

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号) (地方公共団体 コード)</p>	<p>戸田市商工会 (法人番号9030005003045) 戸田市 (地方公共団体コード:112241)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>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の開催・各種展示会への出展支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>①市内景気動向調査・分析 ②国が提供するビッグデータの活用</p> <p>2. 需要動向調査に関すること</p> <p>①戸田市観光情報館トビック来館者へのアンケート調査・分析</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること</p> <p>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外部専門家による専門的な分析 ④融資のための経営分析</p> <p>4. 事業計画の策定支援に関すること</p> <p>①事業計画作成、DX推進、創業塾、各種セミナーの開催 ②事業計画の策定支援 ③経営革新計画策定支援</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>①事業計画策定者へのフォローアップ支援</p> <p>6. 新たな需要の開拓に資する事業</p> <p>①商談会・展示会への出展支援、広報の支援 ②DXの活用支援 ③ザ・ビジネスモール登録支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>戸田市商工会 〒335-0022 埼玉県戸田市上戸田 1-21-23 TEL048-441-2617 Fax048-444-0935 E-mail info@toda.or.jp 戸田市 環境経済部 経済戦略室 〒335-0022 埼玉県戸田市上戸田 1-18-1 TEL048-441-1800 Fax048-432-9910 E-mail keizai@city.toda.saitama.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) 地域の現状及び課題

1. 地域の概要 (立地)

戸田市は埼玉県の南東部に位置し、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ます。

江戸時代には荒川を渡る中山道の「戸田の渡し」が設置され、交通の要衝として栄えました。現在は市内にJR埼京線が南北に走り、首都高速5号線、東京外環自動車道のほか、近隣にはJR京浜東北線をはじめとする交通網を有していることから、都心等への広域移動に適しています。また昭和39(1964)年の東京オリンピックのボート競技会場となった戸田ボートコースや荒川、彩湖・道満グリーンパークのような豊かな水と緑に恵まれ、都市環境と自然環境の両方を有しています。

そうした交通環境と自然環境の良さから、市内には印刷関連産業や食品産業を中心とした製造業や、倉庫や配送センターなど物流加工業を中心とした多くの産業が集積、活発に事業活動をするとともに働き盛りの子育て世代や都心部へ通勤する人たちを中心に、人口や労働力も安定的に増加しており、活力あるまちとして順調に発展しています。

2. 戸田市の人口

市の人口は、令和3年1月1日現在で141,033人になっています。内訳は、14歳以下の年少人口が20,575人(14.59%)、15歳から64歳の生産年齢人口が97,105人(68.85%)、65歳以上の高齢者が23,353人(16.56%)と、年々、高齢者人口が増加している一方、年少人口は平成29年以降、毎年減少していることから、少子高齢化が進んでいることがわかり、今後も高齢化率が加速することが予測されます。



表1

2-1 人口の推移

各年1月1日現在

年	世帯	人口			年齢階層(3階層)		
		総数	男	女	0-14歳	15-64歳	65歳以上
23	56,593	124,362	64,552	59,810	19,693	87,533	17,136
24	57,369	126,114	65,381	60,733	19,903	88,476	17,735
25	57,303	128,171	66,239	61,932	20,100	89,451	18,620
26	58,570	130,338	67,211	63,127	20,257	90,594	19,487
27	59,998	132,880	68,377	64,503	20,675	91,822	20,383
28	61,368	135,243	69,571	65,672	20,971	93,234	21,038
29	62,825	137,320	70,465	66,855	21,092	94,614	21,614
30	64,070	138,738	71,152	67,586	21,008	95,567	22,163
令和元年度	64,874	139,616	71,563	68,053	20,942	96,039	22,635
2	65,881	140,642	71,878	68,764	20,834	96,744	23,064
3	66,805	141,033	71,028	69,005	20,575	97,105	23,353

3. 戸田市の商工業

(1) 戸田市の産業構造

平成24年～28年の事業所統計によると戸田市の事業所数は、5,318から5,252に減少しました。特に第2次産業では113減少、第3次産業は46の増加となりました。

