

経営発達支援計画の概要

実施者名	川崎商工会議所(法人番号 2020005008084)
実施期間	(平成29年4月1日～平成34年3月31日)
目 標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域に密着した小規模事業者支援をめざし、小規模事業者の経営計画策定支援、経営計画策定後のフォローアップに重点を置いた伴走型の支援を徹底させていく。</li> <li>・小規模事業者が抱える様々な課題、相談に的確に対応できるよう経営指導員の資質向上に努めるとともに、他の職員との情報共有にも努め、組織一体となった小規模事業者の伴走型支援体制を構築していく。</li> <li>・当所の強みである全区（7区）に支所を設置しているという地域密着性を発揮しながら、小規模事業者の多様なニーズを拾い上げ、各支援機関の強みを活かした小規模事業者支援を実現させていくための情報共有、連携強化を図っていく。</li> <li>・小規模事業者の強みの引き出し、事業者自らが計画を実践、評価、改善して成果を出せる事例の増加、需要開拓等による売上向上、収益性の向上、改善等の経営課題について伴走型支援を実践していく。</li> </ul>
事業内容	<p><b>・経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ LOBO 調査・中小企業景況調査・中小企業動向調査・川崎市統計情報等による情報収集・活用。</li> </ul> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「簡単財務分析診断シート」による掘り起こし。</li> <li>・「経営自己診断システム」の活用、外部専門家による本格的経営分析。</li> </ul> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・事業計画策定セミナーや個別相談会での事業計画策定事業者の掘り起こし。</li> <li>・売上向上への改善策を盛り込んだ実行可能な伴走型事業計画策定支援の実施。</li> </ul> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・4半期ごとに年4回2年間担当指導員がフォローアップし、計画の進捗状況の確認。</li> <li>・進捗状況に応じ、計画実行に必要な各種専門相談などの支援。</li> </ul> <p><b>5. 需要動向調査に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当所主催のイベントにおいて、来場者への消費者需要アンケート調査を実施。</li> <li>・中堅製造業に対するヒアリング調査、個別事業者に対する需要動向調査支援。</li> <li>・需要動向セミナーの開催。</li> </ul> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「Buyかわさきキャンペーン」「川崎ものづくり商談会」による販路開拓支援。</li> <li>・ITツール、OB人材、メディアを活用した販路開拓、プロモーション支援。</li> <li>・国際化に向けた販路開拓支援。</li> </ul> <p><b>・地域経済の活性化に資する取組</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・かわさき市民祭り、川崎みなと祭り、ものづくりブランド推進事業、名産品認定事業、産業観光振興事業、地域活性化事業、エリアプロデュース事業を通じた地域経済の賑わいの創出や、地元産業のブランドカアップ。</li> </ul>
連絡先	<p>川崎商工会議所</p> <p>〒210-0007 神奈川県川崎市川崎区駅前本町11-2 川崎フロンティアビル3階</p> <p>電 話 044-211-4114</p> <p>F A X 044-211-4118</p>

経営発達支援事業の目標

1. 川崎市の現状と課題

(1) 川崎市の概要

川崎市は、神奈川県北東端に位置し、東京都と横浜市に隣接し、平成28年9月現在の人口は148万9千人を擁する政令指定都市であり、7つの区で構成されている。

首都圏にアクセスしやすい交通環境から人口は増加をしており、平成16年からの10年間で13万3千人が増加しており、川崎市の将来人口推計では、平成42年にピーク(152万人)を迎え、以降は急速に人口減少、また、平成32年には超高齢社会が到来すると見込まれている。

(2) 川崎市の産業の推移と概要

歴史的には、臨海部の重化学工業、内陸部の電気機械をはじめとした工業都市であり、現在でも鉄鋼、石油、化学、電機、情報通信等の主要生産拠点が数多く立地している。ただし、推移をみると、平成13年(2001年)の事業者数2,098から平成25年(2013年)1,309と減少傾向にある(各年の工業統計調査)。製造業の業種別構成比をみると、金属製品、生産用機械、電機機械、情報通信機械などの加工組立型が65%を占めており(平成25年工業統計調査)、臨海部の工業団地、内陸部の工業集積地には、優れた技術を持つ多くの中小企業が集積している。

製造業事業所数の減少傾向はあるものの、製造品出荷額等の大都市比較では4.43兆円と21大都市中第1位など工業都市としての性格は残しつつ、国際競争の激化や国内市場の成熟化を背景として市内の大企業事業所や中小企業の多くが生産拠点から試作・研究開発拠点へと転換していると推察される。

我が国全体の産業構造の流れと連動して、川崎市においても「産業の情報化」として情報通信業の集積、また、「産業の知識化」として生産拠点から研究開発拠点への転換、「産業のサービス化」として、「医療、福祉」、「学習塾」等の新たなサービス業の台頭がみられる。

地域商業面では、JR南武線、東急・東横線、田園都市線、小田急線沿線の駅前商店街をはじめとした集積とともに、JR川崎駅周辺や武蔵小杉駅周辺で大型ショッピングモールの出店が続くとともに、郊外の住宅地周辺では大型店も点在している。

(3) 川崎市の産業構成

平成26年の経済センサスによると、川崎市の民営事業所数は41,355事業所となり、平成24年(40,916事業所)と比較すると僅かながら増加している。業種(大分類)別の構成比をみると、「卸売業、小売業」が9,118事業所(22%)で最も多く、次いで「宿泊業、飲食サービス業」の5,821事業所(14.1%)、「不動産業、物品賃貸業」の4,184事業所(10.1%)、「医療、福祉」の3,912事業所(9.5%)、「建設業」の3,843事業所(9.3%)、「製造業」の3,067事業所(7.4%)の順となっている。平成24年との事業所数増減を比較すると、「医療、福祉」の703事業所増加(3,209事業所⇒3,912事業所)、「製造業」の319事業所減少(4,143事業所⇒3,843事業所)、「建設業」の300事業所減少(4,143事業所⇒3,843事業所)が特徴となっている。

(4) 事業所の規模別構成

平成26年経済センサスの従業者規模別構成比をみると、「1~4人」が21,936事業所(53.0%)と全体の過半を占め、「5~9人」が8,518事業所(20.6%)、「10~19人」が5,421事業所(13.1%)、「20~29人」が2,298事業所(5.6%)と続き、30人未満の事業所の割合は92.3%で、川崎市内事業所の大部分は中小・小規模の事業所で構成されている。

る。従業者規模別の平成 24 年から平成 26 年の推移をみると、「1～4 人」が 436 事業所の減少、「5～9 人」が 34 事業所の減少と小規模事業者の事業所数の減少も特徴となっている。

### (5) 小規模事業者の課題

平成 27 年 12 月に実施した地元の川崎信用金庫の中小企業動向調査によると、最近の経営上の課題として、「売上の停滞・減少」(42%)、「同業者間の競争激化」(30%)、「利幅の縮小」(27%)、「人手不足」(26%)が主要課題として挙げられている。

川崎市においては、首都圏に近接している立地優位性による人口増、大都市の大きな市場などのビジネスチャンスはあるものの十分にそのチャンスを活かしてきいていないとも推察される。

製造業分野においては、(2)の産業の推移で触れたとおり、大手企業の量産工場から研究開発型施設への転換とともに、産業の情報化、知識化、サービス化の進展に対応して、従来型の下請け型の受注構造から自社の独自技術開発、製品・サービス開発、グローバル化対応、ITを活用した販路開拓活動、経営計画の策定などが課題となっている。商業分野では大規模ショッピングモールや大型店の進出やインターネットショッピングの進展に対応した差別化や独自性、新たな販促開拓活動、経営計画の策定などが課題となっている。

## 2. 川崎商工会議所の役割

### (1) これまでの取組と課題

地域総合経済団体である当所は、現在会員数 5,797 件(平成 28 年 8 月末現在)であり、地域経済活性化に向けた諸活動を展開するとともに、大きな柱の事業として、中小企業・小規模事業者の経営支援を行ってきた。経営支援を中心となって担っている経営指導員は合計 31 名を配置しているが、当所の特徴は、地域に密着したサービス体制として、川崎市内にある全 7 区に支所を設置し、各支所に経営指導員 3～4 名を配置し、きめの細かいサポート体制を整えている。

これまでは、経営改善普及事業を中心に個別企業に対しての資金繰り支援、税務相談、ビジネスマッチング支援、専門家による経営課題への助言、セミナー等による情報提供、また商店街等の団体に対してのイベントの支援や業種別団体に対する講習会による情報提供等を中心に小規模事業者支援を実施してきた。

個別の小規模事業者には、巡回相談、窓口相談、専門家相談など、事業者から寄せられる個別の資金繰り相談や経営課題、技術課題に対する経営指導員、職員の対応が主体となっており、事業者の総合的な経営課題を解決する経営改善支援は不足していた。小規模事業者の経営戦略(強みや弱み)まで立ち入った分析や小規模事業者の事業計画策定支援や利益計画策定支援、計画を策定した事業所に対するフォローアップや継続的なサポートまでには至っていないなどが課題となっている。

また、中小企業者への経営課題解決に向けたセミナーについて、経営戦略や人材育成、海外展開など、毎年度相当数の回数を開催してきているが、事業計画策定に的を絞ったセミナーについては不足していたといえる。

### (2) 今後の当所の役割

当所には、地域の中小企業、小規模事業者が抱えるニーズや課題を的確にとりまとめ、国、県、市等の行政施策に反映させる役割が求められているところであり、特に平成 26 年度には、当所が中心となり市内主要中小企業団体の意見を反映させ、「川崎市中小企業活性化のための成長戦略に関する条例」(案)を平成 27 年 2 月にとりまとめ、川崎市に条例制定を要望し、平成 27 年 12 月の川崎市議会において、当所の意見を十分に反映した中小企業活性化に向けた条例が成立し、平成 28 年 4 月から施行されている。

