

経営発達支援計画の概要

実施者名	戸田市商工会 (法人番号 9030005003045)
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 市内中小企業・小規模企業への経営計画策定支援 2. 市内創業者支援による開業成功率の向上 3. 小規模企業のビジネスチャンス拡大のための地域振興イベント開催・各種展示会への出展支援 4. 小規模企業支援に関し、伴走型支援・人材育成を含め、地域内最強の支援機関を目指す
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 戸田市内景気動向調査 (2) 埼玉県、戸田市の統計調査 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 巡回訪問・窓口相談による現状把握 (2) 経営指導員による簡易分析 (3) 外部専門家等による専門的な分析 (4) 融資のための経営分析 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画作成企業の掘り起こし (2) 事業計画の作成支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画策定事業者への支援 (2) 事業計画策定事業者への情報提供 (3) 創業計画策定事業者への支援 5. 需要動向調査に関すること【指針③】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 製造業における需要動向調査支援 (2) 小規模事業者の販売する新商品・役務を対象とした調査 (3) 統計資料や文献等による業種別・品目別の需要動向調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 商談会・展示会への出展支援 (2) 広報の支援 (3) I Tの活用支援 <p>II 地域経済活性化に資する取り組み</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 地域イベントを活用した商業・商店街活性化事業 (2) 戸田市優良推奨品認定事業
連絡先	<p>戸田市商工会 所在地 埼玉県戸田市上戸田 1-21-23 電 話 048-441-2617 FAX 048-444-0935</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要（現状）

(1) 立地

戸田市は、埼玉県の南東部に位置し、都心から約17kmの距離に位置し、東西に長い市域は、東は川口市、北はさいたま市（南区）と蕨市、荒川を隔てて西は朝霞市と和光市、南は東京都板橋区と同北区に接している。

(2) 地域と小規模事業者の変化

■ 第1期 産業発展期 埼京線 開通以前 ～1985（S60）

江戸時代の戸田は、中山道の交通の要衝「戸田の渡し」があり多くの人が行き交った。しかし、戸田は蕨宿や板橋宿の中間地点であり人が滞在する宿場町ではなかったことから、商業的発展はいまひとつで、主要産業は農業であった。その後、近代において川口地域の鋳物産業の関連で金属加工業が盛んになった。

東京都に隣接し国道17号（本線・新大宮バイパス）をはじめ市内外への道路網が整備されていたことから、東京オリンピック（1964年）

の頃には都内への物流拠点として倉庫業などが発展した。そして、都内の企業が徐々に転入し、自動車部品関連、鋳物関連、食品製造業、印刷製本関連業が多く立地する事となった。なかでも、消費地東京に近いため、「情報や商品の鮮度」が求められる印刷関連産業や食品製造産業、物流加工産業は長期にわたり増加を続けることになっていった。

■ 第2期 マンション増加期 埼京線 開通後1986(S61)～1998(H10)

戸田市内の公共交通機関は路線バスのみであったが、昭和60年に市を縦断する埼京線が開通し市内には3駅が誕生した。東京都に隣接し、新宿・渋谷まで約30分という立地の良さから、マンションや戸建住宅の建設が増えた。それに伴い、人口が増加したことで、急速に都市化が進展した。（埼京線開通当時は7万人台であった人口は平成10年には10万人台まで増加）

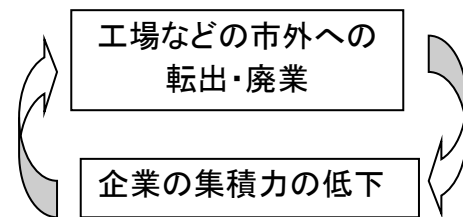
埼京線開通のため、土地の収用・立ち退きにより事業所数の減少が始まった。開通後は、まず地価が上昇し、古くからの製造業にとってはコストアップとなり、戸田から転出する要素となった。また3駅の設置により利便性が向上し、マンション・住宅が多く建設され始めた。古くから操業していた製造業事業所の近隣にも住宅が立ち並び、工場の騒音・振動などへの苦情から工場側にとっては操業しにくい環境となり、他圏域への移転や海外移転等が相次いだ。これは今もなお続く事業所数減少のはじまりとなった。

市内事業所数の推移をみると、昭和60年から平成15年においては、ほとんどの業種において事業所数が半減している。中でも、騒音、振動、臭気などの発生とかかわりが強



い金属関連及び機械関連業種の減少は著しいものとなっている。更に、そこに従事している従業員数は減少し続けており、昭和60年から平成16年の20年間で65%減少した。

工場とマンションの並存状態の発生による工場操業環境の悪化は、工場などの市外転出や廃業を招き、企業集積低下の要因となった。残った工場などにも市外への転出や廃業への圧力が高まるという悪循環をつくりだした。



埼京線開通は、商業にも影響を与えた。埼京線開通後、市内の人の流れが大きく変わった（バス路線→駅周辺）ため既存の商店街は立地条件が悪くなり、停滞・不振が始まった。また、戸田市内は、道路交通の便が良い（比較的渋滞が少ない）ため、車で移動する客が多いという状況がある。

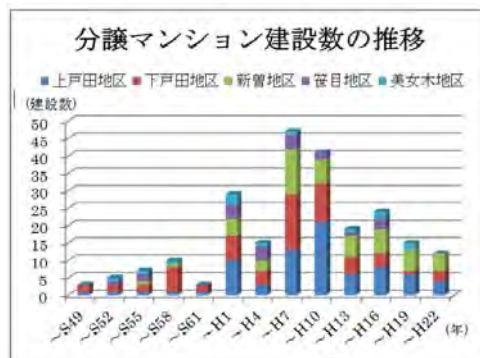
そのため、駐車場を備えた大型店、コンビニエンスストア、ドラッグストア、郊外型飲食店が集客力を発揮して発展する一方、客用駐車場を持たない従来型の商店はさらに厳しい状況に置かれていった。

戸田市の市街化区域における土地利用の推移

土地利用状況		平成16年		平成21年		比較増減
		面積(ha)	構成比	面積(ha)	構成比	
宅地	住居系	356.4	26.7%	373.3	27.9%	4.7
	商業系	99.1	7.4%	104.3	7.8%	5.2
	工業系	243	18.2%	223.9	16.7%	▲7.9
	公共系	100.8	7.5%	92.4	6.9%	▲8.3
	空地系	179	13.4%	185.4	13.9%	3.6
農地	畑	20.6	1.5%	17.7	1.3%	▲14.1
	水田等	4	0.3%	3	0.2%	▲25.0
非可住地	道路・河川等	334.1	25.0%	337	25.2%	0.9
合計(市街化区域面積)		1,337.0	100.0%	1,337.0	100.0%	—

■ 第3期 マンション安定期 1999 (H11) ~2010 (H22)

市内を一望すると、乱立したマンションが目に入り、決して豊かな環境をつくり出しているとはいえない。市内におけるマンション建設は、一時期と比較すると減少傾向になった。しかし、大規模な工場や倉庫などのさらなる市外移転が想定され、その跡地に大型マンションが建設される可能性は十分にある。(平成24年1月 戸田市議会文教・建設常任委員会 マンション政策のあり方についての提言書より抜粋)



戸田市は、かつて「働く街」として昼間人口が夜間人口を上回っていたが、平成12年以降昼間人口が減り続け、平成22年には夜間人口約12万人に対し昼間人口は約11万人となり、「住む街」へと変わりつつある。

人口

項目		平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
常住地による人口	総数(=夜間人口)	107,964	116,543	121,886	136,150
常住地による就業者数	自宅で従業	5,298	4,805	3,777	4,248
	自宅外の市内で従業	19,493	20,545	17,915	28,051
	県内他市町村で従業	9,194	9,916	10,740	14,073
	他都道府県で従業	23,409	24,261	24,939	31,285
	従業地不詳	—	—	2,447	19,487
	総数	57,394	59,527	62,611	66,972
従業地・通学地による人口	総数(=昼間人口)	107,314	114,102	114,241	124,326
従業地による就業者数	県内他市町村に常住	26,536	27,017	24,905	24,913
	他都道府県に常住	8,821	8,527	7,521	7,411
	総数	60,148	60,894	59,358	59,853

(国勢調査より)

■ 第4期 住民層変革期 2011(H23)～現在

第2期3期を通じて市内にマンションが増加する中、戸田市は、暮らしやすい街への本格的な改革に臨み、戸田市第3次総合振興計画〔平成13～22年度〕を策定しさまざまな改革を実施した。

