経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	朝霞市商工会（法人番号　7030005007007） 朝霞市　　（地方公共団体コード　112275）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 【目標①】小規模事業者が他社と差別化し、売上拡大を図ることを目指す 【目標②】小規模事業者がDXやITの利活用を図ることを目指す 【目標③】小規模事業者が地域資源を活用した商品開発や販売を行うことを目指す 【目標④】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る
事業内容	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 小規模事業者自身が市場（事業機会）を分析することを目的に、「地域の経済動向分析」を実施し、結果を公表する。 ４.需要動向調査に関すること 小規模事業者の他社と差別化された商品、地域資源を活用した商品等の開発やブラッシュアップを支援するため、「イベントでの商品調査」を実施する。 ５.経営状況の分析に関すること 小規模事業者の他社と差別化した事業展開に向けて、小規模事業者自身が自社の強みや経営課題等を客観的に把握するための「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を支援する。 ６.事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、他社と差別化するための事業計画策定を支援する。 ７.事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 ８.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「展示会・商談会の出展支援」や「IT専門家派遣事業」、「デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援」を実施する。
連絡先	朝霞市商工会 〒351-0033　埼玉県朝霞市大字浜崎669-1 TEL：048-470-5959　FAX：048-470-5960　E-mail：info@asaka-sci.or.jp 朝霞市 市民環境部 産業振興課 産業労働係 〒351-8501　埼玉県朝霞市本町1-1-1 TEL：048-463-1903　FAX：048-467-0770　E-mail：sangyo_sinko@city.asaka.lg.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

ア 朝霞市の概況

朝霞市（以下、当市）は、埼玉県南西部に位置しており、県庁所在地であるさいたま市から約 9km、東京都心から約 20km の距離にある。南は東京都練馬区、北は志木市、東は和光市、西は新座市、さらには荒川を隔ててさいたま市、戸田市と隣接している。

市域は、東西約 4.6km、南北約 6.3km で、面積は 18.34 ㎢である。

地形は、武蔵野台地と荒川低地に大別され、その間の斜面林が武蔵野の面影を残している。また、荒川とほぼ並行して新河岸川が流れ、市の中央部には東西に黒目川が流れるなど、変化に富んだ地形となっている。

交通では、当市の南部を国道 254 号（川越街道）、東部の市境を外かく環状線が通り、高速道路に容易にアクセスすることができる。また、北西から南東の方向には都心と直結する東武東上線と東京メトロ有楽町線・副都心線（東急東横線、みなとみらい線と相互乗入）、南西から北東の方向にはさいたま市など県央地域と結ぶ JR 武蔵野線が走り、都市交通の重要な結節点となっている。

朝霞市商工会（以下、当会）は、当市唯一の商工団体である。

出典：朝霞市「ぷらり あさかさんぽ」

イ 人口

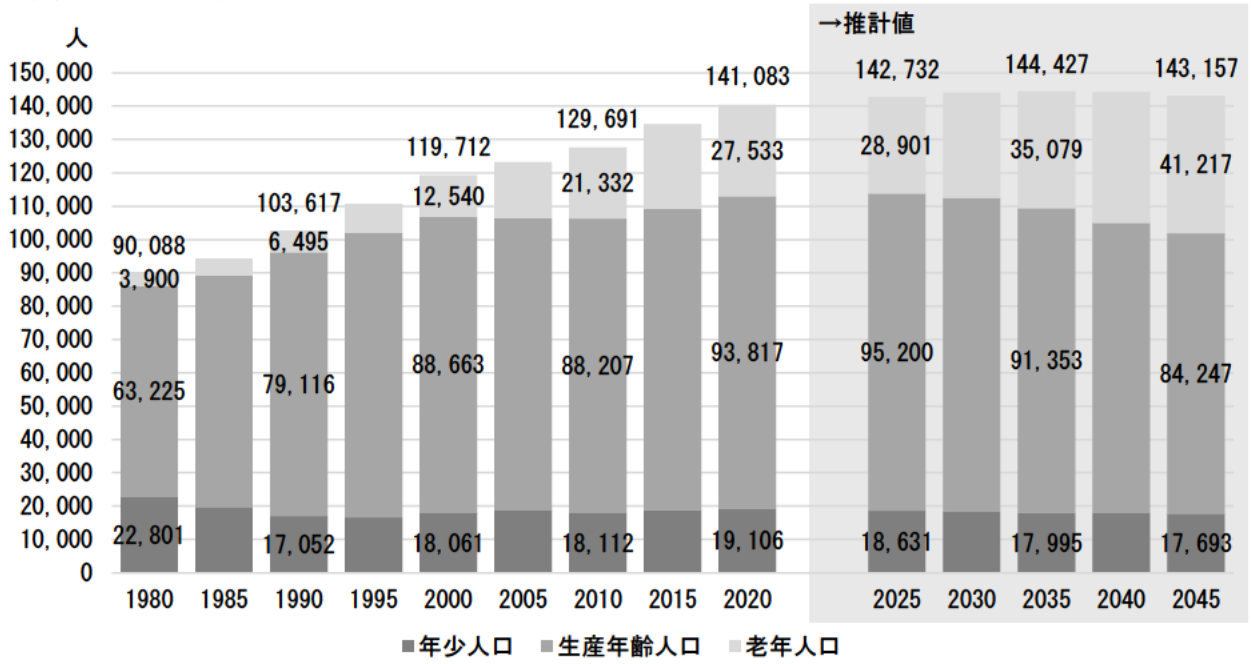
当市の令和 5 年 9 月 1 日時点の人口は 144,860 人である（住民基本台帳）。

武蔵野の面影を残す自然景観や交通の利便性を背景として、市の人口は市制施行以来、増加を続けており、人口増加率も全国や首都圏と比較しても高い。

国勢調査及び社人研推計を基に推移をみると、人口は増加傾向にあり、この傾向は今後 10 年において続くものと考えられる。一方、年齢別人口の将来の推移をみると、年少人口は既に減少傾向にあり、生産年齢人口は今後 10 年以内には減少傾向に転じることが予測されている。

長期的にみると、高齢化率は、令和 2（2020）年の 19.5%から令和 27（2045）年には 28.8%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 66.5%から令和 27（2045）年には 58.9%に低下する見込みである。

■朝霞市の人口推移



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

ウ 特産品

(a)特産品

当市では、荒川、新河岸川、黒目川などによる低地と武蔵野台地からなる豊かな土壌と、都心へ近い地の利を活かし、多くの農産物を産出している。荒川低地の水田地帯では稲作が中心に行われており、県内では早場米地帯となっている。畑作地帯では、古くからニンジンの栽培が行われている。

また近年は、ホウレンソウなどの葉物野菜や花の生産が増えてきている。

主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
ニンジン	当市におけるニンジンの栽培は、大正時代から始まり、現在では指定産地として指定されており、県内でも有数の出荷量を誇っている。当市におけるニンジンのイメージは、市内ではすでに定着しており、地元で栽培されたニンジンを素材とした菓子や食品、料理は様々な展開をみせている。
ホウレンソウ	葉が肉厚で甘みがあるのが特徴である。特に冬は厳しい寒さにさらされて甘みが増す。「寒締めちぢみホウレンソウ」は凍結を防ごうと葉を引き締める特性を活かしたホウレンソウで、糖分が葉で凝縮され、寒いほどに甘みも増えるといわれている。

(b)あさかの逸品

当会では、朝霞の風土、歴史、素材などを活かしたアイデアあふれる商品や、製法、品質、機能などの商品特性に優れ、朝霞市をアピールできる商品を「あさかの逸品」として認定している。

令和元年４月～令和３年３月までの２年間を認定期間に 32 品目を認定。現在、新型コロナウイルス感染症の影響で一時中断しているが、今後、事業を再開させる予定である。

