

令和 6 年度

経営発達支援計画事業報告書

令和 7 年 4 月 17 日

川西市商工会

令和6年度事業報告書 目 次

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	1
2. 需要動向調査に関すること	2
3. 経営状況の分析に関すること	3
4. 事業計画策定支援に関すること	4
5. 事業計画策定後の実施支援に関すること	5
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	6

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

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	8
2. 経営指導員等の資質向上等に関すること	9
3. 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	10

III. 地域経済の活性化に資する取組

1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること	11
-------------------------	----

経営発達支援計画事業報告書

I. 経営発達支援計画の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること。

【取組内容】

地域の経済動向調査として、域内8社（4業種）を対象に実施する四半期毎の定期調査の把握、また全国商工会連合会の景気動向調査や、兵庫県の経済動向調査から関連情報を収集し、聞き取りした地域の経済動向と共にホームページへ掲載し、会員へ発信した。また RESAS を活用し、データから読み取れる地域経済の特性を分析し、その内容をホームページにて公表した。

(設定数値と実績)

		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
①中小企業景況調査の公表回数	目標	4回	4回	4回	4回	4回
	実績	4回	4回	4回		
②川西市内経済動向調査の公表回数	目標	4回	4回	4回	4回	4回
	実績	4回	4回	4回		
③兵庫県の経済動向調査の公表回数	目標	4回	4回	4回	4回	4回
	実績	4回	4回	4回		
④川西市内の経済動向分析の公表回数	目標	1回	1回	1回	1回	1回
	実績	1回	1回	1回		

【評価】

実施した経済動向調査については、資料をまとめ、年4回商工会のホームページ上で情報発信を行うとともに職員間において情報の共有を図った。また RESAS を活用した経済動向分析においては分析内容を職員間で共有し、巡回指導等を行う際の参考資料とした。

令和6年度評価		A					
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦	
A	A	A	A	A	A	B	

【次年度に向けた対応】

次年度も引き続き、地域の経済動向に関する情報の収集ならびに分析を行い、定期的に情報発信をおこなうと共に、職員の巡回指導等においても活用する。

講評

厳しい外部環境にあり、地域経済動向調査は当該地域小規模事業者にとってマクロ環境でありながら、大きく影響する。トランプ政権による、対日貿易も少なからず今後の国内経済に影響を及ぼす。傾向を「見える化」し「収集」のみならず「発信」事業者と共有することで「より良く」の糸口となるよう、伴走支援に精励いただきたい。

本項については上記①～④目標達成につき委員全員 A 評価となった。

2. 需要動向調査に関すること。

【取組内容】

需要動向に関するアンケート調査に関しては、調査支援を希望した8事業者に対し、それぞれの事業内容に合わせてカスタマイズしたアンケート項目を作成し、来店客を対象に実施した。また集めた回答を集約・分析し、各事業者にフィードバックを行った。

消費者ニーズに関するアンケート調査に関しては、「川西フェスタ」来場者を対象に、参加事業所の認知度や市場ニーズに関するアンケートを実施し、結果をまとめたうえで、川西フェスタ参加事業者にフィードバックを実施した。

(経営分析件数の目標と実績)

		R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8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	目標	8者	8者	8者	8者	8者
	実績	2者	4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	目標	30者	30者	30者	30者	30者
	実績	26者	32者	27者		

【評価】

需要動向に関する個別のアンケート調査に関しては、来店者からの生の声を通じで、現行の商品やサービスに対する評価や、今後のニーズを把握することができ、各事業者が経営力向上にむけた有用な資料を提供することができた。

また、消費者ニーズに関するアンケート調査では、自社の認知度の現状や情報発信方法、消費者の関心事項に関する情報を得ることができ、今後の経営に資する参考資料を提供することができた。

令和6年度評価		B					
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦	
B	B	B	B	B	B	B	

【次年度に向けた対応】

次年度は、個店向けアンケート調査への参加希望事業者をさらに増やし、より事業に役立つ資料の提供に努めていく。消費者ニーズに関するアンケートについては、引き続き「川西フェスタ」において一般消費者の声を収集し、個別事業者の支援ならびに地域全体のニーズを把握するための貴重な機会として活用していく。

講評

消費者ニーズ、アンケート調査に於いては目標値を下回るもの、対象となる小規模事業者の参加が27者となっており、結果、アンコントロールな状況で察するところ致し方ない状況である。強いて言えば小規模事業者の情宣強化が課題として挙げられる。