表2

5-1 産業大分類別事業所数及び従業者数の推移（民 営）

産 業	事業所数			構成比 (%)		
	H24	H26	H28	H24	H26	H28
総 数	5,318	5,392	5,252	100.0 %	100.0 %	100.0 %
第1次産業	3	6	4	0.1%	0.1%	0.1%
農 林 漁 業	3	6	4	0.1%	0.1%	0.1%
第2次産業	1,485	1,437	1,372	27.9 %	26.7%	26.1%
鉱業, 採石業, 砂利採取業	-	-	-	-	-	-
建 設 業	475	472	461	8.9%	8.8%	8.8%
製 造 業	1,010	965	911	19.0 %	17.9%	17.3%
第3次産業	3,830	3,949	3,876	72.0 %	73.2%	73.8%
電 気・ガ ス・熱供給・水道業	3	4	4	0.1%	0.1%	0.1%
情報通信業	43	44	34	0.8%	0.8%	0.6%
運輸業, 郵便業	327	336	334	6.1%	6.2%	6.4%
卸売業, 小売業	1,031	1,073	1,053	19.4 %	19.9%	20.0%
金融業, 保険業	43	34	37	0.8%	0.6%	0.7%
不動産業, 物品賃貸業	729	723	670	13.7 %	13.4%	12.8%
学術研究, 専門・技術サービス業	127	127	126	2.4%	2.4%	2.4%
宿泊業, 飲食サービス業	470	471	461	8.8%	8.7%	8.8%
生活関連サービス業, 娯楽業	339	341	341	6.4%	6.3%	6.5%
教育, 学習支援業	152	159	157	2.9%	2.9%	3.0%
医療, 福祉	259	316	351	4.9%	5.9%	6.7%
複合サービス事業	12	12	12	0.2%	0.2%	0.2%
サービス業(他に分類されないもの)	295	309	296	5.5%	5.7%	5.6%

(2) 戸田市の商業

事業所統計によって戸田市の商業を概観すると、近年、全国的に小売業者の減少が続いていますが、戸田市においても個店の廃業に伴う空き店舗の増加、後継者不足、経営者の高齢化により、事業所数は大きく減少しており、平成16年と平成26年で比較すると216の減少となっています。

利便性の良い戸田市においては、身近な大型商業施設やロードサイド、近隣商業集積地への買い物や娯楽を楽しむライフスタイルが志向され、商店街構成店舗や従来の路面型店舗が減少している要因となっていることが伺われます。

市内商店街では、後継者不在により商店会組織を維持できないところも出ています。更に小規模店従業者の高齢化と閉店・廃業が顕著になっています。

商店街区内では、店舗の住居化、店舗跡地の月極駐車場化が進んでいます。また、商店街地域以外への飲食店や物販以外の業種（医療関係、学習塾、マッサージ、介護、エステ、美容など）の出店が多く、戸田駅西口及び北戸田駅周辺では、飲食店、サービス関連業種の店舗出店が見受けられます。

表3

8-1 商業の推移

年	事業所数 (店)	従業者数 (人)	年間商品販売額 (万円)	1事業所当たり 従業者数(人)	従業者1人当たり 販売額(万円)
平成元年	332	1,714	847,011	5.2	494
3	1,329	8,202	55,772,635	6.2	6,800
4	321	2,021	1,010,621	6.3	500
6	1,219	8,884	57,539,344	7.3	6,477
9	1,154	9,056	47,221,564	7.8	5,214
11	1,199	10,463	49,914,147	8.7	4,771
14	1,080	10,208	44,128,008	9.5	4,323
16	939	8,723	32,851,032	9.3	3,766
19	966	9,911	39,196,315	10.3	3,955
26	723	7,432	43,183,400	10.3	5,810

(3) 戸田市の工業

戸田市の工業を業種別にみると、事業所数（規模4人以上）では出版・印刷が35%、従業者数が37%と製造業に占める比率が高いという特徴があります。

製造業全体では、事業所数、従業者数、現金給与総額、原材料使用額等、製造品出荷額は減少しています。（平成20年→平成29年の比較） ※表4参照

表4

7-1 工業の推移(規模4人以上)