この条例では、市内企業の大多数を占める中小企業・小規模事業者の重要性を再認識

するとともに、当所をはじめとする中小企業に関する団体、行政、大学、金融機関等の連携により、中小企業・小規模事業者の活力を最大限発揮し、川崎市の持続的発展を目指すこととしており、当所の中小企業・小規模事業者の支援に対して大きな役割を果たしていくことがこれまで以上に期待されているところである。今後はさらに、地域の支援機関、中小企業団体のリーダーとして、小規模事業者の活性化、成長発展に向けて取り組んでいく。

とりわけ、小規模事業者の活性化、成長発展に向けて以下のとおり目標を設定し、取り組んでいく。

### 3. 小規模事業者振興の目標及び目標達成に向けた方針

川崎市産業の現状でみたとおり、小規模事業者は、市内事業所の大多数を占め市内経済を支える重要な役割を果たしている。地域経済を活性化、発展させるためには、小規模事業者の力を様々な場面で発揮して、好循環による市内産業の活性化が求められている。小規模事業者の持続的成長、発展に向けて以下の方針に基づき経営発達支援事業を展開していく。

#### (1) 小規模事業者の経営支援に向けた中長期的目標

川崎市は2016年度（平成28年）から2025年度（平成38年）の10年間を目標年次とした「かわさき産業振興プラン」を平成28年2月に公表している。この中では、前述した「川崎市中小企業活性化のための成長戦略に関する条例」の目的である、中小企業の経営の向上や新事業展開の促進等、実効性のある中小企業活性化施策の実施計画も盛り込まれている。プランでは、目指すべき都市像として、グローバル産業都市、イノベーション創発都市、生活基盤充実都市、人材交流都市の4つの方針を定め、今後10年間の産業振興施策の重点項目として、「成長産業の育成振興」、「グローバル化対応」、「市民生活を支える産業の振興」、「中小企業の活性化」、「起業・創業の促進」、「産業人材の確保と雇用への対応」、「都市拠点・観光資源を活用した交流人口の拡大」を進めるとしている。

当所では、川崎市の産業振興プランに定める中小企業育成を川崎市や支援機関、関係団体等と連携をしながら実践をしていく主体として、販路拡大・ビジネスマッチングの展開、中小企業・小規模事業者の経営基盤の強化支援、地域活性化の推進、地域産業人材の育成事業などを既存事業の改善を図りながら、小規模事業者の持続的発展支援事業を推進していく。

#### (2) 本計画期間における取組方針

小規模基本法、小規模支援法の制定・改正を契機として、当所の小規模事業者支援のあり方を、従来型の個別課題対応支援から、小規模事業者の経営を持続的に行うための支援、事業計画の策定・実施・フォローアップなどの小規模事業者に寄りそった経営サポートを実践していく。そのため、上記の支援体制の強化、支援機関・専門家との連携強化に取り組みながら、小規模事業者の強みの引き出し、事業者自らが計画を実践、評価、改善して成果を出せる事例の増加、需要開拓等による売上向上、収益性の向上・改善等の経営課題について伴走型支援を実践していく。

具体的な目標数値は「経営発達支援事業の内容及び実施期間」に項目ごとに記載する。

#### (3) 支援体制の強化

当所においては、地域に密着した小規模事業者支援を目指し、市内の全区（7区）に支所を設置、経営指導員を配置し、きめの細かい小規模事業者支援を実践してきたが、経営支援の内容は、相談者の経営一般に関連した金融、税務、労務等の課題に対する助言、個別マッチングを重点としており、課題毎の対応に終始していた。今後はこれを見直し、小規模事業者の事業計画策定支援、事業計画策定後のフォローアップに重点を置いた伴

走型の支援を徹底させていく。

また、巡回相談や窓口相談、セミナーの実施にあたっては、事業計画策定の必要性を訴求し、支援対象事業者の掘り起しとともに、事業計画策定事業者の継続的支援を実践していく。小規模事業者が抱える様々な課題、相談に的確に対応できるよう経営指導員の資質向上に努めるとともに、小規模事業者からの相談内容、指導内容等の情報共有を進める。当所においては、経営指導員以外の一般職員も海外展開、広報、地域活性化イベント、ビジネスマッチング等を担当しており、経営指導員の枠を超えた情報共有に努め、当所として一体となった小規模事業者の伴走型支援体制を構築していく。

#### **(4) 関係支援機関・専門家との連携強化**

小規模事業者の事業計画策定支援、フォローアップには当所の取組だけでなく、国、神奈川県、川崎市、日本政策金融公庫川崎支店、(公財)川崎市産業振興財団、(公財)神奈川産業振興センター、川崎市信用保証協会、川崎信用金庫、地域商店街団体、地域工業団体、地元メディア、JETRO(日本貿易振興機構)、専門家等との連携強化が不可欠である。当所の強みである全区(7区)に支所を設置しているという地域密着性を発揮しながら、小規模事業者の多様なニーズを拾い上げ、各支援機関の強みを活かした小規模事業者支援を実現させていくための情報共有、連携強化を図っていく。

## 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 29 年 4 月 1 日～平成 34 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】

小規模事業者に対する的確な支援を行うためには、支援を行う小規模事業者及び地域の状況をしっかりと把握しておく必要がある。

経営発達支援事業を推進する上で、事業計画策定支援の裏付けとなる地域内の経済動向を把握することは非常に重要である。地域の特性や動向変化、地域内小規模事業者の実態、経営課題、ニーズ等を的確に反映した各種調査の分析結果を小規模事業者支援に携わる職員及び小規模事業者が共有することにより、効果的な経営状況分析、事業計画策定支援に繋げていく。

#### (現状と課題)

従来は中小企業景況調査等の調査結果については、当所の組織としての分析や経営指導員全体での調査結果の共有、分析結果の広報などについて、特定の経営指導員による活用にとどまっていたなど、十分に活用がされていなかった。また、川崎市による産業、家計等の貴重な統計調査結果についても一般的な地域経済動向の把握にとどまっており、小規模事業者の経営状況分析や事業計画策定支援に繋がるような分析まで踏み込んで活用していなかった現状である。今後は、以下の各種調査について、結果の分析と調査結果の情報共有、発信に取り組み小規模事業者の効果的支援に繋げていく。

#### (改善方法)

日本商工会議所 L O B O 調査、中小企業景況調査、川崎信用金庫「中小企業動向調査」、川崎市の統計情報等の調査結果を基に、半期ごとに地域経済動向として、分析を加えたうえでレポートとしてとりまとめ、小規模事業者支援に携わる職員全員で情報共有をし、事業計画策定支援等の参考として活用する。まとめたレポートについては、経営指導員の巡回・窓口相談時に情報提供を行うとともに、当所機関誌並びにホームページに掲載し広く情報を提供する。

#### (事業内容)

##### (1) 商工会議所の L O B O 調査（日本商工会議所に対する調査協力）（既存事業改善）

短期的な経済動向調査を目的に小規模企業 10 社を対象に毎月 1 回実施している。売上高・採算・仕入単価・従業員数・業況・資金繰りを調査項目として調査票を送付して実施。調査結果を分析し情報提供を行う。当地の調査結果と全国レベルでの動向との差異などについて分析の際に重視する。

##### (2) 中小企業景況調査（中小企業整備基盤機構に対する調査協力）（既存事業改善）

四半期ごとに年 4 回定点観測調査し動向を把握することが目的。建設業・製造業・卸売業・小売業・サービス業等、小規模事業者各 80 事業所を対象に、売上・採算・資金繰り・従業員数等を調査項目として情報収集を行っている。経営指導員が巡回時に経営者からヒアリングを行う。調査結果については、経営支援活動に活用するとともに経営指導員が情報共有する。当地の調査結果と全国レベルでの動向との差異などについて分析の際に重視する。

### (3) 川崎信用金庫「中小企業動向調査」の情報収集と活用（新規事業）

地元の金融機関、川崎信用金庫が小規模事業者を対象に調査、公表している調査結果を活用し地域の経済動向把握に活用する。「中小企業動向調査」は川崎市内に営業拠点を置く小規模事業者、製造、小売、建設、サービス業等 680 社を対象に四半期ごとに年 4 回実施している。業況、売上額、借入の動き・設備の状況、最近の事業経営上の問題点等調査項目がある。小規模事業者の現在抱える経営課題を収集・分析しており、これらを比較資料として情報提供を行い、小規模事業者支援に役立てる。

### (4) 川崎市の統計情報等の活用

川崎市においては、毎年「統計書」を発刊、ホームページでも公開をしている。この統計書によれば各産業の業種別動向や経年変化等の地域の経済動向を把握することができる。毎年、統計書が発刊されるタイミングで、特に小規模事業者の動向把握に役立つと思われる統計項目（従業者規模別・業種別年間商品販売額の経年変化、大型小売店の営業実績、住宅着工件数、世帯当たりの家計調査等）に焦点をあてた分析結果をまとめる。

また、川崎市のホームページでは、町丁別の世帯数、人口、年齢別構成、人口増減率等も地図情報と併せて閲覧できるので、小売業・飲食業・サービス業の小規模事業者や商店街の巡回訪問時、窓口相談時、経営分析時には、経営指導員は事前にデータ分析をしたうえで情報提供をしていく。特に地域内の鉄道結節点周辺地区等の繁華街地域については、一定の商圈内における人口増減、年齢別構成を分析した資料を作成する。

### (目標)

支援内容	現状	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度
① LOBO 調査 対象事業者数/年実施回数	10 社/ 12 回	10 社/ 12 回	10 社/ 12 回	10 社/ 12 回	10 社/ 12 回	10 社/ 12 回
② 中小企業景況調査 対象事業者数/年実施回数	80 社/ 4 回	80 社/ 4 回	80 社/ 4 回	80 社/ 4 回	80 社/ 4 回	80 社/ 4 回
③ 川崎信金 中小企業動向調査活用	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
④ 統合調査分析結果	—	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

