

経営発達支援事業評価委員会報告

経営発達支援計画の概要	第2期計画期間：令和2年4月1日～令和5年3月31日 目 標：450社（者）の事業計画策定支援および175社（者）に対しての売上・利益目標の達成に努める。 管内小規模事業者数の維持・拡大、ものづくりブランド力の強化、産業人材の創出・育成、各種イベント等による経済波及の拡大などに取り組む。 市内各支援機関（「チーム・かわビズ」）との連携を図ることで、オール川口体制による強固な支援体制を確立し、伴走支援推進に努める。 事業内容：Ⅰ 経営発達支援事業の内容 Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組		
開催日	令和5年7月28日(金) 午後0時30分、8月29日(火) 午前10時30分		出席者 (敬称略 順不同)
会場	いずれも、川口商工会議所会議室		
評価	【令和4年度経営発達支援計画概要と評価】 ①地域の経済動向調査に関すること（外部環境の分析） ②経営状況の分析（内部環境の分析） ③事業計画策定に関すること ④事業計画策定後の実施支援に関すること（フォローアップ） ⑤需要動向調査 ⑥販路開拓支援 ⑦地域経済活性化事業（地域の外部環境を押し上げる事業） ⑧ほかの支援機関との連携を通じた支援ノウハウなどの情報交換に関すること ⑨経営指導員等の資質向上に関すること（支援機能を向上させる活動） ⑩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（計画全体のPDCAを回す活動）	A A A C A A A B C B	
令和4年度の支援実績および評価に対する主な意見等	<主な意見> 全体：評価指標は、定量面と定性面と両者に分けて見せることで評価者として理解しやすくなる。状況分析などは数値化が難しいと思うが、件数を出せる施策については目標数と達成率などを明記する。また、指標がない場合は、お客様満足度のアンケートを取るなど数字を出すと評価しやすくなる。 ④事業計画策定後の実施支援に関すること： コロナ禍だった結果もあるが、元々の目標数値が高いのではないかと。現実味を帯びた数字にしないと今後も達成が厳しくなると懸念される。 ⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること： キャッシュレスの推進では、デジタル化も含め開催したセミナーの回数および参加者も多く、その後導入している事業者も多いはず。通販でも今はパソコンから購入というより携帯からネット注文する人が80%と主流になっているので、セミナー開催だけでなく、その後のアンケート等で導入されたかどうかを拾えばある程度把握できるのではないかと。令和5年度は、川口市でもPayPay導入事業をやるので、反映されてくる見込み。 まちゼミ参加事業所数の減少については、今回、敢えて“やる気のある店舗”に絞って開催したため、一概に目標を達成していないことには当たらない。 ⑨経営指導員等の支援能力の向上等について： 指導員の交代、職員の定年等による入れ替わりがある中で、経験の浅い職員等による経営支援ノウハウの継承等は課題である。企業支援コーディネーターや専門家によるOJTの促進などをより進め、成文化してマニュアル作成し、経営指導員・職員の支援能力の平準化に役立てたい。		

令和4年度経営発達支援計画実施状況

項目・主な計画	実施事業		担当課(係)	実績	目標	主な課題
1. 地域の経済動向調査に関すること	①景況調査	ア 中小企業景況調査	総合政策係	4	4	○調査対象の偏り ○調査結果の活用策の支援 ○調査結果に基づく支援ニーズの分析 ○実施体制整備
		イ LOBO調査	総合政策係	12	12	
		ウ リアルタイム景況調査	総合政策係	6	4	
	②情報交換会	ア 日本銀行との意見交換会	総務広報係	0	1	
		イ 市内主要産業団体との情報交換会	経営支援係	1	1	
		ウ 市内金融機関との連絡会議	経営支援係	6	1	
	③市内経済レポートの活用		総合政策係	0	1	
	④市内金融機関との連携による巡回・窓口調査		経営支援係	0	2	
	⑤会員フォローコール(フォロー完了数)		総務広報課	1,531	-	
評価 A(100%以上)		合計	1,560件	26件		
2. 経営状況の分析に関すること	[経営意欲確認件数(基礎データの把握に関する取組)]					○伴走型支援事業の効果的な周知 ○支援目標件数の量から質(成功事例)への転換 ○分析支援事業所300社のニーズ・課題に応じた適正な支援の実施
	①職員による巡回・窓口相談による確認		経営支援係	1,024	1000	
	②セミナー・イベント等による接触・確認		経営支援係	-		
	[経営分析に関する取組]					
	①窓口相談・巡回訪問に基づく経営分析		経営支援係	160	300	
	②専門家と連携によるヒアリング等		経営支援係	198		
	③各種セミナー参加者に対する分析					
	評価 A(100%以上)		合計	1,382件	1,300件	
	3. 事業計画策定支援に関すること	①個別支援による事業計画策定		経営支援係	198	
②事業計画策定支援						
評価 A(100%以上)		合計	198件	150件		
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること	①フォローアップの実施		経営支援係	39	150	○継続的なフォローアップ支援体制の整備
		うち、売上増加事業者数	経営支援係	-	120	
		売上・利益目標達成事業者数	経営支援係	-	70	
	評価 C(30%以上80%未満)		合計	39件	70件	
5. 需要動向調査に関すること	①展示会での調査		総合政策係	10	10	○実施体制の整備
	②(飲食店向け)覆面調査の活用		総合政策係	17	5	
	評価 A(100%以上)		合計	27件	15件	
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	[製造業者を対象とした販路開拓支援]					○成約までのタイムラグ
	①ブランド認定制度年間認定者数		総合政策係	6	10	
	新規取引先開拓事業者数		総合政策係	13	5	
	②展示会出展事業者延数		総合政策係	61	210	
	成約延件数		総合政策係	0	21	
	③受発注商談会参加者延数		総合政策係	13	6	
	成約延件数		総合政策係	1	3	
	評価 C(30%以上80%未満)		合計	94件	255件	

項目・主な計画	実施事業	担当課(係)	実績	目標	主な課題
	[商業者を対象とした販路開拓支援]				○個店のニーズに応じた施策の実施 ○面的な事業への連携協力
	①元気かわぐち商品券加盟店舗数	地域振興課	1,873	1,700	
	月商5%以上増加店舗数	地域振興課	24	680	
	②キャッシュレスの推進(・デジタル化)	地域振興課	411	680	
	月商5%以上増加店舗数	地域振興課	-	30	
	③専門家による店舗診断	地域振興課	17	6	
	月商10%以上増加店舗数	地域振興課	-	6	
	④川口まちゼミ参加事業所数	地域振興課	40	95	
	月商5%以上増加店舗数	地域振興課	-	38	
	評価 C(30%以上80%未満)	合計	2,365件	3,235件	
	[全業種を対象とした販路開拓支援]				○計画策定後の販路開拓強化 ○売上増加に結びつく伴走支援の実施 ○ネット浸透によるプレス掲載効果の低減
	①動画配信支援事業者数	総務広報課	20	5	
	月商5%以上増加事業者数	総務広報課	2	4	
	②デザイン力向上支援事業者数	総務広報課	14	4	
	月商5%以上増加事業者数	総務広報課	-	4	
	③合同プレス発表会参加事業者数	総務広報課	5	5	
	月商5%以上増加事業者数	総務広報課	-	5	
	④プレスリリース支援利用事業者数	総合政策係	15	4	
	月商5%以上増加店舗数	総合政策係	-	4	
	⑤ホームページ・SNSの活用支援数	総務広報課	150	6	
	月商5%以上増加店舗数	総務広報課	-	6	
	評価 A(100%以上)	合計	206件	47件	
	加重評価を採用 評価 A(100%以上)	平均	182.7%		
7. 地域経済の活性化に資する取組	①労働生産性向上支援	総合政策係	7	4	○発信力の高いメディア活用 ○圏外から誘客
	②川口オープンファクトリー	総合政策係	1	1	
	③技術専門人材カレッジ	総合政策係	1	1	
	④川口花火大会	地域振興課	1	1	
	⑤SDGs経営の普及	地域振興/経営支援	0	-	
	評価 A(100%以上)	合計	10件	7件	
8. 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チーム・かわビズの運営	経営支援係	8割実施	-	
	②川口市、川口産業振興公社との連携	経営支援係	実施	-	
	③埼玉県小規模事業者経営基盤強化事業(地域連携)の推進	経営支援係	実施	-	
	評価 B(80%以上100%未満)				
9. 経営指導員等の支援能力の向上等に関すること	①小規模支援カンファレンスの実施	経営支援係	実施	-	
	②経営支援の手引きの作成	経営支援係	未実施	-	
	③スキルマップの策定による各指導員のスキルの見える化	経営支援係	未実施	-	
	④OJTの促進	経営支援係	実施	-	
	評価 C(30%以上)				
10. 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評価委員会の改編	経営支援係	実施	-	
	②運営協議会における報告・共有	経営支援係	5割実施	-	
	③評価結果のHP公表	経営支援係	実施	-	
	評価 B(80%以上100%未満)				

評価(100%以上:A、80%以上:B、30%以上:C・未満:D)

(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地域の現状

<概要>

川口市は、埼玉県南東部に位置し、荒川を隔てて東京都の北区及び足立区に隣接している。面積は61.95km²であり、右図（下段）において点線部分の鳩ヶ谷地区を除く55.73km²が川口商工会議所の管轄地域となっている。

地域の大部分が都心から10～20km圏内に含まれており、鉄道も3路線（JR京浜東北線、JR武蔵野線、埼玉高速鉄道線）が通っている。さらには東北自動車道や首都高速川口線が南北を縦断、東京外環自動車道が東西を横断するなど、交通の利便性が高く、都内に通勤する人々のベッドタウンとして近年住宅都市化が進んでいる。

その一方、一級河川の荒川・芝川や植木の里・安行地区の緑地など首都圏における貴重な水と緑が存在するまちでもある。平成23年10月に鳩ヶ谷市と合併し、人口約58万人（当時）となり、平成29年12月には人口60万人に達し、翌年の平成30年4月に中核市に移行した。

現在、川口市では第5次川口市総合計画（2016～2025年）において、「人としごとが輝く しなやかでたくましい都市 川口」を掲げ、人と産業が元気なまちの実現を目指している。また、商工行政分野においては産業振興指針（2018～2025年）を策定し、総合計画と整合を図りながら地域経済の活性化に向けた具体的な施策を推進している。



<人口>

令和元年10月1日現在の川口市の人口は606,340人で、このうち鳩ヶ谷地区を除く本商工会議所管内の人口は541,149人となっており、全市の89.2%を占める。

川口市の統計における本市の人口推計は右図の通りとなっている。2020年（令和2年）に、これまで増加を続けてきた人口がピークを迎え、以降は横ばい・微減傾向で推移する。

約10年後の2030年（令和12年）における人口総数は現在から4,853人の減少であるが、総人口に占める労働人口は2025年（令和7年）をピークに大きく後退局面に転じることが見込まれている。

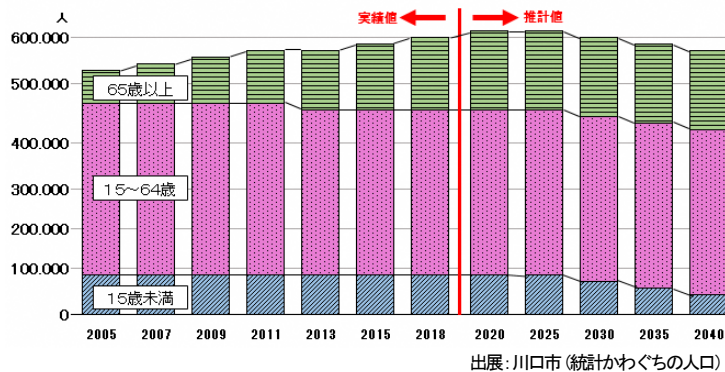
また、近年の特徴として在留外国人の増加があげられ、居住者の数は埼玉県内で最も多く、全国でも3番目（法務省「在留外国人統計」）となっている。