年	事業所数			従業者数(人)			現金給与 総額 (万円)	原材料 使用額等 (万円)	製造品 出荷額等 (万円)
	計	30人 以上	29人 以下	計	男	女			
20	680	89	591	13,073	9,096	3,977	5,250,843	13,204,610	27,183,007
21	586	80	506	11,665	8,260	3,405	4,596,429	10,170,361	22,350,303
22	561	81	480	11,794	8,345	3,449	4,544,777	10,570,676	23,515,334
24	524	84	440	11,155	8,014	3,141	4,310,941	10,407,638	22,067,769
25	510	80	430	10,578	7,498	3,080	4,096,277	9,388,580	18,345,269
26	485	78	404	10,688	7,615	3,073	4,174,670	10,376,389	21,728,622
29	446	83	363	10,707	7,597	3,110	4,226,314	10,380,749	22,154,082

4. 商工業の抱える課題

(1) 商業

戸田市は、市の努力などにより、「戸田のブランド価値」が高まりつつあります。

ただし、大規模開発とあわせ、子育てのまちとして、子育て支援に注力した結果、比較的所得の高い子育て世代が増加する傾向があります。付加価値の高いサービスに対する興味が高く、これまでの戸田市民と異なるニーズを持っております。

市内の小規模事業者は、売上の伸び悩みや、来店客数の減少に直面しておりますが、原因は新規の住民の流入に対する「多様化した市民ニーズ」への対応が遅れていることにあります。今後も変化する消費者ニーズに対し、自社の強みをどのように提供していくか、戦略的な経営の実現が課題となっております。

(2) 工業

市内工業の現状は、製造拠点の転出減少により地域内企業の密度が低くなっています。これまで下請として元請依存していた小規模製造業は受注を失うというケースが増えました。以前は地域内異業種交流などによる解決の途もありましたが、限られた地域内での取引先・協力企業探しは困難になっています。

そのような環境下、全国的な展開を視野に入れた販路拡大も課題となっており、実際に全国に販路を拡大している事例も見られます。これを実現するために小規模事業者は、ターゲットを明確にした上で自社の強みを生かし、連携する範囲を拡大し、弱みを外部経営資源で補完する経営計画を策定していく必要に迫られております。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

1. 10年程度の期間を見据えて

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、今後の課題となってくることが予測されます。

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します。

種々多様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言える反面、まとまった力を発揮しにくいという面も持っております。

戸田市の環境・規模では今から人為的な地場産業の創造は困難であります。“多様性”を強みと認識し、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」を目指すことが、現実的かつ戸田市らしさを生かす道だと考えます。

その手段として、企業への個別支援を重視します。特に重要な支援策として「経営計画づくり」に注力致します。

実際に多くの小規模事業者が、経営計画づくりを通じ、外部環境への適応を含む自社の戦略を見直すことの重要性、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く、また経営計画づくりには、このような効果があることが、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になっております。

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も多くなり、職員が企業から学ぶことができる機会にもなります。以上において、企業個別支援を遂行する意味は大きいと言えます。

2. 戸田市経済戦略プランとの連動制・整合性

※戸田市経済戦略プラン：戸田市総合振興計画における市の産業分野全般を対象とする計画として位置づけられている。

期間は2025年（令和7年）度を目標年次とし、2021年（令和3年）度を初年度する5年間とし、～「未来への投資」で戸田市に元気を 経済と雇用の好循環～ を目指すビジョンに4つの柱を定め、各柱に、それぞれ3つの基本方針を定めています。

I. 企業の魅力や価値を高める

- ① 活力を生む事業者への支援
- ② 市内産品の魅力拡大
- ③ 情報発信と交流の促進

II. 多様な人材による産業振興

- ① イノベーションの創出
- ② 雇用促進と働く環境の整備
- ③ ダイバーシティ経営の推進



Ⅲ. 地域社会をつなぐ

- ① 賑わいの創出と地域活性
- ② 人と企業を呼び込む
- ③ 快適なまちづくり

Ⅳ. 社会的責任の遂行

- ① 持続可能な事業運営
- ② 社会貢献の促進
- ③ 地球環境に優しいまちへ

戸田市経済戦略プランは、令和7年度を目標年度としていますが、経済産業の分野は社会情勢、諸制度及びニーズの変化など予測が困難な要素が多く存在するため、策定後に起こり得る諸課題へ柔軟に対応すべく、毎年度見直しが行われております。

