

令和7年度

経営発達支援計画事業報告書

令和8年4月22日

川西市商工会

令和7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事	1
2. 需要動向調査に関する事	2
3. 経営状況の分析に関する事	4
4. 事業計画策定支援に関する事	5
5. 事業計画策定後の実施支援に関する事	6
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	7
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事	10
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事	11
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事	12
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事	13

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）を対象とした四半期ごとの定期調査を実施した。あわせて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等の関連情報を収集し、聞き取り調査の結果と合わせて分析を行った。その内容についてはホームページへ掲載し、会員事業者への情報発信を行った。また RESAS を活用し、各種データから読み取れる地域経済の特性についての分析を行い、その結果についてもホームページ上で公表した。

（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	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	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 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	1 回	

【評価】

実施した経済動向調査については、計画どおり年 4 回の情報発信を行い、継続的に地域の経済状況の把握・共有することができた。また調査結果および分析内容については職員間で共有した。さらに RESAS を活用した分析により、データに基づく地域経済の特定把握が進み、より客観的な視点での把握を行うことができた。

令和 7 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	A

【次年度に向けた対応】

今後は引き続き、地域の経済動向に関する情報収集ならびに分析を行い、定期的な情報発信を行う。また調査結果をもとにした個別支援への活用や各種施策立案への活用を図る。

講評

景況調査、経済動向調査は事業者にとって外部環境を客観的に把握する機会となる。引き続き、地域にお役立ちする情報として、分析ならびに公表をしていただきたい。

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4事業者に対し、それぞれの事業内容に応じ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。また回収した回答については集約・分析を行い、各事業者へフィードバックを行った。

また消費者ニーズに関するアンケート調査として「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調査を実施した。調査結果については取りまとめを行い、川西フェスタ参加事業者へ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	4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	27者	

【評価】

個別事業者への需要動向調査に関しては、来店者からの生の声を通じて、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、各事業者に対して経営力向上に資する有用な資料を提供することができた。一方で、実施事業数については目標の半数にとどまっており、今後は支援ニーズの掘り起こしや周知方法により、活用事業者の拡大を図る必要がある。

また、消費者ニーズに関するアンケート調査については、事業者の認知度の現状や情報発信方法、消費者の関心事項等を把握することができ、参加事業者に対して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7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	B	B	B	B	B	B

【次年度に向けた対応】

今後は、需要動向調査の支援件数の拡充を図るとともに、より実践的な活用につながるよう、調査結果を踏まえた具体的な改善提案や販促支援まで一体的に実施していく。また、アンケート項目や分析手法についても標準化・ブラッシュアップを進め、より効果的かつ効率的な調査支援体制を構築する。さらに、「川西フェスタ」等のイベントにおける調査については、継続的に実施するとともに、結果の共有方法を工夫し、個別事業者のみならず地域全体での需要動向の把握と活用につなげていく。

講評

需要動向に関するアンケート調査（個別）対象事業者数は年度ごとに目標と実績の乖離が著しく、年度ごとに多少の偏差がある。個社支援と一体化するとともに、事業者が取組むことのメリット＝経営力向上に繋がることにメリットを感じてもらうことが重要である。

3. 経営状況の分析に関すること

【取組内容】

7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実施した。具体的には定量分析として財務分析を行うとともに、重点経営分析事業者については定性分析として非財務面（事業の棚卸、経営課題等）の整理・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	1回	
② 経営分析事業者数	目標	32者	32者	32者	32者	32者
	実績	22者	39者	35者	28者	
③ 重点経営分析事業者数	目標	16者	16者	16者	16者	16者
	実績	7者	5者	10者	9者	

【評価】

7月に「ローカルベンチマーク」に関するセミナーを開催し、経営分析の重要性や手法について理解促進を図ることができた。重点経営分析事業者に対しては財務情報に加え、非財務情報についても事業者へのヒアリングを実施することで、現状の再認識と業務の「見える化」を進め、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。なお重点経営分析事業者については目標の約6割の達成に留まったことから、より踏み込んだ分析支援への誘導や重点支援対象事業者の掘り起こしが課題である。

