

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	所沢商工会議所（法人番号 3030005003604） 所沢市（地方公共団体コード 112089）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 小規模事業者の経営環境の変化への対応力向上や、革新性と創造性に満ちた新事業展開を支援することにより、地域産業競争力・成長力の向上を図る。 小規模事業者の観光資源や地域産品を活用した商品開発や、大型店と差別化された特色ある事業展開（店舗づくり等）を支援することにより、まちの活性化を図る。 小規模事業者の将来の DX に向けた、IT 利活用による情報発信力の向上や業務効率化、生産性向上を支援することにより、地域の稼ぐ力向上を図る。 起業・創業の促進や、小規模事業者の災害等への事業継続力強化を支援することにより、地域産業基盤の強化を図る。 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	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること ①国が提供するデータ「RESAS（地域経済分析システム）」の活用 ②所沢市地域経済動向調査の活用 2. 需要動向調査に関すること ①店頭でのアンケート・ヒアリング調査 ②所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした商品調査 3. 経営状況の分析に関すること ・小規模事業者の経営分析 ※必要に応じて「事業継続力（災害時の危機対応力）分析」を含む 4. 事業計画の策定支援 ①事業計画策定支援 ②創業計画策定支援 5. 事業計画策定後の実施支援

	・事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象） 6. 新たな需要の開拓支援 ①展示会・商談会の出展支援（BtoB） ②「DX 推進セミナー」後の実行支援（BtoB, BtoC） ③「ものづくりマッチングプロジェクト」サイト掲載による販路開拓支援（BtoB）
連絡先	所沢商工会議所 中小企業相談所 〒359-1121 埼玉県 所沢市 元町 27-1 所沢ハーティア東棟 3 階 TEL:04-2924-5581 FAX:04-2923-6600 e-mail:info@tokorozawa-cci.or.jp 所沢市 産業経済部 産業振興課 〒359-8501 埼玉県 所沢市並木 1-1-1 TEL:04-2998-9157 FAX:04-2998-9162 e-mail:a9157@city.tokorozawa.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 所沢市の概況

所沢市（以下、当市）は都心から 30 km の首都圏にあり、埼玉県西部地域に位置する都市で、総面積は 72.11k m² に及ぶ。昭和 34（1959）年、新所沢地区に住宅団地が建設されたのを機に、都心への交通の利便性などから市内各地で大規模な宅地開発が行われ、急激な人口増加の時代を迎え、首都圏有数の住宅都市へと変貌した。

交通は、当市全域で西武鉄道 4 路線、JR 東日本 1 路線、あわせて 11 の駅があり、都心へのアクセスも短時間で利便性が高い。なかでも南部にある所沢駅は、西武池袋線と西武新宿線が交差する駅となっている。また、中央部を一般国道 463 号が横断、東部には関越自動車道所沢インターチェンジが位置し、西部には首都圏中央連絡自動車道入間インターチェンジが隣接するなど、交通の要衝である。

地勢は、北部に農の代表的な地域である三富新田、西部には狭山湖やトトロの森としても有名な狭山丘陵があり、その中には埼玉西武ライオンズの本拠地・西武ドーム球場がある。南部には所沢駅周辺の中心市街地があり、その中心部の所沢航空記念公園や市民文化センター・ミューズは市民の憩いの場となっている。