エ 観光資源

当市には、誰もが知る有名な観光地点はない。一方、四季折々のイベントを充実させており、朝霞の魅力を内外に発信している。

主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
黒目川花まつり （春）	黒目川沿いの桜が見頃を迎える 4 月上旬に開催。川ならではのカヌー体験や魚の展示などがあり、地域の飲食店が出店する屋台では地元特産品などが味わえる。また、夜間には、桜並木沿いに灯籠が設置され、桜がライトアップされる。
朝霞市民まつり 彩夏祭 （夏）	「朝霞市民まつり」は、市民自らが育んできた 30 年あまりの歴史があり、本市の誇れるイベントとして、市内外から約 71 万人（平成 29 年度）もの来場者を集める。特に、本州で初めて開催された鳴子踊りの祭典である「関八州よさこいフェスタ」及び市街地で開催される花火大会は、市外から多くの人を惹きつける。
朝霞アートマルシェ （秋）	東武東上線朝霞駅南口及び東口駅前広場において 10 月上旬に行われ、街なかで身近に音楽や芸術に触れられる、本市の秋を代表するイベントである。当市を「アートのまち　として魅力を高めることが期待されている。
北朝霞どんぶり王選手権 （あさか産業フェア） （冬）	市内をはじめ近隣自治体の飲食店がアイデア自慢の「どんぶりメニュー」を持ち寄り、来場者らの投票で王座を決定する冬のイベントである。「あさか産業フェア」も同時開催される。

オ 産業

(a)業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

当市の平成 24 年の事業所数は 3,554 社、令和 3 年の事業所数は 3,646 社である。

小規模事業所数は平成 24 年が 2,549 者、令和 3 年が 2,456 者であり、9 年間で 3.6%減少している。産業別にみると、製造業（△95 者）、宿泊・飲食業（△69 者）、卸・小売業（△61 者）の減少数が大きくなっている。一方、医療、福祉や情報通信業など、小規模事業所数が増加している業種もみられる。

■業種別の事業所数及び小規模事業所数

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	487	457	36	688	447	260	791	388	3,554
小規模事業所数	470	387	23	400	275	115	566	313	2,549
平成28年									
事業所数	459	391	38	694	437	348	803	405	3,575
小規模事業所数	444	336	28	390	251	127	552	324	2,452
令和3年									
事業所数	486	338	59	657	385	410	825	486	3,646
小規模事業所数	467	292	43	339	206	147	552	410	2,456
増減（令和3年−平成24年）									
事業所数	△1	△119	23	△31	△62	150	34	98	92
増減割合	△0.2%	△26.0%	63.9%	△4.5%	△13.9%	57.7%	4.3%	25.3%	2.6%
小規模事業所数	△3	△95	20	△61	△69	32	△14	97	△ 93
増減割合	△0.6%	△24.5%	87.0%	△15.3%	△25.1%	27.8%	△2.5%	31.0%	△3.6%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス−活動調査」より一部加工

(b) 業種別の景況感

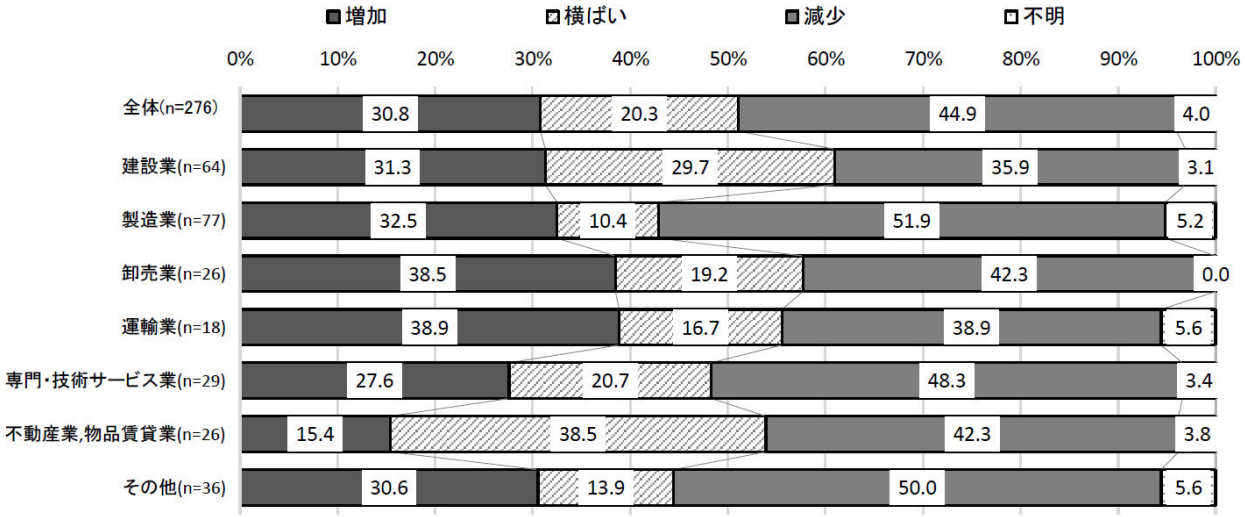
朝霞市が平成 29 年度に実施した「産業実態に係るア　ケート調査　より景況感を確認する。

“事業所を主たる販売先とする企業向け調査”の結果をみると、3 年前と比較した売上高は、「増加」が 30.8%、「横ばい」が 20.3%、「減少」が 44.9%となっている。

業種別にみると、ほぼすべての業種で、「減少」が「増加」を上回っている。

本調査は、新型コロナウイルス感染症の拡大前に実施されており、現状はさらに「減少」の割合が増えていることが推測できる。

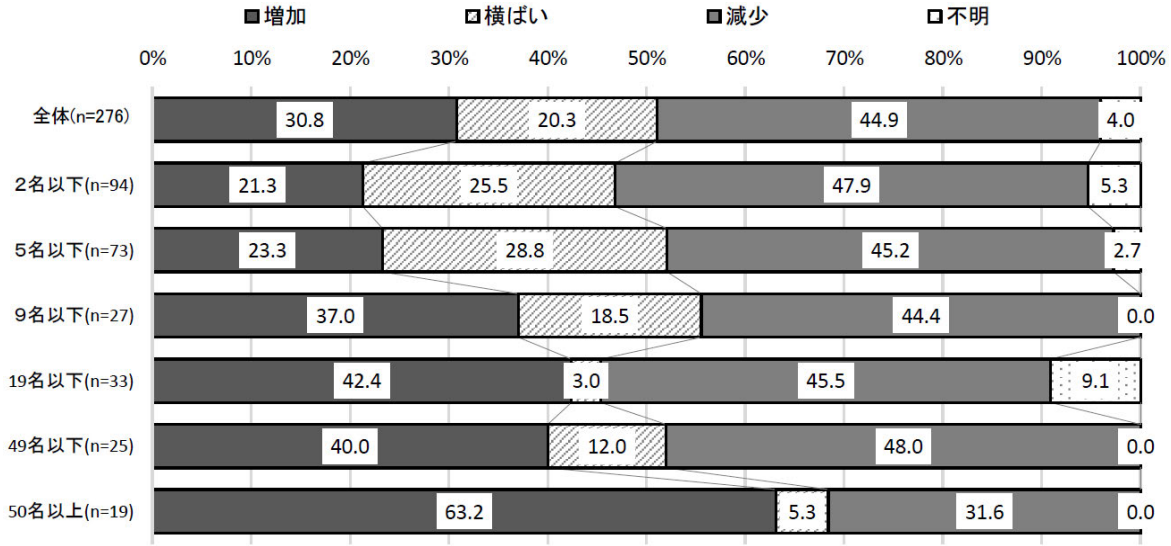
■3 年前と比較した売上高（業種別）



出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

従業員規模別にみると、従業員規模が小さくなるほど「増加」の割合が低くなる傾向がみられ、小規模事業者ほど経営環境の変化に対応できていないことが読み取れる。

■3 年前と比較した売上高（従業員規模別）



出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

経営上の課題をみると、全体では「従業員の高齢化」が 27.9%と最も高く、「受注量・取引量・売上高の減少」が 25.0%、「一般従業員の確保」が 20.7%と続いている。

従業員規模別では、2 名以下、5 名以下、9 名以下で「受注量・取引量・売上高の減少」が最も高くなっており、小規模事業者においては売上減少を課題とする割合が高いことが読み取れる。