その結果、2009(平成21)年、戸田市は経済発展と環境保全を両立させた「サステイナブル(持続可能)都市調査」(日本経済新聞社調査)において、高い評価を得ることができ、全国3位にランキングされた。続いて、戸田市第4次総合振興計画〔平成23～32年度〕が実施され、2014(平成26)年の「経営革新度調査」で戸田市が全国8位となった。

この調査は、日本経済新聞社が全国812市区を対象に実施し、行政運営の革新度合いを探る調査で、「透明度」「効率化・活性化度」「市民参加度」「利便度」の4つの要素を軸に評価が行われ、「市民参加度」が高く評価されたのである。これらの高い評価を受けた結果、「戸田立地のブランド価値」が高まり、東洋経済別冊都市データパック 2015年7月号において「住みよさランキング」快適度全国4位の評価を受けた。

この頃、戸田市のブランド力が高まると同時に、市内の大規模な工場や倉庫の転出などによる跡地に大型マンションが建設された。これらの大型マンションは、共用スペースを広く確保することで、子育て世代にとって価値ある物件として人気となった。

近年は、比較的所得の高い子育て世代向けの高級マンションが主流である。第2期のマンション増加期はバブル期であったが、その頃と異なるコンセプトで開発が進められている。

また、市の人口は、平成29年10月1日現在で、138,563人になっている。内訳は、14歳以下の年少人口が21,048人(15.2%)、15歳から64歳の生産年齢人口が95,444人(68.9%)、65歳以上の高齢者が22,071人(15.9%)と、高齢者人口と年少人口がわずかであることが示すように、市内には若い子育て世代が多く住んでおり、本市の平均年齢40.2歳(2017年1月現在)は平均年齢の若さで埼玉県内1位である。

■ 「住みよさランキング」
快適度トップ30

順位	市名 (都道府県名)	価値値
1	長久手(愛知)	67.69
2	名取(宮城)	63.78
3	福津(福岡)	63.68
4	戸田(埼玉)	63.34
5	合志(熊本)	62.22
6	吉川(埼玉)	62.15
7	京田辺(京都)	62.00
8	つくばみらい(茨城)	61.68
9	能美(石川)	61.45
10	野々市(石川)	61.43
11	南城(沖縄)	61.34
12	加東(兵庫)	61.26
13	流山(千葉)	61.23
14	鳥栖(佐賀)	61.01
15	苫小牧(北海道)	60.78

人口・世帯数推移

項目	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
世帯数	25,974	32,596	38,734	44,445	49,059	54,149	59,432
人口	76,960	87,599	97,571	108,039	116,696	123,079	136,150
増減率	▲1.88%	13.82%	11.38%	10.73%	8.01%	5.47%	10.60%
1世帯当たりの人員	2.96	2.69	2.52	2.43	2.34	2.24	2.27
人口密度(1km ² 当たり)	4,273.20	4,837.10	5,369.90	5,946.00	6,422.50	6,773.70	7,484.90

埼玉県町（丁）字別人口調査結果（平成29年1月1日現在）

低			高		
1位	戸田市	40.2歳	1位	東秩父村	53.5歳
2位	和光市	41.1歳	2位	鳩山町	53.3歳
3位	朝霞市	42.3歳	3位	ときがわ町	51.6歳

(3) 地域資源・名産品

地域資源としては、1964年（S39年）東京オリンピックのボート競技会場「戸田ボートコース」や、荒川の自然を生かした広大な公園「彩湖・道満グリーンパーク」があり、水や緑を身近に感じることができる環境がある。

名産品としては、戸田の民話を題材とした和菓子、戸田産ハチミツを使用した洋菓子、市の花である金木犀をモチーフにした洋菓子などがある。

ただし、いずれも全国的に名を知られた名産品に成長しているとは言い難い。

名産品を認定し支援する制度としては、戸田市内における優良な商品及び技術を市内事業者独自の取組であるとして認定する「戸田市優良推奨品等制度」がある。

この制度では、地域ブランドの確立により、消費者の信頼を高め、その普及と需要拡大を図り市内商工業の振興に資することを目的としている。

現在41の商品が認定されており、専用サイト「まるごと！とだ」を利用して認定商品をPRしている。

2. 地域の課題

戸田市は、首都東京に隣接するという特徴を持ち、発達した高速道路・国道等の交通網が利用可能で市内交通も比較的スムーズであるという交通上の優位性を持つ街である。

このため、都内から印刷・製本工場や大手企業の工場が進出すると共に、川口の鋳物工業が近接するため、戸田市内にも金属製品製造や機械器具製造の工場が増加し、ある種の「工業都市」として発展してきた。

市内の工場で働く人も多く、「働く街」として、昼間人口が多い都市であった。

交通上の優位性は、物流の拠点として活用され、倉庫・運送関連の事業者が多い街でもある。

1985年（S60年）の埼京線開通により都心へのアクセスがよくなったことから、地価上昇が起り、大規模工場の市外移転が増加した。

その工場跡地及び市内準工業地域へのマンション建設と都内への通勤者のベッドタウン化がすすむとともに、人口が年々増加し、夜間人口指数が昼間人口を上回る状況になっている。

ベッドタウン化が進んだ結果、住工混在の状況となり、住民からの苦情を避けるため製造・物流関連事業者にとって、不自由な操業環境に変わっていった。

また、受注先である大手工場の市外転出・内製化等の影響を受け受注の機会が減少してきており、これらの外部環境の変化に十分対応できていないことが問題であり、工業者に対し、外部変化対応をどのように支援していくかが課題である。

商業・サービス業では、埼京線開通後、歩行者（自転車含む）の動線が駅方向へ大きく変わったため既存の商店街は立地条件が悪くなり、苦戦が始まった。

また、人口が増加し、工場が転出した跡地に、大規模駐車場を備えた大型店が出店するとともに、コンビニエンスストア、ドラッグストア、ロードサイド店等のチェーン店が多く出店した。

この結果、競争が激化し、市内の交通が比較的スムーズであるという特徴が駐車場を備えた大型店に幸いし、既存商店街は売上、収益の減少が続く一方、新たな販路開拓や自社ブランドの確立等の抜本的対策ができていないことが問題である。小規模店に対し、販路開拓・自社ブランドの確立をどのように支援していくかが課題となっている。

戸田市は埼京線開通を機に急激な都市化へ向かってきた。

今後もさらなる都市化が予想される立地である。

市内の企業は業種を問わず「都市化」という環境変化に対応していく必要がある。

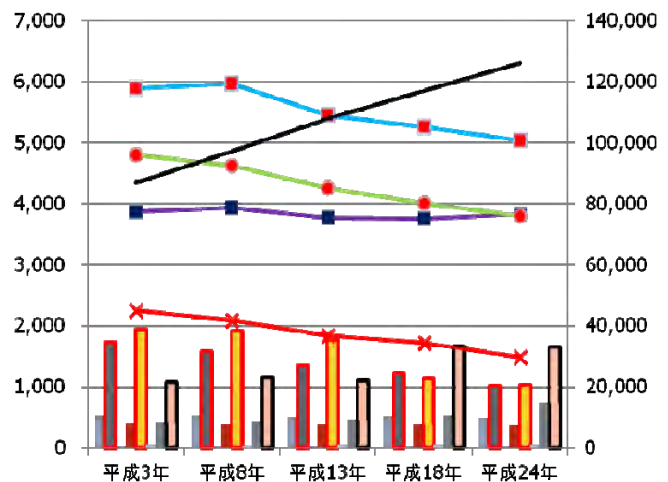
また、戸田市では平成15年に、インキュベーション施設として市起業支援センター「オレンジキューブ」を設置し、起業を考えている人や起業間もない人を対象とした支援を進めている。

しかし、3年間で退出することになっているため、退出後の受け皿が無いことが問題であり、退出後の受け皿の整備と退出後の支援が課題となっている。

10年後の戸田市は都市化がさらに進行し、簡単に言えばベッドタウンに近づくと思われる。しかし、都市にとって最も重要なものは雇用・働く場所である。働く場所がなくなれば、人が住まなくなり、まちは

産業	平成3年	平成8年	平成13年	平成18年	平成24年
総数	6,118	6,030	5,608	5,485	5,318
第1次産業	2	4	2	1	3
農林漁業	2	4	2	1	3
第2次産業	2,247	2,095	1,841	1,725	1,485
建設業	516	522	494	500	475
製造業	1,731	1,573	1,347	1,225	1,010
第3次産業	3,869	3,931	3,765	3,759	3,830
電気ガス水熱供給業	5	6	4	4	3
運輸通信業	392	390	380	389	370
卸小売業	1,941	1,917	1,766	1,131	1,031
金融保険業	41	38	46	39	43
不動産業	412	426	457	525	729
サービス業	1,078	1,154	1,112	1,671	1,654
商工業者数	5,889	5,962	5,443	5,260	5,040
小規模事業者数	4,796	4,618	4,252	4,012	3,799
人口	87,026	97,073	107,828	117,013	126,114