所沢商工会議所（以下、当所）は、当市唯一の商工団体である。

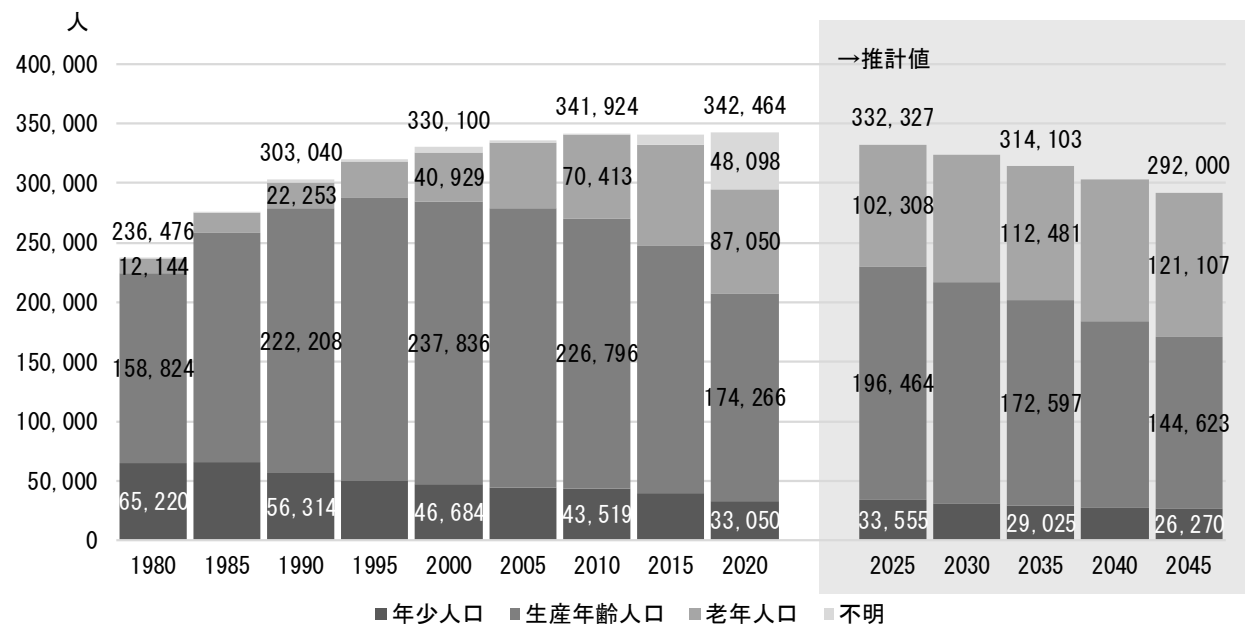


イ 人口

令和 4 年 9 月末日時点の人口は 344,253 人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、人口は増加傾向で推移している。年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は増加傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和 2（2020）年の 25.4%から令和 27（2045）年には 41.5%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 50.9%から令和 27（2045）年には 49.5%に低下する見込みである。



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) 主な特産品

当市は、入間市に次ぐ第 2 位の狭山茶の生産地である。狭山茶は市内全域で栽培され、特に三ヶ島、富岡地区で栽培面積、収穫量が多い。また、武蔵野台地に位置する当市は、昔から麦が多く作られ、手打ちうどんが食されてきており、現在は所沢名物の「肉汁うどん」が人気である。

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
狭山茶	茶生産者の多くが、生産から販売までを一貫して行う「自園・自製・自販」という方式をとり、消費者に近い生産地という特徴がある。春に茶摘み体験を開催したり、狭山茶を使った加工品（お菓子・アイスクリーム等）の開発に取り組んだり、茶園ごとに個性あるお茶づくりが行われている。
肉汁うどん	所沢肉汁うどんは、コシの強い麺を出汁がきいていてたっぷりの肉が入っている醤油味の汁につけて食べるのが特徴である。市内にある多くのうどん店で食べることができる。
焼だんご	米粉を水で練って丸め、蒸したものを竹串にさし、醤油をぬって炭火などで焼いただんごである。米粉ならではのしっかりと歯ごたえと、醤油の香ばしい香りがたまらない当市のソウルフードとなっている。

(b) 所沢ブランド特産品

当市では、所沢の農産物や地域資源、文化・伝統を活用した魅力ある商品を「所沢ブランド特産品」として認定している。特産品として認定された商品は、認定マークが付与され、街の様々な場所で販売される。現在、和菓子・洋菓子・地ビール・工芸品などの個性豊かな商品が認定されている。

エ 観光資源

当市には、所沢市と KADOKAWA が共同で進める「COOL JAPAN FOREST（クールジャパンフォレスト）構想」の拠点施設や、日本初の飛行場跡地の公園、貴重な動植物が息づく自然公園など観光資源が豊富にある。

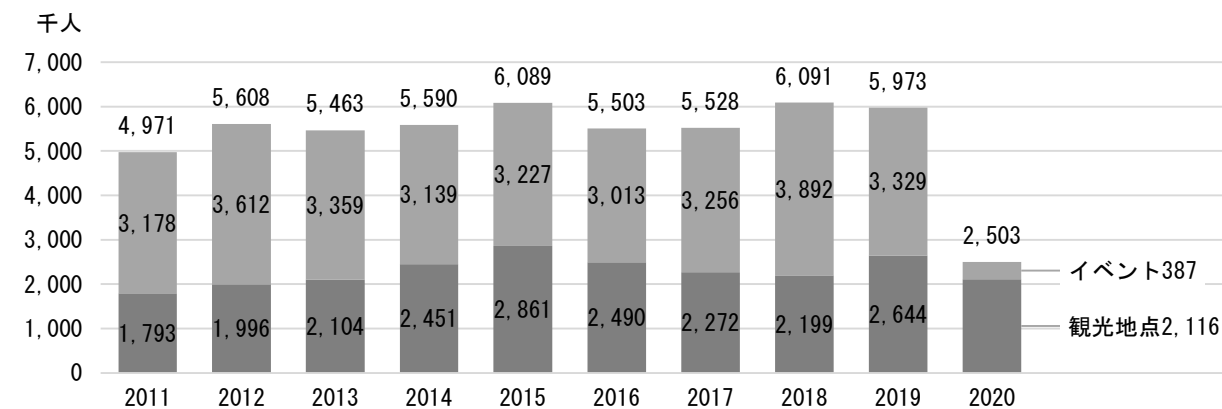
主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