■経営上の課題（上位 10 項目・従業員規模別）

	合計	従業員の高齢化	受注量・取引量・売上高の減少	一般従業員の確保	特定専門技術を有する人材不足	後継者の確保	総費用に占める人件費割合の上昇	競合他社等との競争環境の激化	運転資金の確保	顧客や取引先に生じた変化の影響	原材料高騰による原価率の上昇
全体	276	27.9	25.0	20.7	17.0	12.3	11.6	11.6	10.5	9.8	8.7
2名以下	94	12.8	23.4	4.3	7.4	9.6	0.0	9.6	10.6	8.5	8.5
5名以下	73	26.0	30.1	19.2	20.5	13.7	5.5	5.5	11.0	9.6	9.6
9名以下	27	29.6	37.0	33.3	33.3	18.5	18.5	11.1	7.4	11.1	18.5
19名以下	33	42.4	15.2	36.4	33.3	21.2	30.3	21.2	18.2	6.1	3.0
49名以下	25	52.0	28.0	36.0	4.0	8.0	28.0	16.0	8.0	8.0	4.0
50名以上	19	52.6	10.5	42.1	21.1	5.3	31.6	21.1	5.3	15.8	10.5

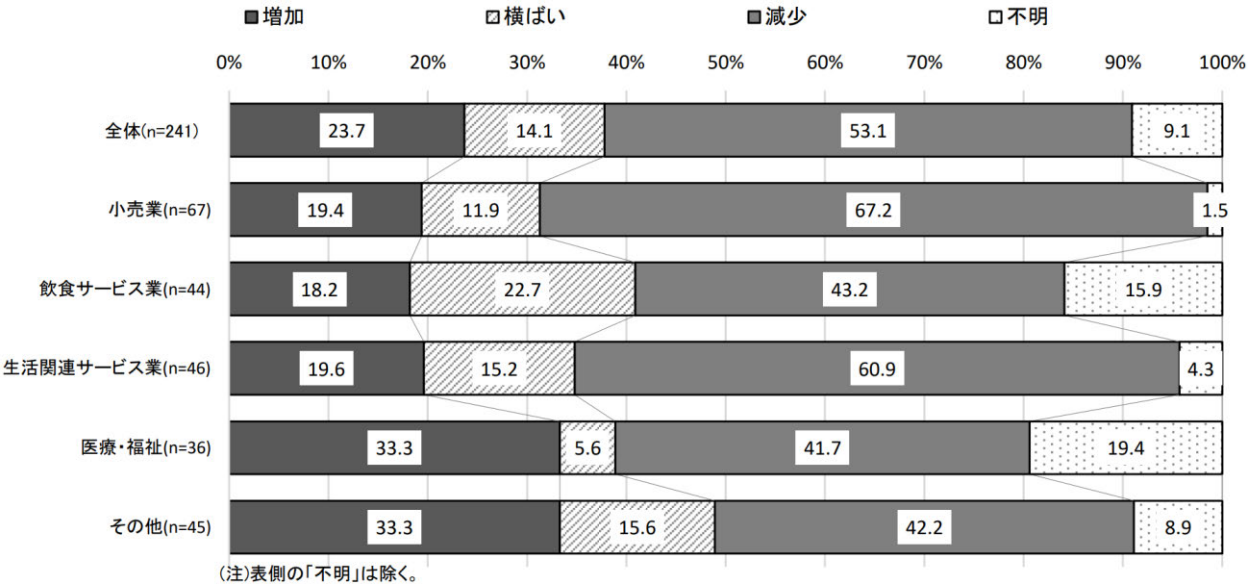
出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

続いて、“個人を主たる販売先とする企業向け調査”の結果をみる。

3 年前と比較した売上高は、「増加」が 23.7%、「横ばい」が 14.1%、「減少」が 53.1%となっており、過半の事業者が売上減少している状況となっている。

業種別にみると、すべての業種で、「減少」が「増加」を上回っている。

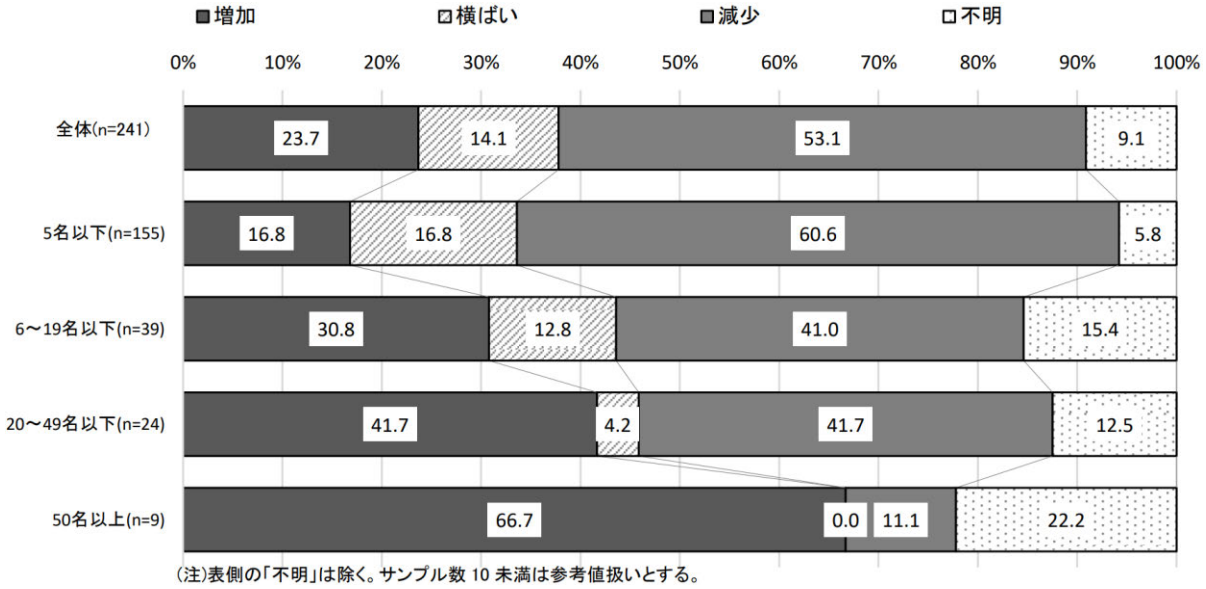
■3 年前と比較した売上高（業種別）



出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

従業員規模別にみると、従業員規模が小さくなるほど「増加」の割合が低くなる傾向がみられる。
また、「減少」の割合は、5 名以下で 60.6%となっており、小規模事業者の 6 割が売上減少に直面していることが読み取れる。

■3 年前と比較した売上高（従業員規模別）



出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

経営上困っていることをみると、全体では「売上の伸び悩み」が 45.6%と最も高く、「人材不足」が 24.5%、「経営者の高齢化」が 21.6%と続いている。
従業員規模別では、従業員が少ない事業者で「売上の伸び悩み」、従業員の比較的多い事業者で「人材不足」が最も高くなっている。
小規模事業者にとっての困りごとは、売上低迷であることが読み取れる。

■経営上困っていること（上位 10 項目・従業員規模別）

	合計	売上の伸び悩み	人材不足	経営者の高齢化	仕入れ原価の高騰	同業者との競争激化	営業経費の増加	店舗・事業所の老朽化	マーケティング力の不足	後継者の確保	売場面積が狭い
全体	241	45.6	24.5	21.6	19.1	14.9	13.7	10.0	6.6	5.8	5.0
5名以下	155	51.6	8.4	29.7	22.6	12.3	10.3	10.3	5.8	4.5	3.9
6～19名以下	39	41.0	53.8	2.6	10.3	20.5	28.2	7.7	5.1	7.7	2.6
20～49名以下	24	33.3	70.8	8.3	12.5	29.2	4.2	12.5	12.5	16.7	16.7
50名以上	9	11.1	77.8	0.0	0.0	22.2	44.4	11.1	11.1	0.0	0.0