経営分析や事業計画など経営者にとって身近な言葉ではあるが、実際の経営上は活用と効果に期待を寄せる小規模事業経営者は少ないと思われる。経営指導員による巡回・窓口相談により、自社分析や今後の計画等を熟考・文書化する作業の重要性を認識いただき、経営分析をしていない小規模事業者に対し経営分析を実施する。更に、融資や補助金、経営改善等、より精度の高い分析が求められる場面では、巡回指導を反復的に行うとともに、外部専門家派遣等も活用し、経営分析から事業計画策定、必要に応じて補助金獲得支援、販路開拓支援など小規模事業者に寄り添った伴走型支援を行っていく。

### (現状と課題)

経営状況の分析の小規模事業者への周知は、各支所の経営指導員によるマル経融資相談、経営革新計画承認を目指す事業者への口頭による指導が中心である。特に、マル経融資等の経緯で分析を行う小規模事業者に関しては、マル経審査会での審査員の所見を交えて事業者へ財務課題や収益性の目標などをフィードバックすることに留まってお

り、目視可能な経営分析結果や各種許容数値の提示などを経営者に還元することで、経営者自身による気づきを促すことが課題である。

(改善方法)

巡回相談や各種セミナー開催なども掘り起しのツールとし、経営分析による自社財務動向等の把握の必要性を理解いただき、下記の通り経営状況分析を実施する。

また、経営状況分析結果は個別の事業計画策定に結び付けていく。

(事業内容)

(1) 簡単財務分析診断シートによる掘り起こし（新規事業）

財務諸表もしくは関連数値の把握により、基本的に当所経営指導員が下記の「簡単財務分析診断シート」により現状分析を行い、結果を経営者にフィードバックする。業界平均値を併記することで経営者自身が自社の業界での地位を把握、経営状況の長所短所を理解し、今後の改善点を認識することが第一義である。

具体的には、前期の損益計算書及び貸借対照表より、主な数値を本診断シートに入力する。それにより、収益性に関して、売上高営業利益率・売上高経常利益率・総資本営業利益率・総資本経常利益率、及び安全性に関して、流動比率・当座比率・自己資本比率を算出することで簡単な現状分析を実施する。そして、担当する経営指導員より、業界や規模において、該当事業者がどのような状況であるかフィードバックする。

簡単財務分析診断シート			
事業所名: 柳川崎商事 (小売業)		事業年度: 平成26年4月～平成27年3月	
		単位: 千円	
貸借対照表(期末)		損益計算書	
流動資産	1,130	流動負債	14,130
内、権留資産	130		
		固定負債	2,080
固定資産	2,230		
		純資産	-12,850
資産合計	3,360	負債・純資産合計	3,360
		売上高	22,910
		営業利益	360
		経常利益	630
		当期純利益	680
【収益性】			
売上高営業利益率	1.6 % (0.3 %)	売上高に対する本業の利益率を表します。数値が大きいほど収益率が高いことを意味します。	
売上高経常利益率	2.7 % (0.7 %)	売上高に対する本業と財務活動から生じる利益率を表します。数値が大きいほど事業の効率が良く、収益率が高いことを意味します。	
総資本営業利益率	10.7 % (1.7 %)	事業活動に投下した総資本に対する本業の利益率を表します。数値が大きいほど資本効率が良く、本業の収益率が高いことを意味します。	
総資本経常利益率	18.8 % (3.9 %)	事業活動に投下した総資本に対する本業と財務活動から生じる利益率を表します。数値が大きいほど資本効率が良く、収益率が高いことを意味します。	
【安全性】			
流動比率	8.0 % (143.0 %)	短期的な支払能力を表します。1年以内に資金面に不安が生じる恐れがないかを判断するもので、原則として100%以上である必要があります。	
当座比率	7.1 % (63.8 %)	短期的な支払能力を表します。直に現金化できない棚卸資産を含めない点で流動比率より厳密な支払能力を意味し、100%以上であることが望まれます。	
自己資本比率	-382.4 % (17.5 %)	総資産のうちどの程度が自己資本で賄われているかを表します。数値が大きいほど負債依存度が低く安全性が高いことを意味します。	
※括弧内は業界平均		川崎商工会議所 中小企業振興部 担当者 鈴木 剛志 TEL044-211-4114 FAX044-211-4118	



## (2) 経営自己診断システムの活用（新規事業）

上記（1）の結果、より詳細な分析に取り組む小規模事業者には、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」の活用に繋げる。

具体的には、決算書の数値を本システムに入力することで、27の経営指標から収益性、効率性、生産性、安全性、成長性の項目を診断する。業界標準やデフォルト（倒産）企業値と比較することで、経営危険度診断として、「安全ゾーン」「警戒ゾーン」「危険ゾーン」の3段階に分類し、財務面の現状を把握する。

また、併せて経営者にヒアリングを実施することで、自社の強みや弱み、保有する技術やノウハウ、従業員等の経営資源の内容といった非財務面についても分析対象とし、業績が厳しい小規模事業者には窮境要因（弱みの真因）を、成長志向の小規模事業者には成長要因（強みの源泉）を明確にすることで、今後の方向性を決める基礎資料とするとともに、事業計画策定を促す。

## (3) 外部専門家による本格的経営分析（既存事業改善）

小規模事業者に対して、担当経営指導員が専門的な分析が必要と判断した場合、経営・財務・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、専門的な知識を有する税理士、中小企業診断士等の専門家と協力して、（1）の簡単財務分析診断シート、また、（2）の経営自己診断システムの分析結果を活用しながら経営分析を行う。

例えば、労務であれば、労務コンプライアンス、就業規則等、従業員のモラルなどを分析する。このように相談内容により分析項目は変える。

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いを高める。

### (目標)

内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
簡単財務分析診断シートによる分析件数	—	300	300	300	320	320
経営自己診断システムの活用した分析件数	—	175	175	175	185	185
外部専門家による本格的経営分析件数	—	10	10	10	11	11

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

上記「1. 地域の経済動向調査に関すること」、「2. 経営状況の分析に関すること」の結果を踏まえ、売上向上に向けた改善策を盛り込んだ、実行可能な事業計画策定支援を実施する。

### (現状と課題)

現状は、「経営革新計画承認」を目指す事業者や特に相談等申し出のある事業所に対する外部専門家による事業計画策定を単発的に行うのみであった。今後は、当所経営指導員・職員・連携機関が協力し、小規模事業者といえど自社の分析と今後の事業方針を自覚することの重要性を周知徹底し、事業計画策定に理解を示す事業所の積極的な掘り起しを行うことが必要である。

### (改善方法と事業内容)

(1) 経営分析を実施した小規模事業者を主として、更に事業計画策定の重要性と効果を訴え、より多くの事業所に事業計画策定実施の支援を行う。

(2) 事業計画策定に関するセミナー、個別相談会の開催により、事業計画策定を必要

とする小規模事業者の掘り起しを行う。

(3) 金融相談、各種補助金の申請事業所に対し、事業計画策定の必要性を説き、事業計画策定支援を行う。

(4) 支所長会議の場で、経営指導員の意見を基に各支所管内の任意の小規模事業者につき、事業計画策定支援の必要性を検証し、協議・選定、事業者への理解を求め、事業計画策定を実施する。

(5) 日本政策金融公庫川崎支店と連携し、全支所にて創業支援金融相談会を年2回開催する。創業希望者に対し、事業計画（創業計画）書作成支援を行う。

(6) 創業を目指す起業家が、気軽に事業をスタートアップできるインキュベータ施設を当所で運営しているが、入居者に対して、事業計画（創業計画）策定の必要性を説き、必要とする入居者に事業計画策定支援を実施する。

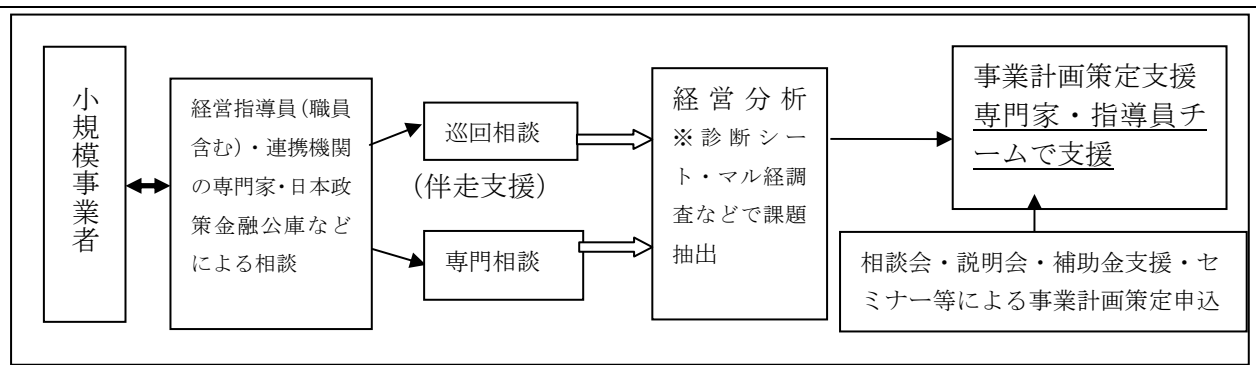
(7) 商売繁盛塾（全7回程度開講）を開催、内外の景気や消費者行動の大きな変化を認識し、個店の魅力アップを具体化するための事業計画策定支援に繋がる講座を開催する。要望が多く、トレンドに合うようなテーマの座学と、視察会などを組み入れたカリキュラム編成とし、小規模事業者、特に小売店の経営革新を支援する。

(8) 事業者の多様なニーズに応えるため、当所専門相談員をはじめ、適切な支援能力を有する「公益財団法人川崎市産業振興財団」、「公益財団法人神奈川産業振興センター」など外部支援機関の専門家も活用し、1事業所に専門家（中小企業診断士を想定）1名・担当経営指導員1名が専任支援することを前提に、計画策定以後も三者一体となって伴走型の指導・助言による持続的発展を図る。