観光資源名	概要
ところざわサクラタウン	図書館・美術館・博物館の文化複合施設をはじめ、アニメやゲームなどとコラボしたホテル、屋内外のイベントスペース、神社、ショップ&レストランなどを兼ね備えた、国内最大級のポップカルチャー発信拠点として注目の施設である。
西武ドーム球場	狭山丘陵のなかにあるアウトドア感覚のドーム球場、昭和 54（1979）年から西武ライオンズの本拠地球場として、野球観戦はもちろん、様々なコンサートやイベントを楽しむことができる。
西武園ゆうえんち	「心あたたまる幸福感に包まれる世界」をコンセプトに令和 3（2021）年リニューアルオープン。ライドアクションも新たに導入し、没入感とドキドキ感が楽しめる。
狭山丘陵	埼玉県と東京都にまたがる東西最大 11 km、南北最大 4 km の丘陵である。「となりのトトロ」の舞台の一つとなったといわれ、県立狭山自然公園に指定されている。
所沢航空記念公園	日本で初めての飛行場であった所沢飛行場跡地にできた公園。園内には戦後初の国産旅客機 YS-11 があるほか、こども広場やドッグラン、野外ステージなど、1 年中楽しめる場所となっている。

オ 観光入込客数の推移

令和 2（2020）年の観光入込客数は 250 万人である。推移をみると令和元（2019）年までは 500～600 万人前後で安定推移していたものの、令和 2（2020）年の新型コロナウイルス感染症の影響により急減していることが読み取れる。



出典：埼玉県「埼玉県観光入込客統計」

カ 産業

(a)業種別の景況感

所沢市が実施している「所沢市地域経済動向調査報告書」から業種別の景況感を確認する。

全業種をみると、景況感 DI は、コロナ禍前の令和元年 10-12 月期が▲25.7 ポイント、令和 3 年 7-12 月期が▲28.4 ポイント。売上高 DI は、コロナ禍前が▲26.4 ポイント、令和 3 年 7-12 月期が▲22.5 ポイント。資金繰り DI は、コロナ禍前が▲14.1 ポイント、令和 3 年 7-12 月期が▲13.4 ポイントとなっている。新型コロナウイルス感染症の拡大の有無に関わらず、市内の事業者を取り巻く経営環境は厳しい状況にあるといえる。

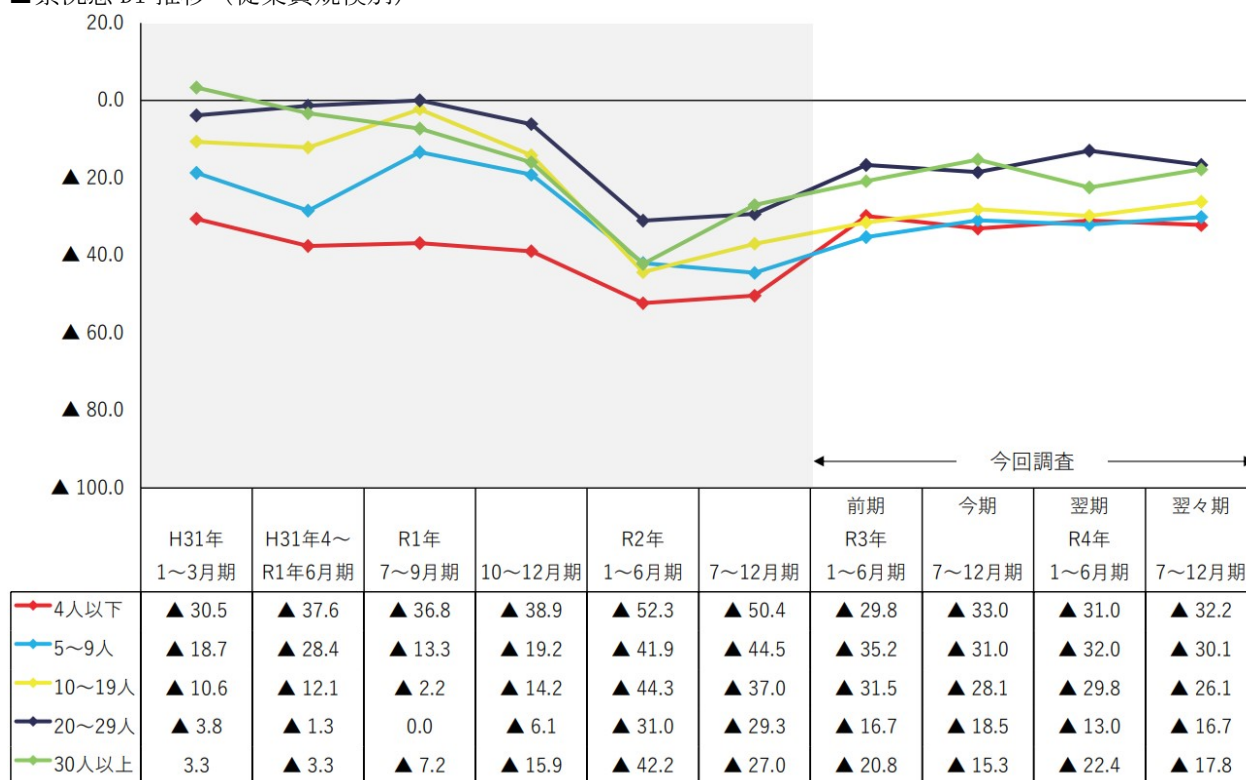
コロナ禍前の売上高 DI を業種別でみると、飲食業（▲46.5 ポイント）、製造業（▲35.1 ポイント）の数値が低く、売上高が減少している事業者の割合が多いことが読み取れる。