引用：事業所統計調査・経済センサス調査



衰退する。しかし、戸田市のような環境では、働く場所の多くが東京なので、市内に職がなくても不都合は感じられないが、その「東京の職場」が無いと仮定したら現在の人口を維持できるだろうか。現在でも、工場跡地へのマンションの増加は、固定資産税や事業所税の減少と、人口増に対応するための小学校などのインフラ整備のため、市の財政負担は増加している。さらに、戸田市を維持するだけでなく、東京とは異なる系統の産業・雇用を發展させ、日本経済（の一部でも）を支えられることが理想的な都市の在り方であろう。

そのような戸田市に適した企業は、都市化の進展という環境変化に適応した業態であること。または、そのような環境変化に関係なく利益を上げられるような業態であろう。

地域としてのSWOT分析

強み	弱み
<p>人口が増加しており、市内の道路交通の便が良い。 意欲ある企業・経営者の存在。 多種多様な業態の中小企業が存在 財政的に、多くの都市に比較し危険レベルからの距離がある。 市内の中小企業団体の連携は取れているほうである。 東京本社の支店・出先の事業所は増加している。</p>	<p>経営者の高齢化・後継者難などにより事業承継が課題になっている。 住宅が増え、工業地としての立地環境が悪化している。 車両通行が激しく、市内での歩行者の交通安全には問題がある。 まちとしての知名度はいま一步足りない。</p>
機会	脅威
<p>都内からの転入企業がいまだにある。 市外との道路・鉄道交通の便が良い。 周辺市町村との連携は取れている方である。</p>	<p>有力な商業都市に包囲されている。 東京と隣接しており、支援策等を比較される。 巨大都市に囲まれ、それら以上に大規模な事業は実施しにくい。</p>

3. 戸田市商工会の役割

当会は昭和35年に設立され、地域総合経済団体として「商工会はみなさま（会員、地域社会、役職員、関係団体、などの関係者）と共に生き、共に発展します。」を理念として、地域経済の発展・振興のため、中小・小規模事業者の支援および地域振興のための事業を行っている。

この後も、この理念に基づき、下記の(1)～(5)の役割を果たしていく。

(1) 事業者団体（会員組織）の利点を生かす。

会員は商工会に会費を払い、対価としてのサービスや情報提供を期待するのが通常なので、お互いにアプローチしやすい関係である。また、一般に商工会・商工会議所はある程度の知名度があり、市内企業を初めて訪問する場合でもそれほどの抵抗はない場合が多いし、入会を希望する場合は、会費の金額もそれほど高額ではないと言える。

また、会員や市内企業との接触を通じて、中小・小規模企業のニーズ把握ができる。商工会の理事会や各種の会合、会員向けアンケートを通じて情報を集めることもできる。こうした情報を行政機関と共有し、支援策の策定や改良に資する役割を果たす。

(2) 中小・小規模企業支援の入口

商工会は会員組織の気安さ、日常的に経営、金融、税務、労務の相談及び業務を取り扱う守備範囲の広さから企業支援の窓口として機能している。

また、専門的な支援が必要な場合も、商工会は県、市、税務署、職安、監督署、保健所などの行政機関と日常的に連携もしくは接触があり、国の機関とも連携できる。

さらに金融機関、税理士、弁護士、中小企業診断士、弁理士、その他多くの専門家とも連携している。さらに県商工会連合会を通じて全国の商工会・商工会議所とも連携できる。従って、企業支援の際の、地域の企業と、行政機関・金融機関・専門家などのつなぎ役として適任であると同時に、責任もあると言え、「入口・案内・つなぎ役」の役割を果たせる。

ただし、従来の窓口においては、相談企業の当面の問題解決に重点を置き、解決を見た時点で終了とする場合が多く、その後のフォローや継続的支援をあまり行っていない。これに伴走型支援を取り入れることで、支援の効果の一層の向上を図る。

(3) 個別企業全面对応

商工会の守備範囲の広さを生かして、個別企業に対し全面对応・ワンストップ対応で経営計画づくり支援との相乗効果を目指す。

商工会は、経営、金融、税務、労務、取引、共済、福利厚生など多種類の支援策や事業を行っており、そのいずれを求める企業に対しても、経営計画策定の意義を説明し、支援へのご案内をすることができる。

また、経営計画策定に取り組んだ企業が、その過程で経営、金融、税務、労務、取引などの問題にぶつかった場合でも相談対応ができ、その分野の専門家を活用・紹介することもできる。最近では事業承継や海外取引の課題がやや増える傾向にあるが、これも専門機関の支援体制が整ってきている。

(4) 地域経済振興を行う

地域唯一の総合経済団体として、また、地域の一員として生きる団体として、地域振興事業を実施する。商工祭などによる市内企業のPR、特産品開発・販売支援事業なども重要な役割である。これらの事業を通じて地域商工業の発展を目指す。

(5) 最強の自立型支援機関を志向する

今後長期にわたって戸田市商工会が上記のような企業支援を続けていくためには、戸田市商工会自身が安定して業務を遂行できる組織でありつづける必要がある。

そのためには、個別企業全面对応の考え方を経営支援にとどまらず、商工会事業全体に広げて事業を構築し、地域中小企業へのフルラインサービス業としてのメニューと自己財源の充実が必要である。ここでいうフルラインサービス業とは、中小企業が必要とするものをできるだけ広くカバーするという意味である。

具体的に例をあげると、中小企業の従業員・家族への福利厚生事業など、普遍的にニーズのある事業、大企業のようなサービスメニューを従業員などに提示できない中小企業を補う役割である。

自己財源の充実は、事業の継続には欠かせない。地域の中小企業のニーズと商工会の使命の範囲内で適正な手数料を設定して財源を確保することは、経営支援をする事業体として重要な要素である。

上記のような地域の強み、課題を踏まえ、埼玉県、戸田市、地域金融機関その他支援機関と連携し、個別企業の経営力向上、事業承継を支援するとともに、市起業支援センターと連携した

企業・起業支援を行うプロジェクトを構築し「10年後も多様で優れた地元企業が多く存在し、雇用と納税を支えられるまち」を戦略的に実現していく。

4. 地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方

「10年後も多様で優れた地元企業が多く存在することによって雇用と納税を支えられるまちをめざす」

戸田市の小規模事業は、工業・流通業にあつては、ベッドタウン化に伴う住工混在化、大手工場の市外転出・内製化による受注減という外部環境の変化への対応、商業・サービス業にあつては大型店やチェーン店との競争激化に伴う売上・収益減少が続く中、新たな販路開拓や自社ブランドの確立が課題となっている。

このことから、当会では、これらの小規模事業者を支援することにより、10年後も多様で優れた地元企業が多く存在することによって雇用と納税を支えられるまちをめざす。

種々雑多な中小企業が多く存在している状態は多様性の観点から強みとも言えるが、まとまった力を発揮しにくいという意味では弱みともいえる。

しかし、戸田市の環境と規模では今から人工的に地場産業を創造しようというのは難しい。“雑多”を強みと認識して、構成員である企業の質を高められるような支援を行い、それによって「10年後も多様で優れた地元企業が多く存在」するまちを目指すのが現実的で、戸田市らしさを生かす道だと思われる。

そのためには、企業への個別支援が欠かせない。

とりわけ、重要な支援方法として「経営計画づくり」があげられる。多くの小規模事業者が、経営計画づくりを通じて、外部環境適応を含む自社の戦略を見直ることが、必要であることに気付いている。また、そのために自社の体制（組織・マネジメント）を見直す必要にも気づく事が多い。経営計画づくりにこのような効果があることは、中小企業白書の調査結果や、経営革新制度の実績、様々な経営改善手法に必ず計画書の作成が盛り込まれている事、企業立て直しの際の事例などからも明らかである。

企業個別支援は、商工会職員が企業経営者と直接接する機会が多くなるので、職員が企業に学ぶことのできる機会でもある。この意味においても、企業個別支援を遂行する意味は大きい。

5. 経営発達支援計画の目標及び目標達成のための取り組み方針

上記の「地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえ、(1)～(4)の目標と目標達成のための取り組み方針を下記の通り定める。

(1) 市内中小企業・小規模企業への経営計画策定支援

中小企業が経営向上を図るには計画づくりが重要であると言われる。特に小規模事業者は自分の頭の中だけで計画を作る傾向があるので、得意先、仕入れ先、金融機関、家族、従業員などの関係者へ理解を浸透させるのが簡単ではない。逆に「経営計画書」を作成する企業がまだまだ少ない。