出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査（平成 29 年度）」

(c) 業種別の現状と課題（経営課題）

ｉ_商業

当市は、東京都心に近接するベッドタウンとして発展し、東武東上線朝霞駅を中心として市民の日常生活を支える行政機能や商業機能が集積していた。しかし、市の外縁部や隣接市で住宅団地や商業機能の整備が進められてきていることや、中心市街地内店舗の老朽化などが相まって、中心市街地の求心性は薄れつつある。

市内商業圏はJR武蔵野線「北朝霞駅」、東武東上線「朝霞台駅」の駅前中心市街地と、東武東上線「朝霞駅　近隣のスーパー、コンビニ、ドラッグストア、専門店、飲食、などに集積されるという二極化が進んでいる。市民の日ごろの買物は、飲食料品や日用雑貨・文具、医薬品は「市内のスーパー・コ　ビニ・ドラッグストア・ファミレス」が主な利用場所となっている。普段着・寝具、高級衣料、書籍・雑貨、家電製品・家具、外食では「市外のショッピ　グセ　ター・デパートなど商業施設」が主な利用場所となっている。また、理・美容に関しては「市内の住宅地にある中小商店」(24.2%)が最も多くなっている。

主に最寄品は市内で購入し、買回品については市外の商業施設やインターネットで購入する市民が多く、市外へと消費が流出している傾向にあることがわかる。

■市民の買物等の利用場所

	合計	市内の駅前中小商店	市内の住宅地にある中小商店	市内のスーパー・コンビニ・ドラッグストア・ファミレス	市内のショッピングセンター	市外のショッピングセンター・デパートなど商業施設	インターネット利用通信販売	電話・雑誌など通信販売	その他	不明
飲食料品	500	4.6	4.2	80.6	14.2	24.2	5.4	1.6	3.2	5.2
日用雑貨・文具	500	4.2	7.2	58.6	13.2	31.0	10.2	0.8	3.2	11.0
普段着・寝具	500	1.2	1.8	13.6	21.2	58.6	16.6	3.2	4.6	14.2
高級衣料	500	0.0	0.4	1.8	2.2	69.0	9.0	1.2	5.4	21.2
書籍・雑貨	500	22.4	11.2	20.4	11.0	26.0	17.8	1.6	4.0	14.6
家電製品・家具	500	0.8	2.8	4.8	9.4	63.6	23.6	2.6	5.8	13.4
理・美容	500	22.0	24.0	7.8	4.4	19.6	1.6	0.6	12.8	14.6
医薬品	500	1.8	4.6	78.4	4.0	7.8	3.0	0.4	3.0	10.8
外食	500	17.8	12.8	28.4	5.8	45.8	0.6	0.0	11.2	14.2

出典：朝霞市「産業実態に係るアンケート調査結果報告書

また、近隣商店会は、駐車場を備えた多くのコンビニ、ドラッグストア、ロードサイド店、チェーン等の進出による売上げ減少により後継者不足に悩まされ、空き店舗の発生、商工会や商店会未加入店舗の存在などの課題により、商店会活動が、解散や休眠するところも見受けられる。

■市内の商店街数等の推移

	商店街数	事業所数（事業所）	大店舗数	大店舗内事業所数	従業者数（人）	年間商品販売額（百万円）	売場面積（㎡）
平成14年	12	279	5	7	2,358	36,224	30,180
平成19年	12	250	5	15	2,488	39,273	35,289
平成26年	11	158	4	9	1,527	25,304	23,551
増減	▲ 1	▲ 92	▲ 1	▲ 6	▲ 961	▲ 13,969	▲ 11,738

出典：商業統計（経済産業省）

ⅱ_工業

令和 3 年における朝霞市の製造業の事業所数は前年比 2.2%減の 134 事業所。4 年連続の減少。令和 3 年において最も事業数が多い業種は、印刷関連事業の 31 事業所。次いで多いのは金属加工業(16)、生産用機械器具製造業(12)。後継者不足による廃業企業が非常に多い。

カ その他、小規模事業者の経営環境に影響がある出来事

(a)東武東上線朝霞駅に急行列車が停車

令和 5（2023）年 3 月に東武東上線のダイヤ改正が実施され、急行列車が朝霞駅に停車するようになった。これにより、池袋駅や川越駅などからの利便性が向上しており、今後の人口増加、商業の活性化が期待されている。

(b)一般国道 254 号和光富士見バイパスの整備

一般国道 254 号は東京都文京区を起点に埼玉県西部地域を縦貫し、産業、経済、文化交流の基盤をなす道路である。特に県内においては関越自動車道を補完し、首都圏中央連絡道路や東京外かく環状道路などの幹線道路と連結する重要な幹線道路となっている。

現在、県南西部地域の発展を目指し、和光市内の東京外かく環状道路から朝霞市、志木市を経て富士見市内の一般国道 463 号までの延長 6,850m の「一般国道 254 号和光富士見バイパス」の整備が進められている。

整備は、第一期、第二期に分けて実施され、第一期整備区間は既に供用されている。既にバイパスが開通した和光市では大型物流施設などの新規立地が進むなどの効果があがっており、第二期工事が完了すると当市においても雇用の促進や税収の増加など、地域経済の活性化が期待できる。

(c)北朝霞・朝霞台地区における官民連携まちなか再生推進事業

朝霞市は、朝霞駅周辺地区のエ　アプラットフォーム「あさかエリアデザイン会議」による官民連携まちなか再生推進事業に続き、北朝霞・朝霞台地区でも官民連携によるまちづくり事業を推進している。

現在、エリアプラットフォームの構築・準備として、官民で協働して、公共空間を活用しながらまちをもっとわくわくする場所にするための各種取組『北朝霞・朝霞台デザインラボ』を実施。北朝霞・朝霞台地区の魅力的な公共空間を発掘し、その公共空間をうまく・楽しく活用する文化を醸成することで、立ち寄って滞在したくなるようなまちなかづくりを進めること目指している。

今後、①北朝霞・朝霞台のまちの魅力（ポテンシャル）発掘、②まちの魅力や特性を活かした公共空間活用型イベントの開催、③にぎわい拠点となる新たな公共空間（駅前広場等）の創出とその空間活用の構想検討などにも取組を拡大させていく予定であり、官民連携によるまちの活性化を狙う。

キ 第 5 次朝霞市総合計画

「第 5 次朝霞市総合計画（平成 28 年度～令和 7 年度)」の商工・観光部分は下表のとおりである。

後期基本計画を小規模事業者支援の視点でみると、「産業活性化」では、①商業・工業・農業いずれの事業者も経営支援サービスを受けられることで、経営が安定し、市内産業が活性化することや、②当市の交通利便性等の産業の立地優位性を踏まえて、事業所の増加を図る取組を推進することで、まちに活気があふれることを目指している。また、「産業の育成と支援」では、①起業・創業を希望する方が様々な支援を受けられることや、②市民と事業者及び事業者同士の交流が活発に行われ、市の特性を生かした産業が育つことを目指している。

■基本構想（平成 28 年度～令和 7 年度）

将来像【ビジョン】	私が　暮らしつづけたいまち　朝霞
将来像の基本概念【コンセプト】（商工・観光部分）	つながりのある元気なまち “つながりのある元気なまち”とは、私が「いきいきと暮らし、様々な人々と絆（きずな）を結び、自分らしい人生を送れている」と実感できるまちです。 そのためには、個人の価値観やライフスタイル、異なる文化的背景をお互いに尊重し合いながら、地域に住む人々が連帯し、私たちの誰もが住みやすいまちにしていくことが必要です。 また、近くににぎわいのある商店街があるなど、各施設がまちのなかにバラ

