

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	川西市商工会（法人番号 2140005018088） 川西市（地方公共団体コード 282171）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>川西市商工会は、地域の総合経済団体として、川西市総合計画及び産業ビジョンとの連動性・整合性を図りつつ、域内の商工振興を目的に小規模事業者が自社の経営課題を解決し持続的に発展できるよう、次のとおり経営発達支援計画の目標を定め、事業を推進する。</p> <p>(1) 小規模事業者の経営基盤の安定  (2) 小規模事業者のさらなる商品開発力の強化ならびに販路拡大  (3) 小規模事業者の活躍による地域経済活性化</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること  小規模事業者が事業計画策定等に活用できるよう地域の経済動向調査を行う。調査結果については広く管内事業者に周知する。</li> <li>2. 需要動向調査に関すること  「商品・サービスの開発」や「情報発信」などについて調査を行い、事業者が事業計画を策定する際に活用する。</li> <li>3. 経営状況の分析に関すること  対象事業者において「財務分析」「非財務分析」を行い、事業計画の策定等に活用する。</li> <li>4. 事業計画策定支援に関すること  セミナーならびに個別相談を通じ、経営指導員が担当制で張り付き、計画的な事業計画策定の支援を行う。</li> <li>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること  重点支援事業者に対して計画的に巡回訪問を実施し、事業計画の確実な実施に向けてフォローアップを行う。</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること  地域展示会などの新たな販路開拓の機会の創出や各種セミナーを通じ、小規模事業者の商品・サービスの認知度向上・集客支援を行う。</li> <li>7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること  創業、事業承継、魅力のある街づくりに向け、各関係者と定期的に意見交換を行う場を設け、市内経済の活性化に関する検討を行う。</li> </ol>
連絡先	<p>川西市商工会 〒666-0011 川西市出在家町1番8号  TEL：072-759-8222 FAX：072-759-8010 E-mail:kwnssci@e-kawanishi.org  川西市 市民環境部 産業振興課 〒666-8501 川西市中央町12番1号  TEL：072-740-1162 FAX：072-740-1332 Email:kawa0181@city.kawanishi.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

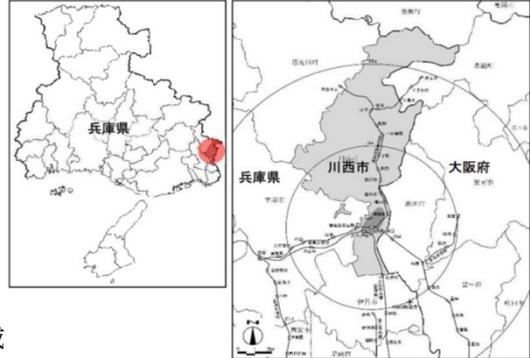
①現状

ア 立地特性及び人口動向

川西市は、兵庫県の東南部に位置し、大阪府（池田市、箕面市等）に隣接しており、市域は、東西6.5km、南北15.0kmと南北に細長く、面積は約53.44km<sup>2</sup>である。

昭和40年代から大規模住宅団地の開発が進み、大阪や神戸への通勤が便利なことから、大阪や神戸などのベッドタウンとして発展を遂げ、人口増が進み、平成17年に157,668人でピークを迎えた。

その後、人口は減少に転じ、今後もさらに減少していくことが予測されており、少子高齢化の進展、生産年齢人口の減少が課題となっている。



区分	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和2年
川西市人口	144,539人	157,668人	156,423人	156,375人	153,168人

※国勢調査人口（令和2年は、推計人口）

イ 産業

平成28年度経済センサス活動調査では、市内事業所の総数は3,537事業所（うち小規模事業所数：2,713事業所）で、業種別では、製造業225事業所、建設業298事業所、卸・小売業996事業所、サービス業2,018事業所となっている。

平成24年度経済センサス活動調査の3,807事業所から比べると大幅に減少しており、特に、ベッドタウンとして発展し続けてきた経緯から商業中心の産業構造となっている。小規模事業者の中心であった小売業・卸売業の事業所数が、平成24年度の1,134事業所から平成28年度996事業所へと大きく減少している状況である。

原因としては、高齢化に伴う廃業等が増加したことに加え、少子高齢化の進展による消費の減少やイオン、万代、阪急オアシス、ロイヤルホームセンターなどの大型店の出店が大きく影響を与えていると考えられる。また、消費者の購買スタイルが、ネットショッピングに移行していることも、大きな要因と考えられる。