■景況調査結果

	景況感 DI		売上高 DI		資金繰り DI	
	コロナ禍前 令和元年 10-12 月期	直近期 令和 3 年 7-12 月期	コロナ禍前 令和元年 10-12 月期	直近期 令和 3 年 7-12 月期	コロナ禍前 令和元年 10-12 月期	直近期 令和 3 年 7-12 月期
全業種	▲25.7	▲28.4	▲26.4	▲22.5	▲14.1	▲13.4
建設業	▲13.3	▲21.6	▲14.6	▲28.3	▲14.5	▲13.1
製造業	▲33.9	▲26.9	▲35.1	▲14.3	▲18.3	▲16.3
卸売業	▲27.5	▲34.5	▲28.4	▲16.3	2.0	▲12.8
小売業	▲33.1	▲39.8	▲26.0	▲31.3	▲9.4	▲20.8
飲食業	▲45.3	▲81.8	▲46.5	▲63.6	▲34.1	▲30.9
不動産業	▲14.2	▲6.7	▲18.9	▲11.2	▲8.5	▲2.7
サービス業他	▲17.0	▲19.9	▲20.5	▲20.1	▲16.7	▲12.4
観光業	▲24.5	▲47.7	▲21.0	▲35.7	▲10.8	▲32.6

なお、本調査結果をみると、従業員規模が小さくなるほど、数値が悪化する傾向が読み取れる。つまり、小規模事業者は、とりわけ厳しい経営環境に置かれているといえる。

■景況感 DI 推移（従業員規模別）



出典：所沢市「所沢市地域経済動向調査報告書（令和4年3月）」

(b)業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

当市の事業所数は、平成24年が9,619者、平成28年が9,603者である。

小規模事業所数は平成24年が6,689者、平成28年が6,467者であり、4年間で3.3%減少している。産業別に減少率をみると、情報通信業が△13.1%、卸・小売業が△9.3%、製造業が△7.5%と減少率が高くなっている。一方、医療、福祉では増加がみられる。

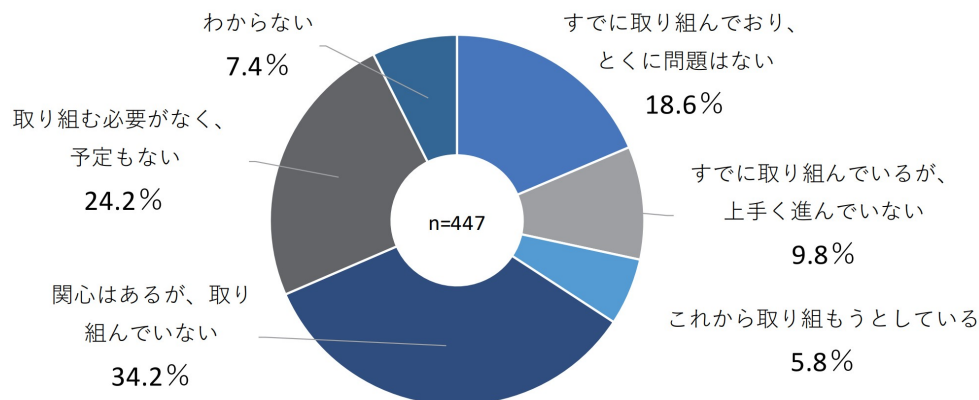
	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	1,091	727	116	2,367	1,144	774	2,324	1,076	9,619
小規模事業所数	1,039	615	84	1,414	649	347	1,650	891	6,689
平成28年									
事業所数	1,047	674	93	2,284	1,150	978	2,354	1,023	9,603
小規模事業所数	1,003	569	73	1,282	650	399	1,668	823	6,467
増減(H28年-H24年)									
事業所数	△44	△53	△23	△83	6	204	30	△53	△16
増減割合	△4.0%	△7.3%	△19.8%	△3.5%	0.5%	26.4%	1.3%	△4.9%	△0.2%
小規模事業所数	△36	△46	△11	△132	1	52	18	△68	△222
増減割合	△3.5%	△7.5%	△13.1%	△9.3%	0.2%	15.0%	1.1%	△7.6%	△3.3%