今後予想される経営環境の厳しさからは、経営計画づくりは必須であるので、中長期的な支援の中核は個別企業の経営計画づくり支援とする。

(2) 市内創業者支援による開業成功率の向上

戸田市においては、もともと創業相談・新規創業事例は少なくない。人口・事業所の多い東京に接するため、東京の事業所で”修業“した人々が東京より家賃が安く人口も他県より多い当地での創業を前向きにとらえるからであろう。

戸田市は産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けており、インキュベーションセンターも運営している。当会も創業支援事業者になっていることから、同センターと連携を図り、各業種において積極的支援が可能である。

従来の創業支援は、目前の課題解決として事業計画作成、融資、税務、労務などに対応し、それが終われば一般会員としての付き合いを除き、特別なフォローをしていなかった。今後は、創業後のフォローやそれによって得られるデータの蓄積、創業企業がぶつかる課題解決のノウハウ蓄積を図り、相談へのフィードバックを行う。これにより、創業相談自体の品質を向上させ、創業者の成功率を高め、市内事業所数の増加に貢献していく。

(3) 小規模企業のビジネスチャンス拡大のための地域振興イベント開催・各種展示会への出展支援

市及び市内各団体・企業と連携し、「戸田市商工祭」を開催し、小規模企業等のビジネスチャンス拡大の“原点”とする。

戸田市商工祭の事業には市内企業の製品・商品の展示会と市内小売店・飲食店などの実演販売を含め、市民及び来場者に市内製品・商品・企業のPRを行う。また展示コーナーにおいては、市内企業に効果的な展示のノウハウを取得してもらうため、来場者アンケートを行い、印象に残る展示を評価できる仕組みとする。これにより、さらに大規模な展示会での効果的な展示・プレゼンの準備に資することとする。中小企業総合展や彩の国ビジネスアリーナなどへの市内企業出展については、ノウハウを提供するとともに、戸田市の補助制度を活用し、出店費用の補助をおこなう。

(4) 小規模企業支援に関し、伴走型支援・人材育成を含め、地域内最強の支援機関を目指す

経営計画策定を中心にした支援は、個別企業ごとの対応を中心に行うが、現状は、緊急的対応・その場のニーズ対応が優先で長期的な企業の支援・育成にまで目が届いておらず、目前の課題が解決できた時点で支援を終了させるのがほとんどであった。

これに伴走型支援を取り入れることで、中長期的に課題抽出・解決・フィードバックを繰り返し、データとして経営カルテに蓄積し、職員の能力向上をはかることで商工会の支援機能を強化することにより、小規模企業のニーズに全対応できる最強の支援機関を目指す。

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（平成30年4月1日～平成35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

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

当会では、年1回、市内中小企業の景気動向について調査している。今後の商工会事業、市の産業施策への参考にする事を目的として当会々員・行政等に対し結果を公表してきた。

回答はFAXにて回答する方式により行ってきたが、調査対象事業者数2,600件に対し、回答者数が107件（平成28年度調査）となり、回答数が十分ではないという弱点がある。

地域全体の経済状況を把握するため、回答者数を増やす事、県内全体か見た戸田市内の経済状況、戸田市内の変化に迅速に対応できるよう、これから先の人口・年齢構成・市民所得等の動向を把握し、地域の小規模事業者へ提供していく事が課題である。

(改善方法)

FAXによる回答に加えて、指導員等の窓口相談、巡回訪問時にタブレットパソコンを活用し、短時間でヒアリング調査が行える仕組みを導入する事により、回答数を増やす。また、市内のマンション開発などの開発計画について巡回訪問時、行政との連携により、把握する。

調査結果については、地域内の小規模事業者に提供するため、商工会ホームページへ掲載する

(事業内容)

(1) 戸田市内景気動向調査

年1回、今後の商工会事業、市の産業施策への参考にする事を目的として、下記の項目について調査を行う。

- ① 調査項目 業界の景況 売上高・生産高、製（商）品価格、原材料・仕入価格、製（商）品在庫、資金繰り、事業承継、その年の経済環境に応じたテーマ、商工会への要望等
- ② 整理・分析を行う手段 会員を含む市内商工業者に対し、郵送・FAXによる回答方式、商工会窓口、巡回訪問によるヒアリング形式により行う。回収した結果については、地域の小規模企業が見やすいように、業種別・規模別・課題別等により整理し、今後の市内経済動向の分析を行う。
- ③ 成果の活用方法
 - (ア) 当会会報および当会ホームページに掲載するとともに、巡回訪問や窓口訪問時に配布することにより、小規模事業者が地域内の変化に対応するためのひとつの判断材料とする。
 - (イ) 調査結果を市へ提供することにより、市の商工行政・施策へ活用する。
 - (ウ) 小規模事業者の経営指標として分析結果を提供することにより、景気動向や需要動向の把握、経営方針の策定など小規模事業者の支援に役立てる。

(2) 埼玉県、戸田市の統計調査

当会にて、埼玉県、戸田市の人口、所得、消費者物価指数、景況認識、市内開発情報等を調査・分析し、企業に情報提供することにより、経営指導員からの指導や各企業における経営戦略策定の参考とすることを目的とする。

① 調査項目

- (ア) 埼玉県内・・・埼玉県内の県内における生産、雇用、物価、消費、企業動向
- (イ) 戸田市内・・・市内人口・事業所の推移、通行量、市民所得、消費者物価指数、マンション開発情報

② 整理・分析を行う手段 埼玉県や戸田市の統計、埼玉県商工会連合会から提供される景況調査結果のうち、地域の小規模事業者の事業活動に参考になる統計を、年に1回ピックアップして、指標の解説や当会の視点でコメントを加えながら地域別、業種別、規模別等により整理・分析を行う。

③ 成果の活用方法

- (ア) 当会会報および当会ホームページに掲載し、企業における事業活動の参考材料とする。
- (イ) 当会内で各種統計調査を共有化し、巡回訪問や窓口訪問時に配布することで、企業とのコミュニケーションを図り、自社を取り巻く外部環境の説明、同業他社との状況比較、将来の予測について説明を行う。
- (ウ) 経済動向に関する自社の状況を説明した後、経営戦略策定のため、自社の商品・サービスの動向、自社の財務状況などを加えた経営分析を当会と共にを行うことを提案する。

(目 標)

支援内容	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
戸田市内景気動向調査(回)	1	1	1	1	1	1
調査対象事業者数	100	400	400	400	400	400
埼玉県、戸田市の統計調査(回)	未実施	1	1	2	2	2

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

窓口、巡回訪問、経営アドバイザー(当会が委嘱している経営相談専門家)の定期相談(2~4回/月)時の相談の際に決算状況の分析を行い、改善点について説明をおこなっている。相談があつてからの対応となっているため、必ずしも早期の改善・問題解決が出来ていないことが問題で有り、問題が発生する前、深刻化する前に対応できるよう、支援方法をどう再構築するかが課題である。

(改善方法)

巡回訪問・窓口相談を通じて、経営状況の分析事業者の掘り起こしを行い、必要に応じて経営指導員等による分析を行う。分析を行った結果、専門的な相談が必要な場合は、専門家による相談により早期の改善・問題解決を行う。

(事業内容)

- (1) 巡回訪問・窓口相談による現状把握

巡回訪問や窓口相談によるヒアリング調査、各種セミナー等を通じて、経営指導員等による掘り起こしを行い、現状把握と簡易診断をおこなう。

- ① 手 段 巡回訪問や窓口対応時に、経営指導員・補助員・記帳専任職員が経営者へヒアリングを行う。ヒアリング結果は商工会内で共有する。
- ② 分析項目 売上・粗利の増減、経営者の現状認識等、資金調達の要望等、短時間のヒアリングで把握できる内容。
- ③ 成果の活用 今後、詳細分析や事業計画策定を行う必要があるかどうかの判断材料とする。

(2) 経営指導員による簡易分析

上記(1)で掘り起こしを行った結果、経営上の問題（売上げ減少・債務超過等）が判明した事業者・経営分析を希望する事業者に対し、経営指導員による簡易分析を行う。

- ① 手 段 事業者ごとに担当経営指導員を決め、税務申告書（控）や借入明細書等の資料、ヒアリングを通じて、独立行政法人中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」等を活用し、現状分析を行う。分析結果については、シートにまとめ、商工会内で共有化する。
- ② 分析項目 複数年度の決算書に基づく財務分析（収益性、安全性、生産性、成長性）、借入状況の推移、SWOT分析
- ③ 成果の活用 簡易分析の結果を今後の経営方針作成のための基礎資料とするとともに、事業計画の策定を促す。また、専門的な課題については(3)の外部専門家による相談へ引き継ぐ