令和7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	C	A	B	B	B	C

【次年度に向けた対応】

今後は、補助金申請や金融相談の機会を捉え、「ローカルベンチマーク」を活用した経営分析へとつなげる導線を強化するとともに、重点経営分析事業者の掘り起こしを積極的に行う。また、分析結果を単なる現状把握にとどめず、事業計画策定や販路開拓支援等の具体的な支援へと連動させることで、より実効性の高い伴走支援を実施する。さらに、職員の分析スキル向上や支援ノウハウの共有を図り、分析支援の質の向上と支援体制の強化に努める。

講評

経営分析は現状把握に留まらず「より良く」を実現するための指針として活用していただきたい。

4. 事業計画策定支援に関すること

【取組内容】

7月に事業計画策定セミナーを行った。また6月には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、金融支援を受ける事業者に対し、事業計画策定に関する個別支援を実施した。

(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	20者	20者	20者	20者
	実績	7者	14者	5者	6者	
② DXセミナー受講者数	目標	26者	26者	26者	26者	26者
	実績	5者	24者	38者	14者	
③ 事業計画策定総数	目標	32者	32者	32者	32者	32者
	実績	50者	58者	40者	75者	

【評価】

事業計画策定セミナーについては、昨年度より受講者数は増加したものの、目標には達しなかったことから、周知方法や開催時期等の工夫が今後の課題である。また Google ビジネスプロフィール活用についても目標数には達しなかったものの、個別支援を希望した事業者に対して専門家による個別相談（8者）を実施し、より実務に即した支援を行うことができた。一方で、事業計画策定支援については、補助金申請支援を中心に積極的に行った結果、75者と目標を上回る実績となり、多くの事業者に対して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7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	C

【次年度に向けた対応】

今後は、事業計画策定セミナーについて、対象者に応じたテーマ設定や開催時期の見直し、効果的な周知方法の工夫により、参加者の確保を図る。また、セミナー参加者を個別支援へとつなげる導線を強化し、事業計画策定まで一貫した支援を行う。さらに、補助金申請支援にとどまらず、事業計画の策定を起点とした販路開拓や経営改善支援へと展開し、実効性の高い伴走支援の充実を図る。

講評

事業計画策定セミナーについては創業間もないアーリーステージにある事業者に対し、事業計画の重要性を理解いただき、伴走支援の一環としてセミナーへの参加を促す。DXセミナーについては若年事業者を対象に、参加促進、勧誘を行うことも一考である。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【取組内容】

事業計画を策定した事業者に対し、計画の着実な実行を図るためのフォローアップ支援を実施した。巡回訪問や電話・メール等による継続的な支援を行い、事業計画の進捗確認や必要に応じた助言・支援を行った。また訪問回数や連絡頻度の確保に努めることで、事業者との接点を維持し、実行段階における伴走型支援につながった。

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	32 者	32 者	32 者	32 者
	実績	32 者	33 者	32 者	37 者	
② 頻度（延回数）	目標	248 回	248 回	248 回	248 回	248 回
	実績	167 回	138 回	121 回	85 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	19 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	15 者	

【評価】

フォローアップ対象事業者数については 37 者と目標を上回り、計画策定後の支援対象の拡大を図ることができた。一方で、訪問頻度については 85 回と目標に大きく届かなかったことから、支援体制や訪問計画の見直しが今後の課題である。

また売上が増加した事業者数は 19 者（目標 4 者）、営業利益が 5%以上増加した事業者数は 15 者（目標 2 者）と、いずれも目標を上回る成果となった。

令和 7 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	A	A	B	B	B

【次年度に向けた対応】

今後は、フォローアップ対象事業者ごとの支援優先度を明確化し、効率的かつ効果的な訪問計画の策定を行うことで、訪問頻度の向上を図る。また、巡回訪問に加え、オンラインや電話等を活用した柔軟な支援手法を取り入れ、事業者との接点強化に努める。さらに、支援内容については進捗確認に留まらず、売上や利益向上につながる具体的な改善提案を行い、実行段階における伴走型支援の質の向上を図る。