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

(c) IT化に対する関心・取り組み状況

前述の「所沢市地域経済動向調査報告書」より、デジタル化、IT化に対する関心・取り組み状況をみると、「関心はあるが、取り組んでいない」が34.2%、「取り組む必要がなく、予定もない」が24.2%となっており、これらを合わせた6割弱がデジタル化、IT化に取り組んでいない結果となっている。

■デジタル化、IT化に対する関心・取り組み状況



(d) 業種別の課題（経営課題）

i_小売業の現状と課題

現状

平成26年の年間商品販売額は、卸売業1,938億円、小売業2,690億円である。近年は事業所数が減少するなかで、年間商品販売額は維持されている。

広域商圈域内に大型複合商業施設「ららぽーと富士見」、「三井アウトレットパーク入間」などが多数出店した影響により、地元での購買の市外流出が年を追うごとに顕著になっている。

平成30年3月に当市のターミナル駅である西武線所沢駅直結の商業施設「グランエミオ所沢」が開業、令和元年度に「島忠ホームズ所沢店」、令和2年度には「グランエミオ所沢」が増床した。また、所沢駅西口も西武鉄道と住友商事が手掛ける開発事業により、令和6年秋に開業予定の大型ショッピングセンターが建設中であり、駅前の老舗百貨店「西武所沢S.C.」を交えた競争は激化の一途を辿っている。

周辺商業地域では、住民の多い地区へ車で来店を狙った大手スーパーマーケットやドラッグストア、コンビニエンスストアなど最寄品の店舗が展開されている。

小規模事業者は、これらの大手資本による小売店との競争にさらされており、売上が減少している事業者が多い。また、商店街の衰退や新型コロナウイルス感染症による社会情勢から将来への不安も相まって、後継者に事業を引き継ぐことなく廃業を選択するケースが増加している。

課題
大手小売店と差別化し、消費者の多様な商品ニーズに応えることで販売力を強化することが必要である。現状では、所沢駅西口の「西武所沢 S.C.」と駅ビルの「グランエミオ所沢」では顧客が行き来するなど、相乗効果が生まれている。しかし、大手小売店と小規模事業者の相乗効果が発生するには至っていない。大手小売店が集客した顧客を誘引するには、IT の利活用による情報発信等が求められるが、対応が出来ていない個店が多い。今後どのように誘引するのかといった点についても小規模事業者の課題のひとつとなっている。 上記を実現するために小規模事業者が取り組む必要があることとして、①市民の多様な商品ニーズやサービスに応えること、②IT の利活用による情報発信力の強化、③商店街への加入を促進し、一体として商店街や中心市街地等への買い物客の呼び込み、④大規模複合商業施設との共存共栄、⑤高齢化や後継者不足による廃業の抑止などがあげられる。
ii_飲食業の現状と課題
現状
新型コロナウイルス感染症の影響で客足が遠のいたうえ、政府による休業要請により、飲食業界は大きな打撃を受けた。地域の飲食店も例外では無く、閉店や廃業を余儀なくされた事業者が発生している。主に所沢駅・新所沢駅の駅前地域では、大手チェーン店が展開している。大手チェーン店と個店との競合の図式に、「西武所沢 S.C.」「グランエミオ所沢」「ところざわサクラタウン」などの大規模事業者の出店により、街の賑わいが出ているものの、地域性のある個店の特色は薄まってしまっている。 新型コロナウイルス感染症による経営危機に際し、市内で飲食業を営む個店 50 店舗弱が集まり「ところざわ飲食店の会」が結成された。店内飲食での感染防止対策やテイクアウト・デリバリーの取り組みなど、「飲食店が元気な街・所沢」をスローガンに奮闘している。
課題
当市には、埼玉西武ライオンズの本拠地である「西武ドーム球場」や、昭和ノスタルジーをテーマとしてリニューアルオープンした「西武園ゆうえんち」、国内最大級のポップカルチャー発信拠点である「ところざわサクラタウン」など、ウィズコロナ時代でも高い集客が期待できる観光資源がある。今後はこうした国内外からの新たな顧客層に向けた地元食材を活用した地域ならではのメニューの開発、観光客へ向けた広告宣伝の実施などが必要である。 上記を実現するために小規模事業者が取り組む必要があることとして、①大手チェーン店との競争力強化、②地域の産品を活用した特色のあるメニュー開発（テイクアウト・デリバリー）、③新たな個人客の集客、④増加する交流人口（観光客（インバウンド含む））の集客などがあげられる。
iii_サービス業の現状と課題
現状
当市は、人口 34.4 万人（令和 4 年 9 月末日現在）を数える埼玉県西部地域の中核都市である。そのため、美容業などの生活関連サービス業、医業・整体マッサージ・介護サービスなどの医療福祉サービス業に至るまで、生活に密着した業種が多い。 しかし近年は、生活関連・医療福祉のサービス業はフランチャイズや大手チェーン店の展開で過当競争となり、個店は厳しい経営環境を強いられている。IT の利活用による情報発信も対応が遅れていることで、差別化を打ち出すことが出来ず価格競争に陥っている。
課題
小売業同様、大手資本との差別化が必要であるといえる。サービス自体の差別化や情報発信の差別化により、それぞれの事業者がニッチな分野でナンバーワンになるような工夫が求められている。 上記を実現するために小規模事業者が取り組む必要があることとして、①顧客ターゲットの明確化、②大手チェーン店との競争力強化、③IT の利活用による情報発信力の強化、④接客スキルの向上、⑤高齢化、後継者不足による廃業の抑止などがあげられる。