在留外国人の数（人口に占める割合）	うち、川口商工会議所管内（同）
37,893人（6.2%）	36,345人（6.7%）

※令和元年10月1日現在

※国別では中国、ベトナム、韓国、フィリピン、トルコの順

川口市の人口推移(2005～2040年)



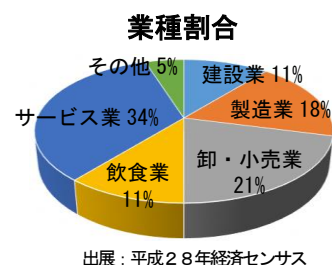
<産業>

産業は、第1次産業のウエイトが極めて低く、第3次産業が多数を占める都市型構造であるが、第2次産業の比率（29.5%）が他市と比較して高く（製造業のみでは18.4%）、工業都市の性格を持っている。

この要因として、本市を代表する地場産業の鋳物工業の存在が大きくあげられる。川口鋳物の起源は室町とも、鎌倉時代とも言われるが、古く江戸時代には隣接する大消費都市・東京（江戸）の需要に応える「鍋・釜」などの家庭用品の生産が盛んに行われた。明治時代に入り機械鋳物、大型鋳物へと転換がなされる中で飛躍的な成長を遂げ、関連する機械工業、木型工業などとともに基幹産業となって市勢の発展に貢献した。川口を舞台とした映画「キューポラのある街」が放映された昭和37年当時、鋳物工場の売上は川口市一般会計の8.5倍、従業員数は市内人口の8.7%相当規模であった。鋳物や機械等のものづくりから始まる元気の連鎖は、商業・流通・サービス業など多種多様な産業集積をもたらし、東京を囲む一大産業圏の中核を成す都市へと成長させた。近年は、操業環境の悪化や国内外の競争の激化、後継者難などの影響により、製造業の減少が続いているが、“ものづくり”は経済活動のみならず、まちづくりや市民生活に深く根付いており、本市の掛替えのない資源と言える。

一方、人口の拡大などを背景に医療、福祉、不動産、物品賃貸、生活関連サービス、教育、学習支援などの生活関連産業が急成長しており、中でも医療、福祉関連の事業所数は平成21年から26年の5年間で、21.8%、従業者数では、43.0%の増加が見られている。

地域経済分析システムRESASによると、第3次産業が、生産額の7割、付加価値額の8割を占めるほどに存在感が増している。



②地域の課題

これまで産業の発展を背景に成長を遂げてきた川口市であるが、一方で商工業者数は約10年で10%以上も減少していることから、この間は人口増加に伴う域外からの流入所得が大きな支えであったと言える。商工業者減少の要因として、倒産や後継者不在による廃業が挙げられ、特に最近では小規模事業者の人手不足やIT化の遅れなどによる生産性の伸び悩み、新規取引先の開拓等の問題を抱えていることが考えられる。

➤ 管内事業者は約10年間で2,435件、小規模事業者では2,275件が減少

商工業者数			小規模事業者数		
平成18年	平成29年	増減 (比率)	平成18年	平成29年	増減 (比率)
21,091	18,656	▲2,435 (▲11.5%)	17,137	14,862	▲2,275 (▲13.3%)

※埼玉県小規模事業経営支援事業において埼玉県から示された事業者数

また、地域経済分析システムRESASでの分析では、地域産業の労働生産性は、1,719市区町村中、第2次産業が1,391位、第3次産業が800位であり、第2次産業においては全国でも特に労働生産性が低い地域であることがわかる。

さらには平成29年10月現在の最低賃金は埼玉県が871円（R1.10現在926円）で、東京都の958円（同1,013円）と87円（同87円）の格差があることから、本市は東京都内への通勤の利便性が高いことから労働力が流出しやすくなっており、労働力不足も深刻な課題として挙げられる。

なお、主な支援分野別、産業別の課題を俯瞰すると以下のとおりであり、これらを念頭に置きながら経営発達支援事業を推進する。

[主な支援分野別の課題]

支援分野	ア. 地域の小規模事業者、イ. 本商工会議所（自治体含む）の課題
創 業	ア. 適正な商圈等の分析、事業計画の策定難、資金の調達 イ. 都市間競争の激化、広報の不足、ワンストップ相談機能の強化
事業承継	ア. そもそも後継者の不在、後継者の育成、意識の不足（計画・準備の遅れ） イ. 事業者の掘り起し、多様な承継への適切な対応、他の支援機関との役割分担
販路開拓	ア. 市場やユーザーニーズの把握、ブランド力・PR力・営業力の不足 イ. 展示会等での成果拡大、バイヤー等のネットワーク、他の支援機関との連携
生産性向上	ア. 補助金等の活用促進、企業内人材の不足（情報・ノウハウ含む）、資金調達 イ. 費用対効果の可視化、補助金等の採択率アップ、フォローアップの実施
労働・雇用	ア. 人材の確保難、賃金（給与水準）の引上げ、人材の育成 イ. 多様な人材活用（外国人材含む）の促進、他の支援機関との連携

[産業別の課題]

産業分類	ア. 地域の小規模事業者、イ. 本商工会議所（自治体含む）の課題
2次産業 （特に製造業）	ア. 生産性の向上、人手不足への対応、事業承継（承継事業の創出含む） イ. 情報技術の効果的導入、新たな雇用対策の展開、デザイン等の付加価値向上支援
3次産業 （特に小売業）	ア. 強みの確立や魅力の発信、店主の高齢化・後継者難、店舗や設備の老朽化 イ. 個店の競争力強化、地域の賑わいづくり、次世代まちづくり人材の育成

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年後の川口市

「自立」を促す支援を一層強化し、基礎体力の高い“小さくても強い事業者”をより多く育成することで小規模事業者の振興を図る（ここで言う「自立」とは、川口商工会議所による事業計画策定及び実行支援等の伴走型支援により目標を達成し、以降は事業者自らがPDCAサイクルを回すことができる状態を指す）。

また、商工業者の減少や生産年齢人口の減少に伴う労働力不足が予測される中、長期的な小規模事業者の振興において、減少する労働人口を補う「労働・雇用対策」及び小規模事業者数の減少に歯止めをかける「事業承継支援」「創業支援」、更には競争力を高める「生産性向上支援」「新事業展開支援」等に今まで以上に注力することが必要と考える。

② 川口市計画との連動・整合性

本経営発達支援計画（以下、本計画）は「川口市産業振興指針」と連動させる。当指針は「市内経済の好循環による産業が輝くまち」「幅広い世代の人材が活躍するまち」「魅力ある産業の創出による活力あるまち」の実現に向けた9つの基本方針等を掲げているが、本計画においては特に関連性の高い以下の6つの方針及び重点プロジェクトを強く意識した連携を行う。

方針（川口市産業振興指針から抜粋）	重点プロジェクトのうち関連性の高い事業
1. 幅広い業種の産業振興に取り組みます	○市産品フェア等による市内産業の魅力発信
2. 中小企業・小規模企業の活躍を支援します	○産業支援機関と連携した経営支援の強化 ○事業承継に対する支援 ○テーマ型ネットワーク形成の促進
3. 市内企業の魅力の創出・販路拡大に取り組みます	○市産品フェア等による販路拡大支援の強化 ○創業支援の強化
5. 市内企業の人材確保・人材育成を支援します	○人材採用機会の充実 ○人材育成支援の強化
8. 市内商店街の活性化を支援します	○商店街の組織力強化の支援 ○商店街の集客支援
9. 地域産業資源の活用に取り組みます	○地域産業資源を活用した誘客事業の推進 ○地域産業資源を活用した事業への支援

③川口商工会議所としての役割

本商工会議所は次期中期行動計画（2020～2022 年）の活動方針を次のように定めた。

～“新化”する かわぐち～ 新時代の強い連携で、ひと・まち・企業を支える商工会議所

地域社会を取り巻く環境や会員ニーズが多様に変化するなか、行政、関係団体、会員企業、そして市民等とのつながりを一層強固なものとし、変化に応える魅力ある事業活動によって、本市経済の活力の源泉である「ひと・まち・企業」を力強くサポートする。

多様なセクターとの強い連携を基盤に相乗効果を発揮し、まさに運命共同体として人づくり、まちづくり、企業の元気づくりに貢献しようという考え方である。

これを踏まえ本商工会議所は小規模事業者の「点の支援」の重点化に取り組む。例えば自治体との連携の場合、川口市が開催する（川口産業振興公社等を含む）地域商工業者を広く対象としたセミナーやイベント等の「面の支援」から事業者を発掘し、経営改善意欲の高い小規模事業者等に対する経営分析、課題の明確化並びにその解決に関しきめ細やかな伴走型支援※を実施する。

また、地域ぐるみの実施体制として、本商工会議所と地域の金融機関（8行）及び士業団体（6団体）の連携により平成29年11月に発足した企業支援プラットフォーム「チーム・かわビズ」の中心的役割を引き続き担いながら、その充実強化を図る。

※参考：川口商工会議所では「伴走型支援」を以下のように定義する

誰 が	小規模事業者の持続的発展を願う、熱意を持った経営指導員等が
誰 に	経営状態をより良くすることに対し自らの時間と労力を惜しまない小規模事業者に
何 を	各種支援機関や専門家と連携しながら、その事業者のあるべき姿を明確化し、事業者の心の支えとなりつつ、その実現に向けた課題解決までを共に行い
どうした	売上・利益の拡大が図られるとともに、自立したビジネスモデルの確立によって自ら稼ぐ経営力が備わった

（3）経営発達支援事業の目標

第1期計画で掲げた「身近で気軽に、何でも相談できる“頼られる商工会議所”であること」を目指し、地域金融機関・士業団体及び関連支援機関との連携を強化したこと等により小規模事業者からの相談件数は325件（平成30年度実績）を数えるまでになった。第2期となる本計画では寄せられた相談を“解決できる身近な商工会議所”となることを目標とする。「解決できる」を示す具体的な目標を以下のとおり設定する。

①経営革新計画の策定支援をはじめ、各種事業計画策定の支援を行うことにより小規模事業者の基礎体力の向上を図る。川口市、地域金融機関及び士業団体等と連携を強化しながら3カ年の事業期間内に450社（者）の事業計画策定を支援する。さらには実行支援にもこれまで以上に注力し、事業期間内に175社（者）に対しての売上・利益目標の達成に努める。

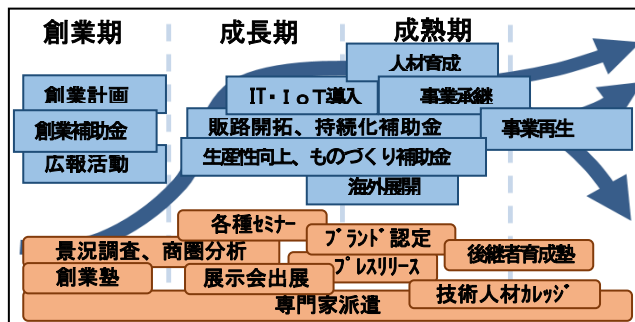
②地域の課題を見据え、事業承継や多様な経営課題への対応、経営改善が必要な事業者、創業間もない事業者への支援を強化することにより、管内の小規模事業者数の維持・拡大を図る。また、地域活性化に資するものづくりブランド力の強化や産業人材の創出・育成、各種イベント等による経済波及効果の拡大などに取り組む。

③「チーム・かわビズ」を構成する川口商工会議所、連携金融機関及び士業団体に加え、地域内支援機関、川口市及び（公財）川口産業振興公社との連携強化を図り、まさにオール川口体制による強固な支援体制を確立し、ワンストップによる伴走支援の推進に努める。