区分	平成24年度	左記のうち 小規模事業者数	平成28年度	左記のうち 小規模事業者数
製造業	257者	215者	225者	188者
建設業	356者	341者	298者	290者
卸・小売業	1,134者	772者	996者	653者
サービス業	2,060者	1,620者	2,018者	1,582者
合計	3,807者	2,948者	3,537者	2,713者

※経済センサス活動調査

景況感については、令和2年1月に発生した新型コロナウイルス感染症の拡大が、未だ収束を見ない中、現在もその影響は大きく、市内においては飲食業・宿泊業を中心に、多くの業種において影響がでている。

業種別には、以下のとおりである。

#### <製造業>

コロナ発生当初は、中国からの製品や部品の調達を行っている事業所が多く、ほとんどの事業所で生産活動が停止するなどの状況に追い込まれた。その後、自動車部品を扱う事業所においては、外出自粛により抑制された消費が、自動車需要に影響し、生産活動の回復が見られ、現在も緩やかな回復基調を見せている。

生産用機械、汎用機械、電気機械、鉄鋼業、金属製品加工業などの多くは、未だ受注の回復基調が見られない状況である。

#### <建設業>

建設・建築業では、コロナ発生に伴い、中国など輸入関連商材が調達できない事態から、完成引き渡しの遅延、受注工事の停滞などが生じ、大きな影響を受けた。住宅関連でも、外出自粛の影響により、展示場への来場者が減少し、販売PRに支障が生じた。

その後、やや改善傾向を見せる時期もあったが、現在では、緊急事態宣言の影響もあり、工事の遅れ、原材料の高騰、来場者の減少などが生じており、回復基調への不安材料となっている。

#### <卸・小売業>

コロナ発生直後は、消費者の感染への警戒、緊急事態宣言による外出自粛に伴い、来店客数が激減し、大幅な売上の減少に追い込まれた。特に、百貨店、スーパー、ショッピングモールの小売店舗は、大きく影響を受けた所が多くみられた。

その後、巣ごもり需要で、加工食品を中心とした食料品や大型家電の売上が増加し、好調を維持していたが、現在は、人流抑制の影響から来店客数が減少し、懸念材料となっている。

アパレル関連、衣料雑貨などの小売業は、コロナ発生当初から売上の伸び悩みが継続していたが、現在では非常に緩やかではあるが回復の基調を見せている。

酒類の卸業などは、緊急事態宣言による飲食店の時間短縮、酒類の提供禁止の影響を大きく受けており、経営が厳しい状況が継続している。

#### <サービス業>

飲食業、宿泊業については、コロナ発生当初から現在に至って、非常に苦しい経営を余儀なくされており、酒類の提供が来店客の増減に影響する店舗は、特に厳しいものがある。

理美容業その他生活関連サービス業は、コロナ発生当初、外出自粛、休業要請などにより、売上が大きく減少した。解除後には、回復傾向を見せていたが、現在は急激な感染拡大により、やや影響を受けている。

### ウ 川西市総合計画及び産業ビジョンにおける商工振興施策

第5次川西市総合計画（平成25年度～令和4年度）後期基本計画では、商工業の振興について、その主な施策展開として、地域住民と事業者のふれあいによるまちのにぎわいの創出、事業者のニーズ・需要に合った各種助成制度などによる中小企業の振興に取り組むこととしている。

また、観光面では、観光資源の発掘・開発・PRによる知名度の向上を掲げ、その主な施策展開として、観光振興を通じた地域産業の活性化に取り組むこととしている。

また、個別計画である産業ビジョン（令和2年度～令和9年度）では、少子高齢化や人口減少、情報技術などの社会経済情勢の変化などの課題を捉え、「しごとの創出と暮らし・まちの活性化」「まちのにぎわいと歴史・自然体験による交流の活性化」「既存産業の持続と活性化」「産業を担う人材確保と育成」の4つの基本方針を掲げ、起業に対する支援、中心市街地や観光資源を活用したまちのにぎわいの創出、商業・サービス業に対する持続化・活性化に向けた支援、工業の持続的発展、新たな技術開発への支援、地域産業の持続的経営を確保するための

事業承継支援などの施策に取り組むこととしている。

## ②課題

### ア 商業・サービス業

川西市における商業・サービス業は、市自体が住宅地として発展した経緯もあり、産業分布的に全体の8割を占めるなど多くの小規模事業者が存在する。市内においては直近3年間でも2つの大型商業施設ができるなどし、地域の消費活動にも変化がある一方、中心市街地を中心に新たに新店を出す事業者も現れるなど事業者の活動においても変化が現れている。地域の所得循環構造としては市外に勤務する人が得る所得が流入し、市外で消費する構図となっていることもあり、また今後のウィズ/ポストコロナも見据え、今後は地域内消費を促すことや環境を設けることが必要であると考えられる。この地域背景や既存事業者へのヒアリングなどから、市内の商業・サービス業については