iv_製造業の現状と課題

現状

平成 26 年の製造品出荷額等は 1,628 億円であり、この 20 年間で半減した。しかし、製造品出荷額等の増減率を見ると回復傾向がみられ、平成 21 年から平成 26 年にかけてはプラスに転じている。

製造業は新型コロナウイルス感染症による輸出入の停滞や、原油・原材料高、ウクライナ侵攻による世界情勢の変化に伴う原材料の入手困難等により大きな影響を受けている。

反面、当市に 2 つある工業団地の内、三ヶ島工業団地については工業用地の拡張が計画されており、今後はこの拡張部分への企業誘致が進み、域外や市内の製造業の工業団地への移転による域内の企業間連携の促進などが期待される。

また、IT を活用した情報発信や生産性向上の取組に遅れが見られ、人手に頼らざるを得ない現場では、労働力の確保に頭を悩ませている。

課題

主に IT を活用した新たな顧客の獲得や生産性向上が課題となっている。今までの受け身の姿勢から攻めの姿勢への変革により取引先を拡大することに加え、将来の DX（デジタルトランスフォーメーション）に資する IT 導入やデジタル制御の機械設備等の導入の促進により、効率の良い生産と労働力不足を解消させる必要がある。

上記を実現するために小規模事業者が取り組む必要があることとして、①IT 導入やデジタル制御の機械設備等の導入による生産性向上と労働力不足の解消、②域内製造業者間の連携による技術力強化、③自社製品を売り込む営業力の向上、④新たな取引先との商談機会の獲得、⑤IT を活用した技術力や加工品の情報発信力強化などがあげられる。また、企業誘致に向けた当市の魅力発信や支援策の拡充が必要である。

v_農業の現状と課題

現状

当市は、市内面積の約 4 割強が農業振興地域に指定されており、東部地域は主に露地野菜が、また西部地域では露地野菜のほか、茶、果樹といった永年性の作物が栽培されている。

農業を持続的に発展させていくためには、担い手の確保が必要であり、当市では新規就農者に対して経営初期の安定化を図るための補助制度を設けている。

また、認定農業者に対しては農業用機械や施設整備の補助が受けられる制度を整え、農業の省力化と経営改善を図る支援を行っている。この他、農産物直売所ガイドマップや所沢農産物デザインシールの作成などにより、所沢農産物の地産地消及び、ブランド化を推進するための取組を進めているところである。

なお、市内の農家数は 1,356 人（令和 2 年農林業センサス）であり、農業算出額は県内 7 位となっている。

課題

主な課題として、安定的な農業経営の実現に向けて、更なる経営改善に資する取組を推進することや、近年の気候変動にも対応した農業経営基盤を構築することなどが挙げられる。

また、最近では、IT の利活用や DX の推進への対応が注視されているところであり、さらには、農業者からの「飲食店等の販路紹介」や商業者からの「地元農家の紹介」といった要望も多いことから、両者をマッチングさせる機会が一層必要となっている。

上記を実現するために農業者が取り組む必要があることとして、①省力化、効率化が図れる機械や気象条件等に左右されない施設の整備、②IT の利活用や DX の推進による生産技術の向上や労働力不足への対応、③商業者と連携した商品開発（農商工連携）、④商品の高付加価値化（6 次産業化）、⑤飲食店等の独自の販路開拓、⑥農産物を地域で活用するための情報発信などがあげられる。

キ その他、本計画期間中に小規模事業者の経営環境に影響を与える出来事

(a) 所沢駅西口まちづくり事業

現在、所沢市では、所沢駅周辺のにぎわいの創出と良好な住環境の整備を図るため、西武鉄道車両工場跡地を含む周辺一帯の街づくりを進めている。

平成 12（2000）年 6 月に西武鉄道車両工場が機能移転して閉鎖されたことにより、所沢駅西口至近に約

5.5ヘクタールの大規模な未利用地が生まれた。他方、当地区の一帯は、幅員が4メートル以下の狭い道路に住宅が密集するなど、都市防災や住環境に関する課題を抱えていた。

そこで、当市の表玄関にふさわしい計画的な土地利用と良好な住環境を形成するため、車両工場跡地を含む一帯において、土地区画整理事業と市街地再開発事業の一体的施工による街づくりを進めている。