(4) 目標の達成に向けた方針

①本商工会議所は埼玉県が経営革新計画を強力に推進する中、県下の認定支援機関で最多の承認支援件数を更新している。引き続き事業計画に基づく重要性を地域に広く広報し量(認定件数)へのこだわりを継続するとともに、本計画において質(成果)への取り組みを強化する。これに向けた企業支援コーディネーター(中小企業診断士等)の所内配置や法定経営指導員を核とした経営指導員による支援体制の整備、長期にわたる支援プログラムの運営を図る。

②企業のライフサイクルに応じた支援の最大化に取り組む。右図のとおり多様な経営課題への対応を想定し支援人材の確保に努めるとともに、本商工会議所及び川口市等が実施する既存の支援事業と連動を図る。特に、最重点支援の一つである事業承継に関しては地域に根付く商工会議所として、経営者(または後継者)との対話を通じ成果につながる支援を行う。



地域活性化事業においては、本市の強みや都市のブランド力強化の観点から引き続き、ものづくり分野の振興に重点的に取り組むとともに、川口市との連携のもと企業、団体、市民の接着剤としての役割を果たしながら集客力の高い大規模イベントを開催し、小規模事業者への波及効果の拡大に努める。

③「チーム・かわBiz」の令和元年度事業計画の行動方針は、「オール川口による支援体制の確かなカタチづくり」である。三位一体の連携により量・質ともに小規模事業者への支援実績の向上に努めるとともに、地域に広くアピールし存在感の拡大を図る。そのうえで、本計画を好機に川口市をはじめとした地元支援機関等との連携促進に取り組む。

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

2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現在、本商工会議所ではリアルタイム景況調査、中小企業景況調査、LOBO（早期景気観測）調査等を行っている。川口市、地域金融機関、業種組合等が実施する経済動向調査等を補完するため、より小規模な企業へのアンケート調査及び市民を対象としたインターネットによる街角景況調査など多面的な地域経済動向等の情報収集を行い、政策提言や事業立案に役立てる目的が大きかった。

また、これまでは景況についての調査が主であり、商圈分析についての調査・公表は行ってこなかったことから、川口市が実施している「市内事業者実態把握調査」等を参考に、地域の商業・サービス事業者も含めた幅広い業種の経営に役立つ情報収集・分析・発信を行うべく改善を図る。

(2) 事業内容

①景況調査

管内全体の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、日本商工会議所が行う「ア．中小企業景況調査（四半期毎）」及び「イ．LOBO 調査（毎月）」、川口商工会議所が行う「ウ．リアルタイム景況調査（四半期毎）」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の経営動向等について、調査・分析を行う。それぞれの調査対象、調査項目等は下記の通り。

②日銀、市内産業団体、金融機関との情報交換会の開催

「ア．日本銀行（調査統計局）との意見交換会」、「イ．市内主要産業団体との情報交換会」、「ウ．市内金融機関との連絡会議」をそれぞれ年1回開催し、国内外の景気の見通し並びに管内の景況感、直面する経営課題等を把握する。

新③市内経済レポートの活用

上記②の意見交換のみならず、既存の調査報告を取りまとめることで管内の経済動向についてより詳細に把握・情報提供するため、川口市が実施する「市内事業者実態把握調査」の結果や金融機関、業種組合等の関係機関による調査結果に関し、経営指導員等による各関係機関担当者へのヒアリング、専門家による分析を通じ、「川口商工会議所経済レポート」として取りまとめ、川口市等とも情報共有し課題解決につなげる。

新④金融機関との連携による巡回・窓口調査

上記①～③までのマクロ的な調査からは把握しきれないきめ細やかな経済動向を調査・把握することを目的に、川口商工会議所と連携・協力協定を締結している金融機関（※）と協働し、渉外担当者及び経営指導員等が巡回訪問や相談窓口においてヒアリング調査を行う。

（※）連携・協力協定を締結する金融機関

埼玉りそな銀行、武蔵野銀行、川口信用金庫、青木信用金庫、埼玉縣信用金庫、日本政策金融公庫、城北信用金庫、巣鴨信用金庫（川口市内に本・支店を構える13金融機関のうち、8金融機関と提携）

なお、それぞれの事業における調査対象、調査項目等は下記の通り。

種 類	調査対象等	調査項目	調査手法	分析手法
①景況調査				
ア. 中小企業景況調査	45 者	業況、売上高、売上単価、仕入単価、経常利益、従業員数、賃金、資金繰り、設備投資等	FAX に よる 送付・回答	民間コンサルファームに委託
イ. LOBO 調査	9 者			
ウ. リアルタイム景況調査	2,800 者			
②情報交換会				
ア. 日本銀行	約 20 関係団体	景況感（売上、利益等）、業界別の動向（特徴的な変化等）、それぞれの団体の認識等	会合・意見交換会	経営指導員及び中小企業診断士が行う
イ. 市内産業団体				
ウ. 市内金融機関	13 金融機関			
③市内経済レポートの活用	関係機関の調査	景況感（売上、利益等）、業界別の動向（特徴的な変化等）、それぞれの団体の認識等	FAX に よる 送付・回答	経営指導員及び中小企業診断士が行う
④金融機関との連携による巡回・窓口調査	小規模事業者 200 者	業況、売上高、売上単価、仕入単価、経常利益、従業員数、賃金、資金繰り、設備投資、経営課題等	個別にヒアリング	経営指導員及び中小企業診断士が行う

（３）成果の活用

情報収集・調査、分析した結果は川口商工会議所会報誌及びホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知するとともに、連携する金融機関や士業団体との連絡会議において情報共有する。

併せて、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするほか、事業計画策定時の外部環境資料として活用する。

（４）目標

	実施内容	現状	R2年度	R3年度	R4年度
①景況調査	ア 中小企業景況調査実施・公開回数	4	4	4	4
	イ LOBO調査実施・公開回数	12	12	12	12
	ウ リアルタイム景況調査実施・公開回数	4	4	4	4
②情報交換会	ア 日本銀行との意見交換会	1	1	1	1
	イ 市内主要産業団体との情報交換会	1	1	1	1
	ウ 市内金融機関との連絡会議	1	1	1	1
③市内経済レポートの活用		—	1	1	1
④市内金融機関との連携による巡回・窓口調査		—	2	2	2

3. 経営状況の分析に關すること

（１）現状と課題

[現状]

経営指導員等による巡回訪問及び窓口相談、セミナー等の開催を通じ、年間 3,000 件ほどの小規模事業者との接触を図り、事業所基本情報（資本金、従業員、設備、取扱商品等）の把握を中心に行っている。その中から約 1,000 件の小規模事業者に対して、職員が左図 1～12 の項目をヒアリングによって確認し、小規模事業者から得られた回答を定量化することで“やる気度”（※）のランク付けを行っている。

		確認項目
1	基本情報	事業所名
		代表者名
		所在地
		従業員数
		業種
		資本金
2	分析項目	最近の景況感
3		今後1年間で取り組みたい事業
4		継続的なフォローアップの必要性
5		活用したい商工会議所の支援多寡
6		事業に対する熱意
7		売上目標に対する意識
8		営業利益目標に対する意識
9		経営革新に対する意識
10		伴走支援に対する意識
11		財務分析に対する意識
12		特記事項

(※) やる気度

すべての経営者に“やる気”があることを前提としているが、その中でも経営をより良くすることに対して積極的であること（支援の優先度）を表す指標としている。

上記項目から得られた“やる気度”ランクの上位 300 社の小規模事業者に対し経営分析を行うこととしている。ただし、経営指導員等の判断や小規模事業者の意欲によっては、ランクが低い小規模事業者もこの限りではないとしている。

本取組みによって、第 1 期計画期間中にはパートを除く全職員がこれに取り組み、多くの小規模事業者の経営分析を行うことができた。

〔課題〕

一方で、経営発達支援事業評価委員会において「件数のみを重要視しているのではないか」との指摘や「各職員が各々の業務を多く抱えたなかで本事業を推進する以上、本来行うべき分析が行われていないのではないか」という指摘もあった。

また、分析内容そのものについても、現状では右図の項目についてヒアリングを行っており、「経営状況分析」というよりも「経営状況確認」であるとの指摘もある。

伴走支援のはじめの一步である事業者へのヒアリング・分析においては、各職員のスキル・ノウハウに委ねられる部分も大きい。

	確認項目
1	経営方針
2	事業内容
3	顧客ニーズ
4	特徴・強み
5	取組みたい事業内容
6	主な課題
7	実施スケジュール
8	イノベーション力
9	製品力・商品力
10	事業承継の必要性
11	販売力
12	付加価値額

〔改善方法〕

第 1 期計画期間中より開始した川口地域企業支援プラットフォーム「チーム・かわbiz」のスキームを最大限に活用する。チーム・かわbizは、本商工会議所、地域金融機関及び地域士業団体の 3 者で構成されている企業支援のプラットフォームである。それぞれの連携する金融機関が経営課題を抱える小規模事業者の経営課題の解決を図るべく、川口商工会議所と一体となって支援を行う。

本商工会議所は企業支援コーディネーターのコーディネートのもと、小規模事業者に適した専門家を選定し、専門家が経営状況の把握を行うことで、よりの確な経営状況の分析を行える体制を整える。

また、分析項目に関しては、定量面、定性面の両面を分析するが、「定量面は定性面の結果」と捉え、定性面を重視した分析を行う。つまり、「何が強い（弱い）からこのような損益・貸借になっているのか」を意識した分析を行う。定性面は基本的に SWOT 分析を行うが、強み・弱みの分析を行う際にはバリューチェーン分析や VRIO 分析の手法も織り交ぜ行う。

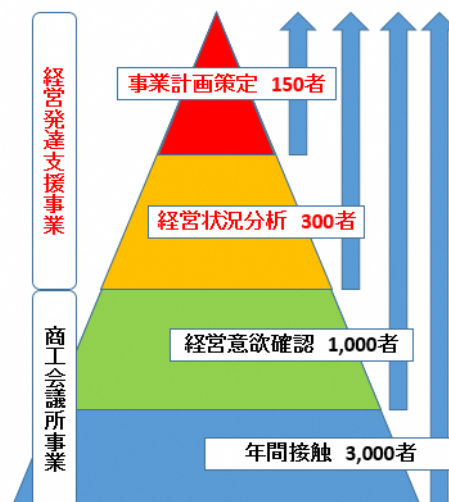
これらに加え、適切なヒアリング・分析が行われるよう、研修等の機会を設け、職員のスキルアップを図る。

(2) 事業内容

経営状況の分析は、右図を念頭に置きながら下記 (2)－1、(2)－2、(2)－3 の手順で行う。意図として、膨大な数の小規模事業者の中から、より支援の優先度が高い小規模事業者を選定することを目的としている。実際の経営分析のステップは (2)－3 で行う。

(2)－1. 巡回・窓口相談、セミナー等による小規模事業者との接触

川口商工会議所では管内 14,867 者の小規模事業者の中から巡回、窓口相談、セミナー・イベントへの参加等を通じて年間約 3,000 者の小規模事業者と接触がある。



(2)－2．経営意欲確認

接触がある年間 3,000 者の小規模事業者の中から 1,000 者に対し、経営指導員・一般職員が「経営意欲（やる気度）」の確認を行う。確認内容に点数を付し、点数が高い事業者及び指導員等の判断により支援の優先度が高いと判断された小規模事業者に対して、次ステップの「経営状況分析」を行う。

(2)－3．経営状況の分析

上記経営意欲確認において、点数もしくは指導員等の判断により支援の優先度が高いと判断された小規模事業者 300 者に対しては経営状況の分析を行う。

①窓口相談等による経営状況分析

窓口相談、巡回訪問、販路開拓支援事業等の利用事業者及び連携金融機関から支援の要請があった事業者の中から優先度の高い小規模事業者を選定し、経営指導員等が前述の経営分析情報を加えた相談シートに基づきヒアリングを行い、経営分析情報の収集を行う。