	ンス良く存在していれば、地域で働く機会も増え、より活気のあるまちになるはずです。そのような元気なまちにしていきたいと思います。

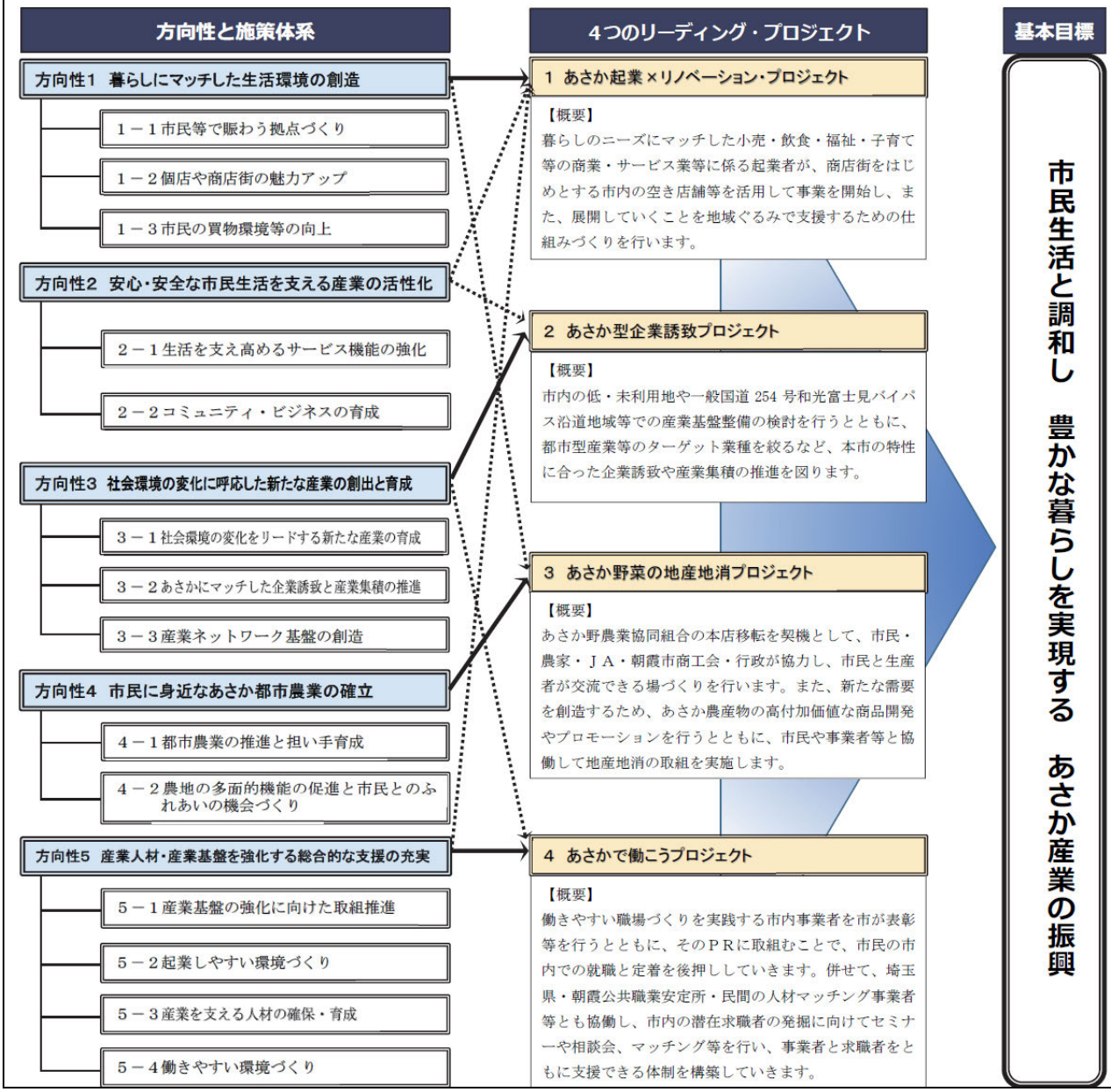
■後期基本計画（令和 3 年度～令和 7 年度）

産業活性化
1. 魅力ある商業機能の形成　2. 中小企業の経営基盤の強化　3. 企業誘致の推進　4. 都市農業の振興
産業の育成と支援
1. 産業育成のための連携強化　2. 起業・創業の支援

ク 朝霞市産業振興基本計画

朝霞市では、東京近郊に位置し、今なお人口が増加している住宅都市という地域特性を生かし、産業と市民生活を循環的に強化させるような施策を進めていくため、平成 31（2019）年度から令和 10（2028）年度までの 10 年間を計画期間とする朝霞市産業振興基本計画を策定している。

本計画では、目指すべき姿を「市民生活と調和し 豊かな暮らしを実現する あさか産業の振興」と掲げ、これに基づき、産業振興施策（施策およびリーディ　グプロジェクト）を定めている。



②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当市の人口は増加傾向で推移しており、今後も増加傾向で推移することが見込まれている。人口増加の要因をみると、社会増の影響が大きいと推測できる。つまり、流入数が流出数を超過している状況である。新たに当市に居住を構える方が多いため、小規模事業者においても、新たな居住者のニーズに応えるなど、このビジネスチャ　スをしっかりと獲得することが課題である。

続いて、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口が将来的に減少していくことが予測されているため、今からDX（デジタルトラ　スフォーメーショ　）等による生産性向上に取り組むことで、人手不足の解消を目指す必要がある。

特産品では、荒川、新河岸川、黒目川などによる低地と武蔵野台地からなる豊かな土壌と、都心へ近い地の利を活かし、多くの農産物を産出。荒川低地の水田地帯では稲作が中心に行われており、県内では早場米地帯となっている。さらに、畑作地帯では、古くからニンジンの栽培が行われているだけでなく、近年は、ホウレンソウなどの葉物野菜や花の生産が増えてきている。また、当会では、朝霞の風土、歴史、素材などを活かしたアイデアあふれる商品や、製法、品質、機能などの商品特性に優れ、朝霞市をアピールできる商品を「あさかの逸品」として認定している。小規模事業者においても、これら特産品を活用した商品の開発・販売や、「あさかの逸品」に関する商品開発などが期待されている。

小規模事業者数の推移をみると、小規模事業所数は平成24年が2,549者、令和3年が2,456者であり、9年間で3.6%減少している。近年は経営者の高齢化による廃業などもみられるため、親族内承継・第三者承継による事業承継の活性化が地域としての課題である。また、小規模事業所数の推移を業種別にみると、とりわけ製造業（△95者）の減少数が大きくなっている。当市には優れた技術を保有する小規模製造業も多いため、この技術を次世代に伝える（残す）ためにも、技術の承継が必要である。

朝霞市が平成29年に実施したアンケート調査より業種別の景況感をみると、3年前と比較した売上高（平成29年度時点）は、“事業所を主たる販売先とする企業向け調査”で「増加」が30.8%、「横ばい」が20.3%、「減少」が44.9%、“個人を主たる販売先とする企業向け調査”で「増加」が23.7%、「横ばい」が14.1%、「減少」が53.1%となっており、いずれも約半数の事業者が売上減少と回答している。従業員規模別にみると、従業員規模が小さくなるほど「増加」の割合が低くなる傾向にある。つまり、小規模事業者ほど経営環境の変化に対応できておらず売上が減少しているといえる。以上より、とりわけ小規模事業者においては、経営環境の変化に応じたビジネスモデルの再構築が課題であるといえる。

また、同ア　ケートより小規模事業者の経営上の課題をみると、“事業所を主たる販売先とする企業向け調査”では「受注量・取引量・売上高の減少」、“個人を主たる販売先とする企業向け調査”では「売上の伸び悩み」が最も高くなっている。小規模事業者自身も「売上拡大」を最大の課題と認識していることが読み取れる。

当会が考える業種別の課題をみると、①商業では、大型店やチェー　店、コンビニエンスストア、インターネット利用通信販売などと違う市場・差別化により売上を伸ばすこと、②工業では事業承継が課題である。

また、今後5年間で小規模事業者の経営環境に影響を与える出来事をみると、①東武東上線朝霞駅に急行列車が停車、②一般国道254号和光富士見バイパスの整備、③北朝霞・朝霞台地区における官民連携まちなか再生推進事業などがあり、今後、人口増加や商流の変化などが考えられる。そのため、小規模事業者においてもこれらの変化への対応が課題となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当会としてもこれを実現すべく支援を実施する。