区画整理事業により整備される西武鉄道所有地の大街区においては、「広域集客型商業施設」が建設予定である。映画館を含むファッション、雑貨、飲食など多様な店舗集積を目指し、令和6（2024）年秋の開業に向けて建設が進んでいる。

所沢駅西口地区 街の将来イメージ



(b) 新所沢駅商業施設（新所沢パルコ）の営業終了

昭和58（1983）年6月に開業し、令和4（2022）年の現在まで38年にわたり新所沢駅前で営業が続けてきた新所沢PARCOが、周辺の商業施設との競争激化で収益増が見込めないことや、施設の老朽化などを要因とし令和6（2024）年2月末を持って閉店することが決定した。

J. フロントリテイリンググループの新所沢パルコは、西武新宿線新所沢駅から徒歩約2分の場所に立地し、地下1階地上5階のパルコ館と地下1階地上4階のレッツ館の2館で構成され、映画館や衣料品、食料品などを取り扱う多数のテナントがある、店舗面積は約1万8千平方メートルのショッピングセンターである。

営業終了に伴い、当市の経済や地域住民の生活、近隣の個店に大きな影響を及ぼす可能性がある。

(c) 三ヶ島工業団地の拡張

所沢市では、都心から30キロメートル圏内に位置していることによる交通の利便性を活かした産業団地の創出に向けて、「所沢市街づくり基本方針」に産業系土地利用推進エリアとして、「三ヶ島工業団地周辺地区」「松郷工業団地周辺地区」「関越自動車道所沢インターチェンジ周辺地区」を位置づけ、市域全体の経済活動の活性化や雇用の創出を目指している。

この3地区のうち、既存工業団地との相乗効果が期待でき、平坦な土地が広がっているほか、地区内に新設道路が計画されている「三ヶ島工業団地周辺地区」の産業団地創出に優先的に取り組むこととなった。

三ヶ島工業団地周辺地区については、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）、国道16号に近接した交通の利便性を活かし、住工混在解消のための市内企業の移転先、域外からの新たな企業の誘致など、既存の工業団地の拡張に向けた土地利用を目指していく。

ク 第 6 次所沢市総合計画

「第 6 次所沢市総合計画（令和元年度～令和 10 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点からみると、①産業基盤強化のための新たなビジネスやイノベーションの創出、②産業競争力や成長力の強化のための地域牽引企業への支援や商工業者等の経営基盤の強化、③観光・にぎわい創出のための観光を軸としたブランド化の推進などが掲げられている。

■基本構想（令和元年度～令和 10 年度）

【将来都市像】

絆、自然、文化 元気あふれる『よきふるさと所沢』

【まちづくりの目標】

(5) 魅力・元気・文化を誇れるまち

農業、商業、工業、観光業などの各産業の活性化を図るとともに、これらが自然環境や文化、芸術などと複合的につながり、魅力あふれるまちづくりをめざします。

■前期基本計画（令和元年度～令和 6 年度）

リーディングプロジェクト

（5）所沢ブランドの推進とまちの活性化 ―みどりと文化を伝える「所沢ブランド」の発信―

本市には、狭山湖や狭山丘陵に代表される都市近郊の豊かなみどり、歴史の中で育まれてきた重松流祭囃子などの伝統文化や歴史的建造物、狭山茶・さといもなどの農産物、焼だんごや手打ちうどんといった食文化、「音楽のあるまちづくり」に代表されるモダンな市民文化など、市民が誇りに思う「所沢ブランド」が数多くあります。そして、まちの活性化を図るためには、こうした他市にも誇れる本市の魅力を十分に活かしていくことが必要です。

本市では、東京 2020 オリンピック・パラリンピックの開催時期に合わせ、東所沢に新たな文化の拠点となる「ところざわサクラタウン」が開設するとともに、西武ドーム球場周辺のボールパーク化が計画されるなど、今後、国内外から多くの観光客が本市を訪れることが見込まれています。

国内はもとより、海外にまで本市の魅力を伝えることができるこうした機会を捉え、インバウンドに対応した多言語表示や通信環境整備といった基盤整備をはじめ、地元商店や地域における観光客受け入れに備えた取り組みなどを推進し、観光を軸とした魅力とにぎわいの創出のため、豊かなみどりと文化の魅力を伝える「所沢ブランド」を発信します。

まちづくりの目標

第 5 章 魅力・元気・文化を誇れるまち

農業、商業、工業、観光業などの各産業の活性化を図るとともに、自然環境や文化、芸術などと複合的につながり、魅力あるまちづくりを進めます。

また、本市が元々持っている文化や伝統を守り、次代に継承していくとともに、「COOL JAPAN FOREST 構想」や東京 2020 オリンピック・パラリンピックを契機に生まれる「新たな文化」とあわせて、まちの魅力として国内外に積極的に発信します。