新②専門家との連携によるチェックシートを活用した経営状況の把握及びヒアリングによる分析

第 1 期計画期間中より開始した「かわBiz・元気アシストプログラム」のスキームを活用し、専門家による経営状況の把握を行う。下記項目が盛り込まれた A 3 版のチェックシートを活用し、まずは経営状況の把握を行う、チェックシートの位置づけは、経営状況分析そのものではなく、分析の前処理として行う。経営状況把握ののち、在席する支援コーディネーター※の選定によって個別の経営課題に即した専門家を派遣し、定性面・定量面においてより専門的な分析につなげる。

本事業の分析結果は経営診断報告書としてまとめ、当該事業者にフィードバックする。

※川口商工会議所に常駐する支援コーディネーター（外部から招聘している診断士等の専門知識を有する者、令和元年 10 月現在で 3 人在席している）

項目	質問内容
基本情報	会社名、代表者名、業種・取り扱い品、資本金、従業員数等
1. 業況について	業況、売上、利益、資金繰り
2. 自社について	経営理念、強み・弱みの把握、営業活動、人材、借入、後継者の有無等
3. 顧客について	顧客像の把握、ニーズの把握、顧客データの活用、顧客との接点等
4. 競合について	競合相手の認識、業界についての認識、戦略、差別化要因の有無等
5. 経営課題について	認識している経営課題
6. 同上	設問 5 に対する具体的な内容
7. 財務項目	簡易的 B/S、P/L

③各種セミナー参加者に対する分析

本商工会議所では独自に開催するセミナーや、川口市、（公財）川口産業振興公社との共催で行うセミナー、連携金融機関を含む他支援機関との共催で行うセミナー等、様々な形式でセミナーを開催している。テーマは「経営革新計画」「事業承継」「IT・IoT」「補助金」「創業」「税務」「労務」と多岐にわたるが、本計画に関連の深いテーマのセミナーにおいてはアンケート等を活用し、個別支援の希望の有無を確認し、経営分析や事業計画策定等の支援につなげていく。

特に、川口市や（公財）川口産業振興公社とのセミナー等においては、本商工会議所が個別に事業者を支援する「点の支援」を行うなど、明確な役割分担のもとで取り組む。

〔川口市、川口産業振興公社との連携セミナー等〕

テーマ	募集方法	開催回数	参加者数	延べ人数
事業承継	商工会議所会報誌	8 回／年	20 人／回	160 人
経営革新	川口市広報	3 回／年	15 人／回	45 人
起業セミナー	商工会議所 H P	4 回／年	20 人／回	80 人
ビジネスプランコンテスト	P R チラシ配布 等	1 回／年	15 人／回	15 人

〔経営分析の内容〕

【対象者】下記ア、イ、ウの合計 300 者

ア. “やる気度” ランクにおいて上位に位置付けられた小規模事業者

イ. その他優先される小規模事業者、金融機関から支援の要請があった小規模事業者

ウ. 各種セミナーにおいて個別支援を希望する小規模事業者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う。

〈財務分析〉売上高、売上高総利益、経常利益（個人事業は税引前所得）、損益分岐点等

〈SWOT 分析〉強み、弱み、機会、脅威 等

上記を基本的項目とし、業種やスキームによっては下記項目についても分析を行う。

○元気アシストプログラムでは上記項目に加え、「戦略・経営者」「マーケティング」「人材・組織」「運営管理」「財務管理」「危機管理・知財・CSR」の分析も行う。

○商業、飲食業、サービス業等の 3 次産業においては「夜間人口・昼間人口」「年代構成」「指標別購買力」等の商圈分析も行う。

【分析手法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」やこれまで重点的に取り組んできた経営革新計画のフォーマットを活用し、各種専門家と連携しながら分析を行う。

元気アシストプログラムを活用した分析においては、上記分析項目を記載した経営診断報告書において専門家による分析を行う。

上記 3 次産業における商圈分析においては、民間事業者が提供する商圈分析システムによって経営指導員と中小企業診断士等の専門家が連携して分析する。

（3）成果の活用

経営状況分析の結果については、経営指導員等が巡回訪問により経営者ひとり一人に丁寧に報告を行いフィードバックすることで、事業計画の策定等につなげていく。

分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

収集・分析したデータは、事業所管理ソフトをもって更新・管理を行い、他の小規模事業者支援に活用できるよう支援ノウハウの蓄積とマニュアル化を図る。

（4）目標

支援内容	現状	R2年度	R3年度	R4年度
経営意欲確認件数	1,000	1,000	1,000	1,000
経営分析件数	300	300	300	300

4. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

地域小規模事業者における事業計画の必要性と重要性への理解不足、策定への抵抗感（策定事務の負担、人材・スキルの不足）などが見られるなか、本商工会議所では毎年、創業希望者、経営革新塾、経営改善計画策定セミナーをはじめ、各種補助金説明会等を開催し経営状況分析及び事業計画策定支援を行っている。

なかでも、経営革新計画の策定においては全職員を対象に 1 件以上の策定支援のノルマを課している。当然にすべての職員が経営支援の十分なスキルを有しているわけではないことから、中小企業診断士を中心とした専門家の派遣を行い、専門家と職員が連携しつつ計画策定の支援を行っている。

その結果、平成 28 年度は 45 件、平成 29 年度は 46 件、平成 30 年度は 53 件と、日本一の経営革新計画承認件数を誇る埼玉県内においても最多の支援件数を誇る。

〔課題〕

非常に大きな成果を挙げている一方、経営革新計画の承認を得ることに重きが置かれてしまい、実効性のある事業計画策定がなされていない事例が一部に見受けられる。今後は計画に盛り込まれた取り組み内容や数値目標の実現可能性までを考慮した計画策定を行う必要があることから、前項 3. の「経営状況の分析」の結果を十分に鑑みたくえでの計画策定を行う。

また、専門家へ過度に依存し事業計画を策定したケースも散見されたことから、経営指導員等(場合により金融機関職員を含む) のより積極的な関与が求められる。

(2) 支援に対する考え方

前提として「事業計画を策定したい」と考える小規模事業者は少ないと考える。

多くの場合、「売上・利益を拡大したい」「補助金を活用したい」「経営をより良くしたい」「後継者に事業を引き継ぎたい」「創業したい(小規模事業者ではないが)」と考えるのが通常であり、経営指導員等はそのような切り口で相談を受けることがほとんどである。

その事業者に対し、そのような結果をもたらす手段としての「事業計画策定」を提案する。

事業計画策定を行ううえでは「経営状況の分析」「新たな取り組み」「業績変化のシミュレーション」を行うが、この過程こそが、売上・利益の拡大等をもたらすものであることを経営指導員等が認識し、小規模事業者に理解を求めることが必要と考える。

特に、各種補助金に関しては関心が高い事項であることから、補助金申請を契機とした事業計画策定支援は積極的に提案していくものとする。

(3) 事業内容

①個別支援による事業計画策定

原則として事業計画策定支援は経営指導員等が専門家と連携しながら個別に支援していく。専門家の活用にあたっては、国、県、市の補助金を積極的に活用する。経営指導員等は小規模事業者に対して、信頼感を高められるよう努め、同時に専門家からは支援スキルを学ぶ。

連携する専門家の選定に際しては、旧計画期間中に構築した川口地域企業支援プラットフォーム「チーム・かわbiz」のスキームを優先的に活用し、前述の企業支援コーディネーターの采配のもと、様々な経営課題を抱える小規模事業者に対し、適した専門家を派遣し、事業計画の策定を支援する。

②事業計画策定支援

【支援対象】

経営分析を行った小規模事業者のうち、「あるべき姿」の実現に向けての支援が必要と判断される者及び支援を希望する者の合計150者を対象として行う。(創業間もない事業者を含む) 事業再生・経営改善、緊急的な事業承継問題等の一刻を争う問題を有さない者を想定する。

【手段・手法】

経営革新計画の策定を主軸として推進する。経営指導員または一般職員が当該小規模事業者に担当として張り付き、支援コーディネーターや外部専門家、更には金融機関職員と連携し確実に事業計画の策定につなげていく。概ね4回程度の個別相談を目安に事業計画を完成させる。また、事業承継、事業再生・経営改善等の経営課題を抱える小規模事業者に対しては、通常の事業計画に盛り込む内容に加え、下記項目についても記載する。

経営課題	事業計画に追加する内容
事業承継	代表就任時期、株式・その他資産の承継、技術・ノウハウの承継等
経営改善	業績悪化の要因、改善方法、借入返済計画等

(4) 目標

計画名	現状	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度	計画期間合計
事業計画策定件数	104	150	150	150	450

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

〔現状と課題〕

計画書の策定後については、事業者の申し出がない限り具体的なフォローアップはできていない。第1期計画において、6カ月に1度のフォローアップを義務付けたことにより売上・利益の変化についての把握は徐々にできるようになってきたものの、その後の実行支援体制に弱さが指摘される。また、小規模事業者自身においても事業計画のチェック体制が確立されておらず、せっかく策定した計画が十分な成果に結びつかないケースが見受けられる。小規模事業者の持続的な発展に向けては、事業計画策定後のフォローを行う仕組みを確立させ、専門家や支援機関等との連携強化を図りつつ、売上及び利益確保はもとより販路開拓や資金調達、そして実行計画の見直しなど幅広い支援体制を構築する必要がある。

(2) 事業内容

事業計画を策定した全ての小規模事業者に対し、事業計画策定時に担当した経営指導員等が実施期間において6か月毎の報告書の提出を依頼する。なお、提出のない事業所においては電話やメール、ファックス等を利用し「計画通りの事業が実施されているか」、「直面する課題はあるか」などの確認を行う。フォローの頻度やフォロー後の支援策については下記の通りとするが、いずれのケースにおいてもフォローアップを希望、または必要と判断される事業所に対しては、経営指導員等が専門家等と連携しながら具体的な実施支援につなげていく。

〔実施支援に対する考え方〕

① 頻度の設定に対する考え方

支援を要する小規模事業者に対しては、以下図のように売上・利益の増加・減少によってA～Dの5つのグループに分類する。分類結果によって、下記の通り実行支援を行う。

【グループA】

売上・利益ともに拡大しているグループ。本計画の目標に掲げている「自立した小規模事業者」として認識する。売上・利益を更に伸ばせるような支援策の紹介を行い、以降は接触の頻度を下げる等、支援の優先順位を他者にシフトしていく。並びに、成功要因の分析を行い、成功事例として職員間で情報共有する。また、地域の小規模事業者に成功要因の横展開を図る。事業計画策定事業者のうち、接触頻度は6カ月に1回を目安とする。

【グループB】

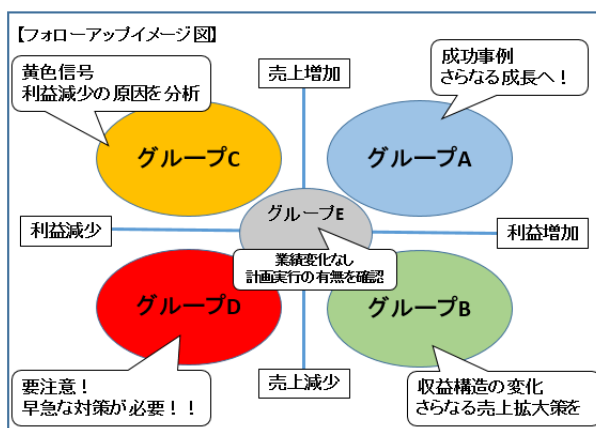
売上は減少しているものの、利益が拡大しているグループ。稀なケースであると思われるが、取引先の変化等により収益構造が改善されたケース。その収益構造のまま売上を拡大できるよう、継続的な支援を行うが、接触頻度は6カ月に1度を目安とする。