講評

延べ回数、目標・実績の乖離は気になるが、効果（売上・利益増加）に繋がっている。頻度も重要だが、今後も効果的なフォローをお願いしたい。

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

市内の飲食関連の事業者が参加した「かわにし食べスタ」を実施し、10月から12月にかけてスタンプラリーを開催した。今年度もLINEを活用した仕組みに加え、Instagramでの情報発信や広告を活用し、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、9月から10月にかけてInstagramおよび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た。また個別支援を希望した事業者に対して専門家による個別相談(3者)を実施し、実務に即した支援を行った。

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2025 (プレスリリース編)」として、7月にセミナーを開催した。その後、個別支援(3者)を実施するとともに、9月にはメディア向けの商品・サービス合同記者発表会(3者参加)を実施し、認知度向上と販路開拓を支援した。



川西のいち



かわにし食べスタ 2025



かわにしビジネスカレッジ (SNS)



商品・サービス合同記者発表会

(目標と実績)

		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	30 者	30 者	30 者	30 者
	実績	24 者	32 者	27 者	27 者	
新規顧客獲得数/者	目標	10 名	10 名	10 名	10 名	10 名
	実績	14 名	108 名	86 名	43 名	
② 実店舗来客向上支援参加店舗数	目標	25 者	25 者	25 者	25 者	25 者
	実績	24 者	26 者	29 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	5 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	12 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	3 者	
④ 新商品・新サービス周知支援参加事業者数	目標	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
	実績	21 者	22 者	9 者	7 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	3 者	

【評価】

年間を通じて、展示会やスタンプラリー、セミナー等を組み合わせた多様な支援を実施することで、地域の小規模事業者に対する需要開拓支援を幅広く展開することができた。また、専門家による個別相談を併せて実施することで、各事業者の実情に応じた実践的な支援につなげることができた。

参加事業者数については概ね目標を達成しており、一定の効果が見られた。川西フェスタやかわにし食ベスタ事業については、毎年安定した参加があり、新たな販路開拓の機会として有効に機能している。

一方でファンづくり支援や新商品・新サービス周知支援においては、売上増加やメディア掲載といった成果指標が目標に届かなかったことから、支援後のフォローアップや情報発信支援の強化が課題である。

今後は、各事業の成果検証を踏まえ、特に効果の高かった取組の横展開を図るとともに、成果につながるまでの継続的な支援体制を強化し、より実効性の高い需要開拓支援を推進していく必要がある。

令和7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	A	B	B	B	B

【次年度に向けた対応】

今後は、川西フェスタやかわにし食ベスタ等の効果の高い事業については、さらなる参加事業者の拡大と内容の充実を図るとともに、事業者間の連携や相乗効果を高める取組を推進する。また、ファンづくり支援や新商品・新サービス周知支援について

は、セミナーや単発の支援にとどまらず、継続的なフォローアップや情報発信支援を強化し、売上増加や販路拡大といった成果につながる支援へと発展させる。さらに、各事業で得られた成功事例やノウハウを共有・横展開することで、地域全体の需要開拓力の底上げを図る。

講評

地域展示会参加は目標未達も新規顧客獲得数が目標を大きく上回ったこと。実店舗来客向上支援参加店舗数は目標を超え、売上 10%増加事業者も目標件数を達成した。新商品・新サービス周知支援参加事業者数は目標には到達出来なかったものの新たなチャレンジを促す機会として継続的支援を行うことが重要である。

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

【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、随時対応を行うことができた。また毎月の進捗状況を取りまとめ、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7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	B	A	A

【次年度に向けた対応】

今後は、各事業の進捗管理に加え、成果指標（KPI）の達成状況の把握・管理をこれまで以上に徹底し、課題の早期把握と改善につなげることで、各目標数値の達成に向けた組織全体としての事業推進力の向上を図る。