#### (目標)

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営分析実施後 事業計画策定事業所数	—	125	125	125	130	130
事業計画策定セミナー 参加者数	—	200	200	200	200	200
上記の内計画策定事業 所数	—	20	20	20	20	20
創業を含む個別相談会 参加者数	—	20	20	20	25	25
上記の内計画策定事業 所数	—	5	5	5	10	10
インキュベータ入居者 への事業計画策定件数	—	5	5	5	5	5
商売繁盛塾参加者への 事業計画策定件数	—	20	20	20	20	20
合計事業計画策定件数	—	175	175	175	185	185

(経営分析・事業計画策定実施支援フロー図)



#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後は、担当経営指導員によるフォローアップ巡回を実施し、計画の進捗状況の確認を行う。進捗状況に応じ、計画実行に必要な各種専門相談などの支援を行う。

##### (現状と課題)

現状では、経営分析・事業計画策定ともに単発的相談指導が中心であり、その後の継続的な販促活動までの支援は、事業主の事業意欲と経営指導員の資質によるところが大きい。今後は、当所の支援により、売上向上のための販売促進活動などを展開して、経営体質強化を目指す。

##### (改善方法と事業内容)

(1) 事業計画策定後は、経営指導員によるフォローアップ巡回を四半期ごとに年4回2年間行い、計画の進捗状況を確認、必要に応じ課題解決に最適な専門家の派遣や連携機関の活用を行う。例えば、知的財産の活用や産学連携による新事業創出・新分野進出については、公益財団法人川崎市産業振興財団、投資をはじめとした資金需要については、日本政策金融公庫川崎支店や川崎信用金庫をはじめとする地域金融機関との連携協調による金融支援、法的課題など専門知識を要する課題については、当所各分野の専門相談員、ものづくり企業の技術課題解決や販路拡大、従業員教育などについては、当所専門相談員や企業のOB人材を活用し、小規模事業者の抱える課題解決に対して、経営指導員がコアになりより丁寧にサポートする。

(2) 当所が経営発達支援計画の認定を受けた場合は、上記経緯で事業計画策定を実施した事業所に対し、計画実施にあたって資金調達の必要性があれば、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援資金」融資制度の活用による持続的経営計画の達成も提案して行く。

(3) 経営革新塾(全8回程度開講)を開催し、事業計画策定後の新たな顧客開拓などの企業の経営課題に対して、具体的なアクションプランの作成方法を示す。時代の要請やトレンドに合うようなテーマのカリキュラム編成とし、企業の経営革新を支援する。

##### (目標)

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定新規件数	—	175	175	175	185	185
事業計画策定継続件数	—	0	175	175	175	185
フォローアップ回数	—	700	1,400	1,400	1,440	1,480

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者の持続的発展を支援するうえで、各事業者の加工・製造する製品や提供するサービスについての需要動向や市場ニーズについての情報は、小規模事業者の事業計画策定や販路開拓を進めるうえで非常に重要な要素である。しかしながら、経営資源の少ない小規模事業者においては、ユーザーや消費者のニーズや動向について詳細な把握が困難な状況があり、製品・商品の開発・改善や求められるサービス提供に結びつかず販路開拓ができていない事例が多いと考えられる。

こうした小規模事業者の課題に対して、当所の支援体制として以下のような課題への対応、改善を図り、消費者需要動向や企業間取引等における需要動向を調査把握し小規模事業者に情報提供するとともに事業者の販路開拓や今後の事業戦略策定支援につなげていく。

### (現状と課題)

当所としては、支援先事業所の申し出により、当所専門相談員による該当業種の需要予測や消費動向などの専門指導を行っているが、当所独自の需要動向の調査は特に実施していなかった。

需要動向に関するセミナーも単発的には開催していたが、系統だって実施していなかったので分野別に体系的に各業界で求められるユーザーニーズ、消費者ニーズ等についての確に情報提供をして事業者の商品・役務の開発や事業戦略見直しの機会とする。

神奈川県や川崎市、関係官庁や業界誌、シンクタンク等の需要動向等についての調査結果についても個々の経営指導員レベルでの情報把握、相談者への情報提供にとどまっております。組織的に情報を蓄積することに欠けていた。

### (改善方法)

今後は以下のような消費者需要動向アンケート調査、中堅製造業の発注動向調査を実施し、小規模事業者の販路開拓支援、受注先拡大の際の材料として活用するとともに、個別の事業者の依頼に応じてユーザーニーズの調査を実施し個社支援につなげていく。

関係官庁や調査機関で実施している統計データ(家計調査、人口動態、景況調査等)や業界誌や書籍の消費者ニーズやユーザーニーズの情報等の収集・分析、蓄積を意識的に行い、当所経営指導員全体で共有し、小規模事業者からの相談時に提供できるようにする。

### (事業内容)

#### (1) 消費者需要動向アンケート調査の実施(新規事業)

市内名産品の販売を通じた市内購買需要喚起を目的に、主要ターミナル駅構内や市内各地で定期的開催するイベント「Buyかわさきフェスティバル」、「Buyかわさきキャンペーン」への出店支援を通じて、出店者(25社×年2回)が販売する商品の評価(味、価格、量、パッケージ等)を求めるアンケート調査を1商品あたり来場者(150名×年2回)に対して実施し、来場者の消費者としての意向・動向を把握する。

回答結果については、出店した小規模事業者へ経営指導員が窓口・巡回訪問時に個別に結果を伝え、改善点等を助言する。小規模事業者においては、新商品のアイデア探索や今後の事業戦略を考える参考材料として活用する。

また、併せて、来場者に対して、川崎発の名産品・土産品を購入する際に重視する内容(価格、味、ストーリー、カロリーや原材料などの健康・安全、パッケージデザイン、入手方法<購入店舗、インターネット活用>等)に関するアンケート調査を実施し、意向・動向を把握する。

回答結果については、菓子店、名産品・土産品の加工・製造・販売店の新商品開発・品揃え・販売戦略に活用するデータとして集計・分析し、出展した小規模事業者に対し

て提供するとともに、Buy かわさき出品者協議会や川崎市菓子協議会等の各種団体を通じて提供し、小規模事業者の販路開拓や販売戦略見直しの参考材料として活用するとともに、事業計画策定の際にも活用する。

### (2) 中堅製造業に対する需要動向ヒアリング調査の実施（新規事業）

中堅製造業を対象に、加工作業等を発注する際の「市場価格動向」「納期」「支払条件」「発注先決定のポイント」「どのような商品・技術を求めているか」などについて、川崎ものづくりブランド認定企業や市内の工業団体を通じて、年間 200 社に対してアンケート調査を行い、回答をデータベース化して製造業の企業間取引におけるニーズを把握する。調査結果について集計・分析したデータを当所においては小規模製造業への巡回訪問時に提供し、小規模製造業においては販路開拓や事業戦略の見直しの参考材料として活用する。

### (3) 個別の事業者に対する需要動向調査の支援（新規事業）

小規模事業者から業種を問わず需要動向調査の依頼があれば、相談者が扱う商品やサービスの販売・提供対象となるユーザーがどのようなニーズを抱えているか調査する。

具体的には、相談者の現状（財務状況、事業規模、商圏等）をヒアリングした上で、ユーザーのHP、日経テレコンを含めたインターネット、業界情報誌、新聞等にユーザーに関する情報があれば確認し分析する。それらの情報が乏しい場合は、必要に応じてユーザーないし同業他社に対してニーズに関するヒアリング調査を実施することで情報を収集、分析する。また、相談者が属する業界に詳しい専門家からのアドバイス等も活用する。

回答結果については、当所においては小規模事業者へのアドバイスに、小規模事業者においては販路開拓や商品販売戦略、新商品のアイデア探索や今後の事業戦略を考える参考材料として活用する。

### (4) 需要動向分析セミナー開催（新規事業）

「介護・福祉」、「観光」、「飲食・サービス」などの分野や、最新の需要動向・トレンドをテーマに需要動向セミナーを開催し、新商品開発や新たな販路開拓に寄与する効果的な展示会、商談会の活用を促す。セミナーには経営指導員も参加し、ノウハウを蓄積し、日々の窓口・巡回指導に活かしていく。

### (目標)

支援内容		現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
消費者需要動向アンケート	調査件数 (150名×2回)	—	300	300	300	300	300
	個社支援数	—	25	25	25	25	25
中堅製造業ヒアリング調査	調査件数	—	200	200	200	200	200
	個社支援数	—	300	300	300	300	300
個別の事業者に対する需要動向調査		—	50	60	70	80	90
需要動向分析セミナー参加者数		—	50	70	70	80	80

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】

個々の小規模事業者は、明確なターゲットを想定した商品開発を行っているにも関わらず、大企業のように、多額の費用をかけてテレビ等マスメディアを利用した自社及び自社製品のPRをすることが財政上困難である。それらを発信する手段として、効率よく販路開拓効果が期待できるのが商談会、展示会への参加、ITツールを活用したホームページなどでの情報発信である。当所の主催する展示会を始めとして、市内、首都圏で開催される展示会・商談会への積極的な参加促進と、直接商談に結び付くような助言・アドバイスを行い、自社製品の潜在需要喚起を図り、販路開拓支援を行う。

### (1) 「Buyかわさきキャンペーン」事業による販路開拓支援 (商業・サービス業対象)(既存事業改善)

#### (現状と課題)

前述の「Buyかわさきキャンペーン」は、これまで各イベント主催者からの出店要請により出店者募集を行っていた。出店可能イベントの掘り起しや、出店枠の拡大を図るなど、出店者拡大への取り組みが受動的である為に、出店者が限定的であった。

#### (改善方法と事業内容)

今後は、参加イベントを積極的な広報活動によって増やし、出店者候補や、運営組織である「Buyかわさき出品者協議会」の会員を、日々の巡回活動等によって発掘し増やしていくなど、積極的な取り組みによって、出店機会の増加を図る。

#### (目標)

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
Buyかわさきキャンペーン関連出店回数	17	18	18	19	19	20
延べ出店事業者数	93	100	100	105	105	110
売上目標(万円) ※主要ターミナル駅への出店	283	290	290	300	300	310