(3) 外部専門家等による専門的な分析

上記(2)による簡易分析の結果、経営、税務、金融、労務、取引等の専門的な課題や業種に特化した課題については、当会の経営アドバイザー、専門知識を有する税理士(商工調停士)、中小企業診断士、ミラサポの専門家、よろず支援拠点のコーディネーター等と協力し営分析を行う

- ① 手 段 簡易分析を行った担当経営指導員が専門家による分析が必要と判断した場合、各種専門家による相談、分析を行う。専門家の相談にあたっては、担当経営指導員も同席し、分析内容を把握する。
- ② 分析項目 財務、組織・労務、営業ほかについて行うが、相談内容により分析項目は変える。
- ③ 成果の活用 高度または専門的な内容を分析することで、経営者の打つべき戦略の成功度合を高めていく。また、経営指導員等のスキル向上にも寄与する。

(4) 融資のための経営分析

巡回訪問時に資金調達の要望を把握し、融資担当者が金融機関からの資金調達が必要と判断した場合は、マル経資金等を斡旋するために、経営分析を行う。

- ① 手 段 融資担当者が、融資書類を作成する段階で過去2期分(2年分)の財務諸表を分析するとともに、経営者とのヒアリングを行う。
- ② 分析項目 財務分析（安全性、収益性、生産性、成長性）、現状の定性的な状況
- ③ 成果の活用 経営状況の分析結果は専門的な分析が必要な場合は、(3)の専門家による分析へ引き継ぐとともに、事業計画策定に向けた支援に活用する。

(目 標)

支援内容(件)	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
現状把握	37	100	120	120	120	120
簡易分析	0	80	100	100	100	100
専門家による分析	50	60	80	80	80	80
融資のための分析	0	10	10	10	10	10

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

小規模事業者に対する事業計画策定の支援は、当会経営アドバイザーの定期相談（2～4回／月）時の相談、経営セミナー、補助金申請相談を通じて相談を受け、事業計画を作成し、補助金申請、経営革新計画承認を受けていた。

今まで、小規模事業者からの相談を受けてからの対応であり、計画が必要と思われる事業者への積極的なアプローチがなされていなかった事、変化が激しい現代においては経営計画（書）が必要であることを小規模事業者が強く自覚していない事が問題である。今後、小規模事業者に対し、事業計画の必要性を説明し、実効性がある事業計画作成へ導いていくことが課題である。

(改善方法)

事業者が経営課題を解決するため、上記1. 地域の経済動向調査、2. 経営状況の分析を踏まえ、専門家・金融機関・他支援機関等と連携し伴走型の指導・助言を行い小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

また、創業希望者の多くは事業計画の作成が難しいことから、創業希望者においても、事業計画の策定支援をおこなう。

(事業内容)

(1) 事業計画作成企業の掘り起こし

上記2. 経営状況分析事業者、商工会報や当会ホームページなどに、事業計画のノウハウ・策定等に関するセミナー、個別相談会の開催案内を行い、より多くの事業策定計画を目指す小規模事業者を掘り起こし、経営力の向上等を目指す。また、経営分析の結果、業績不振や更なる事業展開の予定がある等など、必要な企業については当会から事業者に対して提案を行う。

(2) 事業計画の策定支援

① 既存事業者向けの事業計画策定支援（一部、補助金申請も含む）

窓口相談や、経営アドバイザー相談、経営計画を作成するためのセミナーにおいて、事業計画の必要性や策定手法を伝えるとともに、実際に事業計画を作成する。経営者からのヒアリングを基に、経営者自身が行える部分については、経営指導員が作成支援を行い、専門的な部分については、専門家による支援を行う。

② 創業希望者向けの事業計画策定支援

商工会では、開業資金相談、創業相談を入り口として開業計画策定支援をおこなってきた。現在、市内の創業時の相談先は商工会、金融機関、市起業支援センター等となっているが、それぞれが個別的に相談対応している状況である。

上記の各支援機関が連携して、お客様から見てワンストップ相談窓口として対応できるよう、市内で創業を希望する創業者に対し、市起業支援センター、市内金融機関と連携するとともに、

経営指導員が受講者への継続フォローを行い、丁寧に指導する。また、専門的な部分については、専門家による支援を行う。

③ 経営革新実施者向けの経営革新計画策定支援

経済環境やニーズの変化に対応し、新たな需要を創造するなど、経営の変革を図るため、経営革新塾を開催し、知識の向上、相談会の開催による経営革新計画策定などの支援を実施する。①の経営計画作成セミナー参加者の中から、経営革新計画作成希望者を掘り起こし、経営革新計画作成に当たっては、経営指導員が丁寧に指導する。また、より詳細な検討が必要な場合、専門家を派遣し、県知事への申請・承認まで指導する。

④ 資金調達のための事業計画策定支援

持続的発展に取り組むために必要な設備資金等については、従前どおりマル経や小規模事業者経営発達支援融資制度の活用を提案し、担当経営指導員が事業計画の策定を支援する。

(目標)

支援内容	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
経営計画作成のためのセミナー等開催回数	3	3	3	3	3	3
既存事業者向け事業計画策定支援件数	37	40	40	40	40	40
創業希望者向け創業計画策定支援件数	2	6	6	6	6	6
経営革新計画作成件数	20	20	20	20	20	20
資金調達のための事業計画策定支援件数	1	6	6	6	6	6
事業計画作成事業者合計	50	52	52	52	52	52

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と課題)

事業計画の作成については、小規模事業者からの相談を受けた都度、経営指導員、経営アドバイザーが相談対応を行ってきた。しかし、経営計画が主として資金調達、補助金申請のためだけに利用され、多くの企業において事業計画策定後のP D C Aサイクルが機能していないことが類推される。

作成した計画に従って事業を遂行し、そのうえで顧客・取引先の変化にも対応し、顧客満足・さらには売上・利益の増大を達成できる支援ができるかが、課題である。

(改善方法)

作成した事業計画については、「3. 事業計画策定支援」において事業計画を策定した事業者全てを対象に、フォローアップのため、担当経営指導員が3か月ごとに巡回訪問し、進捗状況の確認と課題解決に向けて支援する。

また、専門的な知識が必要となる場合、専門家によるフォローアップを行う。

(事業内容)

(1) 事業計画策定事業者への支援

事業計画策定後、担当経営指導員が3か月ごとに巡回訪問を行い、進捗状況を確認するとともに、必要な指導や助言を行う。問題点が発覚した場合や更なる取組を行いたい場合は、経営指導員自身による指導を継続するとともに、経営アドバイザー等の専門家の派遣を行い、課題解決に向けて支援する。

なお、事業計画策定事業者への巡回訪問は、新規事業者への訪問時間の確保の必要性を考

えると、原則2年間とし、自分でPDCAサイクルを回すようなアドバイスを行う。

(2) 事業計画策定事業者への情報提供

事業計画策定後に、国、県、市、支援機関等が行う支援策等を掲載したパンフレットの活用、広報、案内により周知し、支援策が必ず伝わるよう、告知を行う。

(3) 創業計画策定事業者への支援

創業者については、開業後の心理的不安や資金面での不安もあることから、創業から1年間は1か月に1回程度の巡回訪問を行う。また、創業後は記帳指導、所得税の確定申告指導等の必要な支援を行うことが多いが、巡回訪問において問題が発生した場合は、担当指導員による指導のほか、専門家派遣の活用により、創業者の課題解決を勧める。

(目標)

支援内容	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
フォローアップ企業数 (項目3「事業計画策定」 における全事業者数)	50	52	52	52	52	52
フォローアップ訪問数 (創業者×年12回)	0	72	72	72	72	72
フォローアップ訪問数 (創業者以外×年4回)	0	184	184	184	184	184

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

需要動向調査は重要である。ところが多くの小規模事業者において、需要動向調査の必要性を認識していない、方法論が分からない等の理由により、需要動向調査を行っていないのが現状である。

(改善方法)

そこで、事業者が行う需要動向調査において、当会でも側面から支援を行うことで、新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施していくために、活用可能な調査をしていく。

(事業内容)

(1) 製造業における需要動向調査支援

展示会(彩の国ビジネスアリーナ等)に出展する際に、来訪者(見込顧客)の意向を知ることが、次の販路開拓・新商品開発等を考える上でたいへん有効である。については、絞り込んだ調査対象事業者が、新製品について来訪者にアンケートを取ったりヒアリング調査をしたりする際には、担当経営指導員がその内容や実施方法について指導を行い、分析し、分析結果を事業者と協議しながら、今後の方策を考えていくきっかけとする。