本プランの進捗管理は戸田市による自己評価のほか、外部評価機関として、中小企業経営者、行政機関職員等により構成された、戸田市中心企業振興会議がその任に当たっております。戸田市商工会では、その会議に参加するとともに、戸田市経済戦略室との連携を密にし、各種施策の情報交換や状況報告、さらには各種事業の意見交換を行い、方向性を合わせることで、小規模事業者の持続的発展に資する伴走型支援体制の整備に取り組んで参ります。

3. 戸田市商工会としての役割

当会は昭和35年に設立、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ます。今後も、この理念に基づき、下記の(1)～(4)の役割を果たしていきます。

(1) 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ます。

専門的な支援が必要な場合も、商工会は県や市、税務署などの行政機関と連携してきた実績があり、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おります。企業支援における地域企業と、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り、「入口・案内・つなぎ役」の役割を果たせます。

ただし、相談企業の当面の問題解決に重点を置き、解決を見た時点で支援が終了しているケースも多く、その後のフォローや長期継続的支援について不足する事態も散見されます。ここに伴走型支援を取り入れ、支援効果の一層の向上を図ります。

(2) 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・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します。

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伝え、支援へのご案内をすることができます。

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、取引などの問題に直面した場合でも、その分野の専門家を活用・紹介することができ、最近ではM&Aを含めた事業承継や海外取引の課題が増加傾向にあります。これも専門機関の支援体制が構築されてきております。

(3) 地域経済振興を担う

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します。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と認識しております。これらの事業を通じて地域商工業の発展を目指します。

(4) 最強の自立型支援機関を志向する

今後も長期に渡り、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ります。

そのためには、個別企業全対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になります。この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可能な限り広くカバーすることを意味しております。

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について、大企業のようなサービスメニューを従業員に提示できない中小企業に対し補っていく役割となります。

自己財源の充実、事業の継続には不可欠です。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財源を確保することは、経営支援を実施する事業体として重要な要素であります。

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、事業承継等を支援するとともに、当会内に設置されている戸田市商工会起業支援センターを活用し「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」の実現を戦略的に進めて参ります。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域の現状や課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、小規模事業者の持続的発展を図ることを目的に、支援事業の目標を以下の通りに定めます。

(1) 市内中小企業・小規模企業への経営計画策定支援による自立的な企業の育成

中小企業が経営向上を図るには計画づくりが重要です。特に小規模事業者は経営者の頭の中だけで計画を作る傾向があり、販売先や金融機関、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く、更に言えば「経営計画書」を作成する企業自体がまだまだ少ないのが実態であり、経営計画を作成することの意義・重要性の認識、またそれを実行していく難しさ、修正することの意義・必要性の理解を深めてもらうことで、自立した企業の育成支援を目標とする。

(2) 市内創業者の支援と継続化による市内事業所数の増加

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ます。インキュベーション施設(戸田市商工会起業支援センター)を運営している当会は、創業支援事業者として同センターの活用を図り、各業種において積極的支援が可能となっています。

創業者に対し、インキュベーション施設への入居斡旋や、常駐するインキュベーションマネージャー(中小企業診断士)による個別相談対応により、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ることで、相談業務へのフィードバックが可能となります。創業相談の質を向上させ、創業者の成功率、成長を高め、市内事業所数の増加させることで、地域産業活性化に貢献して参ります。

(3) DX 支援と各種展示会出展支援による小規模事業者のビジネスチャンス拡大

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”とします。

戸田市商工祭事業では、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を実施。また展示コーナーでは、市内企業にとって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を構築します。

これが、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になります。彩の国ビジネスアリーナなどへの市内企業出展に対しては、出展ノウハウを提供するとともにオンライン展示会への対応として、事業内容や商品・製品を紹介する動画作成などを支援し、事業所のDX推進の一助とします。