### (2) 「川崎ものづくり商談会」による販路開拓支援(製造業・建設業対象)(既存事業改善)

#### (現状と課題)

「川崎ものづくり商談会」は、当所や(公財)神奈川産業振興センター、(公財)川崎市産業振興財団、川崎市、川崎信用金庫と連携し、主に製造業を対象に、発注企業と受注企業が一同に会して個別商談を行い、新たな取引先開拓や情報収集の機会を得られるイベントであるが、これまでは参加事業者を募ることはあっても、個々の参加者に対する個別支援については、実施していない状況であった。

#### (改善方法と事業内容)

本商談会の参加企業の積極的な掘り起しだけでなく、商談成立件数を増やす取り組みとして、専門相談を活用した事前相談によって、その小規模事業者のアピールポイントや強みを気づかせ、結果に繋がるような商談に臨めるよう支援する。また、本イベントの周知・PRについても強化し、小規模事業者の積極的な参加を促す。

**(目標)**

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
「川崎ものづくり商談会」開催回数	1	1	1	1	1	1
市内参加事業者数（受注）	50	53	55	57	59	61
商談成立件数目標	150	150	152	155	157	160

**(3) ITを活用した販路開拓支援(全ての業種を対象)(既存事業改善)****(現状と課題)**

インターネットを使ったホームページ等の発信ツールを使うことは、小規模事業者にとって、広く商品を発信できる非常に有効な手段である。これまでは当所の専門相談や経営指導員の巡回指導にて、発信するまでのノウハウやアクセスアップの方策についてのアドバイスは多く行ってきたが、その後の来客や売上に繋がるような結果が出たかどうかの追跡までは行っていなかった。また、ITに明るく積極的な小規模事業者への指導に偏っており、強みを持っているのに発信力にける小規模事業者に対しての、情報発信による販路拡大のための支援も十分ではなかった。

**(改善方法と事業内容)**

小規模事業者を対象としたIT活用セミナーを開催し、Webによる販売促進の必要性を説き、開催後、ITツールを使った情報発信を支援した小規模事業者に対しては、その後のアクセス状況や取引成立状況などを追跡してフォローアップ支援を行い、改善点があれば専門相談を活用して改良を重ね、売上に繋がるような支援を行う。自社でホームページを作るのが困難な小規模事業者に対しては、大阪商工会議所が運営する中小企業の為の商取引支援サイト「ザ・ビジネスモール」への登録支援を行い、登録後の効果についても随時ヒアリングを行い、顧客獲得や売上に繋がったかどうか、フォローアップしていく。

**(目標)**

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ITセミナー参加者数	20	50	50	50	50	50
「ザ・ビジネスモール」登録数（市内事業者）	67	80	95	110	125	140
フォローアップ件数	0	10	15	15	15	15

**(4) 国際化に向けた販路開拓支援(全ての業種を対象)(既存事業改善)****(現状と課題)**

川崎市は羽田空港に近く、海外展開に好条件であるため、臨海部を始めとする市内事業者の中には、立地を活かして販路を国外に向けたと思っている事業者も多く存在している。当所ではそのようなニーズに応えるため、タイ・ラオス・カンボジア・ベトナム等のASEAN諸国との経済交流を目的とした協力協定書(MOU)を締結し、経済的友好関係を築き、そこに販路を見出す事業者を支援している。上記諸国以外にも進出を目指す市内事業者を支援するために、海外展開支援セミナーによる情報提供や両国企

業同士のビジネス交流会の開催を行っているが、セミナーでの情報提供だけで終わったり、先方の国からの交流会開催依頼に対して市内事業者を募る形をとっているため、参加者が既に海外進出を検討している中堅企業など一部の事業者に限られており、小規模事業者の中でもっと海外に販路を見出したいと思っている潜在需要を掘り起こすことが十分にできていなかった。

[川崎商工会議所と協力協定書を取り交わしている機関]

- ・ラオス商工会議所
- ・カンボジア商業会議所
- ・ベトナム・バリアブントウ省 商工局
- ・タイ商業会議所
- ・中国延辺朝鮮族自治州 中国国際貿易促進委員会延辺支会
- ・ベトナム商工会議所
- ・ミャンマー商工会議所連合会

**(改善方法と事業内容)**

前述のとおり、MOUを締結した海外商工会議所とのネットワーク等を活かしたセミナーやビジネス交流会を開催するだけでなく、事前に海外にどのようなビジネスチャンスがあるのか、当所の巡回や窓口相談のみならず、JETRO（日本貿易振興機構）や川崎市海外ビジネス支援センター（略称KOBIS）を運営する公益財団法人川崎市産業振興財団とも連携し、相談対応や情報提供を行い、事前相談、事後のフォローアップなどにも力を入れ、実際の取引成立に繋がるよう支援する。

**(目標)**

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
海外展開に関する相談件数	5	10	10	10	10	10

**(5)OB人材を活用した販路開拓事業(全ての業種を対象) (既存事業改善)**

**(現状と課題)**

当所では、優れた技術、経験、ノウハウ等を持つ企業等退職者（OB人材・約360名が登録）が登録しており、市内事業者とマッチングさせることで、経営課題・要望に対応している。新製品を開発した後のバイヤーの紹介や、展示会への出店アドバイス、営業力の強化など、販路開拓に関する相談も多い。従来はOB人材と企業とのマッチングをメインとした事業のため、マッチングした後の成果については、十分に追跡できていなかった。

**(改善方法と事業内容)**

OB人材と企業がマッチングした後、実際に販路開拓に寄与したか、更にどれだけの効果があがったかを追跡し、次回の相談に活かすなど、結果を見据えた支援を行う。

**(目標)**

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
OB人材活用による販路開拓支援件数	7	10	10	10	10	10

**(6)メディアを活用した販路開拓のためのプロモーション支援(全ての業種を対象)**



## (既存事業改善)

### (現状と課題)

小規模事業者は自社製品を宣伝しようとする場合、自社ホームページで紹介することはできても地域のタウン誌や新聞などのマスメディアで宣伝・発表をすることは、費用的な制約もあり難しい。そういった問題に対応するため、現状は下記事業を実施している。

- ・市内発行部数約 7,500 部を誇る地元の有力紙、神奈川新聞に年 24 社、市内の事業者を社長の人柄とともに紹介する「かわさき商工人」という記事の寄稿を行っており、紙面上で小規模事業者の商品・サービスを紹介している。
- ・当所内に大手新聞社やテレビ局地元 13 社で構成される「川崎商工会議所記者クラブ」があり、新商品のプレスリリースや記者会見などを行っている。現状は年間約 90 件の利用がある。

しかし、現状は紹介記事の掲載までのやりとりで終わってしまうことが多く、販路開拓という視点でのフォローアップ、効果追跡については十分に実施していない状況であった。

### (改善方法と事業内容)

新聞をはじめとする各種メディアで紹介する機会をより多く作り、事業者の広報活動のバックアップをする。掲載後のフォローアップも積極的に行う。

### (目標)

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
メディア活用による 販路開拓支援件数	26	26	26	26	26	26

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### (現状と課題)

川崎市は、工業都市として発展してきた経過や、その過程での公害問題などから、都市としての魅力発信が永年の課題となっている。現在は、公害を克服してきた過程で得られた環境技術を前面に打ち出し、環境先進都市としてのアピールを川崎市、企業、当所と一体となって打ち出し、国際環境技術展などを行政、産業界等が一体となった実行委員会により開催してきている。また、川崎市、(一社)川崎市観光協会と当所が共同事務局となり、地元製造業、観光関連事業者等企業会員と意識共有を図りながら、川崎市産業観光推進協議会を組織し、観光とは無縁とされていた地域に工場夜景ツアーや各種製造現場、企業ミュージアムの視察ツアーなどを企画、実施している。

都市としてのブランド力強化も課題となっている中で、従来は、下請加工型の中小製造業が主体であったところを、製品開発型中小企業の集積する川崎をアピール、国内外に情報発信していくため、川崎市と当所が中心となり、地元工業団体、(公財)川崎市産業振興財団もメンバーとなり、「川崎ものづくりブランド推進協議会」を設置し、優れた製品や技術を認定し、情報発信、販路開拓に繋げている。川崎発の名産品をアピールする事業として、川崎市、(一社)川崎市観光協会と連携し、「かわさき名産品認定事業」を実施し、川崎のイメージアップとともに、小規模事業者の販路拡大に繋がる事業を展開している。

地域の賑わいを創出する取り組みとして、従来は工業港として、市民から距離感のあ

った川崎港に対する親近感を高め、港湾関係者、事業者と市民の理解を促進するイベントとして、当所、川崎市、(公社)川崎港振興協会が主催し、「川崎みなとまつり」を実施し、毎年20万人を超える市民に来ていただき、川崎港の賑わいに繋げている。

川崎市の表玄関である川崎駅周辺地区の活性化に向けては、地元商店街団体、(一社)川崎市観光協会と連携して、回遊性強化、観光客の誘致に向けた改札口の新たな設置、観光バス発着場の整備などについて意見をとりまとめ、要望活動を実施している他、大型店と商店街と一体となったイベントの積極的なPRと支援をする他、川崎市、地元商店街、(一社)川崎市観光協会で組織する「川崎駅東口地域活性化イベント実行委員会」等による賑わい創出に取り組んでいる。

### (改善方法)

地域唯一の総合経済団体として、行政・地域商店街連合会・(一社)川崎市観光協会・関係機関・企業・専門家等の意見を取りまとめ、ブランド力強化、地域・施設の賑わい創出と認知度アップ、地域商店街の広域的連携、事業所間(経営者間)の連携などを切り口に下記の諸事業を実施し、それぞれの事業の広がり効果の増大を図る。各事業推進にあたっては、小規模事業者の事業発展に繋がるよう共催団体等と協議をしながら、改善策を継続して検討する。