【グループC】

売上の増加を実現させているものの、利益が縮小しているグループ。見方によっては成功したように認識できるが、利益減少の要因を確実に把握し、資金繰り状況が悪化していないか、これ以上利益が縮小する兆候がないか等に目を光らせる必要がある。接触頻度を上げ、原価・経費の分析を行う等の早期な軌道修正が求められる。接触頻度は3カ月に1回を目安とする。

【グループD】

売上・利益ともに縮小しているグループ。接触頻度を上げ、早急な原因把握に努めると同時に対



策を検討・実行する。また、計画策定時点で予測できなかった事態なのか、計画立案時にカバーできていなかった事柄がなかったかの検証を行う。検証結果は内部で共有することで、以降の支援に活かしていく。接触頻度は毎月1回を目安とする。

【グループE】

売上・利益ともに変化が見られないグループ。計画に盛り込んだ行動計画が確実に実行されたのかを確認し、実行できていないようであれば実行に際しての障壁を確認し、対策を練る。実行されたにも関わらず変化がない場合は、ターゲットやPR方法、実施体制の見直しを行うことで計画の軌道修正を行う。接触頻度は3カ月に1回を目安とする。

②支援手法に対する考え方

グループ別の頻度でフォローを行うが、事業計画の実施に際し、営業力の向上、WEBの有効活用、税務、労務、法務等の個別の経営課題が生じることが想定される。その際は経営課題や下記ライフステージに応じた支援策を講じ円滑な事業計画の実施を支援する。

創業期	○創業・第二創業時における制度融資等の支援。 ○経営計画の実効を上げるためのワークショップの定期的な開催（悩みを共有し、課題解決のトレーニング、ビジネスプランのブラッシュアップ等を目途とする）。 ○小規模事業者持続化補助金を中心に、販売促進の支援
成長期	○現行の経営改善普及事業に加え、「販売・営業力強化」、「資金調達」、「新製品開発・新技術開発」、「市場動向」、「知財活用等の戦略」、「ビジネスプラン・コンセプトの見直し」等の重要な経営課題に対し、専門家による個別支援を実施。 ○小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請にあたり、経営計画の見直しや販売・営業力強化支援を行うなど伴走型フォローアップを実施。 ○事業計画実施途中で資金面の支援が必要な事業者に対しては、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営改善資金融資」や市内金融機関と連携を図りながら各種制度融資の利用を促進し、融資実行後の伴走型フォローアップ（報告書の提出依頼とその後の巡回訪問）につなげて行く。
成熟期	○成長期と同様に、各経営課題へのきめ細やかな支援。 ○後継者不足による廃業率の低下を図るため、事業承継及び後継者育成セミナー及び個別相談会の開催。 ○円滑な事業承継に向けた事業承継計画策定支援、具体的な承継時における弁護士・税理士・中小企業診断士等の専門家派遣。

(3) 目標

支援内容	現状	R2年度	R3年度	R4年度
フォローアップ対象事業者数	—	75 ※1	150	150
頻度（延回数）		330	660	660
グループA（6カ月に1回）：30者	—	30	60	60
グループB（6カ月に1回）：20者	—	20	40	40
グループC（3カ月に1回）：30者	—	60	120	120
グループD（毎月1回）：20者	—	120	240	240
グループE（6カ月に1回）：50者	—	100	200	200
売上増加事業者数	—	60	120	120
売上・利益目標達成事業者数 ※2	—	35	70	70

※1：計画初年度であるR2年度に関して、事業計画策定事業者150者のうち、半数は年度後期以降になるものと想定したことからフォローアップ対象には含んでいない。

※2：埼玉県が実施する経営革新計画のフォローアップアンケートにて、「計画策定1年経過後の状況」の調査項目について、付加価値額年率3.0%以上を達成している割合39.0%の1.2倍で算出。

6. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、「ウーマノミクス言いたい放題」を実施し、個別の製品に対して消費者の意見を収集していたが、現在は行っていない状況である。他にも民間のPR会社のサービス等を提供しているが、利用はほとんど無いのが現状である。

また、平成23年より毎年販売を行っているプレミアム付き商品券の販売時に、一部の購入者に対してアンケート調査を行っており、商品券の利用に際しての「食料品」「衣料品」「家電製品」等の需要動向に関して、商店等に広く活用できる調査を実施している。

したがって、現状では個別製品に関する調査機能に乏しく、本経営発達支援計画で定義している「需要動向調査」として満足いく取組みがなされていない。

(2) 事業内容

新①展示会での調査

本商工会議所が運営する「ものづくりブランド認定制度」の認定事業者のなかからBtoC製品（鍋、包丁、玩具等）を製造する10者を対象に調査を行う。ブランド認定事業では年間で4つの展示会に出展するが、特に「東京ギフトショー」「川口市市産品フェア」等では多くのバイヤーやユーザー等の来場者があることから、認定製品について経営指導員等がアンケート調査を行う。

【サンプル数】来場者50人

【調査手段・手法】「東京ギフトショー（9月上旬開催）」「川口市市産品フェア（10月下旬開催）」それぞれにおいて、来場客に製品を見て、触って、（試せるものは）試してもらい、経営指導員が聞き取り、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、販路開拓や商品開発等を専門分野とする外部専門家と連携しながら経営指導員が分析を行う。

【調査項目】「価格」「デザイン」「触った印象」「他社製品と比較してどうか」「パッケージ」「重さ」「大きさ」「色」「現在使っている製品」等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等及び分析を行った専門家が当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良・新製品開発に役立てる。

新②覆面調査の活用

支援を希望もしくは経営指導員により支援が必要と判断された飲食業者等を対象に、民間事業者が提供する覆面調査（右図参照）による需要動向調査を行う。

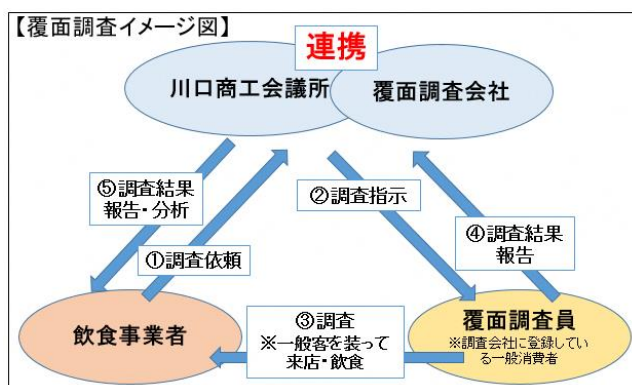
【サンプル数】覆面調査員1組

【調査手段・手法】川口商工会議所が民間覆面調査会社と連携し、営業中の当該事業者の店舗に調査員が実際に来店することによる調査を行う。

【分析手段・手法】調査会社からフィードバックされた調査結果をもとに、経営指導員と専門家が連携のうえ分析を行う。

【調査項目】「味」「接客サービスの質」「価格」「クレンリネス（清潔さ）」「予約時の電話応対」「会計時の応対」等

【分析結果の活用】分析結果は経営指導員等が当該飲食店に直接説明する形でフィードバックし、更なる改善等を行う。



(3) 目標

項 目	現状	R2年度	R3年度	R4年度
①展示会での調査対象事業者数	—	10	10	10
②覆面調査での調査対象事業者数	1	3	4	5

7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

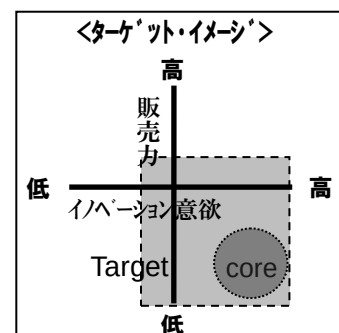
7-1 製造業者を対象とした販路開拓支援

(1) 現状と課題

「川口なら何でもできる」と言われるほど多様な企業と高度な技術の集積を有する一方、下請企業の体質が強いことなどから営業力・販売力・マーケティング力等企業の成長性に係る経営課題を抱える小規模製造業者が多く存在する。また、グローバル経済や少子高齢化が進むなか、かつて本市には“川口発”の革新的事例が幾つもあったように、新たな需要を開拓する（自らがチャレンジし稼ぐ）取り組みが求められている。

〔支援に対する考え方〕

右図のターゲットイメージを念頭に、該当する小規模事業者に対しての販路開拓支援を図る。営業ノウハウに乏しい、発信力が弱い、展示会に出展できるほどの資金力を有さない等の販売力が低い小規模事業者に対し、信用力・発信力を高めるブランド認定制度及び展示会出展支援を強化する。



(2) 事業内容

①ブランド認定制度

ものづくりブランド認定制度（「川口 i-mono ブランド・i-waza ブランド認定制度」）を継続して実施する。これにより、市内の小規模事業者が保有する優れた製品力や技術力の付加価値を高める。現在約 80 社の製品・技術を認定しているが、認定事業者からは、本制度について「営業力の強化に一役買っている」「信頼度の向上に寄与している」との声が寄せられている。

川口商工会議所は、当ブランド認定製品について、開設している専用ホームページを活用した P R 支援や、メディア・市内関係機関への P R 等の支援、下記展示会への出展支援等を行う。

②展示会出展

小規模事業者にとって単独での展示会出展は資金・人員面で大きな負担となるが、そのような小規模事業者に対しても広く販路開拓の機会を得てもらうことを目的として、上記ブランド認定制度の認定企業においては、年間を通じて下記 4 種類の展示会に出展している。川口商工会議所として小間を借り上げ、展示会の属性に応じて出展製品を選定している。

経営指導員等は、出店時に製品の搬入・陳列や開催期間中の案内役として会場に張り付くことで来場者への P R を行い、販路開拓の支援を行う。また、同時に専門家も配置することによって出展時の営業サポートや出展後のフォローを行うことでより効果的な支援を図る。

展示会名	川口市市産品フェア	東京ギフトショー	産業交流展	彩の国 ビジネスアリーナ
概要	川口市主催の市内事業者の販路拡大を目的とした展示会	国際展示場で開催される BtoC 製品の展示会	国際展示場で開催される BtoB 製品の展示会	埼玉県主催の県内事業者の販路拡大を目的とした展示会
開催時期 (日数)	10月下旬 3日間	毎年9月上旬 4日間	11月中旬 3日間	1月下旬～2月上旬 2日間
来場者数	62,920 人 (H30 年度実績)	180,214 人 (R1 年度実績)	14,221 人 (H30 年度実績)	17,192 人 (H30 年度実績)
出展社数	121 企業・団体 (同上)	2,987 (同上)	806 企業・団体 (同上)	614 企業・団体 (同上)

③受発注商談会への参加

東京商工会議所をはじめ35商工会議所が主催する「ザ・商談！し・ご・と発掘市」や（公財）川口産業振興公社、川口市及び本商工会議所が共催する「受発注商談会」への参加を促進し、発注企業への自社プレゼン、グループミーティング、直接の商談等によりビジネスチャンスの拡大を支援する。

商工会議所は当該小規模事業者に対し、受発注商談会の周知や専門家と連携し、アピールポイントの分析・PR方法の検討等を行うことで確実に受注につなげられるよう支援する。

（３）目標

	事業内容	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度
①	ブランド認定制度（年間認定事業者数）	10	10	10	10
	新規取引先開拓事業者数	—	5	5	5
②	展示会出展事業者数（延べ）（※）	210	210	210	210
	成約件数（延べ）	—	21	21	21
③	受発注商談会参加者数（延べ）	3	4	5	6
	成約件数（延べ）	—	1	2	3

（※）②展示会出展事業者数（延べ）は、年間4種類の展示会への出展事業者数の合計

7-2 商業者を対象とした販路開拓支援

（１）現状と課題

川口市内には60弱の商店会があるが、大型店の影響や事業承継の問題等から廃業する個店が増え、近い将来において存続が危ぶまれる商店会は少なくない。地域の賑わいやコミュニティの中核であるはずの商店会の機能再生と個店の魅力創出は喫緊の課題と言える。