- ・販路の拡大
- ・新商品、新サービスの開発
- ・業務の効率化
- ・情報発信

などを今後支援していく課題として認識している。

### イ 製造業・建設業

川西市における製造業は特に地場産品などの目立った産業集積がなく、多くは下請け中心の小規模事業者である。建設業についてもほぼ小規模事業者で占められており、公共事業の縮小や市内住宅開発エリアの減少、建築材料の高騰など厳しい外部環境もある中、人材面での課題も多くなっている。この背景と既存事業者へのヒアリングなどから、市内の製造業・建設業については

- ・販路の拡大
- ・新商品の開発
- ・業務の効率化
- ・人材の採用ならびに育成
- ・事業承継

などを今後支援していく課題として認識している。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

市内小規模事業者は、地域に賑わいと活力をもたらす重要な役割を有しており、各業種が持っている課題を克服し、持続的に発展する小規模事業者を増やしていく必要がある。

そのためには、

#### ア 商業・サービス業

- ・新たな顧客や取引先の創造による販路拡大に対する支援
- ・新たな商品、サービス開発による販路拡大に対する支援
- ・積極的な情報発信による販路拡大への支援
- ・DXを活用した業務効率化や購買スタイルの変化に対応する支援

#### イ 製造業・建設業

- ・新たな技術開発、製品開発による販路開拓に対する支援
- ・DXを活用した業務効率化への支援
- ・人材採用や育成、事業承継への対応

について、長期的かつ効率的に取り組むことで、域内の産業振興を図る。

### ②川西市総合計画及び産業ビジョンとの連動性・整合性

川西市総合計画及び産業ビジョンにおける施策展開は上述のとおりであり、施策の方向性は、

起業支援、既存産業の持続・活性化支援、事業承継支援など、商工会が取り組む小規模事業者支援と合致しており、市との連携を強化し、長期的振興に向けて、共同して取り組む。

### ③川西市商工会の役割

小規模事業者の長期的な振興を図るために、商工会は、市との連携を強化しつつ、以下の役割を果たすものである。

- ア 巡回指導を充実し、伴走型の個社支援の強化を図り、個社が有する経営課題の見える化ならびに事業計画策定支援を行う。
- イ 1つの事業者だけではできないイベントや事業企画を通じて、市内小規模事業者の認知度の向上、情報発信等の販路開拓支援を行う。
- ウ 適時、適切に、小規模事業者が活用できる販路開拓、新事業展開、経営力向上などに対する国、県、市の助成金・制度の活用支援を行う。
- エ セミナーなどの開催により小規模事業者における課題解決型のノウハウ習得支援を行う。
- オ 経済活性化と活力の増進を図るために、当市ならびに近隣市町を含む小規模事業者同士の「ネットワーク力」強化の支援を行う。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上述のとおり、地域経済活性化に向けては、商業・サービス業を中心として、個社の魅力向上、他社との差別化を図る商品・サービス開発、広報活動等を図っていくことが最も重要であることから、持続的に発展する小規模事業者を増やすため、以下のとおり経営発達支援事業の目標を定める。

- ①小規模事業者の経営基盤の安定
- ②小規模事業者のさらなる商品開発力の強化ならびに販路拡大
- ③小規模事業者の活躍による地域経済活性化

### 経営発達支援事業の内容及び実施期間

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

### (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日～令和9年3月31日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

目標の達成に向けて、以下のとおり方針を定める。

- ①「小規模事業者の経営基盤の安定」に対する方針  
経営管理ならびに事業計画策定支援を通じ、地域における小規模事業者への経営指標及び経営資源の把握ならびに継続的な経営にかかわる効果的な活用について伴走型で細やかな支援を行う。
- ②「小規模事業者のさらなる商品開発力の強化ならびに販路拡大」に対する方針  
地域内の小規模事業者におけるさらなる技術やノウハウの向上、事業規模や収益性の拡大、経営の効率化の実現にむけて、「商品サービス開発力」「DX推進によるIT活用力」「ネットワーク力」の強化支援を行う。
- ③「小規模事業者の活躍による地域経済活性化」に対する方針  
地域経済への新たな消費活性化やにぎわい創出に向けて、新たに起業を目指す者や第二創業者

を発掘、支援する「創業支援」を行う。また地域経済の基盤維持、持続的な発展を目指すため既存事業者の「事業承継支援」を行う。

歴史や自然等を活かした地域資源の活用を模索し、地域内の事業者による「魅力のある街づくり」を進めていくことで、周辺地域・遠方地域からの需要を獲得し、地域内経済循環を高め、地域全体の産業振興へつなげる取り組みを進める。