### (事業内容)

#### (1) かわさき市民祭り(既存事業改善)

平成28年で39回を迎える川崎市の賑わいを創出する一大イベント、JR川崎駅徒歩10分圏内の川崎競輪場・富士見公園・富士通スタジアム周辺を中心に開催。川崎市とともに、当所・商業団体・工業団体・文化団体をはじめ44団体で実行委員会が組織されている。市内248企業・団体の協賛を得て、毎年11月の文化の日を挟んで3日間開催。オープニングパレードを皮切りに、あそびの広場・ふるさと交流広場・おまつり広場などで各種イベントを開催する。来場者は平成25年558千人、同26年585千人、同27年556千人と平均的推移である。川崎駅東口エリアから徒歩圏内でのイベントであり、定性目標として、開催中の駅周辺飲食店への回遊性を高める工夫や当イベントでの川崎名産品・Buyかわさきキャンペーンの効果的参加などを通じて、小規模事業者の販路拡大に繋げていくことが必要である。

#### (2) 川崎みなと祭り(既存事業改善)

平成28年で43回を迎える川崎港を中心とした市民イベント。当所・川崎市・(公社)川崎港振興協会が主催し、「川崎みなと祭り実行委員会」を組織。市内企業団体等152団体の協賛を得て各種イベントを実施している。毎年10月の2日間、「みんなの川崎港」をテーマに、ステージイベント・バザールコーナー・大道芸・ビーチバレー・フードフェアなどを開催している。来場者は平成25年215千人、同26年220千人、同27年226千人と堅調な推移である。イベントの波及効果拡大に向け、下記名産品認定事業とのコラボレーションによる名産品売上増加など、副次的効果が生まれるような仕組み作りを定性的目標として改善する。

#### (3) ものづくりブランド推進事業(既存事業改善)

川崎市と当所の共同事業として、地元工業団体、(公財)川崎市産業振興財団、金融機関等と連携し、「川崎ものづくりブランド推進協議会」を設置。市内中小製造業において、優れた製品や技術力を「川崎ものづくりブランド」として認定、冊子の作成やホームページでのPRを通じて販路開拓に繋げる。更に、認定製品の拡大と掘り起し、海外への情報発信に取り組んでいく。

#### (4) 名産品認定事業(既存事業改善)

川崎市内で生産・加工・販売されている品物の中から、お土産にも使えるような川崎

らしい品物を、川崎市・(一社)川崎市観光協会などで構成される「かわさき名産品認定事業実行委員会」が認定して、川崎のイメージアップや観光振興に繋げることを目標とし、3年に1度名産品認定審査会にて認定し、冊子を発行する。また、今後はネット販売にも力を入れ、名産品認定小規模事業者の販売促進の具体化にも力を注いでいく。

**(5) 産業観光振興事業 (既存事業改善)**

近年、「産業観光」への関心が社会的に高まっている中で、修学旅行を始め、一般のツアーでも産業観光の魅力を前面に出し、観光という観点から産業への理解を深める取り組みを推進している。当所では、川崎市・(一社)川崎市観光協会や学識経験者・関係企業等からなる「川崎産業観光振興協議会」を設置し、産業観光ツアーを定期的実施、来街者の地元消費に繋げる取り組みを進めている。今後は、さらに、産業観光の来訪客の増加を具体的に進めるとともに、当地への来訪客の消費拡大に繋がる事業を(一社)川崎市観光協会や会員企業と連携をとりながら推進していく。

**(6) 地域活性化事業「ミュージック・スポーツで商店街活性化」(既存事業改善)**

地域に密着した商店街の新たな賑わいの創出に向けて、当所の支所を中心にサポートしているところだが、集客イベントの充実など商店街や地域振興の活性化のため、川崎にゆかりのあるスポーツ選手やミュージシャンなどを地域資源として商店街イベントに招致し効果的な賑わいの演出を行う。今後は、あそびや趣味などの新しいジャンルでの集客方法も商店街に提案し実施していく。

**(7) エリアプロデュース事業 (既存事業改善)**

地域間競争が高まる中、個店や単一商店街における商業振興のみならず、商店街を取り巻く地域全体の活性化を図り、地域における良好な環境や価値を向上させることが必要であるとの観点から、これまでの個々の商店街に対する振興策では不十分な、広域的な連携、複数の商店街や近隣地域を一体的に捉え、短期的なイベント事業に終始せず、地域資源の活用や地域課題の解決なども提案し、長期的に地域の売上増加に効果があったかを判断材料として取り組みを強化する。

**平成28年度実施地区**

取り組み対象地区 (エリア)	所在区	課 題
大師エリア	川崎区	商店街、まちゼミ、楽大師との連携
鹿島田エリア	幸区	七夕イベント等から予測される当地域における潜在顧客の取り込み方法
新城エリア	中原区	個店が有志で仕掛けるイベントについて、情報交換を図りながらエリア全体への連携に繋げ、新城地域全体の振興を図る
二子新地エリア	高津区	商店街に加盟している店舗を含めた独自の共通ポイントカード導入の検討
登戸・向ヶ丘遊園エリア	多摩区	地元学生とコラボした商店街活性化策検討
登戸エリア	多摩区	商店会マップ作成とインバウンド対策として外国人向けサイトの開設

百合丘エリア	麻生区	現在実施している「スタンプラリー」の効率的運営
--------	-----	-------------------------

(目標)

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
かわさき市民祭り参加者数	556,000	560,000	570,000	570,000	580,000	580,000
上記へ名産品等他販促取組からの出展数	—	10	10	15	15	20
川崎みなと祭り参加者数	226,000	230,000	230,000	235,000	235,000	240,000
上記へ名産品認定品出展数	—	10	10	15	15	20
ものづくりブランド(認定製品累計)	92	100	110	120	130	140
かわさき名産品認定数(3年毎)	—	—	100品	—	—	105品
地域活性化支援商店街数(ミュージック・スポーツ)	22	22	22	22	22	22
エリアプロデュース事業	6地域	6地域	6地域	7地域	7地域	7地域

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み

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

経営指導業務の多くは、最終的に支援先小規模事業者の資金調達による課題解決に行き着くことが多く、経営指導員としても、これら金融支援能力の充実と関係機関との情報交換は必須である。当所では、主に利用者側からの意見聴取による制度の改善要望(事務改善などを含む)と、支援者側の実施する補助金申請や制度融資に関する知識向上と実務上のポイント把握など、連携強化により生み出されるメリットを求め連携して行く。

(1) 日本政策金融公庫川崎支店との定期的な連絡協議会・勉強会を各年2回、県・市信用保証協会との勉強会を年1回、施策推進委員連絡会議を年2回開催し、経営指導員と外部金融機関及び業界・団体代表による意見交換などを実施し情報交換を行い、小規模事業者の資金繰りの一層の円滑化を図るための支援力向上に努める。

(2) 川崎市、(公財)川崎市産業振興財団と連携して中小企業施策の説明会を年1回開催し、経営指導員が川崎市の中小企業施策や(公財)川崎市産業振興財団の支援ノウハウの理解を深め、経営発達支援事業の推進を図る。

(3) かながわ中小企業支援プラットフォームとの連携による情報交換を行う。本プラットフォームは、主に神奈川県内を管轄する48の支援団体及び金融機関により構成されており、年2回程度の連絡協議会を実施している。協議会では、支援団体との支援事例の情報交換、金融機関とは各種融資制度の情報交換を行い、支援力向上に努める。

(4) 川崎市から当所への職員研修派遣を受け入れ、会議所事業内容の周知拡散を行う

とともに、小規模支援事業の実態を理解してもらうことで、今後の事業連携の円滑化に努める。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (現状と課題)

個々の経営指導員の資質向上に繋がるベーシックな支援ノウハウの共有は、部長会議・支所長会議での意見交換を通じて個々の経営指導員に周知している。また、関連機関の主催する、いわゆる経営指導員研修中心の資質向上を主体に実施しているが、事業者と相対した実践的支援の場面を多く設ける必要がある。

(1) 神奈川県商工会議所連合会が主催する研修への参加や、中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が参加することで、売上や利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。

(2) かながわ中小企業成長支援ステーションの実施する商工会議所等への業務支援を活用し、経営指導員のスキルアップを図る。

(3) 若手経営指導員については、日本政策金融公庫の融資担当者等を講師に招き、融資相談等のOJTにより支援能力の向上を図る。

### (改善方法と事業内容)

下記のとおり、自主研修や同行OJTなどの実践的な手法により、経営指導員の資質向上を図る。また、一連の伴走支援先の支援実績（経営分析・事業計画策定・フォロー・需要開拓・販促支援）は、当所経営カルテ管理システムに伴走先事業所フラグをたて、支援概要・推移を経営指導員及び職員が閲覧可能な状況に設定し、共通資料とする。専門家による支援がある場合は、報告書を担当支所及び本部にて集約・保管し、支援参考資料として所内に公開する。支援先の状況に特殊な変化があるもの（収益性の増加又は減少など）については、当該支援状況・手法の可否等について、部長支所長会議で意見交換を行い、結果を経営指導員が共有し、今後の支援手法改善の参考とし、経営指導員の支援能力の向上を図る。

(1) 最新の経済動向など、中小企業の経営課題に関するテーマの自主研修会を年2回開催する。

(2) 経営指導業務については、「経営者は、経営課題に対して結論を求めているのではなく、制度や助言、経営上の良いヒントを求めている。課題は会社によって千差万別で、良いヒントを提供していくためには経験や場数を踏んでいくことにより、提案力を培っていく必要がある。」との観点から、先輩経営指導員との同行などのOJT強化により資質の向上を図るべく、経営指導員のみならず、その他の職員も含め、組織的に対応していく。

## 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

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

(1) 中小企業診断士等の外部専門家で構成された委員会により、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の作成を行う。

(2) 専務理事、理事・事務局長を委員として、「事務局経営発達支援計画検討委員会」(仮称)を設け、事業の実施状況、成果の評価・見直しの方針を決定する。

(3) 会頭・副会頭会議において、各事業の実施状況を報告する。

(4) 上記各段階での評価に基づき、部長支所長会議で見直し方針の周知又は再検討を行い、最終方針を当所の見直し後の事業方針として各経営指導員はじめ職員全体に周知徹底し、評価後の取組として実行に移す。