小規模商業者が有する限られた資源に光をあてながら、「頑張る個店と商人づくり」、「既存の商品やサービスの付加価値づくり」、「中心市街地の活力づくり」を推進し、その魅力を市民等に強く発信する取り組みが求められている。

〔支援に対する考え方〕

頑張るお店の店主や従業員等を「人財」と捉え、その魅力（人柄や商品知識等）を知らしめるための機会をつくり、消費者の満足度向上と新たなファン獲得（個客から固客へ）を図る。また、本商工会議所の多様な広報媒体を通じ、商業者の売上等の拡大を支援するとともに、中心市街地の賑わいを創出し地域経済の活性化に貢献する。

なお、これらの支援については川口市商店街連合会及び地域商店会との協働により実施する。

（２）事業内容

①元気かわぐち商品券の発行

市内商店での消費喚起を目的とし、平成23年より川口市の協力により毎年発行しているプレミアム付き商品券の発行を継続して行う。（R元年度発行総額11億5000万円※プレミアム分含む）川口市は毎年発行していることから本事業に関しての市民の浸透度が高く、全国的にも稼働率の高い地域である。例年、地域の小売業、飲食業、サービス業等に対して一定の売上増加効果が得られている。

川口商工会議所は本事業において、川口市や川口市商店街連合会等との協働により商品券の発行・販売、加盟店の募集・登録等、本事業に付随する全ての業務を行う。

②キャッシュレスの推進

令和元年度10月の消費税引上げや利便性向上の観点からキャッシュレス化の動きが加速していくものと推測される。キャッシュレスへの対応によっては新規顧客獲得につながることも十分に考えられることからキャッシュレス対応に関する支援を行っていく。

川口商工会議所は管内事業者に対して広く周知・推進するが、事業計画の策定を行った小規模事業者に対しては強く推進することで新規顧客の獲得を支援する。

③店舗改修・販売促進支援

大手小売店やショッピングモールが複数存在する管内において、小規模事業者が経営する個店が魅力を高め・PRするためには店舗づくりや紙媒体・WEB媒体等の販促ツールの活用方法が極めて重要になる。勘や経験に頼る店舗づくり・販促ツールの活用を改め、専門家による店舗診断・販促ツール診断を行い、より集客効果の高い店舗づくりを促進することで“魅力ある店づくり”を支援し、新規顧客の獲得に寄与する。

経営指導員等が専門家と連携することにより本事業を推進するが、実際に店舗の改修が必要になった場合や、販促ツールを作成する場合などは川口市の店舗改修補助金や国の小規模事業者持続化補助金の活用を提案・申請支援する。

④川口まちゼミの開催

「元気のある商店会は個店の元気から」との考えから、中心市街地等人口集積の高い商店会エリアの小規模事業者を対象に商店主の魅力を顧客に訴求でき顧客との関係性を強化できる「川口まちなかゼミナール（川口まちゼミ）」を平成25年から実施し参加店舗及び受講した市民から好評を得ている。新しい出会いによる新規顧客の獲得、顧客満足度と個店の売上アップを図る有効な手段として継続推進する。

川口商工会議所は事業企画・運営及び個店名等を記載した開催チラシの作成と周知を行うことで小規模事業者の新規顧客獲得を支援する。

(3) 目標

	事業内容	現行	R2年度	R3年度	R4年度
①	元氣かわぐち商品券加盟店舗数	1,653	1,700	1,700	1,700
	月商5%以上増加店舗数	—	680	680	680
②	キャッシュレスの推進(※)	—	50	60	70
	月商5%以上増加店舗数	—	20	35	30
③	専門家による店舗診断	—	4	5	6
	月商10%以上増加店舗数	—	4	5	6
④	川口まちゼミ参加事業所数	80	85	90	95
	月商5%以上増加事業所数	—	34	36	38

(※) 本商工会議所の支援を通じ、実際にキャッシュレス化が図られた事業者の数。

7-3 全小規模事業者を対象とした販路開拓支援

(1) 現状と課題

良い製品(商品)がありながら、「販売方法がわからない」「営業力不足などから売上が伸びない」「自社のホームページがない(あるが更新されていない)」「効果的なチラシを作成したい」など、販売・営業に関する様々な悩みを解決するため、チーム・かわBizによる専門家派遣を実施する。現状では経営状況の分析や事業計画の策定に注力しており、販路開拓の実現まで寄り添った支援が限定的との評価委員会からの指摘もある。そのため、事業計画策定支援を行った小規模事業者に対しては、具体的な販売開拓等まで一貫して関与するなど、売上・利益の拡大への支援強化を図る。

(2) 事業内容

新①動画配信支援

十分なPRができていない小規模事業者に対し、動画配信の支援を行う。J R 川口駅前に設置された大型ビジョン「キャスティビジョン」(川口商工会議所が管理・運営)やYouTubeを活用した動画配信の支援を行う。

指導員等が専門家と連携し、動画の企画や発信方法のアドバイスを行う。作成した動画は上記キャスティビジョンにて放映する。

新②デザイン力向上支援

製品そのもの、店舗内外装、販促ツール等においてデザイン面における付加価値の重要性が増している。優良な製品を保有する小規模事業者であっても、デザイン性の低さから訴求力が弱く、販路開拓につながりづらいと推測されることがある。そのような小規模事業者に対し、経営指導員等が埼玉県産業技術総合センター(S A I T E C)と連携し、デザイン力の導入による付加価値向上の支援を行う。

③合同プレス発表会の開催

優良な製品を保有するが販売力の乏しい小規模事業者や、特徴的な取り組みを行っている小規模事業者に対し、メディアに自社をPRする機会を提供する。マスコミ各社を招聘したうえで、事業所が自社製品や自社の取組み等についてPRを行い、マスコミへ発信することにより広くPRする支援を行う。

経営指導員等が事業の企画・実施を行い、専門家と連携したうえで、事前に発表内容のブラッシュアップを支援することで、よりPR効果の高い情報発信を支援する。

④プレスリリース支援

上記③の発表会に加え、小規模事業者PR等に関して、民間PR企業や元新聞編集者である専門家と連携し、プレスリリース支援を行う。上記③の合同プレス発表会が、来場したメディア関係者や市内関係機関等への情報発信を行うのに対し、本事業では発表会に来場しない、個別のメディア(新聞社や特定の雑誌等)プレスリリースの作成支援や、民間PR企業が保有する配信ネットワークを活用することにより、効果的に広くPRすることを狙う。

⑤ホームページ・SNSの活用支援

自社HPを保有していない(保有しているが古い・更新されていない)、SNSも活用していないという小規模事業者に対して、これらのWEBを活用した情報発信による販路開拓の支援を行う。ITコーディネータやITを得意とする中小企業診断士等の専門家によるアドバイスを行い、販路開拓を実現する。

(3) 目標

	事業内容	現行	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度
①	動画配信支援事業者数	—	3	4	5
	月商5%以上増加事業者数	—	2	3	4
②	デザイン力向上支援事業者数	—	4	4	4
	月商5%以上増加事業者数	—	4	4	4
③	合同プレス発表会参加事業者数	5	5	5	5
	月商5%以上増加事業者数	—	5	5	5
④	プレスリリース支援利用事業者数	1	4	4	4
	月商5%以上増加事業者数	—	4	4	4
⑤	ホームページ・SNSの活用支援	—	6	6	6
	月商5%以上増加事業者数	—	6	6	6

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済活性化事業

(1) 現状と課題

川口市のシンボルである製造業の事業者数は、ピーク時の平成3年に6,328件あったものの、平成28年（経済センサス）には3,837件まで減少している。加えて、2次産業における生産性の低水準や労働力不足の深刻化等は、“首都圏有数の工業都市”のブランドイメージに大きな影響を及ぼす事態となっている。まちの活力の源泉ともいえる「ものづくりの振興」は本地域の喫緊の課題と言える。

一方、都心に通勤する人々、とりわけ子育て世代に選ばれるまちとして、人口の増加が続いており、“住工共存都市”としての変革期を迎えている。

ものづくりの伝統と魅力（まちのアイデンティティ）、東京都に隣接する好立地条件、郊外の緑化資源など川口ならではの強みを生かし、新しい市民もが「住んで良かった」「これからも住みたい」と思える定住意識の醸成を図るとともに、市の人口・経済規模をできる限り維持（または減少を抑制する）ための取り組みが求められている。

(2) 事業内容

新①労働生産性向上支援

労働生産性の向上に、情報技術の活用は有用な手段の一つで。優秀なITコーディネータ等の支援人材の発掘に努め支援体制の強化に取り組むとともに、民間事業者のノウハウ・技術と小規模事業者の経営ニーズとのマッチングを図る新たな仕組みづくりを行う。

後者の取り組みは、経営ニーズ（経営課題）に対し、専門家及び市内を中心としたITベンダー等により構成されたネットワークが複数の改善提案書（見積書）を提示するもの。成約すれば民間レベルの取引となるが、導入後も専門家による品質のチェックを行うなど、継続的なフォローアップを実施する。[民間事業者と経営ニーズのマッチングは年4回程度を想定]

②川口オープンファクトリー

地域資源である“ものづくり工場”を一般市民が訪れ、現場の臨場感と職人の技術に触れる本市ならではのイベント。指定された複数の工場をまわることにより、一つの製品（商品）を完成する「ぐるっとモノわざ」のコーナーでは、児童らがものづくりの楽しさを体験することができる。地域に根ざす工場等への理解のみならず、将来の就職先としての意識も植え付ける。

この事業は、埼玉県及び川口市の一部補助を受け、新郷工業団地（協）や埼玉学園大学などと連携し実施する。[年1回、10月ごろに開催]

③技術専門人材カレッジ

製造業の人材育成を主目的に、ア. 県内支援機関の人材育成カリキュラムの一元的なWEB配信（ポリテクセンター埼玉、埼玉県産業振興公社、埼玉県産業技術総合センター、埼玉県人材育成課等と連携）、イ. 少人数制のオーダーメイド研修（埼玉県立川口高等技術専門校と連携。随時要望に応じる）、ウ. 先進工場の視察（年2回）、エ. 専門家派遣による個社支援を実施する。

④川口花火大会

令和元年5月に荒川の河川敷を会場として、60年ぶりとなる花火大会を開催した。当日は約5万5千人の来場があり、会場に出展した小規模事業者はもとより、近隣の商店・飲食店に大きな賑わいと経済効果をもたらせた。令和2年以降は更に規模を拡大し継続的に開催する予定であり、川口市や川口市商店街連合会とも連携し、特に経済及効果が長期間に及ぶようその対策を講じる。本事業は、川口市の一部補助を受け、実行委員会（川口商工会議所、川口市、JR東日本、川口市公園緑地公社等で構成）が主催する。[年1回、5月ごろに開催]

⑤SDG s 経営の普及

2015 年の国連サミットで国際的な社会課題を解決し、持続可能な世界を実現するための国際目標としてSDGs（持続可能な開発目標）が採択された。

今や世界中の企業がSDG s 経営に取り組み始めているなか、川口商工会議所においても関係機関と共にその理解を深め、同時に管内の小規模事業者への普及を推進していく。

それにより、社会課題解決を本業に組み込む事業者や、SDG s を新たなチャンスとして市場や産業を作り出していく事業者を支援していく。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

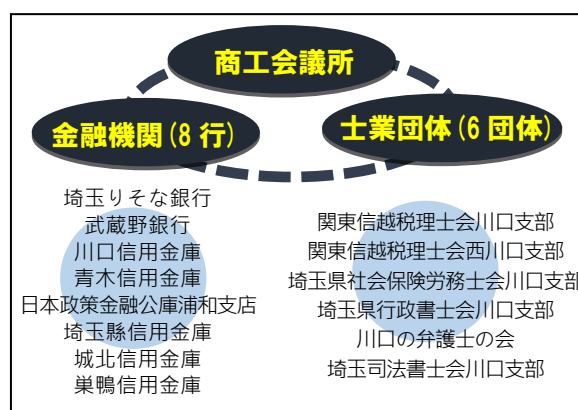
(1) 現状と課題

小規模事業者への持続的成長を促す支援の重要性が高まる中、平成29年9月に川口地域企業支援プラットフォーム「チーム・かわビズ」を発足させた。これは、“オール川口”による支援体制をコンセプトとしており、川口商工会議所が核となり、地域金融機関及び士業団体が連携して小規模事業者等を支援する仕組みである。

