奥多摩の情報提供と受発信の強化。

②課題

(商業)

来店者・顧客の高齢化にともない、売上や来街者の減少防止が大きな課題である。そのためにも、来街者の増加と新規顧客獲得のため、観光資源を活用した観光商業のさらなる推進と、個店の魅力づくりが必要である。また、商店主自身も高齢化が進んでおり、親族・従業員へ継承するだけでなく、新たな事業者の育成や新規事業者への店舗承継等を含めた対策。更に、今後買い物を困難と感じる住民が増えることから、買い物環境の向上が必要である。

(工業)

製造事業所の閉鎖・移転が進み、産業集積を維持するための企業誘致の推進、新たな産業の創出とその受け皿となる拠点整備、産業発展に向けた生産性向上が必要である。また、多くの事業者が高度経済成長期に立地していることから、設備等の老朽化対策が課題である。更に、まとまった工業用地がないため事業拡張時の用地取得難を理由とする市外流出を回避するための対策が必要である。併せて、新規取引先の開拓が大きな課題であり、新分野への参入や新事業の創出を支援する他、人材の確保・育成も重要な課題であり、公的支援策の情報提供も望まれている。

(観光)

経済効果を考慮し、日帰り主体の観光から宿泊客の増加をもたらす滞在型観光・体験型観光が必要である。また、冬季期間の閑散期は事業経営面において大きな問題である。そこで、観光企画面の強化やイベント事業の内容充実を図り、冬季誘客を図るイベント、外国人旅行者や近隣の横田基地に在留している在日外国人を引き寄せる企画、通年型の観光地として更なる観光客の開拓を推進してい

く必要がある。現在、多くのアウトドア活動の取り組みやイベント、事業が個々で行われているが、観光力強化には様々な事業やイベントを連携させ、リピーターを飽きさせない事業展開が不可欠である。そのためにも、地域と一体となり地産物を観光資源として活用していくことが必須である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

地域の大多数を占める小規模事業者の振興と地域経済の活性化は表裏一体であることから、より一層小規模事業者の支援が重要となってくる。そこで、「小規模事業者の発展を支援し、地域産業の活性化を図る」を理念に、小規模企業振興基本計画の目標である「需要を見据えた経営の促進、新陳代謝の促進、地域経済の活性化に資する事業活動の推進、地域ぐるみで総力を挙げた支援体制の整備」に取り組む。そのためには、自らの強みである「伴走型支援の特色を活かしたきめ細かい支援の実施」を基本方針とし、活動目標を以下のとおりとする。

1. 多様な需要に応じた販路開拓と新事業展開の促進
2. 地域需要に対応した地域経済の活性化に資する事業展開
3. 経営支援体制の整備
4. 創業・第二創業を中心とした個人能力発揮の促進

こうした小規模事業者支援の長期目標を常に俯瞰しながら、前掲の各産業における地域の課題を解決するために、長期ビジョンの達成に向かって、基本方針のもとで切れ目のない支援策を講じ、活動目標に取り組む。

② 青梅市商・工業振興プラン・第5期奥多摩町長期総合計画との連動性・整合性

青梅市・奥多摩町の計画の中で、以下の方向性が示されている。

<商品・個店・商店街の魅力づくり>

- ・魅力ある個店・商店街づくりの推進（青梅市）（奥多摩町）
- ・情報通信技術（ICT）を活用した情報発信・経営の効率化支援（青梅市）

<住民の買い物環境の向上>

- ・空き店舗の活用や買い物弱者対策（青梅市）（奥多摩町）

<起業・新規出店の創出>

- ・インキュベーションを核とした起業・創業支援（青梅市）
- ・新規出店による店舗継承支援（青梅市）（奥多摩町）
- ・コミュニティビジネス支援（青梅市）

<国の成長戦略に立脚した製造業の事業革新>

- ・新技術（IoT、ビッグデータ、人工知能（AI）、ロボット等）による産業構造の変革を見据えた事業革新の推進（青梅市）
- ・地域資源を活かした独自産業の創出（青梅市）

<雇用を生み出す産業・企業の立地促進>

- ・新たな産業用地の整備促進、用地整備方針の作成（青梅市）
- ・大学・研究機関、他都市との交流・連携の促進（青梅市）

<魅力を活かした観光商業の推進>

- ・多様なにぎわいづくりの推進（青梅市）
- ・回遊性を持った観光魅力の創出（青梅市）
- ・地域の再発見活動から観光資源の発掘（奥多摩町）
- ・交流観光の推進（奥多摩町）
- ・住民参画と協働の観光づくりの展開（奥多摩町）
- ・宿泊観光客及び外国人旅行者の誘致のための環境整備とおもてなしの充実（青梅市）（奥多摩町）
- ・一年を通して来街される観光商品企画や魅力ある商品・サービスの開発（奥多摩町）
- ・特産を活用し付加価値を高めていくための6次産業化による事業展開（奥多摩町）
- ・観光資源や観光関連事業者、農・林業者との連携による観光商業の推進（青梅市）（奥多摩町）
- ・情報通信技術（ICT）を活用した情報発信の推進（青梅市）
- <多様な人材の活用・育成>
- ・意欲ある人材と企業をつなぐ仕組みづくり（青梅市）
- ・人材の育成支援（青梅市）（奥多摩町）
- ・働く環境の向上（青梅市）
- <中小企業の経営基盤の強化>
- ・有利な融資制度等をはじめとする経営基盤の強化支援（青梅市）
- ・広域的な販路開拓（青梅市）
- <情報発信・地域ブランドづくりの促進>
- ・情報発信の充実（青梅市）
- ・地域ブランドの構築（奥多摩町）

上記の青梅市・奥多摩町の方向性に対し、当会議所では10年程度の期間を見据えた活動目標4項目内に取り込み事業を実施していく。

③商工会議所としての役割

以上のような地域の現状と特色や、産業ごとの現状と課題を踏まえ、当会議所は地域の総合経済団体として、「経済の発展なくして社会の繁栄なし」を理念に「企業・地域を元気に！地域産業資源の魅力を創造・発信し、変化に強い競争力のある地域産業を育成」をビジョンとして地域経済および企業の活性化を目指す。そして、国や自治体に取り組む施策への提言・要望活動をはじめ、企業への訪問による現場主義を基本に、経営課題を的確に捉えてきめ細かな経営支援、地域資源の活用、グローバル化の対応に加えて新産業の創出、経営改善普及事業における地域振興推進事業等の提案型助成事業にも積極的に取り組み、事業者に寄り添った経営サポートを実施する。こうした状況の中で、「小規模事業者支援法」が2019年5月に改正されたことにより、当会議所の役割が一層重要となっている。本来であればその期待に応える結果を果たすべきであるが、地域内企業で多数を占める小規模事業者は、各産業に共通して売上減少や収益性悪化に苦しんでいる。当会議所では現状において、販路開拓・経営革新支援に取り組んでいるが

すべての事業者を支援しきれているとは言い難く、国等の支援策の活用、他の支援機関と今まで以上に連携していく。

(3) 経営発達支援事業の目標と方針

小規模事業者支援における長期目標の基本方針及び活動目標から当所では、令和2年度から令和4年度までの経営発達支援事業を下記の通り実施していく。

【目標①】 需要を見据えた経営の促進

小規模事業者を取巻く環境は大きく変化している。その中で多くの小規模事業者はこの変化に対応して収益や利益をあげていかなければならない。しかし、事業計画を立てずに事業を取り組んでいる事業者が多い。

当会議所では、中小企業の経営力の強化のために、的確（地域性等も考慮）にニーズをとらえたビジネスプランの策定及び実行支援をおこない、事業者が自立的に、時代と地域情勢に合わせた事業計画の構築ができることを目標とする。

(目標①達成のための方針)

事業計画の構築のためには、①現状の市場環境の把握、②自社の経営状況の把握が必要である。そこで本計画では、これらの情報を事業者に提供できるよう、地域の経済動向調査や経営状況の分析支援を実施する。