(5) 事業の成果・評価・見直しの結果を川崎商工会議所のホームページ(<http://www.kawasaki-cci.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

(平成28年10月現在)

#### (1) 組織体制

専務理事 (1名)

理事・事務局長 (1名)

- 総務部 (職員8名、雇員2名)
- 企画広報部 (職員6名、雇員1名)
- 地域産業部 (職員9名)
- 中小企業振興部本部 (9名<職員5名、雇員4名>) 内指導員6名  
(経営発達支援事業推進担当部)
  - 川崎支所 (3名<職員3名>) 内指導員3名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 幸 支所 (4名<職員2名、雇員2名>) 内指導員4名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 中原支所 (4名<職員2名、雇員2名>) 内指導員4名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 高津支所 (5名<職員2名、雇員3名>) 内指導員4名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 宮前支所 (4名<職員3名、雇員1名>) 内指導員4名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 多摩支所 (4名<職員2名、雇員2名>) 内指導員3名  
(経営発達支援事業推進担当)
  - 麻生支所 (4名<職員2名、雇員2名>) 内指導員3名  
(経営発達支援事業推進担当)

当所の経営発達支援事業の実施体制は、中小企業振興部本部及び各支所の経営指導員を想定しており、中小企業振興部本部に6名、各支所に計25名、合計31名の経営指導員を中心に、メディア活用による販路開拓支援については企画広報部、海外展開支援については地域産業部と事業ごとに連携を図る。

定例の部長・支所長会議にて進捗状況などの情報を共有し、本部各部・支所との密接な連携により、経営発達支援業務を長期にわたり継続的に実施する。

(2) 連絡先

1. 事務所の所在地・電話番号

本 部・ 神奈川県川崎市川崎区駅前本町 11-2  
川崎支所 川崎フロンティアビル 3 階  
TEL 044-211-4114  
幸 支所 神奈川県川崎市幸区下平間135-3  
TEL 044-555-0301  
中原支所 神奈川県川崎市中原区新丸子東2-926  
TEL 044-433-7755  
高津支所 神奈川県川崎市高津区溝口1-6-1  
TEL 044-811-2804  
宮前支所 神奈川県川崎市宮前区土橋2-11-12  
TEL 044-852-5858  
多摩支所 神奈川県川崎市多摩区登戸2102-1  
TEL 044-932-1100  
麻生支所 神奈川県川崎市麻生区万福寺1-12-7  
TEL 044-952-1191

2. ホームページアドレス <http://www.kawasaki-cci.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)

	29年度 (29年4月 以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	249,126	249,130	249,130	249,130	249,130
・相談所会計	247,346	247,000	247,000	247,000	247,000
・一般会計 (うち、テクノプ ラーザ、街おこし 補助金)	1,780	2,130	2,130	2,130	2,130

(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、県補助金、市補助金、事業受託費等

基本は、神奈川県からの地域振興費事業費補助金をベースにしながら、当所の一般会計からの繰入金(会費等)、川崎市からの地域対策研究費補助金、地域活性化等に係る事業受託金等で調達をする予定である。

(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) -1

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

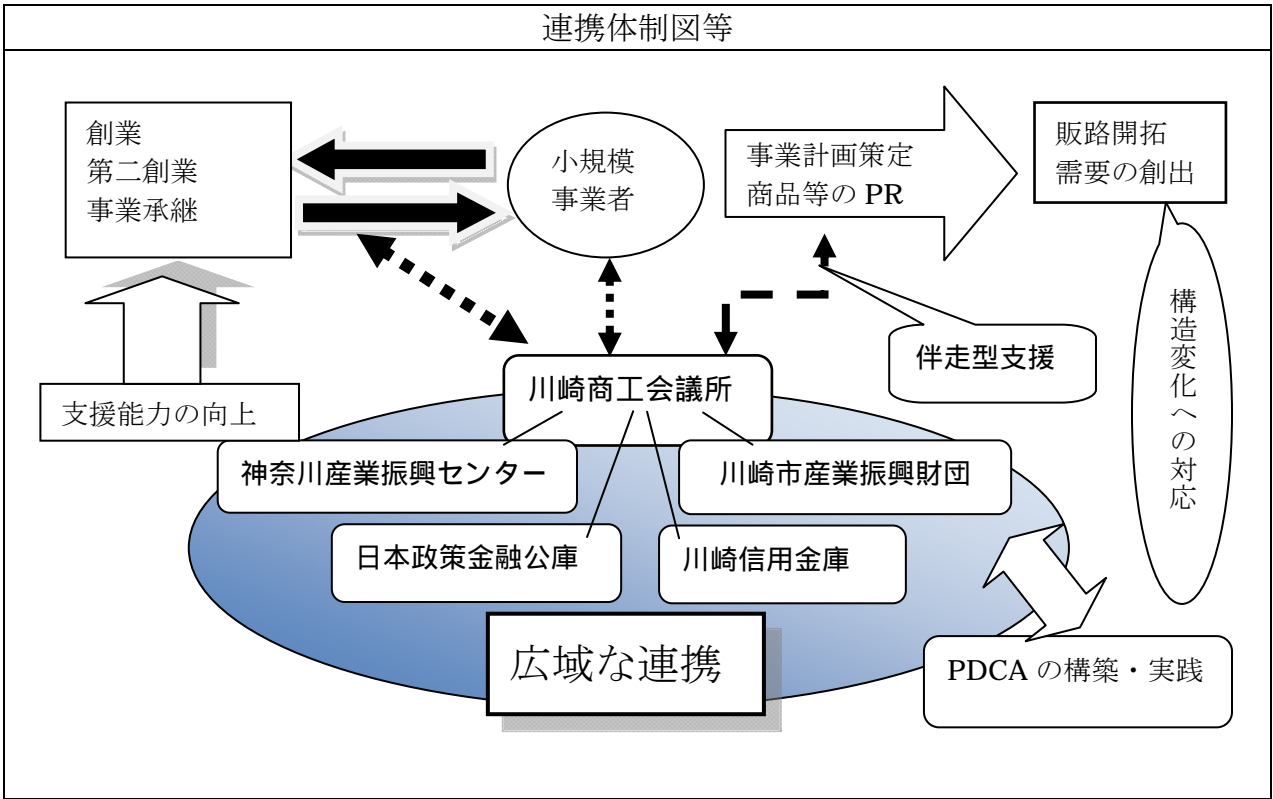
連携する内容
<p>○地域の経済動向調査に関すること 市内中小企業の景気動向等には、地元の金融機関である川崎信用金庫が四半期ごとに定期的実施している「中小企業動向調査」、中小企業基盤整備機構がとりまとめる各地会議所実施の「中小企業景況調査」、日本政策金融公庫の「全国中小企業動向調査」等の結果を参考にして、調査結果を当所の支援施策に活用する。</p>
連携者及びその役割
<p>○連携機関</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・川崎信用金庫 住所：川崎市川崎区砂子 2-11-1 (TEL044-220-2456) 代表：理事長 草壁 悟朗 役割：当金庫が四半期毎に実施する「中小企業動向調査」や金融情報等を情報交換することで業種別動向等の把握に努め、経営指導員の情報量を増やし支援に活かす。</li><li>・中小企業基盤整備機構 住所：東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル (TEL03-3433-8811) 代表：理事長 高田 坦史 役割：当機構がとりまとめる「中小企業景況調査」や施策活用企業事例等を情報交換することで業種別動向等の把握に努め、経営指導員の情報量を増やし支援に活かす。</li></ul>
連携体制図等
<pre>graph TD; A[川崎信用金庫] &lt;--&gt; 情報交換  B[川崎商工会議所]; C[川崎信用金庫] &lt;--&gt; 情報交換  D[中小企業基盤整備機構]; B &lt;--&gt; 経営支援  E[小規模事業者]; B &lt;--&gt; 情報収集  E; F[企業OB人材] &lt;--&gt; E;</pre>

(別表4) -2

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>○経営分析、事業計画策定、創業・経営革新支援 小規模事業者の経営分析、事業計画策定にあたり、外部専門家派遣等も活用しながら、経営分析に基づいた経営課題の抽出や事業計画策定にあたる支援機関と連携し持続的経営をサポートする。</p>
連携者及びその役割
<p>○連携機関</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・公益財団法人川崎市産業振興財団 住所：川崎市幸区堀川町 66-20 (TEL044-548-4141) 代表：理事長 曾禰 純一郎 役割：当財団に属する多彩な得意分野を持つ専門家を小規模事業者の実情に合わせて派遣することで、専門家及び担当経営指導員による伴走型の指導・助言により持続的発展を図る。創業者の特色に合わせて、当財団の運営するインキュベータ施設を斡旋する。</li><li>・公益財団法人神奈川産業振興センター 住所：横浜市中区尾上町 5-80 (TEL045-633-5000) 代表：理事長 北村 明 役割：当センターに属する多彩な得意分野を持つ専門家を小規模事業者の実情に合わせて派遣することで、専門家及び担当経営指導員による伴走型の指導・助言により持続的発展を図る。</li><li>・日本政策金融公庫川崎支店 住所：川崎市川崎区駅前本町 11-2 川崎フロンティアビル 11 階 (TEL044-211-1211) 代表：支店長 長尾 美加雄 役割：当所の全支所にて創業支援金融相談会等を当公庫職員同席のもとに実施し、創業者及び小規模事業者の資金繰りを支援する。</li><li>・川崎信用金庫 住所：川崎市川崎区砂子 2-11-1 (TEL044-220-2456) 代表：理事長 草壁 悟朗 役割：各種融資制度の周知を図るとともに低利子融資制度を実施することで小規模事業者の資金繰りを支援する。</li></ul>