■小規模事業者の長期的な振興のあり方

「10 年後の小規模事業者が・・・」
ア 競合他社と違う市場・差別化により売上を伸ばしていること
イ ものづくり・技術の向上を図り、さらにその技術を承継すること
ウ DX により人手不足を解消していること。また、DX や IT の利活用を実施していること
エ 地域資源を活用した商品開発や販売をしていること
オ 親族内承継・第三者承継により事業承継が活性化していること

②第 5 次朝霞市総合計画との連動性・整合性

前項「①10 年程度の期間を見据えて」で示した 10 年後の小規模事業者のあるべき姿と「第 5 次朝霞市総合計画（後期基本計画）」の関係は下表のとおりであり、連動性・整合性がある。

■第 5 次朝霞市総合計画と前項の比較表

第 5 次朝霞市総合計画	10 年後の小規模事業者のあるべき姿
産業活性化-魅力ある商業機能の形成	ア 競合他社と違う市場・差別化により売上を伸ばしていること エ 地域資源を活用した商品開発や販売をしていること オ 親族内承継・第三者承継により事業承継が活性化していること
産業活性化-中小企業の経営基盤の強化	ア 競合他社と違う市場・差別化により売上を伸ばしていること イ ものづくり・技術の向上を図り、さらにその技術を承継すること ウ DX により人手不足を解消していること。また、DX や IT の利活用を実施していること
産業活性化-企業誘致の推進	-
産業活性化-都市農業の振興	-

③商工会としての役割

当市の小規模事業者は、事業者数の減少や市外への移転のほか、商店街における空き店舗の増加などによる中心市街地の空洞化、従事者の高齢化や後継者不足など、様々な問題を抱えている。当会では、これらの課題解決を行い、現在の産業基盤を維持し続けるために、国、埼玉県、朝霞市、地域金融機関、その他各支援機関と連携し、事業計画に基づく経営の推進、需要開拓に向けた支援、新事業展開や高付加価値化の支援等、売上や利益を確保し「経営の発達」に資する支援を行っている。

今後、小規模事業者が持続的発展を図っていくためには、事業承継や事業者が自らの経営課題を認識し、経営課題を解決するための事業計画を策定し、その計画を実施することが必要である。

その為には、「顧客　ーズ」や「需要開拓」「高付加価値化」による方向性策定を基軸にした経営力の強化が必要であり、当会では、経営指導員等による伴走型支援で、経営者に寄り添った、顔の見える支援をしなければならない。また、専門的な知識が必要な場合には外部専門員（中小企業診断士）等と連携し支援する。

第 1 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 2 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

目標（第 1 期経営発達支援計画）

朝霞市商工会は、小規模事業者の経営環境が激変していくことを踏まえ、自助努力だけでは克服できない問題に対し関係機関と地域ぐるみで連携し、事業計画に基づく経営を推進できるよう伴走型の支援を実施していく為、以下の項目を目標に掲げ推進する。

（1）小規模事業者の事業計画の策定支援。
（2）地域資源や技術・技能を活かした付加価値の高い商品、製品等の販売支援。
（3）創業や事業承継等の支援による人材育成支援。
（4）観光資源やにぎわいの創出を活かした来街者の増加による市内小規模事業者の販路拡大・売上拡大を目指す。
（5）職員が一丸となって街の経営コンサルタント機能を確立する。

(3)経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む下記の4つの目標を設定する。

〈目標〉

【目標①】小規模事業者が他社と差別化し、売上拡大を図ることを目指す

【目標②】小規模事業者がDXやITの利活用を図ることを目指す

【目標③】小規模事業者が地域資源を活用した商品開発や販売を行うことを目指す

【目標④】上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組を図る

〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標④】により、小規模事業者の経営基盤が強化され、地域の産業が活性化することを目指す。また、小規模事業者それぞれが魅力的な事業展開を行うことで、魅力ある商業機能が形成され、地域住民にとって住みやすいまちになることを目指す。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2.経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和６年４月１日～令和１１年３月３１日）

（２）目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】
小規模事業者が他社と差別化を図るためには STP 分析を行うのが一般的である。STP 分析とは、セグメンテーショ　（市場細分化）、ターゲティング（ターゲット市場の決定）、ポジショニング（自社の立ち位置の明確化）の頭文字を取ったものである。
STP 分析を実施するために、まずは「地域の経済動向調査」により市場動向を整理する。その後、自社の立ち位置の明確化に向けて、経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。
これらの分析結果を活用しながら、事業計画においてポジショニングを定める。事業計画策定後は、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。
また、事業計画を実現させるための販路拡大支援として、「展示会・商談会の出展支援」などを実施する。

【目標②達成のための方針】
小規模事業者の DX や IT 利活用推進に向けて、前項の支援における各局面で DX・IT 利活用支援を実施する。具体的には、①経営分析支援の際に、事業者のデジタル化・IT 活用の状況を分析する、②事業計画策定支援の際に、事業計画の策定を希望する事業者に対し、DX 推進員等の派遣を実施する、③販路開拓支援の際に、「IT 専門家派遣事業」や「デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援」を実施する。
また、効果的な支援に向けて、当会内においても IT・デジタル化支援能力の資質向上を図る。

【目標③達成のための方針】
小規模事業者の地域資源を活用した商品開発や販売を支援するため、「イベントでの商品調査」を実施する。また、調査結果を基に、商品のブラッシュアップを伴走型で支援する。

【目標④達成のための方針】
経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。
また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

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】
小規模事業者が STP 分析を行うためには、小規模事業者自身が市場を分析（セグメ　テーショ　）　、ビジネスチャンスとなる市場を見極める必要がある。当会ではこれまで個社支援の際に、データを活用した市場分析の支援（事業機会の分析）を行ってきたが、データを広く周知することはなかった。

【課題】
　これまで広く周知できていなかったため、今後は地域経済分析システム（RESAS）を活用して小規模事業者にとって有益なデータをまとめたうえで、周知することが課題である。

(2)目標

項目	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
地域の経済動向分析 公表回数	HP 掲載	－	1回	1回	1回	1回	1回

(3)事業内容

事業名	地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）
目的	地域の小規模事業者に市内の状況（経営環境の変化等）を周知することで、小規模事業者が今後の事業展開を検討する際の基礎資料とする。
調査の内容	地域経済分析システム（RESAS）を活用し、地域経済の分析、観光客などの人の動き、産業の現状等を分析する。
調査を行う項目	地域経済循環マップ・生産分析　→何で稼いでいるか等を分析 まちづくりマップ・From-to 分析　→人の動き等を分析 産業構造マップ　→産業の現状等を分析 等
調査の手段・手法	経営指導員が RESAS の情報を網羅的にみて、外部専門家と協議・検討しながら事業者の役に立つデータを抽出。表やグラフを用いて資料を作成し、地域経済動向を管内の小規模事業者に伝えるツールと　て配布する。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

4.需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

【現状】
　小規模事業者が他社と差別化を図るためのひとつの方法として、他社と差別化された商品を開発・販売する方法がある。一方、小規模事業者は経営資源が少ないため、消費者ニーズ（第三者の評価）を把握できず、他社と差別化した商品開発が困難なことが多い。また、当会でも第三者の評価を聞くような支援をできていなかった。

【課題】
　小規模事業者の商品について、第三者の評価を聞く機会を提供する必要がある。
　また、地域としても朝霞の風土、歴史、素材などを活かしたアイデアあふれる商品や、製法、品質、機能などの商品特性に優れ、朝霞市をアピールできる商品の開発を求めているため、小規模事業者による地域資源を活用した商品開発やブラッシュアップを支援することが課題である。

(2)目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
イベントでの商品調査 調査対象事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者

(3)事業内容

事業名	イベントでの商品調査
目的	当市は人口が増加　ており、小規模事業者にとっても新規顧客獲得（新たなターゲット層の獲得）のビジネスチャンスがある。新規顧客獲得のためには、新たなターゲット層