- ① 調査項目 製品・技術・機能・性能に対するニーズ、満足度、当社及び製品の認知度など。
- ② 対象・目標標本数 標本数100件を目標として、出典ブース来訪者(見込顧客)を対象にアンケート調査またはヒアリング調査を行う。
- ③ 分析手法 ヒアリング調査を中心に、できるだけ顧客の状況を聞き取り、アンケート結果も加えて、顧客の要望を抽出していく。
- ④ 成果の活用 調査結果を次の事業展開(新事業展開や販路開拓)策定の参考材料として活用する。

(2) 小規模事業者の販売する新商品・役務を対象とした調査

戸田市内の事業者が新商品や販路開拓などを行う際に、ターゲット顧客のニーズやボリュームなどを予測することが必要となる。その調査について、以下のとおり行っていく。

① ターゲット顧客のニーズ調査

事業者が開発した新商品・役務を顧客がどう判断するかを調査する際に、調査の有効性を高めるため、事業者が行う下記の調査を側面から支援する。

- (ア) 収集項目 顧客の生の声（商品・役務の満足度合い、価格に対する評価、味・雰囲気などの好み、従来商品・他社商品との比較等）
- (イ) 対象・目標標本数 標本数100件を目標として、来店客や物産展や展示会やイベント会場への来場者を対象にアンケート調査またはヒアリング調査を行う。
- (ウ) 分析手段 まず事業者と経営指導員とで協議し、アンケートまたはヒアリングシートを作成する。続いて事業者が、当該事業者の顧客情報をもとに、郵送やメールにてアンケートの送付やヒアリングにより、顧客からの回答を入手する。経営指導員は、その企業に合った切り口で回答結果を分析し、巡回訪問時に事業者に直接フィードバックする。
- (エ) 成果の活用 当会においては事業者へのアドバイス材料に、事業者においては販路開拓や商品戦略の見直しの参考材料として活用する。

② 消費者動向及び市場規模の調査

小規模事業者（商業・サービス業）が顧客ターゲットとして想定する商品やサービス等の需要動向・市場規模等を把握するため、下記の調査を収集分析し、専門家や支援機関と連携し助言をおこなう。

- (ア) 収集項目 消費者動向調査（埼玉県が公表する消費動向調査等を活用）、家計調査（統計局が公表）業界団体のレポート
- (イ) 分析手段 小規模事業者が顧客ターゲットとして想定している商品・サービス毎に上記の調査報告書を経営指導員が収集・分析する。
- (ウ) 成果の活用 調査を通じて得た情報は、商品・サービスの改善につなげるほか、事業計画策定時の目標数値の設定にも活用する。

(3) 統計資料や文献等による業種別・品目別の需要動向調査

業種別や品目別の需要動向も、事業者がアイデアを元にした新商品の事業計画をたてる場合や、販路開拓を行う上で有効である。そこで、事業者が販売ターゲットとする市場の消費者動向や規模を把握するために、担当経営指導員が支援機関や業界団体からの情報収集を行い、小規模事業者の需要動向調査や事業計画策定等に役立てる。

(ア) 収集項目

資料	収集項目
日経トレンドイ 日経MJ等の業界紙	最新トレンド、売れ筋商品、繁盛店の状況 顧客の反応や声
日経テレコン	POS データ、市場シェアデータや調査レポート、統計データ等

- (イ) 分析手段 担当経営指導員が事業者の要望に即した統計資料等を入手し、業種や品目等に関連する資料を抜粋し、事業者に提供していく。
- (ウ) 成果の活用 消費者、業種別や品目別の動向を知ること、販路開拓方針の検討・新商品の需要動向及び今後の事業戦略を考える参考材料として活用する。

(目標)

支援内容 (社)	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
製造業による需要動向調査	2	5	5	5	5	5
ターゲット顧客のニーズ調査	10	15	15	15	15	15
消費者動向及び市場規模の調査	0	15	15	15	15	15
トレンド調査	0	2	4	6	8	10

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】**(現状と課題)**

小規模事業者自らが販路開拓を行う際に、小規模ゆえにブランド力、資金力が弱いため、単独で広報戦略を取りづらい。また、ITのスキルが乏しいために活用していない事業者、活用していても効果が出ていない事業者が存在している。

(改善方法)

このため、当会では、展示会・商談会、広報支援、IT活用について支援を行うことで、小規模事業者の新たな需要の開拓に貢献する。

特に、地域における小規模事業者の需要開拓を支援するため、展示会、ビジネス交流会（商談会）、即売会をリストアップし、巡回・窓口相談を通じて、各事業者の経営課題や顧客ターゲットに適した展示会・即売会等を抽出して情報提供すると共に、商工会報や商工会ホームページにも掲載し、出店者の掘り起こしを行う。

また、専門家の派遣などを通じて、出展品目等のブラッシュアップやPR方法などを支援し、展示会やフェアへの出展による小規模事業者の新たな販路開拓・拡大を図る。

(事業内容)**(1) 商談会・展示会への出展支援**

小規模事業者に対し、窓口・巡回相談、当会ホームページや会報、戸田市メールマガジンにより出展者を募集し、国内最大の展示会「中小企業総合展」や、県内約600社が参加する「彩の国ビジネスアリーナ」など国・埼玉県等公的機関・埼玉県商工会連合会等が主催する商談会・マッチングイベントへの出展を支援する。

また、さいたま・蕨会議所と当会の合同により「広域ビジネス交流会」を開催する。

展示会等に参加する事業者に対し、戸田市が行っている展示会出展料補助制度の情報提供、出展料の助成情報提供を行い、展示会等への出展促進を図る。

また、商談会・展示会への出展者に対し、消費者ニーズの傾向把握やバイヤーとの折衝方法、バイヤーからの声、成約に向けてのポイントなどについて勉強会等を事前に実施し、商品のブラッシュアップやアイテム数の選定など展示会等の商談成立に向けた支援を行う。併せて、商談会・展示会の終了後も、バイヤーからの声（今後の消費トレンドや出展商品の評価、改善要望など）を整理し、その内容を小規模事業者へ提供しながら新商品の開発等の支援を行い、バイヤーとの成約に向けた取り組みを継続的に支援するなど地域小規模事業者の販路開拓を支援する。

(2) 広報の支援

新商品、新サービス等、小規模事業者の新たな取り組みを会報へ掲載し紹介するほか、新聞、テレビ局（地元ケーブルテレビ、テレビ埼玉他）等のマスメディアへ情報

提供を行う。

(3) ITの活用支援

① IT活用による販売促進、販路開拓は、ホームページを中心として、Facebook、ブログ、ツイッター等のSNSと組み合わせることで相乗効果をあげる事が主流になっている。

ITを自社の戦略・戦術・販路開拓に活用していただくため、ITに精通した専門家による個別相談、経営指導員によるフォローアップを行う。対象事業者および、実施内容は下記の通り。

- i. IT活用についての知識が不足している事業者 インターネットを活用した広報活動の有効性を説明し、専門家による個別相談および、指導員による巡回・窓口相談によるフォローアップにより、ホームページ開設までを支援する。
- ii. すでにITを活用した広報活動を行っている事業者 専門家により、内容やアクセス状況の分析を行い、効果が出る方法について説明し、情報発信方法や内容のブラッシュアップを支援する。

② ザ・ビジネスモール登録支援

取引拡大のため、ザ・ビジネスモールへの登録を支援する。

ザ・ビジネスモールは、日本全国370超の商工会議所・商工会が共同運営し、ネット上でビジネスマッチングを促進している。日本全国の企業を応援する商取引支援サイトへの登録への登録を支援する。登録事業者に対し、同サイトに掲載されている発注リストや質問の活用など、引き合いや売上に繋げる支援を行う。

(目標)

支援内容	直近年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
展示会・即売会等情報提供事業(回)	2	5	5	5	5	5
展示会・商談会等出展者数	2	10	10	10	10	10
展示会・商談会等商談成立件数	0	5	10	10	10	10
広報の支援件数	5	10	10	10	10	10
IT活用支援事業者数	2	5	10	10	10	10
ビジネスモール登録支援	65	50	50	50	50	50

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

戸田市は、住宅開発がすすみ、農産品系の特産物は存在しないが、夏に実施される戸田橋花火大会、戸田マラソン大会は集客力がある。但し、それらが市内の商店街、商店の売上向上につながっていないことから、これらのイベントの機会を生かし、ビジネスチャンスとしていくことが、課題である。