3. 経営状況の分析に関すること。

【取組内容】

8月に経営分析セミナーを実施した。あわせて、セミナー参加者や補助金・金融関連の相談者等に対し、「ローカルベンチマーク」を活用した経営分析を行った。具体的には定量分析たる「財務分析」ならびに重点経営分析事業者には定性分析たる「非財務分析」も実施した。

(計画策定支援の目標と実績)

		R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① セミナー開催件数	目標	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	実績	1 回	1 回	1 回		
② 経営分析事業者数	目標	32 者				
	実績	22 者	39 者	35 者		
③ 重点経営分析事業者数	目標	16 者				
	実績	7 者	5 者	10 者		

【評価】

8月に「ローカルベンチマーク」に関するセミナーを開催し、その後、同ツールを経営分析に活用した。財務情報だけでなく非財務情報についても事業者へのヒアリングを行うことで、現状の再認識と業務の「見える化」をすすめ、課題の洗い出しや今後の対応策の明確化につなげることができた。ただ、非財務分析まで含めた経営分析を実施した事業所数は、前年を上回ったものの、目標には達しなかった。

令和 6 年度評価		B				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
B	B	B	A	B	B	B

【次年度に向けた対応】

次年度以降も、できる限り多くの事業者と「ローカルベンチマーク」を活用し現状のヒアリングおよび経営分析を継続していく。特に、重点経営分析事業者については、セミナー参加者や事業計画策定支援のタイミングを活用し、現状把握と課題の抽出を行う。これより事業者と支援者が共通の認識を持つことで、より効果的な支援と成果の創出につなげていく。

講評

基礎的財務診断については、目標を上回るもの重点経営分析事業者数については 16 者目標を 4 割弱下回る実績であった。非財務諸表は今後の企業運営で重要な要素となり、大企業、中小企業、小規模事業者等、規模の大小限らず重要なファクターとなっている。ISO26000 など社会的責任について商工会の啓蒙活動が重要と判断する。

4. 事業計画策定支援に関すること

【取組内容】

8月に事業計画策定セミナーを実施したほか、5月、6月、7月にそれぞれChatGPT、LINE WORKS、Google ビジネスプロフィール活用に関するセミナーを開催した。あわせて、セミナー参加者や各種補助金申請者、金融支援をうける事業者等に対して、事業計画策定の個別支援も行った。

(実行支援目標と実績)

		R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 事業計画策定セミナー受講者数	目標	20 者				
	実績	7 者	14 者	5 者		
② DXセミナー受講者数	目標	26 者				
	実績	5 者	24 者	38 者		
③ 事業計画策定総数	目標	32 者				
	実績	50 者	58 者	40 者		

【評価】

事業計画策定セミナーについては、今年度は参加者数が大きく減少した。原因としては、周知不足と補助金申請のタイミングなどが考えられる。一方DXセミナーでは、話題のChatGPTを含む実用的なテーマを取り上げたことで、多くの事業者に参加いただくことができた。またGoogleビジネスプロフィール活用に関しては、個別支援が必要な事業者に対して専門家による個別相談（7者）を実施し、より実務に即した支援を行うことができた。さらに、事業計画策定支援については、持続化補助金をはじめとする各種補助金等の計画策定支援を行うことで、今後の事業の方向性を具体化する支援を行うことができた。

令和6年度評価		B				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
A	B	B	A	B	B	B

【次年度に向けた対応】

今年度は事業計画策定セミナーの参加者が大幅に減少したので、次年度は広報や口頭などでの周知を通じ、参加者の増加と目標達成に努める。また事業計画策定に関しては、セミナー参加者のみならず、補助金申請等の様々な相談に対して、経営指導員と経営支援員が一体となり個別相談を行い、より多くの具体的な事業計画の策定支援を実施していく。

講評

小規模事業者持続化補助金（販路拡大のための支援策）は 2014 年より実施され、今日まで 11 年目、小規模事業者の認知度も高まり申請件数も多くなったが、補助金申請に限らず事業計画を継続的に策定する重要性をさらに浸透化させたい。その点で云えば、採択事業者のフォローアップと更なるお困り、お悩みに対し伴走支援していくことこそ商工会に課せられた持続的活動である。セミナー参加率はトレンドに左右されること十分に認識したい。

5. 事業計画策定後の実施支援に関するここと。

【取組内容】

事業計画を策定した事業者に対して、実行支援を行った。訪問回数や連絡頻度を増やすことでフォローアップの機会を確保し、策定した事業計画が着実に実行されているかを確認した。

設定数値と実績)