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

経営計画策定を中核とした支援は、個別企業ごとに対応を行いますが、緊急的対応・その場のニーズ対応が優先され、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ケースが多いのも事実であります。

この課題に対し、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、職員の資質向上を図り、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の確立を目指します。

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 (令和 4 年 4 月 1 日～ 令和 9 年 3 月 3 1 日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①市内中小企業・小規模企業への経営計画策定支援

小規模事業者等が、経営計画書の作成する意味、意義を理解した上で経営計画書の作成ができるように、経営計画セミナーを開催する。セミナー参加者や巡回等から、経営者が抱える課題を掘り起こし、支援機関や専門家の知見を活用し課題解決に取り組むとともに、中長期的な伴走型支援を実施する。

②市内創業者支援による開業成功率の向上

戸田市での開業を志す人、また開業後間もない方を対象に創業塾を開講する。創業塾にて、創業に必要な知識、創業(経営)計画書の重要性、作成手法を指導する。戸田市の特定創業支援等事業として位置づけ、市の創業認定を受けることでメリットを享受することができる。

また、戸田市商工会の運営するインキュベーション施設への入居を斡旋することで、常駐するインキュベーションマネージャー(中小企業診断士)の個別指導や、商工会の指導員による伴走型支援を行うことで、市内事業者数の増加を目指し創業者の成功率、成長性の向上を図る。

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

商工祭開催を通じたなどによる市内企業のPR、特産品開発・販売支援事業を実施。また展示コーナーでは、市内企業にとって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を構築。彩の国ビジネスアリーナなど、市内企業の出展に対しノウハウを提供するとともに、オンライン展示会など従来の出展ノウハウだけでは不足する部分に対し、必要に応じ専門家の支援を入れながら、事業内容や商品・製品を紹介する動画作成などを支援し、事業所のDX推進と並行し進める。

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

経営計画策定を中核とした支援は、個別企業ごとに対応を行うが、緊急的対応・その場のニーズ対応が優先され、目前の課題が解決できた時点で支援を終了させるケースが多いという課題がある。この課題に対し、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、またDX推進等の新たなニーズに対しても職員の資質向上を図り、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の確立を目指します。

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】 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いる。

【課題】 コロナ禍の中、対面での調査については検討すべき余地を残すが、市より提供された衛生用品の配布や、各種巡回時にヒアリング調査を行う。従来の FAX による調査から得られた

回答数に比べ（調査対象約 2,600 件に対し、回答数約 100 件）、回答数は増加している。今後も一定の回答数を得られるよう調査方法は柔軟に対応していく必要がある。

また、国の提供するビッグデータを活用し、地域内の経済動向を分析、小規模事業者への適切な情報提供や、売上向上につながる支援に活用していく必要がある。

（２） 目標

支援内容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 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	400	400	400	400	400	400
景気動向調査公表（回）	未実施	1	1	2	2	2

（３） 事業内容

（ア） 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。

（イ） 国が提供するビッグデータの活用

地域内経済動向を調査・分析することにより、現状の小規模事業者の実態把握、今後の見通しや対策を検討する際の資料とするため、『RESAS』（地域経済分析システム）を経営指導員が活用し分析を行い景気動向調査と併せ、年 1 回公表する。

①調査項目

- ・「地域経済循環マップ・生産分析」により、何で稼いでいるか等を分析する。
- ・「まちづくりマップ・From-to 分析」による人の動きの分析
- ・「産業構造マップ」による産業の現状分析

（ウ） 調査結果の活用

- ① 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。
- ② 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。
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。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 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。

(2) 目標

	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
戸田市有料推奨品の調査	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
調査対象事業者数	—	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

(3) 事業内容

(ア) 戸田市有料推奨品の調査

戸田市観光情報館トピックは、これまでの商工業等の産業や名産品などの情報発信拠点としての機能に加え、観光イベント情報、史跡情報など市の観光情報を発信する拠点として設置され、市内の名産品や商店等を紹介するとともに、新たに、戸田ブランドとして戸田市優良推奨品等に認定された商品を中心とした展示販売コーナーが設けられている。