商工会議所及び金融機関は“かかりつけ医”“目利き役”として、士業団体は“専門医として”その役割と目標を共有・認識しながら運営を図っており、連携支援実績は平成29年度（7か月）86件、平成30年度325件であり、これを受けた令和元年の目標は453件と充実化が図られている。

一方、「チーム・かわビズ」事業においては、専門家派遣を原則3回までとしており、支援事業者及び金融機関担当者からは派遣回数の拡大を求める声が寄せられている。また、専門家派遣に係る人材の固定化が顕著となっており、支援件数の増大が続く中、適正な派遣に支障が生じる恐れがある。

成果と課題を踏まえつつ、「チーム・かわビズ」を小規模事業者に広く周知するとともに、川口市をはじめとする関係機関との一層の連携促進によって運営基盤（財源、支援人材、信頼関係等のリソース）の充実強化に全力で取り組む。



(2) 改善方法

前掲の「事業計画策定支援」においても述べたように、より実効性の高い支援を行うことで経営支援の実績を上げる。そのために長期に及ぶ支援プログラムの導入や経験と実績を併せ持った支援人材（事業者と専門家とのマッチング等のコーディネーター役）の強化を図り、専門家派遣のミスマッチ防止と成果拡大に努める。また、それらの実績を見える化し、事業者はもとより行政・報道機関・地域、さらには連携機関内部に“アピール”を行い、「チーム・かわビズ」の存在感を高める。

(3) 事業内容

①チーム・かわビズの運営（以下の記載事項は事業計画により全連携機関が共有）

ア. 支援体制の充実強化

支援の成果拡大に向け、最長1年程度の長期ビジネスコンサルティング制度「かわビズ・元気アシストプログラム」を導入し、金融機関と商工会議所職員の進捗管理の徹底や支援回数のアップ等により“ワンストップ&伴走型支援”の充実強化に取り組む。

また、行政をはじめ本市を活動拠点とする産業支援機関及び専門家との連携強化を一層図るとともに、商工会議所内に複数の企業支援コーディネーターを配置し的確な支援を実施する。

イ. 相乗効果を発揮した事業の推進

小規模事業者の事業計画の策定と実行支援のほか、多様な経営課題の解決を実施し年間453件（令和元年度。以降の年度も各連携機関自らが示した数値により最終目標を設定）の連携支援を行うとともに、セミナー・商談会等を共同により開催する。

ウ. ネットワーク強化と支援力向上

事業活動のPDCAサイクルの実践、情報の共有、顔の見える関係づくりや職員の支援能力向上など、将来につながる運営基盤の確立を念頭に、以下の活動を通じ3者間連携を更に促進する。

○連携推進会議（金融機関、士業団体それぞれ年4回定期開催）

目標の達成状況や今後の事業の在り方などを検討する実務的な会議

○金融機関合同職員研修会（支店長級を対象とし毎年5月に開催。参加者は90人程度）

研修会と交流会の2部構成。研修会では、関東経済産業局によるローカルベンチマークの活用と中小企業等経営力強化法（平成29年度）、川口市副市長による市政運営（平成30年）、帝国データバンクによる地域経済動向（令和元年）などの講話のほか、「チーム・かわBiz」の連携支援事業の紹介を行う。



○士業団体交流会（各士業団体の役員を対象に毎年2月に開催。参加者は50人程度）

金融機関合同職員研修会と同様に、研修会と交流会の2部構成で開催。

○テーマ別研究会（商工会議所と金融機関の若手職員によるプロジェクト）

過去には事業承継支援や創業などをテーマに約6か月の調査・研究を行い、成果報告書（提案書）を取りまとめる。川口市職員もオブザーバー参加し、提案内容は商工会議所や川口市の事業活動に反映している。

○金融機関職員、事業団体所属会員を対象とした事業説明会（随時。年15回程度）、その他

エ. 存在感の拡大につながる広報活動

企業支援コーディネーターや成功事例等の紹介を盛り込んだ広報紙等の発行やホームページの運営を図るとともに、各連携機関の多様な広報媒体の活用、事業者との接触機会をとらえたフェイストゥフェイスによる「チーム・かわBiz」の発信を行うなど、広報を最重要活動と位置付け一致団結して取り組む。

②川口市、（公財）川口産業振興公社との連携

「チーム・かわBiz」とは別に平成30年度から、川口市経済部、（公財）川口産業振興公社と事業の連携促進や類似事業の是正などについて定期的な意見調整を行っている（このような取り組みを通じ、本計画においても多くの連携事業を盛り込んだところである。）。引き続き課題を共有しながら連携を深め、盤石なオール支援体制へと昇華させる。

③埼玉県小規模事業者経営基盤強化事業（地域連携）の推進

連携団体は、さいたま・蕨商工会議所、鳩ヶ谷・戸田市商工会であり、埼玉県から他連携地域の情報を得るとともに、経営革新計画承認、創業支援、各種補助金などそれぞれの目標と進捗を各商工団体で管理し、互いの刺激としながら各地域の小規模事業者支援のモチベーションアップにつなげて行く。併せて、経営革新計画等の策定に係る専門家派遣や事業承継セミナーの共同開催をはじめ、支援ノウハウ・支援の成功・失敗事例、専門家の紹介など支援強化に関する横断的な情報交換と、事業の評価及び連携メリット創出のための定期連絡会議（埼玉県職員も参加）を2か月毎に開催する。

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〕

本商工会議所は経営指導員等の補助対象職員のみならず、一般職員を含む全職員の関与をもって本計画を推進している。具体的には「経営状況の分析に関すること」の小規模事業者ヒアリングと経営状況分析に加え、事業計画策定及び実行支援をノルマ化している。

したがって、支援能力の底上げと意識改善への不断の取り組みが必須であり、埼玉県商工会議所連合会や中小企業基盤整備機構が開催する研修等に参加するほか、「小規模支援カンファレンス（職員研修）」を通じ、ベテラン中小企業診断士から支援事例やノウハウを学んでいる。

経験豊富な診断士から、実際の支援事例に基づき「どのような点に注意してヒアリングを行うのか」「抽出された課題に対してどのような解決策を講じたのか」等を疑似体験し、さらには講師の診断士と連携しながら実際に事業計画の策定支援等を行うことによって、現場で役立つ知識や支援スキルを身に付けている。

近年は部署別、職層別、支援レベル（経験）別など、運営スタイルに変化をつけながら開催したところであり、成果と課題を蓄積（例えば部署の強みをいかした事業者の発掘や担当事業とリンクした支援の展開。職層・経験に応じた対話能力や数値計画立案などの強化ポイントの傾向等）し、円滑で効果的な支援が図られるよう取り組んでいる。

〔課題〕

上記のような研修を行う一方で、各職員はそれぞれの案件に対して自身で対応することがほとんどであるため、ベテラン経営指導員のノウハウを共有する仕組みが脆弱であるという課題も持ち合わせている。

また、とりわけ一般職員においては、日常的な支援業務を行っていない者もあり、支援スキルの維持や職員の支援能力の平準化、それを補完する専門家及び経営指導員のフォローアップ体制を一層強化する必要がある。

(2) 事業内容

上記のような現状と課題を踏まえ、下記の事業を行う。事業の実施に際しては法定経営指導員が中心となって行う。

①小規模支援カンファレンスの実施

中小企業診断士による「小規模支援カンファレンス」を継続して開催する。これまでの開催方法も踏襲しつつ、参加する指導員、一般職員等の支援案件（支援の経緯、抽出された課題、解決策、成果等）をケーススタディ形式で共有し、さらには参加者間で「今後どのような戦略を採るべきか」等のグループディスカッションを行うなど、能動的な開催方式も取り入れる。

本事業の実施にあたっては、法定経営指導員が進捗と課題を管理しながら、講師を務める中小企業診断士と協議の上、企画・運営する。

新②経営支援の手引きの作成

法定経営指導員が中心となり、「経営支援の手引き」を作成する。若手の指導員、一般職員等は、「どのような相談が寄せられるかわからない」「どのように相談対応してよいかわからない」といった不安を抱きやすい傾向がある。このような不安を解消するために、本手引きでは相談テーマ別に「どのような基礎知識が必要か」「どのような相談が多いのか」「どのような対応を行うべきか」等について記載し、ベテラン指導員のノウハウを共有することで、職員全体のスキルアップを図る。

新③スキルマップの策定による各指導員のスキルの「見える化」

法定経営指導員が中心となり、支援に係る「スキルマップ」を作成する。「事業計画策定」「創業」「事業承継」「補助金申請」等の支援テーマ別に「D. 対応できていない」「C. 事業者に対して一般論だけの説明ができる」「B. 先輩経営指導員や専門家の力を借りながら対応できる」「A.

他者の力を借りずに対応できる」「S. 高い精度で対応できる（専門家並）」等の５段階で経営指導員をはじめ職員の支援スキルを見える化し、適正な小規模事業者の支援を図る。

④OJT の促進

上記③のスキルマップにおいて、「C」「D」の項目がある場合、「B」以上のスキルを保有する経営指導員等もしくは専門家に帯同することで、支援スキルの向上を図る。法定経営指導員はこれに関し、「C」「D」スキルの職員と当該支援案件の支援を行う経営指導員等のマッチングを行う。

1.1. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

旧計画期間中は「経営発達支援計画評価委員会」を年１回開催していた。主に川口商工会議所の議員（市内経営者、市内金融機関支店長）に外部専門家として中小企業診断士を加えた８名程度の構成としている。課題としては、年に１回の開催であることから、進捗管理体制に弱さが見られ、軌道修正をし難いことが挙げられる。

(2) 事業内容

これまでの体制に川口市経済部長、外部識者として中小企業診断士３人（チーム・かわビズの支援コーディネーターを含む）を加え、新たな協議会を設置する。

協議会の評価及び改善事項に関しては、法定経営指導員が本商工会議所の運営協議会（正副会頭、常設委員会委員長で構成）及び担当委員会（経営支援委員会）に報告し組織で共有する。

協議会の開催は原則として年１回とするが、担当委員会が事業の進捗を管理し、適宜必要な改善を行うものとする。

また、地域の小規模事業者に対しては、協議会における評価結果を本商工会議所のホームページで広く公表する。

[協議会の新旧比較]