また、市内の優良な商品や技術を市が認定し、消費者の信頼やブランド力を高め、需要

と販路拡大を支援することを目的とした「戸田市優良推奨品等制度」で認定された商品（戸田ブランド商品）を、専用サイト「まるごと！とだ」で PR しているが、大きな販路拡大につながっていないこと、登録される商品・製品が少なく、同制度の認知度が低い事が問題であり、今後その商品の特色を消費者にどのように伝えていくか、どのようにして登録商品・製品を増やし認知度を上げていくことが課題となっている。

（事業内容）

（1） 地域イベントを活用した商業・商店街活性化事業

① 戸田橋花火大会実行委員会（戸田市・戸田市水と緑の公社・戸田市商工会・戸田市商店会連合会・戸田市町会連合会・戸田競艇組合・蕨警察署・JR 東日本ほかにより組織）・戸田マラソン大会実行委員会（戸田市・戸田市体育協会・戸田市スポーツ推進委員連絡協議会・戸田市町会連合会・戸田市商工会ほかにより組織）と戸田市商店会連合会が連携してマラソン大会、花火大会への出店店舗を募集し、市内商店街、小規模店が出店し、各ブースでの商店並びに商店会 PR についてのチラシやパンフレットの配布、出店店舗の特徴ある商品の販売をつうじた PR 活動を行う。

② 戸田マラソン大会実行委員会（戸田市・戸田市体育協会・戸田市スポーツ推進委員連絡協議会・戸田市町会連合会・戸田市商工会ほかにより組織）と商工会・商店会が連携し、マラソン大会参加者が市内の店舗をつかい「打ち上げ」で飲食する事業を実施することにより、市内商店の PR と小規模店の売上げ向上をはかる。

（2） 戸田市優良推奨品認定事業

市内の優良な商品や技術を市が認定することで、消費者の信頼やブランド力を高め、需要拡大、販路拡大を支援することを目的とした事業であり、現在 41 品目が認定を受けている。

この制度への登録商品・製品数を増やすとともに、認知度をあげるため、次の取り組みを行う。

① 市広報、商工会ホームページ、会報、経営指導員による、巡回・窓口相談により、本制度の PR を行うことにより、該当する使用品・製品や優良推奨品への認定を希望する事業所の掘り起こしを行う。その後、商品・製品開発、専門家の個別相談や経営指導員によるフォローアップを行い、事業者の独自商品・製品として本事業の認定を行う。

② 優良推奨品認定制度事業の活性化および優良推奨品として認定された商品・製品を認定事業者の自社ブランドとして市内外に認知してもらうため、ホームページ、パンフレットを活用した PR 強化を行う。また、市内外で行われる物産展へ積極的に出展し、市内製品の PR・販売を行う。

③ 「まるごと！とだ」ホームページのリニューアルを行い、ホームページを活用した PR 支援により、認知度向上と販路開拓売上げの向上をはかる。

（目標）

支援内容	直近年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
地域イベント出店(店舗商店街数)	0	10	12	15	15	15
マラソン大会参加者の打ち上げ受入店数	5	8	10	15	15	15
戸田市優良推奨品認定(商品数)	41	50	55	60	65	70

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

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

当会では、支援機関との情報交換会や埼玉県や埼玉県商工会連合会等の研修会等に参加していたが、既存の経営改善普及事業の推進を図るための内容であった。

今後は、経営発達支援事業の効果的な推進を図るための支援ノウハウ等の習得を念頭においた情報交換会や研修会を関係支援機関との意思疎通を図り開催する。埼玉県商工会連合会、事務局長会議、経営指導員協議会等の会議や研修会に出席し、支援ノウハウ等の情報交換を実施する。

- (1) 日本政策金融公庫浦和支店との連絡会議（年2回開催）を活用し、管内及び地域の金融動向や小規模事業者の支援及び創業者支援の状況なども共有し情報交換を実施する。
- (2) 地区内金融機関との連携支援会議を年1回開催すると同時に、現場の金融機関営業職と窓口経営指導員の連携を深め、資金調達などの金融面での支援ノウハウ、行政による支援策等について情報交換、各構成機関が実施する創業セミナー、相談会、専門家派遣等の情報を共有することで実効性の高い支援を行う。
- (3) 戸田市の総合振興計画と当会の事業計画・施策との整合性を図るため、戸田市経済政策課との意見交換会を年2回開催する。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- (1) 埼玉県商工会連合会が開催する資質向上のための職員研修会（金融・税務・労務・経営革新・創業・各種補助金・経営分析等）に積極的に参加し、支援能力の向上を図る。
- (2) 中小企業基盤整備機構の運営する中小企業大学校の研修会に参加し、基礎・専門的知識を習得し資質向上を目指す。
- (3) 全国商工会連合会が運営する「経営指導員等WEB研修」を受講し、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導ができるよう、経営指導員等の専門化や資質向上に必要な知識を習得する。
- (4) 月2回の経営指導員打ち合わせ会により、経営発達支援計画の進捗状況の報告及び若手職員へのアドバイスも行い、各職員の能力向上・スキル向上を図り、組織内での共有化を図る。
- (5) 経営指導員が、アドバイザーの窓口相談や巡回指導に帯同し、実践での指導方法（OJT）を習得する。
- (6) 経営指導員のノウハウを組織として共有・蓄積するために、以下の取組を行う。
 - ① 戸田市商工会事務所内に設置したサーバー内に、経営指導員の指導業務を「経営指導カルテ」として保管し、記帳指導の内容を「記帳指導カルテ」として保管している。このカルテを巡回訪問や各種指導の都度更新するよう徹底し、その企業の支援経過を職員全員が把握できるようにする。
 - ② 創業、経営革新、事業承継等については、過去の支援事例や研修で学んだ内容をもとに指導することが多いため、テーマ別にデータベース化し、職員間で事例を共有する。
 - ③ 経営指導員等が参加した研修会等で得た知識は、朝礼で報告するとともに、レポート資料等と共に職員に回覧し、共有化を図る。

3. 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

（現状と課題）

商工会が行う経営改善事業については「巡回報告」のような形で理事会へ報告し、必要に応じて改善を図ってきたが、継続して事業を見直し、改善をはかる仕組みが必要である。

(改善方法)

経営発達支援事業に対する PDCA サイクル (計画・行動・検証・改善) の導入

(事業内容)

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、下記の方法により評価・検証を行う。

- ① 外部の中小企業診断士・戸田市環境経済部と、商工会三役により「事業評価委員会」を設置し年1回事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ② 事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会理事会へ報告し承認を得る。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果を商工会のホームページ (<http://www.toda.or.jp/>) で計画期間中公表する。

(別表 2)

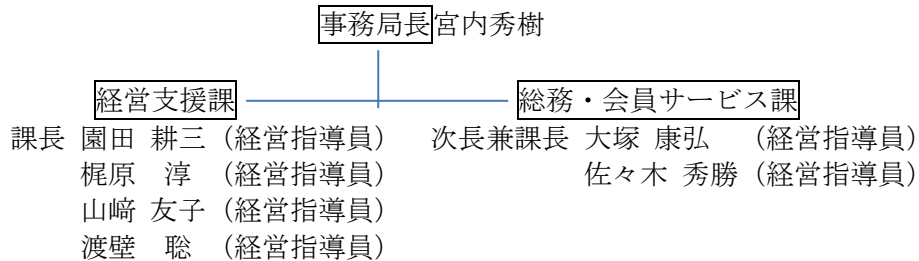
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(29年10月現在)

(1) 組織体制

下記の組織体制により事務局長以下、経営指導員6人を中心に全職員が一丸となって経営発達支援事業を実施する。



(組織全体 13名)	
事務局長	1名
経営指導員	6名
補助員	2名
記帳専任職員	1名
記帳指導員	3名

(2) 連絡先

〒335-0022

戸田市上戸田 1-21-23

戸田市商工会 経営支援課 担当：園田

電話番号 048-441-2617 FAX 番号 048-444-0935

メールアドレス sonoda@toda.or.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)

	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度	平成 34 年度
必要な資金の額	10,200	11,200	11,200	11,200	11,200
経営発達支援事業費					
1. 経営発達調査・分析事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
2. 事業計画策定事業費					
① 講習会開催費	500	500	500	500	500
② 創業・経営革新推進事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
③ 金融指導事業費	200	200	200	200	200
3. 地域活性化事業費					
① 工業振興費	2,850	3,350	3,350	3,350	3,350
② 商業振興費	4,650	5,150	5,150	5,150	5,150