ここに来館される方を対象に、アンケート調査を実施する。

その分析結果を参加事業者に直接フィードバックし、経営状況の分析と併せて商品開発の支援等に役立て、新たな地域ブランドの開発に繋げていく。

【アンケート数】：優良推奨品認定3社に対し、50人ずつ 計150人

【調査手法】：トピック来館者へのアンケート

【分析手段・手法】：必要に応じ専門家等の意見を取り入れつつ、経営指導員を中心に分析する。

【調査項目】：価格、デザイン、パッケージ、味、地域性など改善点を中心に調査

【分析結果の活用方法】：分析結果を対象事業所にフィードバック。地域ブランドの開発へ繋げていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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）時の相談の際に経営課題の分析を行い、改善点について指導を行っている。

【課題】

相談を受け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。問題の発生する前、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。

(2) 目標

支援内容(件)	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
現状把握	120	120	120	120	120	120
簡易分析	100	100	100	100	100	100
専門家による分析	80	80	80	80	80	80
融資のための分析	10	15	15	15	15	15

(3) 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 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 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 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、経営指導員による分析を行う。

- ① 事業者ごとに担当経営指導員を決め、税務申告書や借入明細書等の資料、ヒアリングを通じて得た情報を、Bizミル等を活用し現状分析を行う。分析結果については、事業者ごとにまとめ、商工会内で共有化する。
- ② 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分析を行う。
- ③ 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 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 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 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 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 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 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。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし自社の経営上の強み・弱み、数値的根拠に基づいた経営基盤を認識してもらい、事業計画の策定に活用してもらう。

分析結果をデータベース化し、共有することで経営指導員のスキルアップに活用する。

6. 事業計画の策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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、経営革新計画承認支援を進めている。

【課題】

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。事業計画策定に当たってはDXに対する理解を深めてもらい、競争力の維持・強化を図るとともに、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。

(2) 目標

支援内容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
事業計画作成セミナー開催回数	2	2	2	2	2	2
DX 推進セミナー開催回数	1	1	1	1	1	1
事業計画策定支援件数	50	50	50	50	50	50
創業塾開催回数	1	1	1	1	1	1
創業事業計画作成支援件数	15	15	15	15	15	15
上記事業計画策定支援合計件数	65	65	65	65	65	65
経営革新計画策定支援件数	20	20	20	20	20	20

(3) 事業内容

(1) 各種経営計画セミナーの開催

経営状況分析対象事業者のほか、商工会報や当会ホームページなどで、事業者のステージに合わせた事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会の開催を案内し掘り起こしを行う。ただし、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事業者向けの事業計画策定支援（補助金申請も含む）

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、事業計画作成セミナーを開催し、知識の向上、個別相談会などにより経営革新計画策定者の掘り起こしを行う。意欲の高い事業者に対しては、専門家派遣も活用し策定に向けた支援を実施する。

②DX推進セミナーの開催

事業計画策定に必要な要素となるDXに関する基礎知識の習得、またDXに向けたITツール導入などを推進していくためのセミナーを開催する。

・セミナー内容

DX総論、活用事例の紹介(クラウド型顧客管理ツールやSNSを活用した情報発信・効果検証)セミナーを受講した事業者等から、取組意欲の高い事業者に対しては、必要に応じ専門家等の派遣を行い支援効果を高める。

③創業希望者向けの事業計画策定支援

商工会では、会で運営する「戸田市商工会起業支援センター」を主な窓口、開業資金相談、創業相談、また第二創業含め開業計画策定支援を行っている。

上記に加え、市民も対象にした創業支援を目的に、創業塾を開催する。市の創業支援事業と連携することで、創業を志す方にとってのメリットを厚くする。

経営指導員が受講者への継続フォローによる支援を行う。また専門分野については、戸田市商工会起業支援センターに在籍する専門家とも連携し支援を行う。

④経営革新計画策定支援

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ついて経営指導員が伴走型の支援を行う。また、より詳細な検討、専門的知識が必要な場合、専門家を派遣し、県知事への申請・承認まで指導する。