事業計画を構築する事業者に対し、需要を見据えた事業計画の策定支援を通じてアドバイスを提供し、達成に向けて定期的にフォローアップを実施する。

また、需要開拓を目的とする展示会・商談会への出展支援だけでなく、商談成立を目的に支援を行っていく。

更に、新事業展開や高付加価値化のために、新技術（IoT、ビッグデータ、人工知能（AI）、ロボット等）による事業革新の推進や情報通信技術（ICT）を活用した情報発信・経営の効率化に対しても支援していく。

【目標②】 新陳代謝の促進

小規模事業者は、経営者・従業員の高齢化、後継者不足等により、廃業が増加する傾向にある。事業承継は、入念に準備をおこなうことにより、後継者が事業を承継した際の経営安定化に繋がる。そこで、事業承継に直面している事業者に対し、円滑な事業承継が実現することを目標に支援を実施する。

また、廃業者数が創業者数を上回っている状況である。そこで、創業者を増やすとともに、創業者の事業が軌道に乗るまでの比較的長期間での伴走型支援を実施する。

(目標②達成のための方針)

事業承継を検討している小規模事業者は多く存在しているが、事業承継に対し消極的な事業所が多く、現状に至っている。承継には時間を有することから、あらゆる支援策を活用し専門家と協働することで承継に対する気づきを与え、事業承継計画の策定支援や、計画的な事業承継の推進支援を行う。

また、地域で創業するには、安心して創業できる環境作りが必要であることか

ら、創業者向けの専門相談窓口を拡充し、創業段階に応じた多様な経営相談により伴走型のフォローを実施するためのインキュベーションを核とした起業・創業支援に取り組むとともに、その後も経営が維持・発展となるよう支援していく。

【目標③】 地域経済の活性化に資する事業活動の推進

当会議所の管内の特徴として、距離的に東京都心部に近く、鉄道や道路でのアクセスが良いなど、利便性が高い環境にある。一方で東京都全体の15%を占める管内には自然が豊かで歴史・文化が富んでいる地域も混在していることから、商業・工業・観光業者が多い。

そこで、地域性を活かした事業を積極的に取り組み、小規模事業者が新規顧客の獲得により経営の安定化につながり、延いては地域経済の活性化を目標に支援を実施する。

(目標③達成のための方針)

地域性を考慮した事業を実施することにより、地域住民の生活環境の向上をはかりつつ、地域の魅力を活かした地域の活性化に資する事業に取り組んでいく。

※活性化に資する事業＝新規顧客開拓事業・飲食店活性化事業・インバウンド対策事業など

そこで、今後も住民減少及び高齢化は進んでいくことから、地域の公共的サービス・コミュニティの維持のためにも地域外からの新たな固定客獲得を支援していく。

また、住民参画と協働による観光づくりを展開するとともに、地域外から一年を通して来街される地域となるよう取り組んでいく。更に、地域の伝統や特産品等を活用した地域ブランドの構築と効果的な情報発信の充実を進めていく。

【目標④】 地域ぐるみで総力を挙げた支援体制の整備

小規模事業者への支援は、支援団体の管轄区域にとらわれることなく対応していくことが重要である。また、今年から当会議所管内の青梅市・奥多摩町にて一同に会し協議を重ねることで、必要に応じた支援連携の実施とともに、支援メニューの共有等を整備していく。

(目標④達成のための方針)

西多摩地域の自治体（青梅市・奥多摩町含む）と支援機関等で構成している支援団体における活動・取組は今後も従来通り継続していく。

また、当会議所管内である青梅市・奥多摩町と合同情報交換会を定期的を開催することで、当地域に限定した小規模事業者の真に必要な支援を掘り起し、効果的な事業を企画・実施していくとともに連携強化をはかり、実施していく事業の更なるシナジー効果を生み出していく。

更に、国・東京都・青梅市・奥多摩町が小規模事業者に対して実施している事業（制度融資・補助金・先端設備等導入計画・特定創業等支援事業）も把握しきれていない小規模事業者も多いことから情報提供するとともに、活用されるよう支援していく。

また、小規模事業者には未だ意識が低いと思われるBCP対策についても、青梅市・奥多摩町と協力し事業継続に向けた支援を検討していく。

(具体的な目標、事業内容、手段、効果等は、「経営発達支援事業の内容」に個別事業ごとに記載している)

目標の達成に向けた組織体制

当会議所では、小規模事業者の意見集約と情報提供のためのパイプ役として、小規模企業振興委員会（*1）、奥多摩支所評議員会（*2）を組織している。そこで、前年10月頃に各委員会を開催し、目標達成に向けた意見集約を実施。

また、青梅市・奥多摩町においても、同時期に次年度の産業振興事業と予算が検討されることから、自治体が取り組むそれぞれの計画と委員会にて集約した意見をすり合わせるにより、次年度の小規模事業者の経営発達につながる事業を企画し、自治体と連携して支援計画を実施していく。

（*1）小規模企業振興委員（青梅市内を担当）

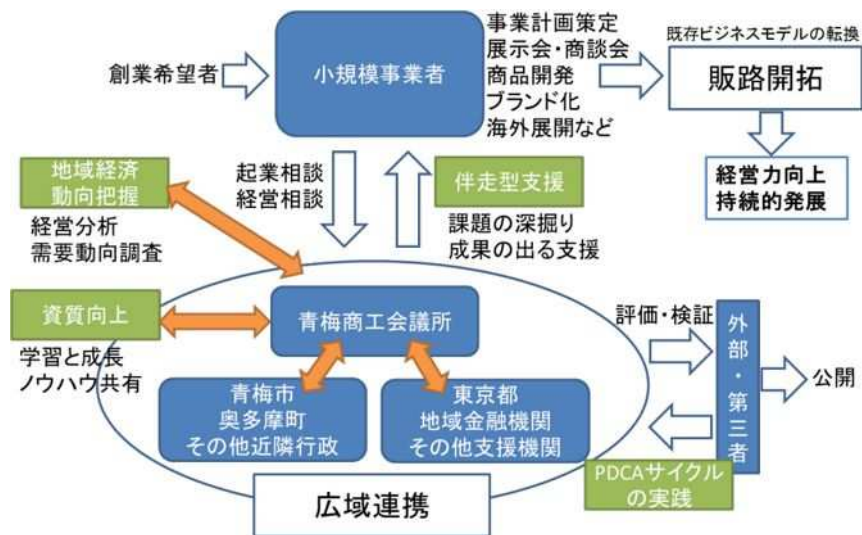
小規模事業者と経営指導員の間にあって、公共奉仕の理念に基づき、当会議所管内小規模事業者の振興に寄与するため、次の任務を行っている。（委員数10名）当該地区内の小規模事業者の実態と経営上の諸問題を把握し、常時当会議所中小企業相談所と情報交換を実施する。また、経営改善普及事業の実施にあたっては、指導が円滑に行われるよう、事前の準備、取り次ぎ等小規模事業者との間の連絡調整にあたる。

（*2）奥多摩支所評議員（奥多摩町内を担当）

任務は上記（*1）と同じ（議員数7名）

<全体スキーム図>

本支援計画の全体スキームを図で表すと下記のとおりである。



経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和2年4月1日～令和5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] 近隣エリア、都内エリア、全国エリアにおける小規模事業者の動向を確認するために、他団体の各種景況調査結果を利用し調査をおこなった。

管内小規模事業者からの聞き取り調査については、小規模事業者比率が高く、かつ事業所数が大幅に減少傾向にある小売業と製造業にターゲットを絞り、個別にヒアリング調査を実施してマクロ調査と比較した。また、当初は調査回数年4回であったが、多くの調査対象事業所より「変化の度合いがわずかである」との意見が多く、事業所側の調査協力の負担も考慮し、年2回の実施とした。