## I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕 これまで市内の事業者を業種別に、定期的に中小企業景況調査及び経済動向調査を実施している。また全国商工会連合会で取りまとめた調査結果と、兵庫県が調査した経済動向調査を、当商工会独自の調査結果とともに、当商工会ホームページに掲載している。

〔課題〕 これまではビッグデータ等を活用した専門的な分析ができておらず、今後は積極的に国が提供する「RESAS」（地域経済情報システム）等のビッグデータを活用し、多角的な視野から地域の経済動向を分析・把握する必要がある。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①中小企業景況調査の 公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②川西市内経済動向調査の 公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③兵庫県の経済動向調査の 公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
④川西市内の経済動向分析の 公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ①中小企業景況調査

全国商工会連合会の委託事業として域内8社（4業種）を対象に、四半期毎に事業所の経営状況を調査する。調査結果は、全国商工会連合会が取りまとめ、全国ベースで集計分析しているが、兵庫県のデータについては兵庫県商工会連合会で取りまとめていることから、業種ごとのデータを収集し、公表する。

##### 【調査手法】

経営指導員等が事業所へ回答用紙を配布し、記入後回収。

##### 【調査項目】

売上・採算・資金繰り・業況・在庫・設備投資など。

##### ②川西市内経済動向調査

川西市内において、四半期毎に経営指導員等が会員事業所の経営状況に係る調査を行い、個別

の経営状況から市内経済動向を調査し、公表する。

【調査手法】

経営指導員等が事業所を訪問または電話によるヒアリング。

【調査項目】

訪問企業の経営状況及び同業種全体の業況。

③兵庫県の経済動向調査

兵庫県産業労働部「兵庫県の経済・雇用情勢」等から、四半期毎に地域の経済動向に関する情報を収集整理し、公表する。

【調査手法】

兵庫県産業労働部より資料を収集。

【調査項目】

個人消費・輸出・設備投資・生産・雇用・金融・その他景況全般

④川西市内の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

川西市内における、産業構造や人口動向を把握し、現状に合った経営支援施策を効果的に行うため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済情報システム）を活用した経済動向分析を行う。また分析結果を当商工会ホームページに年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】

・「地域経済循環マップ」

→ どのような産業が生産に貢献し、住民の所得に還流しているかを分析。

・「産業構造マップ」

→ 産業ごとの売上額・付加価値額から産業の現状を把握。

・「人口マップ」

→ 定住人口の変化・要因を分析。

・「まちづくりマップ」

→ 交流人口の変化・要因を分析。

これらを総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

（４）分析結果の活用

上記景況調査及び市内・県内の経済動向調査について、整理しまとめたものを当商工会ホームページにて四半期ごとに公表し、広く管内事業者等に周知する。またRESASを活用した経済動向分析においても分析結果を年1回当商工会ホームページに公表し、広く管内事業者等に周知する。

また経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

**4. 需要動向調査に関すること**

（１）現状と課題

〔現状〕 毎年テーマごとに対象事業者を決め、対象事業者店舗において期間を決めて実施した。その結果を事業者にフィードバックし、商品づくり・商品販売につなげた。

〔課題〕 結果は各事業者にフィードバックしており、一部経営力向上には活かしているものの、調査項目や分析内容が不十分であり、さらに個社の状況を反映した内容とすべく、内容の改善が必要である。

## (2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①需要動向に関する アンケート調査（個別） 対象事業者数	10者	8者	8者	8者	8者	8者
②消費者ニーズに関する アンケート調査（一般） 対象事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者

## (3) 事業内容

### ①需要動向に関するアンケート調査

1者ごとにアンケート内容をカスタマイズし、効果の高いアンケート調査を行うため、従来より対象事業者を絞り、調査支援希望があった飲食店・小売業・サービス業を中心に、新商品・新サービス開発ならびに既存商品・サービスの改良、情報発信方法の活用などに関する調査を行い、分析結果を今後の「商品・サービスの開発」ならびに「情報発信」を考慮した事業計画の策定に反映する。

【対象】対象飲食店舗・小売店舗・サービス提供店舗の利用者（主に店舗型のBtoC事業者）

【調査項目】商品およびサービス内容・情報発信などについて、業種・業態・実施タイミングによって内容が異なるため、事前に経営指導員とともに検討し、その都度調査対象事業者と話し合っ決定する。

【対象期間】1週間～1か月程度。

【調査項目の活用】当該事業者にフィードバックを行い、分析結果をもとに経営指導員とともに「商品・サービス開発力」の向上、「情報発信力」の向上を目指す。また結果については職員間においても情報を共有し、今後の経営支援に活かす。