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県制度融資の活用を提案し、担当経営指導員が事業計画の策定を支援する。

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、実際に事業計画作成を支援する。

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】

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事例が散見される。

【課題】

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、またフォローを実施することで、課題に直面した際に、適切なアドバイス、支援を実施することが必要である。

(2) 目標

支援内容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
フォローアップ企業数 （「事業計画策定」における全事業者数）	50	100	100	100	100	100
フォローアップ企業から売上増加企業数	20	40	40	40	40	40
フォローアップ企業から利益増加企業数	20	40	40	40	40	40
インキュベーションマネージャーによる相談・フォローアップ数	144	144	144	144	144	144
指導員フォローアップ訪問数	200	400	400	400	400	400

(3) 事業内容

事業計画策定事業者へのフォローアップ支援

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。

①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。

②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、戸田市商工会創業支援センターを活用、同センターに設置するインキュベーションマネージャーとの連携により創業者の課題解決を図る。

インキュベーションマネージャー週1回の相談対応、1回あたり3人相談

3人/1回×4回/月×12か月=144回

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】

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。

【課題】

展示会出展前の支援を行ったうえでの出展を促すとともに、今後の新たな販路開拓への取組みについては、DX推進が必要であることを理解・認識してもらい、その取組みを支援する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	R4 年度	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度
展示会・即売会等情報提供事業 (回)	3	3	3	3	3	3
展示会・商談会等出展者数	4	10	10	10	10	10
展示会・商談会等商談成立件数	0	6	6	6	6	6
広報の支援件数	10	10	10	10	10	10
DX 活用支援事業者数	10	10	10	10	10	10
ビジネスモール登録支援	50	50	50	50	50	50

(3) 事業内容

(ア) 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。

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。

オンライン展示会等も増える傾向があり、製品や事業内容をオンライン上で紹介できる動画作成等についても支援する。

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。

(イ) 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。

(ウ) DXの活用支援

- ①：DX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。DXを自社の戦略・戦術・販路開拓に活用していただくため、DX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。

- ②：DX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。
- ③：すでにDX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。
- ④：DXが進み、オンライン展示会やインターネットを活用した事業内容紹介やPRが必要になることに對し、地元企業の㈱ジェイコム等と協力し、企業の動画作成・広報を支援する。

(エ) 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。

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】 商工会が行う経営改善事業については、必要に応じ理事会へ報告・改善を図ってきたが、進捗管理において十分とは言えず、迅速に修正対応できる仕組みが必要である。

【課題】 必要に応じ計画の修正が可能な進捗管理体制を構築する。

(2) 事業内容

・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）を導入する。

・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・検証を実施する。

- 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/](http://www.toda.or.jp/)) で計画期間中公表する。

10. 経営指導員の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

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等に参加し、基礎・専門的知識の習得に努めているが、そのスキル、能力には経験の差により個人差がある。

【課題】

経営発達支援計画事業推進に当たり、経営指導員のスキルの平準化を図り、組織全体として情報を共有し、推進できる体制づくりが必要となる。

(2) 事業内容

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。

- ① 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。
- ② 課題となっている地域事業者のDX推進に当たり、経営指導員を中心に一般職員も知識・スキルの向上は不可欠なものとなる。下記のようなDX推進にかかる相談・指導能力の向上のためのセミナー等に積極参加する。
 - ア. 事業者にとって内向け（業務効率化）の取組
RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワーク導入、補助金電子申請、情報セキュリティ対策等
 - イ. 事業者にとって外向け（需要開拓）の取組
ホームページ・動画等を活用した自社PR、情報発信、ECサイト構築・運用、オンライン展示会、SNSを使った広報、モバイルオーダーシステム等
- 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 週1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。
 - ・ 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。
 - ・ 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。
 - ・ 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。

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】 当会と関係のある支援機関との情報交換は、コロナ感染症の影響もあり、一時中断していたものもあるが、定期的に情報交換を行っている。