		R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① フォローアップ対象事業者数	目標	32 者				
	実績	32 者	33 者	32 者		
② 頻度（延回数）	目標	248 回				
	実績	167 回	138 回	121 回		
③ 売上増加事業者数	目標	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	実績	12 者	18 者	15 者		
④ 営業利益 5 %以上増加の事業者数	目標	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
	実績	7 者	15 者	13 者		

【評価】

フォローアップを実施した事業者数は目標を達成したものの、訪問頻度については目標に届かなかった。売上が増加した事業者数や営業利益が 5 %以上増加した事業者数は、いずれも目標値を上回ることができた。

令和 6 年度評価		B				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
C	A	B	A	A	B	B

【次年度に向けた対応】

フォローアップの頻度が目標を下回ったため、次年度は事業計画策定後の進捗状況をより丁寧に確認できる体制を整え、計画の実現に向けた伴走型支援を強化していく。また「経営カルテ」の入力を徹底し、支援内容の質と量の両面において、さらなる充実を図っていく。

講評

フォローアップ対象事業者は目標値を達成。頻度については 50%を下回る結果となつたが、マンパワーの不足により致し方ない状況を甘受する。一方で、売上増加事業者数は目標値の 3.75 倍。営業利益 5%以上の事業者数は目標値の 5.5 倍。ズバリ、量より質。今後も『効果に繋げる』アプローチをお願いしたい。経営戦略のセオリーの一つである『選択と集中』まさに商工会全体の重要課題であり、「限られたマンパワーをどのように配分し結果に繋げるか…」今後の商工会の重要な命題である。『利他』の実践者である「少数精銳軍団」効率的な機動力をどのように展開するか…。注目したい。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること。

【取組内容】

① 地域展示会

10月に開催した川西フェスタにおいて、「川西のいち」として実施し、新たな需要の開拓を支援した。

② 実店舗来客向上支援

「かわにし食べスタ」を実施し、10月～12月にかけてスタンプラリーを開催した。今年度から LINE を活用したデジタルスタンプラリーの仕組みを導入するとともに、Instagram での情報発信も継続し、認知度の向上と新たな需要の創出を支援した。

③ お店のファンづくり支援

「かわにしビジネスカレッジ (DX 情報発信編)」として、1月に「LINE 公式アカウント」を活用した情報発信に関するセミナーを開催し、希望者には専門家による個別相談（9者）も実施した。

④ 新商品・新サービス周知支援

かわにしビジネスカレッジ 2024（プレスリリース編）として、5月にセミナーを開催し、希望者には個別相談（4者）を実施した。その後、メディア向けの商品・サービス合同記者発表会を6月（3者参加）、10月（2者参加）にそれぞれ実施し、認知度向上と販路開拓を支援した。また今年度はプレスリリースにかかる費用の助成なども新たに開始し、より広く認知獲得の支援に取り組んだ。



川西のいち



かわにし食べスタ 2024



かわにしひジネスカレッジ（SNS）
(目標と実績)



商品・サービス合同記者発表会

		R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
① 地域展示会出展事業者数	目標	30 者				
	実績	24 者	32 者	27 者		
新規顧客獲得数/者	目標	10 名				
	実績	14 名	108 名	86 名		
② 実店舗来客向上支援参加店舗数	目標	25 者				
	実績	24 者	26 者	29 者		
売上 10%増加事業者数	目標	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	実績	6 者	7 者	3 者		
③ お店のファンづくり支援参加事業者数	目標	8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
	実績	11 者	7 者	13 者		
売上 10%増加事業者数	目標	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
	実績	2 者	1 者	4 者		
④ 新商品・新サービス周知支援参加事業者数	目標	10 者				
	実績	21 者	22 者	9 者		
メディア取り上げ事業者数	目標	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
	実績	6 者	3 者	3 者		

【評価】

年間を通じて、セミナーやイベントなど多様な形で地域の小規模事業者の需要開拓支援を実施できた。また必要に応じて専門家による個別相談も行い、それぞれの事業者の実情に応じた支援ができた。参加事業者数については概ね目標に達したが、売上などの成果指標については、目標に達しなかったものがあった。

令和 6 年度評価		B				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
A	B	B	B	A	B	B

【次年度に向けた対応】

次年度も引き続き、多くの小規模事業者に対して様々な需要開拓の方法や機会を提案し、積極的な情報発信や集客を促すことで、販路拡大および売上向上の支援を

行う。まずは地域内で各事業の認知度を高め、参加事業者数をしっかりと目標まで伸ばすことを目指す。そのうえで、実施後も個別相談を通じた継続的なフォローアップを行い、売上等の具体的成果につなげられるよう支援していく。