	向けの商品開発等が必要であるが、小規模事業者の多くは、商品について第三者の評価を聞く機会が少ない。そこで、小規模事業者の商品について需要動向調査を支援する。
対象	小規模事業者の商品（主に食品）や飲食店のメニューなど、3 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。　※地域資源を活用した商品や「経営分析支援」、「事業計画策定支援」を実施した事業者の商品を優先調査する
調査の手段・手法	「あさか産業フェア」等のイベントにて、来場者を対象に試食・評価のためのアンケート調査を行う。調査は当会職員が担当する。評価に有意性を持たせるため、1 商品あたり 30 名以上からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	□商品の総合評価（直感的な評価）　□味　□パッケージ　□独自性　□価格 □購入意向　□その他改善点 等
分析の手段・手法	当会職員（必要に応じて専門家を活用）がデータを集計・分析し、簡易な　ポートにまとめる。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施し、結果から商品等のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	前述の簡易レポートを基に事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップの実行にあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が他社と差別化するためには、事業者自らが自社の現状（経営状況）を認識する必要がある。また、このための支援として、経営分析支援がある。当会ではこれまでも経営分析の支援を実施してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者自らが経営状況を認識するような支援ができているとはいえなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は小規模事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施する必要がある。

また、当会では小規模事業者の IT 利活用推進を目指しているため、IT の活用状況や IT を活用した場合の有効性を併せて分析することが課題である。

(2) 目標

伴走型支援の導入部として、年間 40 者の経営分析を行うことを目標とする。40 者/年の内訳は、経営指導員 4 名×10 者/年＝40 者/年である。

項目	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
経営分析事業者数	15 者	40 者	40 者	40 者	40 者	40 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の他社との差別化を実現するため、小規模事業者の経営状況を把握・分析、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	当会ホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援、『4. 需要動向調査に関すること』における商品調査などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。 具体的な分析内容は下表のとおりである。

<table>
<tr><td></td><td>■経営分析を実施する項目
<table><tr><td>財務分析</td><td>直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析</td></tr><tr><td>非財務分析</td><td>＜強み・弱み＞
商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、
技術・ノウハウ等の知的財産 など
＜機会・脅威＞
商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など
＜その他＞
デジタル化・IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など</td></tr></table>分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート 、中小機構の「経営計画つくるくん 、クラウド型支援ツール（Biz ミル等）などのソフトを活用し、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。非財務分析では、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題の把握を目指す。</td></tr>
<tr><td>分析結果の
活用方法</td><td>・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。
・分析結果は、クラウド型支援ツール（Biz ミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。
・当会では、①管内事業者同士のビジネスマッチング促進、②情報発信が不十分な事業者の販路開拓支援を目的に、「事業所紹介ポータルサイト　を制作する予定である。事業者紹介においては、事業者の特色ある商品・製品・サービスや強み等を掲載することが重要であるため、経営分析において見える化された各事業者の特徴（強み）を活用する（経営分析の結果をそのまま掲載するのではなく、副次的に分析結果を活用する）。</td></tr>
</table>

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が他社と差別化するためには、「地域の経済動向調査」で分析した市場動向や、「経営状況の分析」で分析した事業者の経営状況（強み）等を活用しながら STP 分析を行い、リポジショニングを行うことが重要である。当会ではこれまでも経営革新計画や小規模事業者持続化補助金の支援を通じて事業計画策定支援を実施してきたが、必ずしもリポジショニングまでは検討できていない事業計画もあった。

【課題】

これまでの事業計画策定支援を継続しつつ、そこに小規模事業者の他社との差別化（リポジショニング）という視点を加えることが課題である。また、小規模事業者の IT 利活用に向け、事業計画のなかに IT に関する取組を加えられないかを検討する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。事業計画の策定支援では、経営分析件数の 5 割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX 推進員等の派遣を行い、事業計画内に IT 利活用の視点を織り込むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3)目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
事業計画策定事業者数	15者	20者	20者	20者	20者	20者
事業計画個別相談会の開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
DX推進員等の派遣回数	－	5回	5回	5回	5回	5回

(4)事業内容

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の他社との差別化を目的とした事業計画の策定を支援する。また、IT利活用に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にIT利活用に向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的に、事業計画の策定を希望する事業者に対し、DX推進員等の派遣を実施する。
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者を対象とする。
対象事業者の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に、経営分析により顕在化した経営課題の解決を行うための事業計画策定を提案する。また、事業計画個別相談会を開催し、対象者を掘り起こす。 ■事業計画個別相談会 対象事業者：すべての事業者を対象とする。 ※参加者に対しては、事業計画策定前に経営分析を実施する。 募集方法：チラシ・ホームページ・巡回訪問等での周知。関連機関による周知 回数：年2回（1回あたり4日間程度開催） 想定参加者数：最大8人/回（1回あたり4日間程度×2人/日）
支援の手段・手法	事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で実施する。策定にあたっては、事業者が本質的課題を認識、納得した上で事業計画を策定するといった、内発的動機づけ（当事者意識を持ち自らが課題に取り組む）を促す手法を用いる。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。 なお、事業計画において、ITの利活用を促進するため、事業計画の策定を希望する事業者に対し、DX推進員（埼玉県商工会連合会が設置するDX支援の専門家）やその他専門家（地元IT事業者やIT専門家）の派遣を実施する。

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】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画のフォローアップを徹底することで、実行を阻害する課題に対し事業者と一緒になって解決する必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2)支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者や経常利益増加事業者の割合が2割（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
フォローアップ対象事業者数	15 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度 （延回数）	20 回	四半期毎 (80 回)	四半期毎 (80 回)	四半期毎 (80 回)	四半期毎 (80 回)	四半期毎 (80 回)
売上増加事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
経常利益増加事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況がズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数の増加や専門家派遣を行い、軌道に乗せるための支援を実施する。 なお、事業計画の進捗管理は、事業者自身ができるようになることが好ましい。そのため、フォローアップ支援においては、事業者への内発的動機づけを行い、自走化に向けて潜在力を引き出すような支援を実施する。

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】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、管内小規模事業者の多くは IT を利活用した販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっているという課題がある。

当会では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、IT を利活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで IT を利活用した販路開拓等に関する支援が十分でなかったことから支援を強化することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、管内の小規模事業者の多くは IT を利活用した販路開拓等が遅れていることから、IT を活用した販路開拓として、「IT 専門家派遣事業」や「デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援」を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	1 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
成約件数/者	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②IT 専門家派遣事業 支援事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

（BtoB の場合）成約件数/者	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
（BtoC の場合）売上増加率/者	－	10%	10%	10%	10%	10%
③デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援 支援事業者数	－	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
（BtoB の場合）成約件数/者	－	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
（BtoC の場合）売上増加率/者	－	3%	3%	3%	3%	3%

※「③デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援」の支援事業者数は広義にはデジタルスタンプラリーやポータルサイトを活用する全事業者となる。一方ここでは、このなかで特に個社支援を希望する、個社支援協力事業者を目標数としている。

(4)事業内容

①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	対企業取引の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の出展支援を実施する。
展示会等の概要/支援対象	年度によって支援テーマを定め、以下のいずれか（もしくは両方）の展示会・商談会の出展支援を行う。 ア 彩の国ビジネスアリーナ 支援対象：主に製造業 訴求相手：埼玉県全域の事業者 さいたまスーパーアリーナを会場に、埼玉県、公益財団法人埼玉県産業振興公社、公益社団法人埼玉県情報サービス産業協会、県内金融機関が主催する、首都圏最大級の産・学・官・金連携による展示商談会である。中小企業の受注拡大・販路開拓のための自社の優れた製品・技術・サービス等を幅広い顧客層に PR するビジネスマッチングイベントとなっている。令和 5 年 2 月はリアル展示＋オンライン展示のハイブリッド型で開催され、リアル展示では、出展社数 479 企業・団体、来場者数 12,685 人であった。 イ 埼玉県西部地域産業ミニ商談会 支援対象：主に製造業 訴求相手：埼玉県西部地域の事業者 埼玉県西部地域の商工団体（所沢、川越、飯能、狭山各商工会議所および入間市商工会）が連携し開催する商談会である。地元および埼玉県西部地域という「近場」での受発注件数の拡大を目的としている。令和 4（2022）年度は、発注企業 14 社、受注企業 17 社が参加した。
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない（少ない）事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート（FCP シート）の作成、パ フ ット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワ ストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