【課題】 各支援機関から得た情報や支援ノウハウが、参加者と同レベルで共有されているか、という点に課題が残る。組織内でも積極的な情報交換を行い、支援に役立てる情報にしていく必要がある。

(2) 事業内容

(ア) 経営発達支援事業の効果的な推進を図るため、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開催する。

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(埼玉りそな銀行、武蔵野銀行、群馬銀行、きらぼし銀行、埼玉県信用金庫、川口信用金庫、青木信用金庫、東京信用金庫、巣鴨信用金庫、城北信用金庫、瀧野川信用金庫各支店)との連携支援会議を年3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。

(イ) 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。

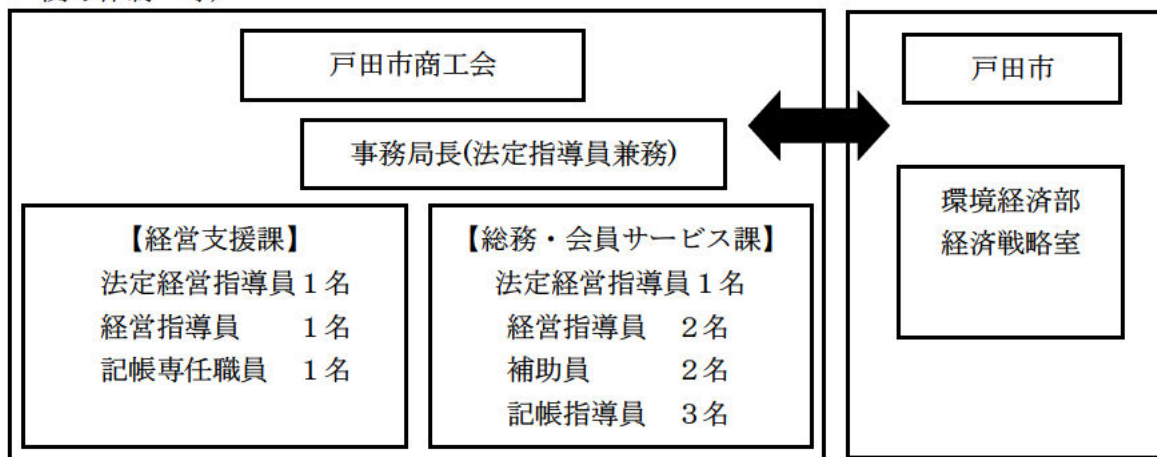
(別表2)

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

(令和5年9月現在)

- (1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制 等)



組織全体図	
事務局長	1名(法定指導員兼務)
法定経営指導員	3名(内、兼務1名)
経営指導員	3名
補助員	2名
記帳専任職員	3名
記帳指導員	1名

- (1) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

【氏名】

事務局長	園田 耕三
事務局次長 総務・会員サービス課長	入江 俊彦
経営支援課長	鈴木 好介

【連絡先】

〒335-0022
戸田市上戸田 1-21-23
電話番号 048-441-2617 FAX 番号 048-444-0935
メールアドレス info@toda.or.jp

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援事業の実施、実施にかかる指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報提供を行う。

当計画の法定指導員については、支援メニューが多岐に渡っていること、また経営支援課、総務会員サービス課とも並行して事業を実施していく必要があることから3名配置しております。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

戸田市商工会

〒335-0022

戸田市上戸田 1-21-23

電話番号 048-441-2617 FAX 番号 048-444-0935

E-mail info@toda.or.jp

②関係市町村

戸田市 環境経済部 経済戦略室（地方公共団体コード：112241）

〒335-0022 埼玉県戸田市上戸田 1-18-1

TEL048-441-1800 Fax048-432-9910

E-mail keizai@city.toda.saitama.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)

	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
必要な資金の額	7,068	7,068	7,068	7,068	7,068
・ 専門家謝金	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
・ セミナー、会議 開催費	300	300	300	300	300
・ 外部委託費	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
・ ソフトウェア・ システム運用費	168	168	168	168	168

(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
会費収入、国補助金、埼玉県補助金、戸田市補助金、特別賦課金、手数料等

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
① ② ③