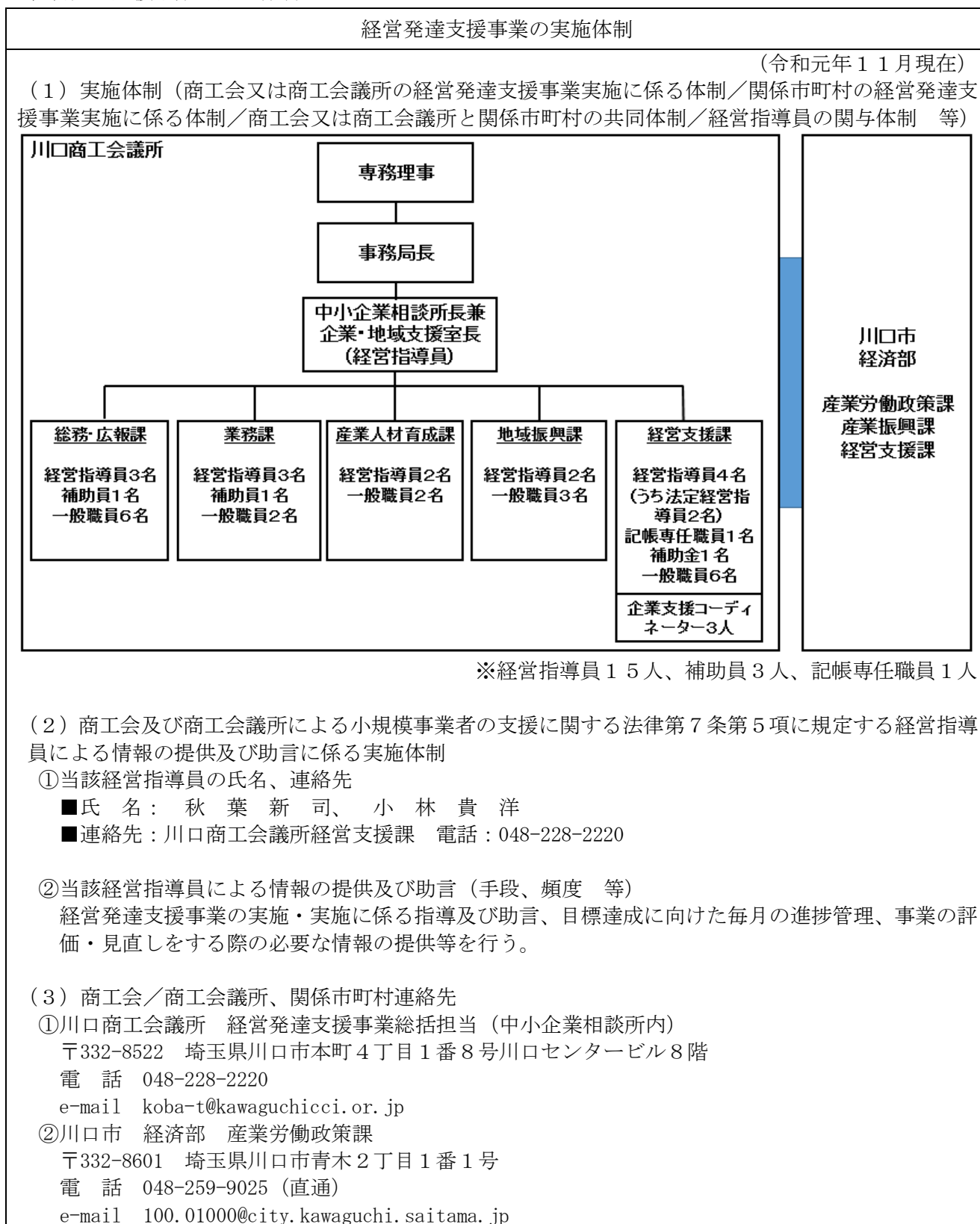
(旧：令和元年度の体制)

(新：本計画期間の体制)

1	委員長	経営支援委員会委員長	1	委員長	経営支援委員会委員長
2	副委員長	経営支援委員会副委員長	2	副委員長	経営支援委員会副委員長
3	委員	担当副会頭	3	委員	担当副会頭
4	〃	経営支援委員会委員	4	〃	経営支援委員会委員
5	〃	市内士業団体代表	5	〃	市内士業団体代表
6	〃	市内金融機関代表	6	〃	市内金融機関代表
7	〃	商工会議所専務理事	7	〃	川口市経済部長
8	外部有識者	よろず支援拠点専門家	8	〃	商工会議所専務理事
—	—	—	9	外部有識者	中小企業診断士
—	—	—	10	〃	〃
—	—	—	11	〃	〃

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	R 2 年度	R 3 年度	R 4 年度
必要な資金の額	184,900	184,900	184,900
中小企業相談所	162,000	162,000	162,000
地域振興費	15,000	15,000	15,000
ブランド支援事業費	6,600	6,600	6,600
その他	1,300	1,300	1,300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、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)

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
(1)公益財団法人川口産業振興公社、埼玉県川口市上青木 3 丁目 12 番地 18 号、理事長 奥ノ木 信 夫 (2)連携金融機関 8 行 ア. 株式会社埼玉りそな銀行、埼玉県さいたま市浦和区常盤七丁目 4 番 1 号、 代表取締役社長 池 田 一 義 (川口支店、埼玉県川口市栄町 3 丁目 7 番 1 号、支店長 関 克 己 他市内 3 支店) イ. 株式会社武蔵野銀行、さいたま市大宮区桜木町 1 丁目 10 番 8 号、取締役頭取 長堀 和正 (川口支店、埼玉県川口市栄町 3 丁目 11 番 11 号、支店長 野 田 一 郎 他市内 2 支店) ウ. 川口信用金庫、埼玉県川口市栄町 3 丁目 9 番 3 号、理事長 木 村 幹 雄 エ. 青木信用金庫、埼玉県川口市中青木 2 丁目 13 番 1 号、理事長 清 水 博 司 オ. 株式会社日本政策金融公庫 東京都千代田区大手町 1 丁目 9 番 4 号、 代表取締役総裁 田 中 一 穂 (浦和支店、埼玉県さいたま市浦和区岸町、支店長 水 谷 享 俊) カ. 埼玉縣信用金庫、熊谷市久下 4 丁目 141 番地、理事長 橋 本 義 昭 (川口朝日支店、埼玉県川口市朝日 4-20-25、支店長 梅 津 政 之) キ. 城北信用金庫、東京都北区豊島 1 丁目 11 番 1 号、理事長 大 前 孝太郎 (川口支店、埼玉県川口市西青木 1 丁目 14 番 6 号、支店長 増 田 勝 利 他市内 4 支店) ク. 巣鴨信用金庫、東京都豊島区巣鴨 2 丁目 10 番 2 号、理事長 田 村 和 久 (西川口支店、埼玉県川口市西川口 3 丁目 33 番 29 号、支店長 山 本 浩 治 他市内 2 支店) (3)連携 6 土業団体 ア. 関東信越税理士会川口支部、埼玉県上青木 3 丁目 12 番 18 号 S K I P シティ A1 棟 704、 支部長 大 手 達 哉 イ. 関東信越税理士会西川口支部、埼玉県川口市西川口 2 丁目 2 番 1 号新堀ビル 3 階、 支部長 茂 木 浩 之 ウ. 埼玉県社会保険労務士会川口支部、埼玉県川口市芝 5 丁目 8 番 9 号 303 号室、 支部長 本 間 裕 康 エ. 埼玉県行政書士会川口支部、埼玉県川口市金山町 17 番 2 号 1F、支部長 増 田 智 光 オ. 川口の弁護士会の会、埼玉県川口市並木 2 丁目 4 番 5 号 303 号、代表 水 内 麻起子 カ. 埼玉司法書士会川口支部、埼玉県川口市東川口 2 丁目 3 番 6 号 402 号、支部長 恒 川 照 美 (4)川口市商店街連合会、埼玉県川口市本町 4 丁目 1 番 8 号、会長 田 中 宣 充 (5)川口市観光物産協会、埼玉県川口市川口 1 丁目 1 番 1 号 5 階、会長 伊 藤 光 男 (6)埼玉県産業技術総合センター、埼玉県川口市上青木 3 丁目 12 番 18 号 センター長 中 村 雅 範 (7)近隣商工会・商工会議所 ア. 鳩ヶ谷商工会、埼玉県川口市鳩ヶ谷本町 2-1-1、会長 鈴 木 尹 宏 イ. さいたま商工会議所、埼玉県さいたま市浦和区高砂 3 丁目 17 番 15 号、会頭 池 田 一 義 ウ. 蕨商工会議所、埼玉県蕨市中央 5 丁目 1 番 19 号、会頭 牛 窪 啓 詞 エ. 戸田市商工会、埼玉県戸田市上戸田 1 丁目 21 番 23 号、会長 溝 上 西 二 オ. 東京商工会議所、東京都千代田区丸の内 3 丁目 2 番 2 号、会頭 三 村 明 夫 (8)市内業種組合 ア. 川口鋳物工業協同組合、埼玉県川口市元郷 2 丁目 1 番 3 号、理事長 伊 藤 光 男 イ. 川口機械工業協同組合、埼玉県川口市本町 3 丁目 3 番 6 号、理事長 松 井 勤 ウ. 一般社団法人川口市建設協会、埼玉県川口市江戸 3 丁目 14 番 1 号、理事長 島 田 松 夫 エ. 川口トラック協同組合、埼玉県川口市青木 2 丁目 13 番 1 号、理事長 中 澤 龍 彦

連携して実施する事業の内容	
①	2. 地域の経済動向調査に関すること ②日銀、市内産業団体、金融機関との情報交換会の開催⇒(2) (8) と連携して実施する ④金融機関との連携による巡回・窓口調査⇒(2) と連携して実施する ② 3. 経営状況の分析に関すること ①窓口相談等による経営状況分析⇒(2) (3) と連携して実施する ②専門家との連携によるチェックシートを活用した経営状況の把握・及びヒアリングによる分析⇒(2) (3) と連携して実施する ③ 3. 経営状況の分析に関すること ③各種セミナー参加者に対する分析⇒(2) (3) と連携して実施する ④ 4. 事業計画策定支援に関すること ①個別支援による事業計画策定⇒(2) (3) と連携して実施する ⑤ 5. 事業計画策定後の実施支援に関すること ⇒(2) (3) と連携して実施する ⑥ 6. 需要動向調査に関すること ①展示会での調査⇒(3) と連携して実施する ⑦ 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 7-1 製造業者を対象とした販路開拓支援 ②展示会出展⇒(3) (5) と連携して実施する ③受発注商談会への参加⇒(1) (7) と連携して実施する 7-2 商業者を対象とした販路開拓支援 ①元気川口商品券の発行⇒(4) と連携して実施する。 ③店舗改修・販売促進支援⇒(3) と連携して実施する。 ④川口まちゼミの開催⇒(4) と連携して実施する。 7-3 全小規模事業者を対象とした販路開拓支援 ①動画配信支援⇒(3) と連携して実施する。 ②デザイン力向上支援⇒(6) と連携して実施する。
連携して事業を実施する者の役割	
①	金融機関及び業種組合を交えて意見交換会を開催することにより、業種ごとの業況や経営課題の傾向を把握することが期待される。連携金融機関各本・支店の渉外担当が、それぞれの取引先を訪問し、個別に景況感等について調査を行い、本商工会議所がそれを集計・分析する。連携により、より広い調査を行うことが期待される。
②	連携金融機関各本・支店の渉外担当が、それぞれの取引先の経営状況をヒアリングし、経営課題を抱える事業者を支援案件として本商工会議所に紹介し、専門家と連携して支援を行う。連携により、より多くの小規模事業者を支援案件として発掘できることが期待される。
③	(公財)川口産業振興公社はセミナーを開催し、本商工会議所が専門家と連携しながら参加者に対し個別に経営状況の分析を行うことで、継続的な支援の実施が期待される。
④	専門家の支援の場に金融機関担当者が同席し、寄り添った支援を行うことで、フォロー体制の充実と確実な実行支援が期待される。
⑤	金融機関担当者と連携し、よりきめ細やかなフォロー体制を確立し、専門家との連携によって確実な計画実施支援が期待される。
⑥	展示会にて収集したサンプルを経営指導員と専門家が連携して分析することで、有効なデータの分析が期待される。
⑦	ギフトショーへは(5)と共同で出展する。展示会出展時に専門家を配置することで、営業のサポートを行い、成約件数の増加が期待される。 受発注商談会の開催・参加事業者募集を(1)あるいは(7)オが行い、本商工会議所は参加事業者の募集を補助する。

- (4)と実行委員会形式で事業を実施することで、商業者及び一般市民への広い周知が期待される。
- (3)と連携することで、集客力の店舗づくりが期待される。
- (4)と連携することで、商業者に広く参加を促すことが期待される。
- (3)と連携することで、よりPR効果の高い動画の作成・配信を行うことが期待される。
- (6)と連携することで、より付加価値の高い製品開発が期待される。

連携体制図等

【全体図】