講評

継続的に実施される 4 事業も回を重ねるごとにノウハウを蓄積し、効果に繋げている。商工会の社会的認知度をベースに小規模事業者との「橋渡し的役割」を十二分に果たし業績の飛躍的発展に寄与している。プレスリリースに於いては商工会での尽力も去ることながら、事業者の自助努力も必須である。個社支援のあり方については、今後、商工会でも議論を重ねることになろうが「より良く」に向けてのアプローチについては職員みなさまの感性に委ねることが多く、今後、コミュニケーションを重ねる必要があると感ずる。要、検討… ヨロシクお願ひ致します。

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

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こと

【取組内容】

職員で構成された経営発達支援計画を確認する会議を毎月 1 回開催し、事業の進捗状況や内容の検証を行った。また事業評価委員会に関しては、毎年4月に前年度の取組に対する評価を実施し、その後、理事会への報告・承認を経て、ホームページ上で公表した。

【評価】

毎月の会議では、職員全員で事業の進捗状況を共有し、全員で本事業に対する共通認識を持つことで、事業の遅れ等が発生しないよう、隨時対応を行うことができた。また毎月の進捗状況をとりまとめ、会長を含む商工会三役へ報告することで、職員と三役との間での情報共有も図ることができた。

令和 6 年度評価		A						
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦		
A	A	A	A	A	A	B		

【次年度に向けた対応】

次年度も引き続き、毎月の会議を継続する。特に経営計画策定支援やフォローアップの状況、セミナーの参加状況については、「経営カルテ」および「月例会議」にて進捗を確認し、遅延や不足等が見られた際には、原因を早めに特定し、チーム全体で柔軟に対応していく体制を構築する。

講評

組織力を高める要素の一つとして「一体感の醸成」がある。共通目的のもと、情報共有を図りながら個々の役割を遂行する。組織行動の「ありたい姿」を実践している。毎月一度の進捗会議。3役への報告。「報・連・相」が個社支援の「より良く」に向けた取組をより高みに導いている。「職員欠員」の状況にありながら「前向き」に行動し、ポジティブな意識は川西市商工会の組織風土として醸成されつつある。その要因の一つはチームワークでありそれぞれの「他を慮る心」と感じる。この継続に期待する。

2 経営指導員等の資質向上等に関すること。

【取組内容】

中小機構等の関係機関が主催する経営支援機関向けの研修会や、当商工会で実施する事業者向けセミナーに積極的に参加し、職員の支援能力向上に努めた。

また専門家による個別相談については原則として職員が同席し、指導ノウハウや事業計画策定に向けた分析方法、支援の進め方等を習得する機会とした。

実務指導では、支援経験豊富な経営指導員が経営支援員をサポートすることで、若手職員の支援能力の向上を図った。加えて、職員内研修として、各職員が自身の業務について講師を務め、職員全体の支援スキル向上の機会も設けた。

月1回開催している経営発達支援会議では支援ノウハウの共有を行い、日々の支援内容については「経営カルテ」に入力・データベース化することで、情報の一元化と共有を推進した。

【評価】

積極的な外部研修への参加を通じて、経営支援に関する知識や支援ノウハウの習得が進んだ。また若手職員は先輩職員からのOJTや職員内研修において、事業計画策定支援などの実務的な経営支援手法を実践的に学ぶことができた。

令和6年度評価		A				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
A	B	A	B	A	A	B

【次年度に向けた対応】

引き続き外部研修への参加や職員内研修などの実施を通じて、支援ノウハウの習得を継続する。また支援現場においては、若手経営指導員や支援員が、支援経験豊富な職員のサポートを受けながら実績を積み重ねていくことで、職員全体の支援力の向上を図っていく。

講評

職員の資質向上については、研修への積極的な取組、特に若手職員の自己研鑽に於いては様々にプログラムが用意されている。労働保険、財務など定型的な業務に加え、経営相談に於いては状況判断含めより広範な知識と経験が必要となる。中堅・ベテラン職員がその範となり、若手職員を牽引する。川西市商工会にはそのフォーメーションが定着している。一方、日々多忙な業務に追われる中で各自心がけていただきたいことの一つに「情報収集力」を挙げる。即ち「アンテナを上げること」世の中の状況や、様々な動向を注視し、個社支援に役立つこと、成功事例など、ベンチマークのストックと体系化がより良いフロー（実践）に繋がる。更なる資質向上のチャレンジに期待する。