講評

経営発達支援事業は当会の個社支援を「見える化」するうえで重要な指標となる。また進捗共有を図ることで、職員の意思統一、意識向上を実現する重要なツールである。川西市商工会の伴走支援が個社の「より良く」を実現し、併せて「地域活性化」に繋がる。商工会のミッションとする商工業者の振興発展、地域振興の実現に資する。

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。

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。加えて、経営発達支援会議や経営カルテの活用により、職員間での情報共有や支援ノウハウの蓄積が進み、組織全体としての支援力向上につながった。

令和7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	B	A	B

【次年度に向けた対応】

今後は、外部研修やOJTに加え、職員ごとの習熟度や支援分野に応じた体系的な人材育成を推進する。また、支援ノウハウや成功事例の共有を一層強化するとともに、経営カルテの活用を通じた情報の蓄積・分析を進め、組織全体としての支援力の底上げを図る。さらに、専門家との連携を通じて高度な支援スキルの習得を進め、より実効性の高い経営支援を実施できる体制の強化に努める。

講評

若手職員のスキル向上を全面に中堅・ベテラン職員のシャドウイング＝背中を見せる指導法＝on the job training＝OJT＝職場場内での訓練が現場に浸透するにつれ、現場の文化となり、新たな教育に独自の文化が醸成される。即ち、川西市商工会方式⇒先輩職員が紡いだ独自の成長・発展様式として受継いでいただきたい。近隣会議所に匹敵するほどの事業所数を会員に擁し、少数精鋭の指導員で伴走支援する実態は素晴らしい限りで、是非とも（お手本）ベンチマークに値する取組として県下28商工会の範とする実践事例でありたい。まずは、成果検証。定量評価が期待される。

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と

【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7月と10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。

さらに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することができた。

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うことで、より密な連携体制の構築が進んでいる。

令和7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	C	A	A	A	A	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うとともに、連携による具体的な支援へとつなげることで、地域の小規模事業者に対する経営支援の充実を図る。

講評

商工会と金融機関は「マル経融資制度」を媒体とする信用補完関係で互いのドメインを確立している。即ち、商工会は地域会員事業者に対し、経営計画策定とその履行に於いて「現場一体」となって実践的な取組に着手。政府系金融機関はその取組を担保し積極的な融資で、企業の潜在的強みを採・否スピード対応でジャッジいただくことにより、成否の判断基準であることが事業者にもレベル水準として共有化されることで事業計画の実現性を重視、加えて川西市商工会経営指導員の伴走支援による取組が事業者の持続的経営努力を引出し、実績向上に繋がれば地域活性化にも資する。川西市商工会、政府系金融機関、会員事業者が三位一体となり地域の「より良く」に貢献する。

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わる検討

セミナーの実施方法やフォローアップのあり方について、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

3月に次年度から施行される「未来につなぐ川西市中小企業振興条例」および「川西市中心市街地活性化基本計画（第4期）」をテーマに、情報共有ならびに意見交換会を実施した。

【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ることができた。また魅力ある街づくりに向けた検討においては、川西市の現状や課題、今後の方向性について多様な意見が出され、今後の取組の検討に資する機会とすることができた。

令和7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	B	A	B

【次年度に向けた対応】

今後は、創業・事業承継支援について、市と連携したセミナーや個別支援の充実を図るとともに、支援後のフォローアップ体制の強化に努める。また、地域経済の活性化に向けては、条例や中心市街地活性化基本計画の内容を踏まえ、関係機関との連携を一層強化し、具体的な施策の検討および実施につなげていく。

講評

川西市商工会のミッションは、市域商工業者の振興発展と川西市経済・社会の振興にある。川西市中小企業振興条例に則り、市政を経済団体の側面から連携を図り「より良い街づくり」に寄与するべく商工会活動の指針とする。近年、少子高齢化、人口減少が著しく、事業承継も先細りとなり、2025年問題（団塊世代が後期高齢者となり大廃業時代が到来）がクローズアップされる。中東情勢、原油高を背景に深刻な経済問題を抱え、先行き不透明な混沌の時代を迎えている。厳しい外部環境下で経営資源に乏しい小規模事業者を支えることこそ我々に課せられた使命であることを胸に邁進していただきたい。