(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
・ 商工会費、国補助金、県補助金、市補助金、各種手数料等、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。
法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>① 地域の経済動向調査に関すること</p>
<p>「戸田市内景気動向調査」の実施、「埼玉県内、戸田市の統計調査」の分析による、経済動向の把握と活用。</p>
<p>連携者：埼玉県・戸田市・中小企業診断士協会</p>
<p>② 経営状況の分析に関すること</p>
<p>経営分析結果に基づき、専門的な支援を実施。</p>
<p>連携者：埼玉県・戸田市・埼玉県商工会連合会・中小企業診断士協会</p>
<p>③ 事業計画策定支援に関すること</p>
<p>事業計画策定（既存事業者・創業者）、経営革新計画策定と融資のための事業計画策定支援を実施。</p>
<p>連携者：埼玉県・戸田市・埼玉県商工会連合会・中小企業診断士協会・日本政策金融公庫浦和支店・地域金融機関・よろず支援拠点</p>
<p>④ 事業計画策定後の実施支援に関すること</p>
<p>事業計画を策定した事業者に対し、フォローアップを実施。</p>
<p>連携者：埼玉県・戸田市・埼玉県商工会連合会・中小企業診断士協会・よろず支援拠点</p>
<p>⑤ 需要動向調査に関すること</p>
<p>需要動向調査において側面から支援し、販売促進を高める。</p>
<p>連携者：埼玉県・埼玉県商工会連合会・中小企業診断士協会・よろず支援拠点</p>
<p>⑥ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p>
<p>商談会・展示会、広報、IT活用による販路開拓支援。</p>
<p>連携者：戸田市・埼玉県商工会連合会・中小企業診断士協会・よろず支援拠点・大阪商工会議所（ザ・ビジネスモール事務局）</p>
<p>⑦ 地域経済の活性化に資する取り組み</p>
<p>連携者：戸田市・（公財）戸田市水と緑の公社・戸田市商店会連合会・戸田市商業（協）</p>
<p>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</p>
<p>各支援機関との情報交換を行い、支援ノウハウの習得。</p>
<p>連携者：埼玉県商工会連合会・日本政策金融公庫浦和支店・地区内金融機関・戸田市</p>
<p>⑨ 経営指導員等の資質向上等に関すること</p>
<p>各種研修会へ積極的に参加し、資質向上を図る。</p>
<p>連携者：全国商工会連合会・埼玉県商工会連合会・中小企業基盤整備機構</p>
<p>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</p>
<p>連携者：戸田市・中小企業診断士</p>

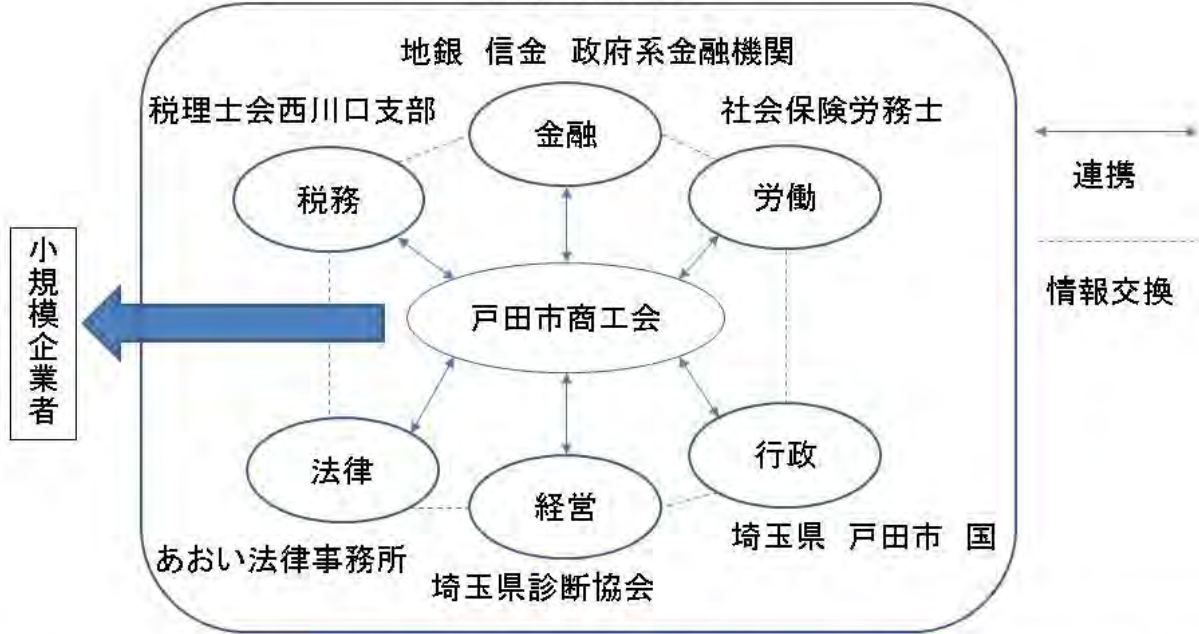
連携者及びその役割

名 称	役職名	氏 名	電 話	住 所	役 割 (連携する内容欄 項目番号)
埼玉県	知 事	上田 清司	048-2824-2111	戸田市上戸田1-18-1	①②③④⑤
戸田市	市 長	神保 国男	048-441-1800	戸田市上戸田1-18-1	①②③④⑥⑦⑧⑩
埼玉県商工会連合会	会 長	大久保義海	048-641-3617	さいたま市大宮区桜木町1-7-5	②③④⑤⑥⑧⑨
埼玉県中小企業診断協会	会 長	高澤 彰	048-762-3350	さいたま市浦和区高砂4-3-21-5F	①②③⑤⑥⑩
埼玉県よろず支援拠点	理事長	織田 秀明	0120-973-248	さいたま市大宮区桜木町1-7-5	③④⑤⑥
関東信越税理士会西川口支部	支部長	磯 利昭	048-255-6625	川口市西川口2-2-1-3F	③
大阪商工会議所 (ザ・ビジネスモール事務局)	会 頭	尾崎 裕	050-7105-6220	大阪府大阪市中央区本町橋2-8	⑥
(公財)戸田市水と緑の公社	理事長	細田 米蔵	048-449-1550	戸田市美女木8-15-4	⑦
戸田市商店会連合会	会 長	池上 幸男	048-441-2617	戸田市上戸田1-21-23	⑦
戸田市商業(協)	理事長	石塚 忠雄	048-441-2727	戸田市上戸田1-21-23	⑦
(独法)中小企業基盤整備機構	理事長	高田 坦史	03-5470-1509	東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル	⑨
全国商工会連合会	会 長	石澤 義文	03-6268-0088	東京都千代田区有楽町1-7-1	⑨
日本政策金融公庫浦和支店	支店長	冬野 英和	048-822-7171	さいたま市浦和区岸町4-25-14	③⑧
埼玉りそな銀行戸田支店	支店長	新谷 史郎	048-441-5252	戸田市本町1-4-1	
武蔵野銀行戸田支店	支店長	須長 啓次	048-442-2120	戸田市上戸田2-23-7	
武蔵野銀行戸田西支店	支店長	吉田 郁夫	048-421-0251	戸田市笹目1-35-2	
東京都民銀行戸田支店	支店長	丸屋 靖	048-444-4551	戸田市新曾218	
群馬銀行戸田支店	支店長	清水與志文	048-446-1611	戸田市上戸田5-1-1	
川口信用金庫戸田支店	支店長	桑田 隆晴	048-442-2608	戸田市下戸田1-18-3	
川口信用金庫戸田北支店	支店長	吉田 政人	048-421-8202	戸田市美女木1-10-21	
巢鴨信用金庫戸田支店	支店長	吉田 誠	048-441-1941	戸田市本町2-7-14	
巢鴨信用金庫西戸田支店	支店長	宮澤 昭宏	048-421-8211	戸田市笹目3-3-4	
城北信用金庫戸田支店	支店長	清宮 光城	048-445-1151	戸田市氷川町2-1-29	
城北信用金庫東戸田支店	支店長	安本 敬幸	048-441-1121	戸田市中町2-14-23	
青木信用金庫戸田支店	支店長	黒澤 信夫	048-446-1311	戸田市下戸田2-31-1	
東京信用金庫戸田支店	支店長	齋藤隆一郎	048-441-1161	戸田市上戸田2-1-16	
埼玉縣信用金庫戸田法人事務所	所 長	石尾 正徳	048-433-2811	戸田市大字新曾2196-1 2F	

連携体制図等

相談～支援～解決:商工会がコーディネート:迅速に相談支援

連携支援体制



相談体制は、商工会が直接または商工会を通じて金融機関、アドバイザー、行政が直接支援