なお、その結果を半期ごとに調査・分析することにより、地域の実情を把握すると共に、その調査結果をもとに「支援メニューの企画・立案」「経営相談時における経営指導等のための資料」として活用した。調査結果についてはレポートにまとめ、当会議所が発行する会報、ホームページ等で公表したが、公表時期が遅れることがあった。

[課題]地域の経済動向に関する調査について、他団体の各種景況調査結果を活用していたものの不十分と考え、「RESAS」(地域経済分析システム)も活用し地域の経済動向分析を行う。また、調査結果については、公表時期が遅れることがあったため、年度内にホームページ等で公表する。

(1) 事業内容

他団体が実施する各種景況調査結果を利用し、マクロ的な視野に立った小規模事業者の実態を把握すると共に、地域内との比較をはじめ、立ち遅れている業種業態に対する支援体制の拡充を図る。

①地域の経済動向に関する調査

「RESAS」(地域経済分析システム)による管内基礎調査を実施するとともに、近隣エリア、都内エリア、全国エリアの動向も参考とするため、他団体の各種景況調査結果も活用する。

【分析方法】

RESASを活用し、経営指導員が以下を分析する。

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

近隣エリア、都内エリア、全国エリアは以下の調査報告書を参考とする。

- ・中小企業景況調査報告書(中小企業庁発行)・・・全国
- ・東京都中小企業の景況(東京都産業労働局発行)・・・都内
- ・中小企業景況調査報告(多摩信用金庫発行)・・・多摩地域

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②管内小規模事業者からの聞き取り調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、50社(小売業25社・製造業25社)への個別ヒアリング

【調査項目】売上高、採算性、仕入単価、従業員過不足、景況感、資金繰り状況、事業における困りごと、経営課題、設備投資有無等

【調査方法】経営指導員による面談調査(ヒアリング)

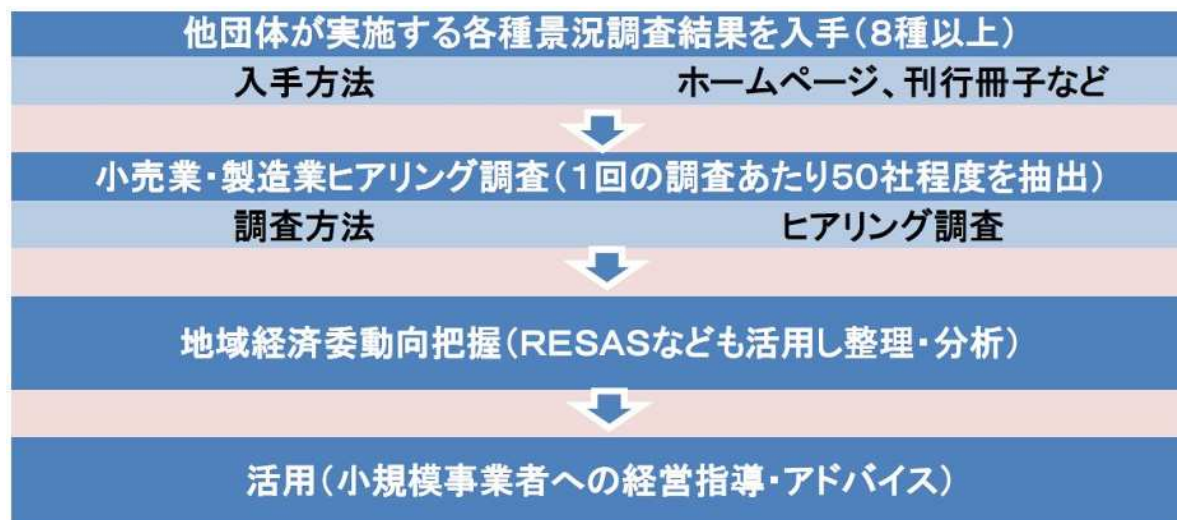
【分析方法】経営指導員が分析をおこなう。

[総合調査結果からの分析]

①地域の経済動向に関する調査と②管内小規模事業者からの聞き取り調査を統合し経営指導員が分析することで、管内地域における小規模企業の経営実態を把握する。

また、その調査結果をもとに「支援メニューの企画・立案」「経営相談時における経営指導等のための資料」として活用する。なお、調査結果についてはレポートにまとめ、当会議所が発行する会報、ホームページ等で公表していく他、巡回訪問や窓口相談において情報提供をおこなう。

<プロセス図>



(2) 成果の活用

- 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として活用する。

(3) 目標

	現行	R2 年度	R 3 年度	R 4 年度
公表回数	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] 集団指導や個別指導を通じて、経営分析を行う事業者を発掘した。その後、発掘した意欲が高い事業者や課題解決が必要な事業者に対し、経営力向上 TOKYO プロジェクトの分析ツールなどを活用し、定量分析に留まらず、定性分析を実施した。

[課題] 経営分析は次のステップである事業計画策定に繋がる取り組みであるが、重点的に取り組まれていないと外部評価委員より評価を受けている。しかし、経営指導員によるヒアリングスキルの差が生じており、経営分析を確実に実施する為にはスキルアップおよび均一化が求められている。そこで、経営分析に至るまでの経緯やヒアリング内容を個々の能力に頼るのではなく、経営分析が容易なツール（RESAS等の活用）の活用も促進し、経営指導員のスキルに左右されない手段で実施していく。

(2) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

指導員による巡回指導・窓口相談を主体に、集団指導（課題や業種に特化した経営セミナー）の開催、専門家による個別指導を通じ、課題抽出・経営分析の重要性を認識してもらい、経営分析に前向きな事業者や、経営分析が必要な事業者を発掘する。なお、集団指導については、ホームページや会報誌・チラシにて周知・募集をおこない、年間20回開催し参加者300名を目標とする。

②経営分析の実施

【対象者】巡回指導、窓口相談、集団指導などを通じ、発掘した意欲が高い事業者や課題解決が必要な事業者

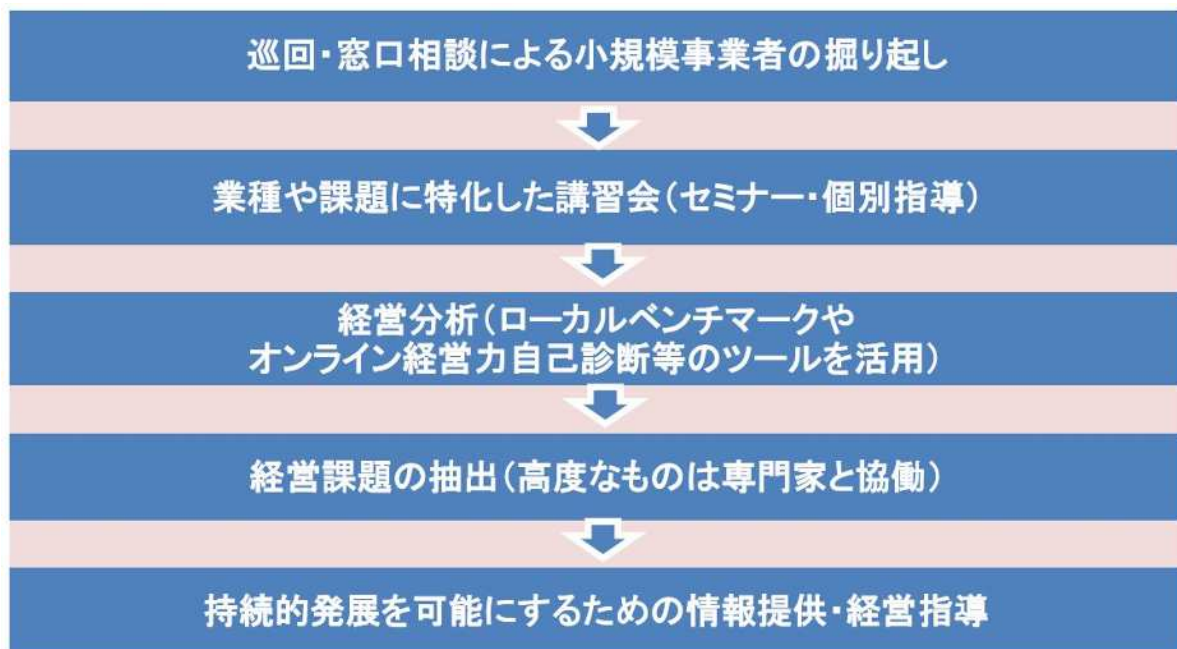
【分析項目】定量分析（財務分析）に留まらず、定性分析（経営分析）たる「SWOT分析」の双方を実施する。