3 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

【取組内容】

地域内の金融機関4行および日本政策金融公庫が参加する金融機関会議を3月に開催し、商工会の取組内容や最新の市内経済動向などについて情報共有を行った。

また6月に開催された経営改善貸付団体連絡協議会に出席し、日本政策金融公庫尼崎支店および管内商工会等と連携し、地域経済の動向や小規模事業者に対する金融・創業・経営支援の現状と課題、今後の取組方針について意見交換を実施。小規模事業者への支援に向けた支援力向上を図った。

川西市産業振興課とは年6回にわたり、商工関連施策や地域振興事業に関する情報交換を行い、相互の情報共有と連携強化を図った。

【評価】

金融機関会議では、商工会の取組内容を地域金融機関に理解して頂くとともに、今後の連携強化に向けた機会となった。

また経営改善貸付団体連絡協議会や市産業振興課との情報交換を通じて、支援の質を向上させることができた。特に川西市産業振興課とは、市内における小規模事業者支援の現状共有や今後の支援方針に関する意見交換も継続的に行えており、より密な連携体制が構築されつつある。

令和6年度評価		A				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
A	B	A	A	A	B	B

【次年度に向けた対応】

次年度においても、金融機関や行政との定期的なコミュニケーションの場を設け、継続的な情報交換を行いながら、地域の小規模事業者への経営支援につなげていく。

講評

商工会のミッションである「商工業者の振興発展」「地域の振興発展」は、厳しい外部環境にあっても「揺るぎないパーカス」である。限られたマンパワーでの目的遂行をアシストする方法の一つとして『連携』がある。金融機関と行政とのコミュニケーションを密にし、互いに補完することで個社支援を高めることに繋がる。私見ながら川西市商工会は県下 28 商工会のなかでも市との協力関係は強く良好なアライアンスが構築できていると判断する。過疎化、高齢化、産業衰退が顕著な地域に比べ、阪神間地域は人口増加、高齢化率も横ばいと、経済活性化に向けては比較的良好な状況にあるといつても過言ではない。「より良く」に向け、連携強化による成果に繋げていただきたい。

III. 地域経済の活性化に資する取組

1 地域経済の活性化に資する取組に関すること

【取組内容】

① 創業ならびに事業承継にかかる検討

セミナーの実施方法やフォローアップについて、市産業振興課と随時情報交換を行った。

② 魅力ある街づくりに向けた検討

9月に「地域への来訪者増」「稼ぐ事業の実施」をテーマに、豊岡市への視察を行った。視察では「一般社団法人豊岡観光イノベーション」「大型歴史的複合施設とび兵」「株式会社たびぞう」「豊岡演劇祭」と多様な団体や施設を訪問し、現場の職員や経営者など関係者から直接話を伺うとともに、現地で体験型サービスにも参加し、その魅力を実感した。



(一社) 豊岡観光イノベーション



城崎ふちたび

【評価】

創業や事業承継に関しては市と連携しながらセミナーの開催や個別支援を進めた。特に創業支援では、市の女性起業塾において商工会職員が参加者に向けて商工会による支援内容を説明し、当会のセミナーや創業相談の場でも、市の支援施策を積極的に紹介し、事業計画の策定支援を行うなど、地域における創

業支援に努めた。また豊岡市の視察においては、データの活用法や地域資源の活用、サービスアイデアの考え方について多くの学びや気づきを得ることができた。

令和6年度評価		A				
委員①	委員②	委員③	委員④	委員⑤	委員⑥	委員⑦
A	B	A	B	A	A	B

【次年度に向けた対応】

創業および事業承継に関しては、今後も市と協力し、支援体制を強化していく。魅力ある街づくりに向けた検討では、次年度も地域事業者が参考にできる事例や知識を集め、魅力のある街づくりに繋がる内容を外部有識者なども交え、多角的な視点から検討していく。

講評

数年前より取り沙汰されている「2025年問題」本年はその年にあたる。団塊の世代が75歳超：即ち後期高齢者となり、事業承継者の不在により70歳以上の経営者企業が約245万社に増加、そのうち約127万社が後継者不在による廃業・倒産の危機に直面すると云われている。そのため事業承継問題は喫緊の課題であり、急務とされる。127万社が廃業となれば約650万人の雇用が失われ約22兆円のGDPが喪失することとなり経済的損失は甚大である。事業承継に加え、創業支援も地域経済活性化に不可欠な重点事項である。私見ではあるが、近年、阪神間では起業機運の高まりが顕著で、60歳でリタイアされた方々の起業。子育てを終えた40代女性の「好きを仕事に」特技や資格を活かした起業等「創業塾」は多くの参加があり、都度、起業者を輩出している。阪神間各地会議所地域を含め地域経済活性化の要件は揃っていると判断する。