### ②消費者ニーズに関するアンケート調査

商工会が主催する来場型イベント（川西フェスタ等）において、当日参加の事業者の「商品・サービス」などについて一般消費者が持つニーズ調査を行う。

【対象】イベント来場者（主に川西市および近隣地域）400人

【調査項目】「商品およびサービス」等

【対象期間】イベント実施時

【調査項目の活用】イベント参加事業者にフィードバックし、参加事業者の「商品・サービス開発力」の向上を目指す。また結果については職員間においても情報を共有し、今後の経営支援に活かす。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

〔現状〕 これまで小規模事業者経営改善資金申込者や各種補助金等の申請者を対象に経営分析を実施してきたが、数値だけの把握にとどまり、それらを活かして経営改善の提案まではつなげられていない。

〔課題〕 小規模事業者が、財務内容はもちろん、非財務内容に関しても、自ら「経営管理」を

行えるよう支援し、併せて今後取り組むべき経営改善・事業計画策定についても伴走型の支援を行っていく必要がある。

## (2) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析事業者数	31者	32者	32者	32者	32者	32者
重点経営分析事業者数	—	16者	16者	16者	16者	16者

## (3) 事業内容

### ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

セミナーを通じ、経営分析の手法を学ぶことで自社の経営課題を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】セミナー案内チラシを作成し会報に同封にて配布する。また、ホームページで広く周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内を行う。

### ②経営分析の内容

【対象者】上記セミナーの参加者、各種補助金の申請者や金融関連相談者。

また上記対象者のうち意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者については、重点経営分析事業者として16者を選定する。

【分析項目】定量分析たる財務分析はすべての対象事業所で実施し、さらに重点経営分析事業者については、定性分析たる「非財務分析」を行う。

《財務分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

《非財務分析》経営者・事業・企業を取り巻く環境や関係者・内部管理体制

【分析手法】

《財務分析》経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用する。

《非財務分析》経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用する。

## (4) 分析結果の活用

○当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

○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。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

【現状】 これまで事業計画策定セミナーと称し年1～2回程度セミナーの開催はしているものの、参加事業者が少ない。また各種補助金申請機会の増加などで計画策定支援を行う機会が大幅に増えているが、相談があった都度の場合当たりの支援が多くなり、計画的な支援になっていない場合が多い。

【課題】 事業計画策定の意義や重要性の理解がまだ浸透していないため、セミナー開催時期や

回数、方法を見直すなど、改善が必要である。またセミナー後は、時間が経過するともにも計画策定に対する意識が薄れてしまうため、小規模事業者が早いタイミングで事業計画策定に取り組める環境を整えるための場の設定が必要である。

## (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につなげることができるわけではないため、「事業計画策定セミナー」ならびにその後の「個別相談」につなげるような実施タイミングやカリキュラムを工夫し、経営分析を行った事業者のうち、8割以上の事業計画策定を目指す。

また、小規模事業者持続化補助金等各種補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者や金融相談によりさらなる経営力向上を目指す事業者の中から、実現可能性が高いものを選定し、個別相談をもって事業計画の策定につなげていく。またなるべく前もって計画的に進め、突然の支援要望にも質・量ともに落とすことなく支援ができるような情報共有の仕組みならびに体制を作る。

事業計画を策定するとともに、DXに向けたセミナーも実施し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

## (3) 目標

	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①事業計画策定 セミナー受講者数	8者	20者	20者	20者	20者	20者
②DXセミナー受講者数	—	26者	26者	26者	26者	26者
③事業計画策定総数	151者	32者	32者	32者	32者	32者

※現行の事業計画策定数は、小規模事業者を特定せずに事業計画を行った数である。

## (4) 事業内容

### ①「事業計画策定セミナー」ならびに「個別相談会」の開催

【支援対象】地域の事業者（経営分析を行った事業者優先）

【内容】セミナー）事業計画策定の必要性、作成手法

個別相談会）具体的に個別の事業計画の策定を行う。必要に応じ専門家を活用する。

【支援手法】上記セミナーの受講者ならびに金融相談の受講者に対し、経営指導員が担当制で張り付き、確実に事業計画の策定につなげていく。

### ②DX推進セミナーの開催

【支援対象】地域の事業者（経営分析を行った事業者優先）

【内容】業務効率化）業務システムの改善などITツールの活用方法

需要開拓）SNSを活用した情報発信などITツールの活用方法

【支援手法】上記セミナーを受講者した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応を行う中で、必要に応じて専門家派遣による個別相談を実施し、DXを活用した「IT活用力」（「情報発信」や「生産性向上」、「業務効率化」）の強化を図る。また市内で様々な業種を展開している小規模事業者が集まることで、地域内小規模事業者の「ネットワーク力」の構築の場としての活用が見込まれる。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 補助金の実施支援などを中心に1～2カ月に1回程度定期巡回相談等を実施している。特に小規模事業者持続化補助金に関しては、年間で40者程度フォローアップする現状となっている。