定量分析・・・売上高、経常利益、損益分岐点、労働生産性 等

定性分析・・・強み、弱み、機会、脅威、組織・人材、マーケティング 等

【分析方法】経済産業省「ローカルベンチマーク」、経営力向上TOKYOプロジェクト「オンライン経営力自己診断」、RESASの分析ツールなどを活用した分析を行い、専門性の高い課題については専門知識を有する有識者と協働で対応する。

<プロセス図>



(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、事業計画策定に向けた機運を醸成する。

○分析結果は内部共有し、経営指導員等が他者事例を学ぶことで支援スキルの向上に活用する。

(4) 目標

項目	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度
①集団指導回数	20	20	20	20
①個別指導回数	50	50	50	50
②経営分析件数 (* 1)	60	60	60	60

(* 1) 経営分析件数

経営分析件数は、以下の方法によって数値を求めた。

メインで経営指導にあたる人員数 6名

経営分析件数 経営指導員一人につき10件

※当会議所では、毎年、経済情勢や地域性を考慮した小規模事業者の経営力強化を目的とした事業を3事業以上（新規顧客開拓事業・飲食店活性化委事業・インバウンド対策事業など）実施している。事業を通じて小規模事業者への売上額または新規顧客獲得件数が前年同月から増加となるよう注力していくためにも、小規模事業者にかかる支援は有限であることから、経営分析件数を10件と設定した。

4. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]既存事業者については、事業承継・販路開拓支援を中心に、地域の原動力となる小規模事業者の活性化を図っている。その一環として小規模事業者持続化補助金等の各種補助金の申請や経営革新計画をはじめとする経営力向上計画や先端設備導入計画等の策定支援をおこなった。また、創業・第二創業者（経営革新）については、創業専門のインキュベーションセンターにて、創業以前から創業後に至るまでを支援している。

[課題]既存事業者への支援は、目標値を50%近く上回ったが、創業・第二創業者への支援は目標値を下回る結果となり、適切な目標値に見直し取り組んでいく。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、3. で経営分析をおこなった事業者の8割程度/年の事業計画策定を目指す。

併せて、持続化補助金等の各種補助金申請を契機として、事業計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し策定につなげていく。

創業・第二創業（経営革新）支援については、青梅市の重点施策として挙げられ

ていることから、インキュベーションセンターを運営・事業を実施し支援に注力していく。

(3) 事業内容

①既存事業者の持続的発展支援

1. 経営分析をおこなった事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催。
ホームページや会報誌・チラシにて周知・募集をおこない、年間2回開催しカリキュラムは「ビジョンの明確化」「SWOT分析」「課題と解決策の策定」「行動計画の策定」等とする。なお、参加者は60名を目標とするとともに、会場（青梅市内または奥多摩町内）・開催時間帯（午後または夜）も工夫する。

2. 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った事業者の他、補助金や各種計画申請者を対象とする。

【手段・手法】 事業計画策定セミナーの受講者や経営分析をおこなった小規模事業者、補助金や事業計画の申請者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、必要に応じて外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

②創業・第二創業（経営革新）支援

1. 創業に向けて具体的なアクションを起こそうとする創業予備軍を対象とした「創業セミナー」を年2回開催する。1回は女性を対象にしたカリキュラムとし、もう1回は性別を問わないカリキュラムとする。創業に必要な実践能力の修得や事業計画の策定を行うことで、創業率の向上と、短期間のうちに事業が行き詰るような失敗をしない経営知識を身につけさせる。創業前もしくは創業して間もない方を対象に、創業等に精通する職員が、創業段階に応じた必要な情報の提供や経営相談等を行い、創業率の向上に寄与すると共に、地域産業の活性化を図る。既に事業を営み、業態転換や新事業・新分野に進出する小規模事業者（第二創業）を支援するために、集団指導の開催や経営革新計画の策定を支援し、既存の小規模事業者の活力の回復・向上を促し、経済の活性化を図る。創業希望者が提供しようとする商品・サービスの需要動向については、地域の経済動向や経営状況の分析を踏まえた情報提供をすると共に、事業が早期に軌道に乗るための指導・助言をする。

2. 事業計画の策定

【支援対象】 創業セミナーの受講者や創業支援センターにおける相談者

【手段・手法】 創業セミナーの受講者や窓口相談者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、必要に応じて外部専門家も交えて確実に事業計画（創業計画）の策定につなげていく。

(4) 目標

①既存事業者の持続的発展支援

項目	現状	R2年度	R3年度	R4年度
事業計画策定事業者数	48	48	48	48

②創業・第二創業（経営革新）支援

項目	現状	R2年度	R3年度	R4年度
創業計画策定件数	90	90	90	90
第二創業計画策定件数	5	5	5	5

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]既存事業者については、事業計画を策定した事業所を対象に巡回訪問および窓口指導、電話での状況確認などにより伴走型での実行支援・フォローアップを行っている。また、創業・第二創業者（経営革新）については、窓口で個別にフォローアップを実施するとともに、既に開業している事業所には、事業所に出向き創業計画の実行をフォローしている。第二創業計画策定後の実施支援は、事業が軌道に乗るまで創業計画の着実な実行をフォローした。更に、本年度、実行支援の一助としてチャレンジショップを開催し、創業後早期に軌道にのるよう支援を実施している。

[課題]既存事業者・創業・第二創業者（経営革新）とも、四半期に毎に一度フォローすることとなっていたが、訪問時期が遅れている事業所もあり、適切なタイミングでフォローするよう改善し実行していく。また、創業者のフォローは起業家交流会をはじめ訪問時等に不在が続き、目標値に対し20%～35%の未達成であったことから、目標数値を見直し取り組んでいく。

(2) 事業内容

①既存事業者の持続的発展支援

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対して、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

基本的には、四半期に1度は巡回による事業所訪問を行なうが、事業者からの申出等や進捗状況、事業計画との間のズレの発生によって、毎月1回から半期に1回を目安に臨機応変に対応する。

なお、フォローアップの内容は、事業計画策定後（Plan）においては、その計画の着実な実施と（Do）、途中で成果を測定・評価し（Check）、必要に応じて修正を加える（Action）。この一連のサイクルが終わったら、反省点を踏まえて再計画へのプロセスに入り、次回以降も新たなPDCAサイクルを進められるように、小規模事業者の意識付けを行う。なお、第1期ではCAが疎かになっていた

ことから、内部評価委員会の報告時にチェックを実施し、確実に実行されるよう取り組んでいく。

②創業・第二創業（経営革新）支援

「創業セミナー」受講者を対象にフォローアップ交流会を実施し、受講者相互・先輩起業家との交流や経営相談を受け、伴走型の継続支援を実施する。創業支援センターにて、創業段階に応じた必要な情報の提供や経営相談等を行い、創業率の向上に寄与すると共に、伴走型で応援する体制の整備をする。創業後における成功率を高めるために、必要に応じて四半期に1度は巡回による事業所訪問を行い、伴走型で事業計画の進捗確認や新たな課題の発見をし、課題については早期対応をとって有益な指導・助言を行う。創業者が軌道に乗るためには、早期の顧客獲得が必要となる。そのために、マスメディアや広報活動、IT活用等による需要の開拓が必要であり、そのための情報提供や販路開拓支援を行う。また、チャレンジショップの機会を提供することで、創業に踏み出せない起業者に対しフォローアップしつつ、かつ創業後は円滑に経営されるよう実行支援を後押しする。