②IT 専門家派遣事業（BtoB、BtoC）

事業名	IT 専門家派遣事業
目的	現代において、IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメード型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。

支援対象	小規模事業者（業種等問わず）　※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	各事業者の訴求相手
支援内容	デジタル販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメード型の支援を実施する。具体的には、IT を活用した販路開拓手法（ホームページ制作、EC 販売、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家派遣によるハンズオン支援を実施する。
支援の手段・手法	経営分析支援や事業計画策定支援において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、実際に IT 活用にチャレンジする事業者に対し、経営指導員や IT 専門家派遣（DX 推進員の派遣を含む）による個社支援を実施する。また、導入後も成果があがるまでフォローアップを実施する。なお、本事業は経営指導員と IT 専門家が連携して実施するが、本来は経営指導員が単独で支援できることが望ましい。そこで、IT 専門家を派遣する際は、経営指導員が同行し、そのノウハウを吸収する。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

③デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援（BtoB、BtoC）

事業名	デジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援
目的	小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができず、新規顧客との接点が少ない。また、近年はデジタルを活用した販促も一般的になっているが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、デジタルを活用した販促のきっかけづくりとして、当会にてデジタル集客・デジタルビジネスマッチング支援を実施する。
支援内容	以下のいずれか（もしくは両方）の取組により集客支援を実施する。 ア デジタルスタンプラリー（BtoC） 支援対象：小売業、飲食業等の店舗 訴求相手：地元消費者 デジタルスタンプラリーとは、参加者がスタンプラリーの台紙（スマホアプリ）を入手し、さまざまな店舗をめぐりながら、「食べ歩き」「飲み歩き」「お買い物 「サービス」等を楽しめる仕組みである。デジタルスタンプラリーの実施により、既存顧客と異なる新たな顧客との接点づくりとすることを目指す。 イ 事業所紹介ポータルサイトによる情報発信（BtoB、BtoC） 支援対象：すべての業種 訴求相手：地元住民・地元事業者 当会で事業所紹介ポータルサイトを構築 、市内の事業者の情報を発信する。ポータルサイトでは、事業者の特徴や商品のこだわりなどを紹介する。また、ポータルサイトの SEO などを実施し、アクセス数を増やすことで、事業者の売上拡大に繋げる。
支援の手段・手法	上記、いずれの事業においても、毎年 4 者程度の個者支援協力店を選定（経営指導員 1 名につき 1 者を想定）。これら協力店の支援を通じて、どのようにすれば売上拡大が実現するかのトライアンドエラーを繰り返し、ノウハウを蓄積する。この個社支援で得た成功体験は、他事業者にも横展開。他の事業者にも広く展開し、全体として効果を拡大させる。 これに加えて、各事業で以下の支援を実施する。 ア デジタルスタンプラリー デジタルスタンプラリー参加事業者の募集をするだけでなく、集客力を向上させるために魅力的な店舗・商品の紹介画面の作成などを支援する。また、本事業実施期間の一時的な集客に終わらせずに、お客様がリピート利用をすることを目指して、リピート化に向けた取組の支援を実施する。支援にあたっては必要に応じて専門家を活用する。 イ 事業所紹介ポータルサイトによる情報発信 商品構成、写真撮影、商品紹介文の作成等をワンストップで支援する。掲載後は、アクセス数等を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。なお、本

	事業は小規模事業者の IT 利活用のきっかけづくりのために実施するものである。そのため、本事業を通じて、独自に IT を活用した情報発信を始めたいと感じた事業者に対しては、個別に支援を実施する。支援にあたっては必要に応じて専門家を活用する。
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。

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.事業の評価及び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】

現状、経営発達支援事業の支援状況は、会内で評価するに留まっており、第三者の視点を入れた評価・事業の見直しなどはなされていなかった。

【課題】

今後は、当会や朝霞市だけでなく、第三者（外部有識者）を入れた「経営発達支援事業 評価会議」により本事業の成果を確認し、PDCA を回しながら事業を推進する必要がある。

(2)事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。 (b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（Biz ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 週 1 回のミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「経営発達支援事業 評価会議」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援事業 評価会議」の実施の流れ ⅰ 朝霞市産業振興課長（もしくは担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業 評価会議」を年 1 回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ⅱ 当該「経営発達支援事業 評価会議」の評価結果は、理事会にフィードバック た上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（http://www.asaka-sci.or.jp/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「経営発達支援事業 評価会議」の評価及び理事会の意見等を参考に、年 1 回、次年

	度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1)現状と課題

【現状】

現状、経営発達支援事業における事業者の支援は、経営指導員が中心となり実行している。また、本計画で目標とする「DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力」や「経営力再構築伴走支援の能力」が不足している。

【課題】

本計画の成果をあげるために、組織全体の支援力向上を図る必要がある。また、不足能力を特定し、外部・内部研修を通じて資質向上を図ることが課題である。

(2)事業内容

①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営支援員（法定経営指導員、経営指導員、補助員） ※当会に一般職員はいない
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、補助員等も含めて積極的に参加する。 ア　小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 埼玉県商工会連合会の経営指導員研修などの上部団体等が主催する研修に参加する他、中小企業大学校等が主催する研修に参加する。また、近隣商工会（当会、志木市商工会、新座市商工会、和光市商工会）との合同勉強会にて、講師を招聘し研修を行う。 イ　DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 ＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞ ⅰ）事業者にとって内向け（業務効率化等）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、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ⅱ）事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 ⅲ）その他の取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等 ウ　経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 中小企業基盤整備機構の「経営力再構築伴走支援研修」に参加する他、近隣商工会（当会、

	志木市商工会、新座市商工会、和光市商工会）との合同勉強会にて講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上　や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで研修を開催する。

②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア　OJT ベテラン職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ　情報共有 週 1 回のミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。 ウ　データベース化 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

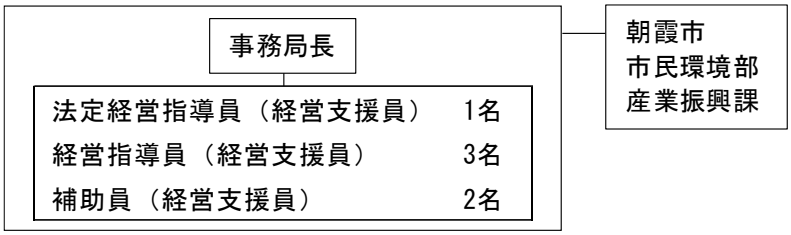
（別表２）

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 11 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）



（２）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法定経営指導員の氏名、連絡先

氏　名： 風間 利文

連絡先： 朝霞市商工会 TEL.048-470-5959

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・実施に係る指導及び助言、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の提供等を行う。

（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

〒351-0033

埼玉県朝霞市大字浜崎 669-1

朝霞市商工会

TEL： 048-470-5959　／　FAX： 048-470-5960

E-mail： info@asaka-sci.or.jp

②関係市町村

〒351-8501

埼玉県朝霞市本町 1-1-1

朝霞市 市民環境部 産業振興課 産業労働係

TEL： 048-463-1903　／　FAX： 048-467-0770

E-mail： sangyo_sinko@city.asaka.lg.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 ６年度	令和 ７年度	令和 ８年度	令和 ９年度	令和 10年度
必要な資金の額	4,400	4,400	4,400	4,400	4,400
専門家謝金	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
セミナー開催費用	200	200	200	200	200
展示会出展費用	100	100	100	100	100
デジタル活用イベント委託費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
クラウド経営支援ツール	200	200	200	200	200
資質向上研修費用	100	100	100	100	100

（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、県補助金、市補助金、事業収入等

（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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等