[課題] 補助金の採択者数等の増加により、フォローアップが必要な事業者が多くなり、フォローにかかる時間や対応頻度が落ちてきているので、しっかりと支援内容に応じたフォロー体制を構築していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

実施支援に関しては事業計画を策定し、実施する全ての事業者を対象とするが、意欲的で販路拡大の可能性が高い小規模事業者で前向きでフォローアップが有効な事業者に関しては訪問回数を増やすなどの工夫を行い、下記のとおりフォローアップ頻度を設定する。

### (3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ対象事業者数	83者	32者	32者	32者	32者	32者
頻度（延回数）	—	248回	248回	248回	248回	248回
売上増加事業者数	—	4者	4者	5者	5者	6者
営業利益5%以上増加の事業者数	—	2者	2者	3者	3者	4者

### (4) 事業内容

これまでは事業計画を策定した事業者すべてを対象としてフォローアップすることとしてきたが、今後は経営指導員が事前のセミナー参加や複数回の個別相談等を通して重点的に支援した小規模事業者を対象とする。フォローアップは、独自のフォローアップシートを用いて巡回訪問等を実施し、策定した事業計画が着実に実行されているかを定期的かつ継続的に行う。

その頻度については、12者は毎月1回（年12回）以上、12者は2カ月に1回（年6回）以上、8者は3カ月に1回（年4回）以上とする。ただし、事業者からの申出により、臨機応変に対応する。

なお進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他の経営指導員を交え、当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更を行う。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 各種展示会の情報提供や出展支援やビジネスモール登録の呼びかけを行っている。

[課題] 通常の展示会に関しては、規模・内容・日程・場所など様々な障壁があり、小規模事業者の参加希望者が少ない。より身近に参加しやすい形での商品・サービスのPRの場の創出、DXを意識したITの活用、プレスリリースを利用した効果的な販路開拓の手法の活用が必要となっている。

## (2) 支援に対する考え方

最も小規模事業者の商品・サービスを消費する可能性が高い地域内における認知度向上・集客支援を行うべく、地域内の商業施設や公的施設などにおいてPRならびに販売する場（『川西の「いち』』（仮称））の創出や実店舗への来店型イベント（『かわにし食ベスタ』）を実施するなど、地域の小規模事業者が取り組みやすい形で、地域内における認知度向上・需要創出・ファンづくりを行う。またそこで得られたノウハウや反応を活用し、地域外への販路拡大にもつなげ、さらなる売上拡大・利益拡大を目指す支援を行う。

またDXに向けた取り組みとして、SNS情報発信などのIT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催やプレスリリース作成支援、また個別相談対応を行い、DXに向けた理解度を高めた上で、各種専門家派遣等を実施するなどの事業者の段階にあった支援を行う。

## (3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域展示会 出展事業者数	—	30者	30者	30者	30者	30者
新規顧客獲得数/者	—	10名	10名	10名	10名	10名
②実店舗来店客向上支援 参加店舗数	23者	25者	25者	30者	30者	30者
売上10%増加事業者数	—	5者	5者	6者	6者	6者
③お店のファンづくり支援 参加事業者数	12者	8者	8者	8者	8者	8者
売上10%増加事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者
④新商品・新サービス周知支援 参加事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
メディア取り上げ事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

## (4) 事業内容

### ①地域展示会（「川西の『いち』』（仮称））の実施（BtoC）

商工会が主催するイベントならびに地域内の商業施設等との連携などにより、地域の事業者が出展（自社商品やサービスのPRや販売）できる場を創出し、事業計画を策定した事業者に優先的に出展を促し、新たな需要の開拓を支援する。

川西フェスタ・・・年1回

商業施設等・・・年1～2回

### ②実店舗来店客向上支援（BtoC）

各店舗に実際に来店を促すような取り組みを創出し、事業計画を策定した事業者に優先的に参加を促し、新たな需要の開拓を支援する。

かわにし食ベスタ・・・地域飲食店対象 3カ月程度

### ③お店のファンづくり支援（BtoC）

DX推進セミナーとして情報発信に関するセミナーの開催ならびに必要なに応じ専門家による個別相談を実施し、主にSNSを活用した積極的な情報発信による各個店の認知度向上・ファン増加に伴う売り上げの増加・利益の拡大を支援する。実施に関しては、1回あたりの参加事業者をこれまでより少人数とすることで、セミナー内での活発な意見交換や個別事例への対応を図るとともに、その後もフォローを行うなど、実際の業務で活用できる密度の濃い内容とする。