(3) 目標

①既存事業者の持続的発展支援

項目	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度
フォローアップ事業者数	48 社	48 社	48 社	48 社
頻度（延数）	192 回	192 回	192 回	192 回
売上増加事業者数	—	20 社	20 社	25 社
利益率 3%以上増加の事業者数	—	5 社	5 社	5 社

②創業・第二創業（経営革新）支援

項目	現状	R2 年度	R 3 年度	R4 年度
起業家交流会	12 回	10 回	10 回	10 回
創業計画策定後の実施支援者数	90 社	90 社	90 社	90 社
頻度（延数）	360 回	360 回	360 回	360 回
売上増加事業者数	—	30 社	30 社	35 社
利益率 3%以上増加の事業者数	—	30 社	30 社	35 社
第二創業計画策定後の実施支援者数	5 社	5 社	5 社	5 社
頻度（延数）	20 回	20 回	20 回	20 回
売上増加事業者数	—	2 社	2 社	2 社
利益率 3%以上増加の事業者数	—	2 社	2 社	2 社

※①既存事業者、②創業・第二創業ともに成果目標である利益率の増加については、単

年度での目標数値であることから、利益率3%増加を目標とする。

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]一部の地域・業界の小規模事業者が集い、特産品として売り出している商品・サービスを提供しているものの、殆ど調査ができていない。小規模事業者毎の需要動向については、経営状況の分析及び事業計画策定支援を実施した小規模事業者に対し、活力向上プロジェクトにて実施される「経営診断」等を活用して需要動向分析をおこなった。しかし、消費者を対象としたアンケート調査については、本年度から事業実施の機会を活用し調査を始めている状況である。

[課題]一部の地域・業界の小規模事業者が集い、特産品として売り出している商品・サービスに対して、販売促進を目的にイベント等へ出店されている機会を活用し調査を実施する。また、小規模事業者毎の需要動向については、活力向上プロジェクトにて実施される「経営診断」等を活用した需要動向分析を継続していくとともに、事業実施の機会を活用しアンケート調査による需要動向の状況把握を積極的におこなっていく。

(2) 事業内容

①小規模事業者による業界団体の商品・サービス（特産品や地域ブランド）の調査
小規模事業者で構成されている各種業界団体が実施している地域を代表する商品・サービスについて需要動向を収集する。

【対象商品・サービス】

梅郷そば、TOKYOX肉うどん、根っ辛うどん、焼きまんじゅう等、
その他の中から、年に1商品

【サンプル数】

対象商品注文者 50人

【調査手段・手法】

イベント会場等にて注文後にアンケートを行なう。

【調査項目】

①年齢、②住所（市区町村）、③認知度、④価格、⑤味（うまい・まずい[濃い・薄い]）、⑥量、⑦満足度

【分析手段・手法】

調査結果は団体役員会へ報告し、役員の見集約結果をもとに、経営指導員が分析を行なう。

【分析結果の活用】

分析結果は、団体経由で実施する調査のため、団体役員会へ報告する。但し、団体に所属する小規模事業者に直接関係する意見（商品や製品・サービス等）は公表せず、指導員による巡回の際に説明を行なって情報提供するとともに、必要に応じて専門家等の協力のもと改善を図る。

②需要の創造や掘り起しと需要開拓のための販路支援

青梅市と奥多摩町では、顧客層（地域住民・観光客などの割合比率）が大きく異なる。そこで、地域の特性を考慮し、青梅市は住民・奥多摩町は観光客と住民を対象にアンケート調査を実施する。

具体的には、青梅市では地域を代表する商業者で構成された実行委員会が企画・運営する新規顧客開拓事業にて、アンケート調査を実施する。また、奥多摩町では地元商業団体が主催する新規顧客開拓事業等にて、アンケート調査を実施する。

1. 青梅市新規顧客開拓事業（まちゼミ等）

【サンプル数】

来店者数 300人

【調査手段・手法】

来店後、アンケートをおこなう。

【分析手段・手法】

調査結果は、事業終了後に開催する報告会で参加店に報告し、意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行なう。

【調査項目】

①性別②参加形態③年代④居住地⑤認知手段⑥受講したい講座（健康・美容・制作・学ぶ、料理）⑦興味ある講座（商品・サービス等）

※状況により、実行委員会と協議していく。

【分析結果の活用】

分析結果は、次回の新規顧客開拓事業の際の説明会で情報提供するとともに、経営指導員が個店の売上につながる商品・サービスについてアドバイスしていく。

2. 奥多摩町新規顧客開拓事業（100 縁商店街等）

【サンプル数】

イベント会場来場者 200人

【調査手段・手法】

イベント会場来場者にアンケートを行なう。

【調査項目】

①年齢②住所（市区町村）③交通手段④認知手段⑤購入したい100円商品（食料品・地場食材）・雑貨類・飲食類・ゲーム等⑥購入したい100円以外の商品や体験したいこと（地場産材・体験・イベント参加・日用品・お土産等）

※状況により、地元商業団体と協議していく。

【分析手段・手法】

調査結果は、主催団体である地元商業団体の役員会へ上程し、役員の意見集約結果をもとに、経営指導員が分析を行なう。

【分析結果の活用】

分析結果は、地元商業団体を通じてフィードバックする。但し、団体に所属する小規模事業者と直接関係する意見（商品や製品・サービ

ス等)は公表せず、指導員による巡回の際に説明を行なって情報提供するとともに、必要に応じて専門家等の協力のもと改善を図る。

(3) 目標

	現状	R2 年度	R 3 年度	R4 年度
①調査対象商品	—	5 社	5 社	5 社
②調査対象事業者数 (青梅市)	40 社	40 社	40 社	40 社
②調査対象事業者数 (奥多摩町)	20 社	20 社	18 社	15 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] 集団指導(経営セミナー)や個別相談会等により、需要開拓が必要な小規模事業者の発掘・啓発活動をおこない、製造業向けの支援策として工業交流展、商談会等への出展支援を、また非製造業向け支援策として、地域資源を利用した特産品等の需要を開拓するために、展示会、商談会等を活用した出展支援をおこなった。更に、IT活用による販路開拓支援として、ITを活用したネットショップの立ち上げから運用までを支援している。また、海外への販路開拓を検討している小規模事業者に対し、海外展開支援をおこなっている。

[課題] 展示会・商談会出展支援においては、成約数の達成率が13%と振わなかったことから、出展の事前・事後だけでなく、出展期間中についても、きめ細やかにフォローに注力していく。また、IT活用による販路開拓支援では、支援した小規模事業者の売上額を把握できていないことから確認するとともに、目標達成に向けて支援していく。

(2) 事業内容

① 需要開拓のための展示会・商談会出展支援

当会議所が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会へ出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中にも陳列、接客などきめ細かな伴走支援を行う。

製造業向け展示会・商談会出展事業 (B to B)

○ たま工業交流展

西多摩における工業交流展 開催日数：2日間

来場者数：約6,000人 出展社数：約150社

○ ネプコンジャパン

国内最大級の製造業展示会 開催期間：3日間

来場者数：約 110,000 人 出展社数：約 2,500 社

○国際ナショナルギフトショー

メーカーとバイヤーが集う国内最大級の展示会 開催日数：4 日間

来場者数：約 19 万人 出展社数：3,000 社

非製造業向け展示会・商談会出展事業（B to C）

○あおしんビジネスマッチング大会

地元信用金庫主催のマッチング会 開催日数：1 日間

来場者数：740 名 出展者数：100 社

○青梅産業観光まつり

地元青梅で開催される産業祭 開催日数：2 日間

来場者数：約 45,000 人 出展社数：91 社

※専門家及び経営指導員による事前準備・展示会当日の動き・事後フォローの仕方等、伴走型で受注につながる支援を実施する。

② IT 活用による販路開拓支援

サービス業・小売業・製造業等を対象に、集団指導及び専門家と経営指導員による個別支援をおこない、ネットショップの開設・運用を支援する。具体的には IT に長けている専門家と協力しネットショップの開設に向けた指導を実施するとともに、開設後はアクセス状況等も解析しつつ新規取引先の獲得効果を狙う。