連携体制図等

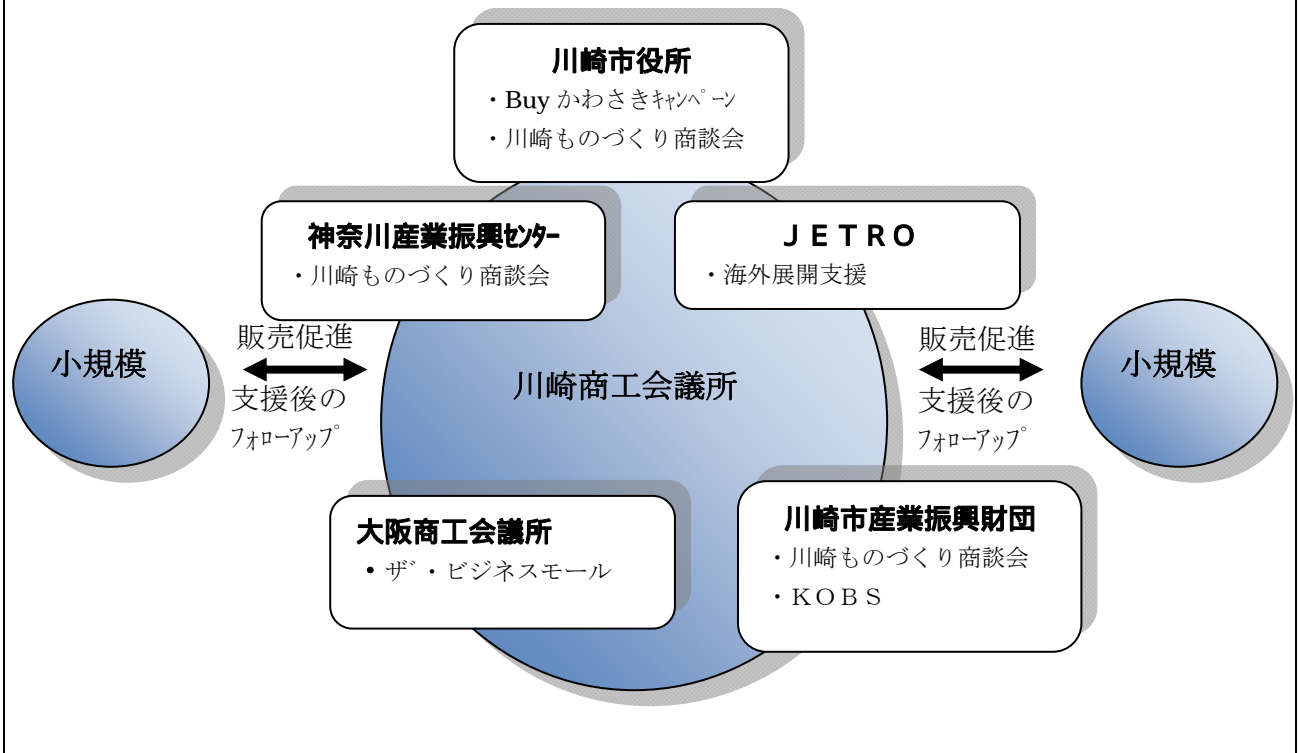


(別表4) -3

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
○新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 市内で開催される展示会、商談会への参加促進や、ITツールの有効活用、海外展開支援、メディア掲載などを行い、自社製品の潜在需要喚起を図る。
連携者及びその役割
○連携機関 ・川崎市役所 住所：川崎市川崎区駅前本町 11-2 (TEL044-200-2111) 代表：市長 福田 紀彦 役割：Buyかわさきキャンペーン、「川崎ものづくり商談会」の運営  ・公益財団法人神奈川産業振興センター 住所：横浜市中区尾上町 5-80 (TEL045-633-5000) 代表：理事長 北村 明 役割：「川崎ものづくり商談会」の運営  ・大阪商工会議所 住所：大阪府中央区本町橋 2-85 (TEL06-8944-6211) 代表：会頭 尾崎 裕 役割：ザ・ビジネスモール事務局の設置・運営  ・公益財団法人川崎市産業振興財団 住所：川崎市幸区堀川町 66-20 (TEL044-548-4141) 代表：理事長 曾禰 純一郎 役割：「川崎市海外ビジネス支援センター(略称KOB S)」、「川崎ものづくり商談会」の運営  ・独立行政法人日本貿易振興機構 (ジェトロ) 住所：東京都港区赤坂 1-12-32 アーク森ビル(TEL03-3582-5511)] 代表：理事長 石毛 博行 役割：海外展開における各種相談  ・株式会社神奈川新聞社 住所：神奈川県横浜市中区太田町 2-23-1 横浜メディア・ビジネスセンター (TEL045-227-1111) 代表：代表取締役社長 並木 裕之 役割：「商工人」の掲載

連携体制図等

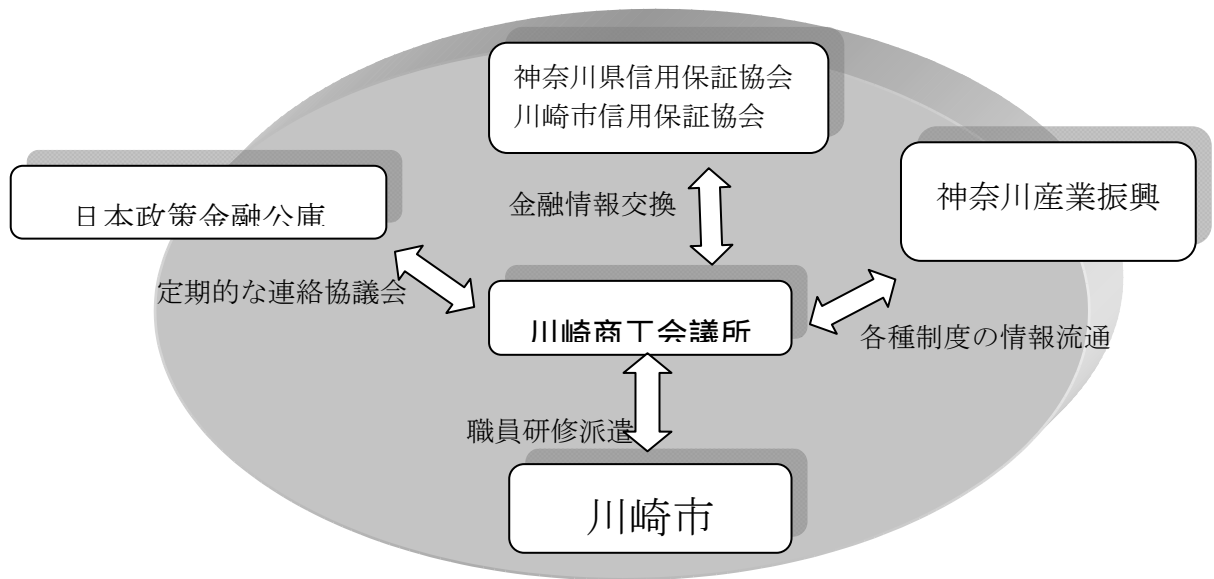


(別表4) -4

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>○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 日本政策金融公庫や信用保証協会等との連携による金融情報交換や融資手続きの勉強会など主に小規模事業者の資金調達への支援充実を図るべく実施する。 川崎市・かながわ中小企業支援プラットフォームなどの支援機構と密接な接触を保つことで各種制度の活用や補助金活用情報など迅速な情報流通を図る。</p>
連携者及びその役割
<p>○連携機関</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・日本政策金融公庫川崎支店 住所：川崎市川崎区駅前本町 11-2 川崎フロンティアビル 11 階 (TEL044-211-1211) 代表：支店長 長尾 美加雄 役割：定期的な連絡協議会の実施により金融情報の交換を図る</li> <li>・神奈川県信用保証協会 住所：横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センタービル 8 階 (TEL 045-681-7178) 代表：会長 松藤 静明 役割：金融情報交換や保証協会付融資等の金融に関する勉強会の実施</li> <li>・川崎市信用保証協会 住所：川崎市川崎区日進町 1-66 (TEL 044-211-0501) 代表：会長 山崎 茂 役割：金融情報交換や保証協会付融資等の金融に関する勉強会の実施</li> <li>・川崎市役所 住所：川崎市川崎区駅前本町 11-2 (TEL044-200-2111) 代表：市長 福田 紀彦 役割：職員研修派遣を実施することで事業連携の円滑化を図る。</li> <li>・公益財団法人神奈川産業振興センター 住所：横浜市中区尾上町 5-80 (TEL045-633-5000) 代表：理事長 北村 明 役割：代表機関として、かながわ中小企業支援プラットフォームの運営</li></ul>

連携体制図等



(別表4) -5

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
○経営指導員等の資質向上等に関すること 神奈川県商工会議所連合会が主催する研修に参加、あるいはOJTによる各指導員のレベルアップを図る。
連携者及びその役割
○連携機関 ・神奈川県商工会議所連合会 住所：横浜市中区山下町2 (TEL045-671-7481) 代表：会頭 上野 孝 役割：経営指導員等に対する研修の実施・運営  ・中小企業大学校 東京校 (独立行政法人中小企業基盤整備機構) 住所：東京都東大和市桜ヶ丘2-137-5 (TEL042-565-1170) 代表：独立行政法人中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史 役割：経営指導員等に対する研修の実施・運営  ・日本政策金融公庫川崎支店 住所：川崎市川崎区駅前本町11-2 川崎フロンティアビル11階 (TEL044-211-1211) 代表：支店長 長尾 美加雄 役割：融資担当者等を講師として研修会等の実施  ・かながわ中小企業成長支援ステーション (神奈川県) 住所：海老名市下今泉705-1 (TEL046-236-1500) 代表：神奈川県知事 黒岩 祐治 役割：商工会議所への業務支援事業を活用し当所経営指導員のレベルアップを図る
連携体制図等
<pre>graph LR; subgraph Partners; direction TB; P1[神奈川県商工会議所連合会]; P2[中小企業大学校]; P3[かながわ成長支援ステーション]; P4[日本政策金融公庫]; end; MS[小規模事業者]; RS[研修・勉強会等]; MG[経営指導員等]; MS &lt;--&gt; RS; RS &lt;--&gt; MG; MG -- "より強力な経営支援" --&gt; MS;</pre>