かわにしビジネスカレッジ（DX 情報発信編）・・・年1回 1開催につき全4回（週1回）

### ④新商品・新サービス周知支援（BtoB）

プレスリリース作成支援セミナーならびに必要なに応じ個別相談を行い、商品・サービスを適切なタイミングに適切な内容を発信し、世間の認知向上による売上増加・利益の拡大を支援する。

かわにしビジネスカレッジ（プレスリリース編）・・・年1回 1日

## Ⅱ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

#### （1）現状と課題

〔現状〕 事務局で毎月1回経営発達支援事業に関する会議を開催し、事業の進捗状況と事業内容の検証、職員の指導ノウハウの継承を行い、事業の検証も含めて、職員間の共通認識を図っている。また、事業評価委員会を年1回開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し事項について協議を行っている。

〔課題〕 経営発達支援計画の成果を検証・改善するために、商工会のことに加えて、小規模事業者支援に精通している外部有識者の継続（計画期間）した登用が必要である。

#### （2）事業内容

##### ①経営発達支援計画会議の開催

職員で構成された経営発達支援計画会議を毎月1回開催し、事業の進捗状況と事業内容の検証を行う。計画通りに作業が進んでいるか、遅れが出た場合の計画リスクなど、職員全体での共通認識と対処を行う。

##### ②事業評価委員会の開催

事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況、評価・見直し事項の明示を行う。

評価委員会委員は、次の7名構成とする。

【外部有識者】黒野秀樹（中小企業診断士）【兵庫県】阪神北県民局地域振興課班長

【川西市】産業振興課長【法定経営指導員】法定経営指導員（進捗管理責任者）

【川西市商工会】会長1名・事務局長1名・事業者代表1名

##### ③評価・見直しの結果について

当商工会理事会へ報告・承認をもらい、事業実施方針等に反映させる。

##### ④評価結果の公表方法

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

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] 経営指導員・支援員は、兵庫県商工会連合会が開催する職員研修会(支援力強化研修・基礎的経改指導研修・専門研修(経営革新・経営発達)・管理マネジメント研修・部門別研修)に参加するとともに、中小企業基盤整備機構が開講している支援機関向け研修会を積極的に受講し、小規模事業者の経営改善・経営革新計画策定支援能力の向上を図っている。

また、高度な支援を要する場合に専門家を小規模事業者に派遣する際には、職員が同行することを必須とし、専門家の指導・助言内容、情報収集方法を学びの場として活用することで、支援能力の向上を図っている。

さらに、毎月1回経営発達支援計画会議を開催し、経営発達支援事業に対する進捗状況を全職員で定量的に把握し、地域経済動向や需要動向、さらには支援ノウハウについて共有を図っている。

[課題] 県連合会が主催する従来からの取組みの域を出ていないことから、中小企業基盤整備機構が開校している専門分野別コースをこれまで以上に積極的に受講する。経営指導員、経営支援員として不足する能力を特定したうえで、受講するテーマを選定できることから、支援力を向上させるには非常に効率・効果的であり、毎年度計画的に実施していくことが重要である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【支援機関向け研修会】

中小企業基盤整備機構が開校している支援機関向け研修会を積極的に受講する。

国の重点施策となっているテーマや職員ごとの不足する能力を特定することで、受講するテーマを選定し、効果的な支援力の向上に努める。

##### 【DX推進に向けた研修会】

市内事業者のDX推進への対応にあたるための知識やスキルを習得できるセミナーについても積極的に参加する。

##### a) 事業者の業務効率化向け取組

クラウド会計ソフト・ITツールの活用・テレワーク導入など

##### b) 事業者の需要開拓向け取組

HPの活用による情報発信・SNSを活用した広報・ECサイト構築など

#### ②専門家支援に同席・同行し、支援ノウハウを習得

専門家による個別相談会や中小企業119を通じた専門家派遣の際は、職員が専門家に同行し、指導ノウハウや事業計画策定に向けた分析手法や支援の進め方などの習得に努め、支援能力の向上を図る。

#### ③OJT制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営支援員とがチームを組み、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。支援先に対する支援の進め方を実地体験し、具体的な支援方法の習得を図る。支援先を共有することで、経営支援の支援力の向上と職員の多能工化が期待できる。