また、独自でネットショップの立ち上げが難しい小規模事業者の場合は、当会議所で運営しているネットショップ「東京いいもの青梅」への参加に向けた支援をおこなう。

③ 海外展開・インバウンド事業支援

サービス業・小売業・製造業等を対象に、専門家及び経営指導員による個別支援をおこない、海外展開・インバウンド事業への支援をおこなう。海外展開においては、必要に応じて日本貿易振興機構（ジェトロ）への紹介をおこなうとともに、資金的な課題に対しては、日本政策金融公庫と連携し公的制度融資を斡旋することで費用的な負担を軽減させた資金調達を実現させて支援していく。また、インバウンドにおいては、国・東京都などで取り組まれている補助金等の情報提供をおこなうとともに、活用できるよう支援する。

(3) 目標

	現状	R2 年度	R3 年度	R4 年度
①製造業向け展示会出展支援者数	10 社	10 社	10 社	10 社
成約件数/社	0.5 件	1 件	1 件	1 件
①非製造業向け展示会出展支援者数	30 社	30 社	30 社	30 社
成約件数/社	0.5 件	1 件	1 件	1 件
②ネットショップ開設・運用支援企業数	12 社	12 社	12 社	12 社
売上高/社	5 万円	5 万円	5 万円	5 万円
③海外展開・インバウンド支援企業数	30 社	30 社	30 社	30 社
成約件数/社	5 件	5 件	5 件	5 件

II. 地域経済の活性化に資する取組み

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]青梅市新規顧客開拓事業（まちゼミ・出張商店街等）と奥多摩町新規顧客開拓事業（100 縁商店街等）の他に、飲食店活性化委事業（まちバル）や観光業の活性化に向けたインバウンド対策事業、製造業向け事業（オープンファクトリー＝工場見学）を実施している。従来は当所指導員が主に企画・運営し実施していたが、本年度より、小規模事業者と他の支援機関（青梅市・奥多摩町等）にて組織した委員会により、企画・運営している。また、次年度に向け必要とする活性化事業についても、本年度から小規模事業者と他の支援機関（青梅市・奥多摩町等）にヒアリングし企画を始めている。

[課題]活性化事業の実施にあたっては、1 年目は東京都の活性化事業や特定施策事業を活用することで、事業資金を賄うことができる。しかし、2 年目以降の資金確保が課題であり、組織している委員会にて対処していく。また、次年度事業に対しては、小規模事業者と他の支援機関（青梅市・奥多摩町等）から多くの提案が提示されるが、実施する指導員も有限であることから、真に必要な事業を選択する必要がある、そのためには、外部から専門家の協力を得る等も視野に入れ対応していく。

(2) 事業内容

①青梅市新規顧客開拓事業（まちゼミ）

主催者＝青梅まちゼミ実行会（青梅商工会議所とまちゼミ参加店の代表で構成）

後援＝青梅市、青梅市商店会連合会

商店街のお店が講師となり、プロならではの専門的な知識や情報、コツを無料で受講者（お客様）に伝える少人数制のゼミである。商店と消費者の出会いの場を提供すると共に、お店（店主やスタッフ）とお客様のコミュニケーションの場から信頼関係を築くことを目的とする。なお、本事業はスタートして7年になり、参加者のモチベーションも停滞している。そこで、専門の講師等による研修の開催をおこない、事業の活性化をはかっていく。

②奥多摩町新規顧客開拓事業（100円商店街等）

主催者＝奥多摩商業協同組合

協力＝奥多摩町、青梅商工会議所、青梅信用金庫

奥多摩町にある商店街全体を一店の100円ショップに見立て、参加店の店外（店頭付近）に100円コーナーを設置。100円商品の会計を店内のレジで行い、消費者に今まで入ったことのない店内の様子を見てもらう。それをきっかけに各店舗に今後の常連客の獲得をしていただくことで、奥多摩町の商店街活性化につなげる。なお、本事業の企画自体、開催直前で企画しており、内容を協議する場もない状況であることから、魅力ある提案がされるための委員会となるよう組織改善をおこなう。更に、本事業の目的である固定客の獲得について参加店に対し、事業実施前の備品配布時に、実行委員会のメンバーから周知徹底を図る。

※奥多摩町では、昨年度、主催者である奥多摩商業協同組合の理事長をはじめとする執行部役員が廃業するなど、小規模事業者の事業継続が厳しい状況となっている。そこで、本事業の参加店数の目標値については3年後も25%減以内を維持するとともに、来場者数は現状維持に努めていく。

③新たな地域活性化事業の企画のための協議

次年度以降の地域活性化事業に対し、以下のとおり協議の機会を設けて企画・実施していく。

1. 支援機関等との情報交換会の開催（年1回）

毎年10月に青梅市経済スポーツ部商工観光課・奥多摩町観光産業課・（一社）青梅市観光協会・（一社）奥多摩観光協会と一同に会し、当会議所が主導となって、各団体の意向確認・事業の調整をはかっていく。

2. 小規模事業者からの意見収集（年1回）

各種業界団体等に所属されている小規模事業者等がメンバーとなっている小規模企業振興委員会、奥多摩町評議員会を毎年10月に開催し、地域の事業者に必要な地域活性化事業に対し意見収集し、企画の参考とする。

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み

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]西多摩地域内における5市3町自治体と7商工団体にて組織される青梅線沿線地域産業クラスター協議会(年11回)にて、広域的な支援と情報交換をおこなっている。また、東京都商工会議所連合会による相談所長会議(年4回)や東京都産業労働局や東京都中小企業振興公社が主催し都内の商工団体が一同に会す連絡会議、政府系金融機関による協議会に参画し、情報交換するとともに支援ノウハウの共有を図った。

[課題]当会議所が事務局を務める青梅線沿線地域産業クラスター協議会においては、出席率の低い団体があることから、情報が地域に偏りがちである。そこで、開催場所や開催時間等を工夫し、出席率の向上を図り、万遍なく地域の情報交換がおこなわれるよう取り組んでいく。

(2) 事業内容

①青梅線沿線地域産業クラスター協議会の開催(年11回)

参加機関(7商工団体、8行政)はもとより、経済産業省関東経済産業局をはじめ、推進組織である一般社団法人首都圏産業活性化協会(TAMA協会)の支援のもと、企業内の人材育成事業や、優秀な人材確保と雇用率の向上のための合同企業説明会事業などを通じ、産業政策担当者の情報交換や地域産業の活性化を目指し、行政区域の枠を超えた連携で、事業規模の経済性や支援ノウハウの共有など多くの共同事業を実施するとともに、情報交換をおこなう。

参画団体(青梅市、奥多摩町、羽村市、瑞穂町、福生市、昭島市、日の出町、あきる野市、羽村市商工会、瑞穂町商工会、福生市商工会、昭島市商工会、日の出町商工会、あきる野商工会、当会議所、TAMA協会、関東経済産業局)

②中小企業相談所長会議への出席(年4回)

東京都商工会議所連合会による東京都商工会議所相談所長会議及び関東ブロック相談所長会議に出席し、経営改善普及事業の実施方針に関する事項、経営改善普及事業に関する意見・要望事項等を協議するとともに、経営改善普及事業に関する情報交換を行う。

参画団体(東京商工会議所、八王子商工会議所、武蔵野商工会議所、立川商工会議所、むさし府中商工会議所、町田商工会議所、多摩商工会議所、当会議所、東京都商工会連合会、その他茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・神奈川県・山梨県・静岡県)の95会議所)

③東京都産業振興機関連絡会への出席(年1回)

東京都中小企業振興公社が主催し、多摩地区の商工団体が一堂に会する連絡会議において、振興公社の事業内容の理解を始め、各支援機関の情報交換により、各地支援機関で実施及び予定されている新事業の背景・問題点・方向性等を理解するとともに、振興公社や近隣支援機関と連携体制を図る。

参画団体(八王子商工会議所、武蔵野商工会議所、立川商工会議所、むさし府中商工会議所、町田商工会議所、多摩商工会議所、当会議所、東京都商工会連合会、そ

の他多摩地区の21商工会)

④日本政策金融公庫連絡協議会への出席(年2回)

日本政策金融公庫が主催し、日本政策金融公庫立川支店の営業エリアの商工団体が一堂に会する「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に出席し、地域の金融事情、融資制度の状況、資金ニーズ等を情報交換し、支援ノウハウの共有を図る。

参画団体(立川商工会議所、むさし府中商工会議所、当会議所、昭島市商工会、小平市商工会、東村山市商工会、国分寺市商工会、国立市商工会、福生市商工会、東大和市商工会、武蔵村山市商工会、羽村市商工会、あきる野商工会、瑞穂町商工会、日の出町商工会)

⑤東京都経営改善普及事業担当者連絡会への出席(年2回)

東京都産業労働局が主催となり、東京都関連施策の勉強や都内各商工会議所の事業進捗状況を共有し、東京都の小規模企業向け施策の円滑な運営を図る。

参画団体(東京商工会議所、八王子商工会議所、武蔵野商工会議所、立川商工会議所、むさし府中商工会議所、町田商工会議所、多摩商工会議所、当会議所、東京都商工会連合会)

⑥多摩地域ものづくり人材確保支援協議会への出席(年14回)

多摩地区の多くの地域では、人口減少に悩まされている。また、大学等も首都圏に移転する傾向もあり、多摩地区の小規模事業者は人材雇用難、雇用継続難に苦慮している。そこで、東京都商工会連合会が主催となり運営し西多摩地域の自治体と商工団体・中小企業にて構成されている多摩地域ものづくり人材確保支援協議会に参加することで、当地域の小規模事業者に向けた情報提供及び雇用支援要請をおこなう。

参画団体(八王子商工会議所、当会議所、東京都商工会連合会、昭島市商工会、福生市商工会、東大和市商工会、武蔵村山市商工会、羽村市商工会、あきる野商工会、瑞穂町商工会、日の出町商工会)

<プロセス図>



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] 東京商工会議所や中小企業大学校が主催する研修に年1回以上参加した。しかし、職務経歴5年未満の経営指導員に対し、日本商工会議所による全国統一研修事業(Web研修)の受講を義務付けていたが自宅自習であることもあり、受講されなかった。また、業務時間内に開催される日本商工会議所のオンラインセミナーへは80%以上の参加率であった。一方で、当会議所の資格取得報奨金制度を活用した自己啓発を図ったが、一部の職員のみが取り組む状況であった。なお、定期的(毎週1回)に状況報告会を開催することで、支援ノウハウを共有できた。

[課題] 自宅実習である研修は、強制的に受講されることは困難であることから、勤務時間内に開催される研修の受講機会を増加させることで資質向上につなげていく。また、研修会に参加した職員が講師となり勉強会を開催したが、一般職員の参加率が低いことから、参加率向上のため、開催日時などを工夫し参加率を向上させていく。

(2) 事業内容

① 経営指導員向けの研修会への参加

新任経営指導員又は職務経歴5年未満の経営指導員は、中小企業大学校が主催する「経営指導員基礎研修」の他、東京都の委託で東京商工会議所が実施する経営指導員等研修へ派遣する。

中堅経営指導員又は職務経歴5年以上の経営指導員は、中小企業大学校が主催する「小規模企業支援能力向上研修」や「財務情報活用による経営改善支援の進め方研修」などの専門研修または、東京都の委託で東京商工会議所が実施する経

営指導員等研修へ派遣する。

また、今後小規模事業者も積極的にIT活用に取り組んでいくことが必須であることにともない、経営指導員のITに関する知識向上が必要不可欠である。そこで、本経営発達支援計画実施期間内に、経営指導員3名にITコーディネーターの資格を取得させる。

②「内部・外部研修」を活用した自己啓発による資質の向上

当所の資格取得報奨金制度を活用し自己啓発を継続して実施していく。また、業務時間内に開催される日本商工会議所が実施しているオンラインセミナーへ経営指導員だけでなく、一般職員も含め積極的に参加を促す他、当会議所で開催している経営セミナーへも参加させることで、自己啓発の機運を高めていく。

③学習と成長、ノウハウの共有

研修受講後の職員が講師となり勉強会を開催する。勉強会には経営指導員に限らず一般職員も参加することで、研修で得た内容を組織内に広めると共に、組織全体のレベルアップを図る。(年6回実施予定) なお、一般職員の参加率向上のため、情報共有システム(サイボウズ)の活用と2週間以上の事前周知を行うとともに、不参加の職員に対しては、勉強会の内容を自席のパソコンで共有していく。

また、支援ノウハウの共有のため、定期的(毎週1回)に開催している状況報告会も継続する。その際には、支援案件に対し個の指導員で対処するのではなく、全指導員から情報・知識によるアドバイスを受けることにより、組織的に支援案件に取り組んでいく。なお、各四半期月初の状況報告会にて成功事例の共有化も実施していくとともに、参加できなかった職員については、データ化されている成功事例を閲覧させて共有化していく。

④データベース化

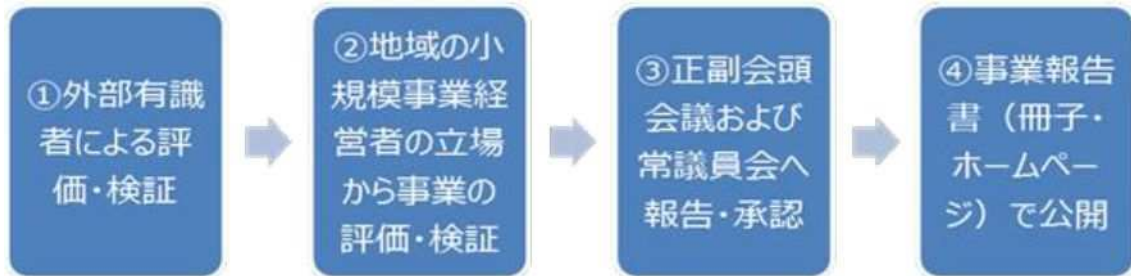
担当経営指導員等が、巡回・窓口等にて支援した情報を毎日基幹システム(TOAS・Bizミル)にデータ入力を適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応をおこなう。

11. 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]事業をより実用的かつ効果的な事業を遂行するため、定期的(半期に1度、年2回)に外部有識者(*1)によって組織した外部評価委員会を開催した。地域の小規模事業経営者で構成する小規模企業振興委員及び奥多摩支所評議員から、事業の評価・検証を定期的に受けると共に、市町の産業政策担当者(*2)からも意見を聴取し事業を見直した。但し、事業実施等の進捗等が管理しきれておらず度々遅れることもあり、改善していく。

[課題] 事業実施が遅れることなく取り組めるよう管理していく。そのために、幹部職員（*3）にて組織する内部評価委員会を計画的に開催し、進捗状況を管理し遅れを解消していく。また、市町の産業政策担当者から幹部職員と法定経営指導員（*4）が事業に対する意見を徴収し見直すことも継続していく。