#### ④経営発達支援計画会議の開催による支援ノウハウの共有

経営指導員、経営支援員によるOJT、職員間の情報共有による経営支援ノウハウの共有を図

るため、毎月1回経営発達支援計画会議を開催し、巡回指導や窓口相談での指導内容について情報共有することで、職員連携、職員の多能工化を図り、組織強化を行う。

#### ⑤支援内容のデータベース化と情報共有

経営指導員、経営支援員が個々に蓄積しがちな支援内容や支援ノウハウなどを、組織財産として、商工会基幹システム「経営カルテ」へ入力することでデータベース化する。

支援中の小規模事業者の状況等を全職員が共有できることで、担当外の職員でも一定レベルの対応ができるようにする。

### 1.1. 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) 現状と課題

[現状] 経済動向並びに需要動向の収集や事業計画策定支援ノウハウ向上のため、市産業振興課、地域内金融機関（池田泉州銀行・関西みらい銀行・京都銀行・尼崎信用金庫）、日本政策金融公庫尼崎支店などと積極的に連携してきた。

[課題] 他の支援機関との連携は良好であり、引き続き情報交換を行っていくが、地域内金融機関を一堂に会しての情報交換の場を持つことが必要である。

#### (2) 事業内容

##### ①川西市金融機関会議の開催（年1回）

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

##### ②経営改善貸付推薦団体連絡協議会への出席（年2回）

日本政策金融公庫尼崎支店管内の商工会、商工会議所の経営指導員が集まる会議に出席し、小規模事業者に対するの支援事例や支援方法に関する情報交換を行い、目利き力や支援力を習得し、経営指導に対する資質向上を図る。

##### ③川西市産業振興課との情報交換会議の開催（年6回）

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

## **Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組**

### 1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

[現状] ・創業に関しては、産業の活性化を目指し、市の産業ビジョンにおいても起業に向けた人材の発掘・育成が主要施策として挙げられており、現在産業競争力強化法に基づく川西市における創業支援等事業計画において、当商工会ではセミナーならびに個別相談を開催し、創業計画を策定している。また事業承継に関しては、産業の担い手である生産年齢人口（15～64歳）の減少傾向が続いており、今後もこの傾向が見込まれる。こ

のため、市内小規模事業者が安定的に事業を引き継ぎ、持続的に発展していくことが求められており、商工会では年1回事業承継セミナーを開催している。

・魅力のある街づくりに関しては、川西市は兵庫県の中でも人口が多い阪神地域にあり、中心市街地には阪急電鉄および能勢電鉄の川西能勢口駅、JR西日本の川西池田駅、阪急のバスターミナルといった公共交通機関が集まり、また市南部には阪神高速道路や中国自動車道が通っており、市北部にも新名神高速道路の川西インターチェンジが整備され、また至近距離には大阪国際空港があるなど、他地域からのアクセスとしては高い利便性を有している。これまで当商工会では地域資源の見直しや魅力ある地域資源の発掘に取り組み、市では中心市街地のにぎわいの創出、兵庫県阪神北県民局においては、インバウンド需要に対する取り組みを進めている。

[課題] ・創業に関しては、年3回創業者向けの起業支援セミナーを実施しているが、その後のフォローアップがあまりできていない。川西市とさらに連携し、より充実した支援を実施していく必要がある。また事業承継に関しては、セミナー自体の参加者数も少なく、個別相談の数も少ない。セミナー等の継続的な実施により、当商工会が事業承継に対する相談先の1つであるという認識を持ってもらうことが必要である。

・魅力のある街づくりとしては、歴史的建造物、貴重な自然や個人の店、地域内を縦断する交通網などコンテンツやリソースはあるが、まだ十分に活かしていない。中心市街地のにぎわいの創出や市内への新たな来訪者を増加させるような商品やサービスの創出、情報の魅力的な発信が少ない。いかに地域外からお金を得、地域内経済循環につなげていくかを事業者が主体的に取り組める内容について検討する場が必要である。

## (2) 事業内容

### ①創業ならびに事業承継支援にかかわる検討(年2回)

セミナーのあり方、フォローアップ等について、商工会・市・市内事業者・外部有識者により検討を行う。また、セミナー・個別相談など具体的な取り組みを行っていく。

### ②魅力ある街づくりに向けた検討(年2回以上)

「地域への来訪者増」「稼ぐ事業の実施」「域内経済循環」「ブランドづくり」をテーマとして、商工会・市・市観光協会・市内事業者・外部有識者で意見交換し、各個店ならびに地域における取り組み内容について検討を行う。また必要に応じて、新事業の立ち上げ等の支援ならびに取り組みを行っていく。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