（*1）外部有識者

外部有識者とは、会員や当会議所関連組織等に所属せず、利害関係のない者を想定している。

（*2）市町の産業政策担当者

当会議所の管内である青梅市及び奥多摩町の産業政策担当者として以下の所属職員を想定している。

青梅市＝青梅市経済スポーツ部商工観光課長

奥多摩町＝奥多摩町観光産業課長

（*3）幹部職員

幹部職員とは、地域振興部に所属する部長・部長補佐を想定している。

（*4）法定経営指導員

法定経営指導員として、中小企業相談所所長を想定している。

（2）事業内容

①評価委員会における評価及び検証

事業をより実用的かつ効果的な事業を遂行するため、定期的（半期に1度、年2回）に（*1）外部有識者によって組織した外部評価委員会を開催する。その結果、事業の評価・検証作業を受け、見直しが必要な場合は随時反映させることで、PDCAサイクルを回して事業を継続的に改善に取り組んでいく。また、事業の改善と計画的実施を目的に、第1期中から実施している（*3）幹部職員にて組織した内部評価委員会（4月・9月・1月開催）を開催しているが、（*2）市町の産業政策担当者と（*4）法定経営指導員も参画させる。

②地域の小規模事業者からの評価及び検証

地域の小規模事業者で構成する小規模企業振興委員及び奥多摩支所評議員により、事業者の立場から事業の評価・検証を定期的に受けると共に、青梅市及び奥多摩町の産業政策担当者からも意見を聴収する。なお、現在は年度当初（5

月)と年度末(3月)に実施しているが、次年度に向けた事業の改善に関する意見聴取する機会が少ないことから、新たに年度途中(10月)に改善提案を目的とした意見聴取の機会を設ける。

③当会議所組織への報告・承認

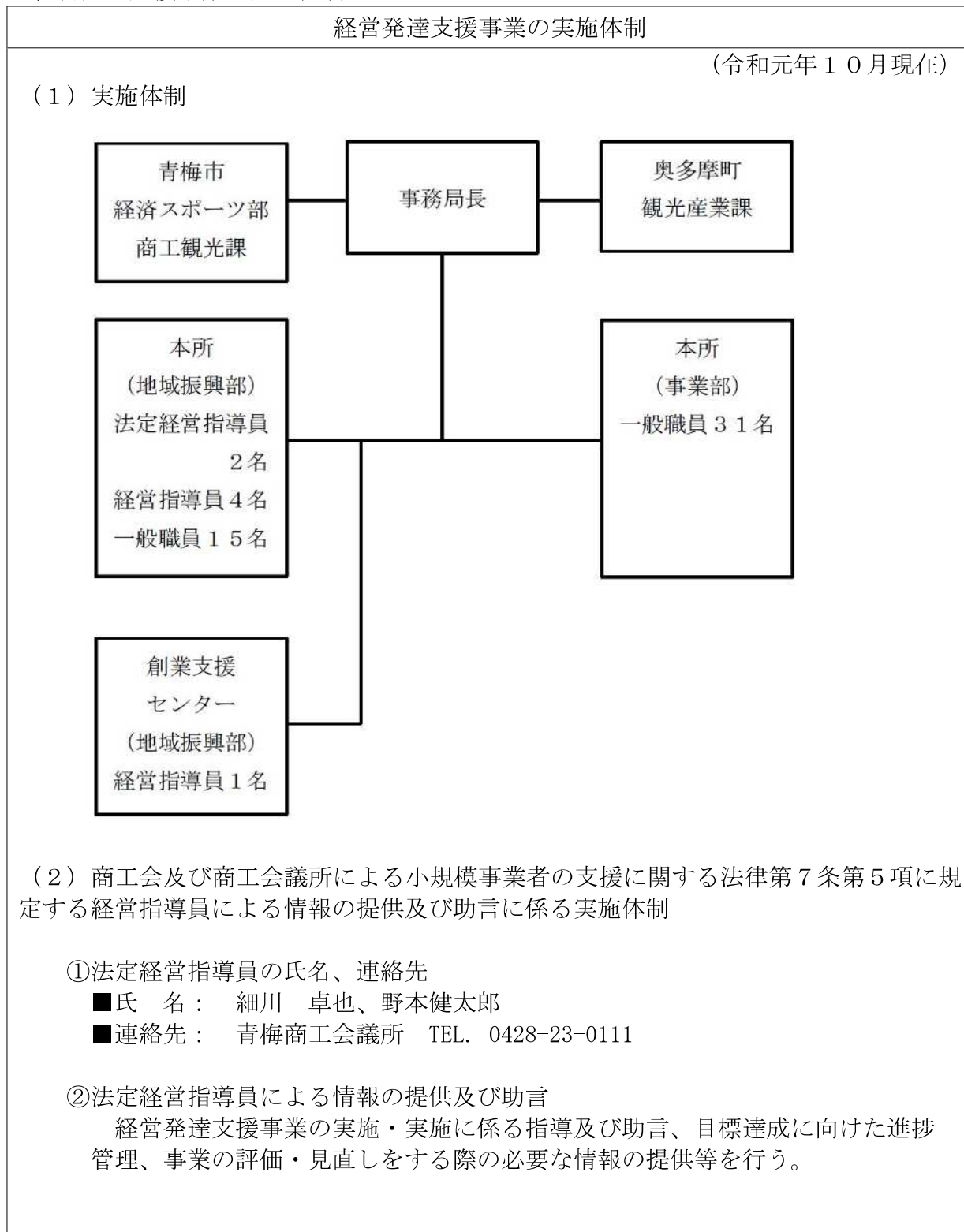
事業の成果を始め、評価や検証結果については、当会議所内部組織である正副会頭会議及び常議員会へ報告し、承認を受ける。

④事業の実施状況の報告・公開

事業の実施状況、成果、改善案を事業報告書にまとめ、事業報告書(冊子)にて公開する。なお、当会議所のホームページ(<http://www.omecci.jp/>)への公開については、適切な時期に公開するために、時期を明確(決算総会后1週間以内)にし公開する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒198-8585

東京都青梅市上町 373 番地の 1

青梅商工会議所 中小企業相談所

TEL : 0428-23-0111 / FAX : 0428-23-1122

Mail: soudan@omecci.jp

②関係市町村

〒198-8701

東京都青梅市東青梅 1 丁目 11 番地の 1

青梅市 経済スポーツ部商工観光課

Tel:0428-22-1111 / FAX : 0428-21-0542

Mail:div2050@city.ome.tokyo.jp

〒198-0212

東京都西多摩郡奥多摩町氷川 215 番地 6

奥多摩町 観光産業課

Tel:0428-83-2295 / FAX : 0428-83-2344

Mail:kankou-k@town.tokyo.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和2年度 (2年4月以降)	令和3年度	令和4年度
必要な資金の額	123,330	123,330	123,330
経営相談事業費	81,130	81,130	81,130
一般事業費	28,180	28,180	28,180
管理費	14,020	14,020	14,020

(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
国補助金 東京都補助金 青梅市・奥多摩町補助金 事業受託費(国・都・市・町等からの受託金) 一般会計(会費等から充当)

(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
・青梅信用金庫、東京都青梅市勝沼3丁目65番地、理事長 平岡治房
連携して実施する事業の内容
事業名：別表1における「4. 事業計画策定支援に関すること及び5. 事業計画策定後の実施支援に関すること②創業・第二創業（経営革新）支援」 事業内容：創業予備軍を対象とした「創業塾」を開催すると共に、フォローアップ交流会を実施し、受講者相互の交流や経営相談を受け、継続した支援を実施している。また、創業者向けの相談窓口（当商工会議所内における相談窓口）を拡充し、様々な経営相談に対応できる体制を目指す。
連携して事業を実施する者の役割
青梅信用金庫 ・ワンストップ創業支援窓口の運営については、連携しながら周知や利用者のフォローを実施する。 ・窓口のみならず、場合によっては開業予定地まで出向いて現場での指導・助言、現地でのマーケティング活動支援等も実施する。 ・特に金融面における支援体制の充実と、創業支援施設（インキュベーション施設）における人的支援を当会議所と一体となって対応する予定である。 <効果> ・創業を成功させるには、必要な設備や人などの準備のために、創業資金を十分に確保して事業をスタートしなければならない。青梅市内に本店を有している金融機関と連携することで、金融面での的確なアドバイスが提供できるとともに、よりスピーディーな対応が可能となる。
連携体制図等