第 1 節 産業基盤

[5-1-1] 新たな産業用地等の創出／ [5-1-2] 企業誘致の推進

[5-1-3] 起業・創業の促進／ [5-1-4] 新たなビジネスやイノベーションの創出

第 2 節 産業競争力・成長力

[5-2-1] 地域を牽引する事業者等への支援／ [5-2-2] 商工業者等の経営基盤の強化

第 3 節 観光・にぎわい

[5-3-1] にぎわい拠点の創出・活性化／ [5-3-2] にぎわい拠点のネットワーク形成

[5-3-3] 観光を軸としたブランド化の推進／ [5-3-4] 観光客誘致の強化

ケ 所沢市産業振興ビジョン

総合計画における産業・経済に係るまちづくりの目標の実現に向け、産業振興施策に関する個別計画として所沢市産業振興ビジョン（平成 30（2018）年度～令和 9（2027）年度）を策定している。

■所沢市産業振興ビジョン（平成 30（2018）年度～令和 9（2027）年度）

基本理念	活力ある産業と豊かなくらしの融合でまちの魅力を飛躍させる ところざわ
目指すまちの姿	1. 人や企業が集まりつながる中から新たな魅力が生みだされるまち 2. 革新性と創造性に満ちた活気ある事業活動が展開されるまち 3. 多彩な地域資源が融合・連携し「所沢ブランド」を創造・発信するまち 4. 地域に根差した活力ある産業によりくらしの質が高まるまち
基本方針	1. 発展的なイノベーションの創出 2. 既存産業の活性化と新たな展開 3. 観光を軸とした新たな魅力とにぎわいの創出 4. 次代の地域産業を担う人づくりとつながりづくり

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、当市の人口はこれまで増加傾向で推移してきたが、今後は減少傾向に転じていくことが見込まれている。商業事業者にとっては、市外への販売強化、観光客向けの販売強化など、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢 3 区分別人口をみると、高齢化率が上がることから、消費構造の変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、IT を活用した業務効率化や生産性向上への取組が必要となる。

特産品をみると、当市は入間市に次ぐ第 2 位の狭山茶の生産地である。また、武蔵野台地に位置する当市は、昔から麦が多く作られ、手打ちうどんが食されてきており、現在は所沢名物の「肉汁うどん」が人気となっている。後述のとおり、今後の観光客の増加が予測されており、この需要獲得がひとつのビジネスチャンスとなっていることから、小規模事業者にもこれら観光資源や地域産品を活用した特産品の開発・販売が期待されている。

観光面をみると、新型コロナウイルス感染症の拡大前においては、当市には年間 500～600 万人前後の観光客がみられ、また、推移をみると近年は増加傾向がみられた。令和 2（2020）年には、新たなランドマークとして、所沢市と KADOKAWA が共同で進める「COOL JAPAN FOREST（クールジャパンフォレスト）構想」の拠点施設である「ところざわサクラタウン」がオープンしており、新型コロナウイルス感染症の収束後は、インバウンドも含め、観光客が増加することが予測されることから、小規模事業者においてもこの需要獲得が課題となっている。

業種別の景況感（景況感 DI）をみると、すべての業種で新型コロナウイルス感染症の拡大前後を問わず、DI 値がマイナスとなっており、縮小市場において事業を行っている事業者が多いことが推測できる。特に、従業員規模の小さい事業者ほど、DI 値が悪化する傾向にあることから、特に小規模事業者において、外部環境の変化に応じたターゲット顧客の見直しなど、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、資金繰り DI をみると、ほとんどの業種で新型コロナウイルス感染症の拡大前後を問わず、DI 値がマイナスとなっている。現在、コロナ融資（新型コロナウイルス対策として設けられた融資制度を使った融資）の返済が始まっており、今後、さらなる資金繰りの悪化が予測されることから、小規模事業者の財務の安定化に向けた支援も課題である。

小規模事業者数をみると、平成 24 年から平成 28 年の間に 3.3%減少しており、この内訳をみると、卸・小売業で 132 者、製造業で 46 者の減少がみられる。創業者のなかでも卸・小売業や製造業での創業はほとんどみられないことから、これらの業種の事業者数は減少の一途を辿ることが予測される。そのため、地域の活力維持のためには、経営力の向上や、事業承継などにより事業所数を維持する取組が必要であり、地域の課題となっている。

所沢市が実施したアンケート調査より IT 化に対する関心・取り組み状況をみると、6 割弱がデジタル化、IT 化に取り組んでいない結果となっている。そのため、小規模事業者の IT を活用した取組を啓蒙・後押しするような支援が当所としての課題と言える。

業種別の課題をみると次のようになる。

小売業では、①市民の多様な商品ニーズやサービスに応えること、②IT の利活用による情報発信力の強

化、③商店街への加入を促進し、一体として商店街や中心市街地等への買い物客の呼び込み、④大型複合商業施設との共存共栄、⑤高齢化や後継者不足による廃業の抑止などが課題である。

飲食業では、①大手チェーン店との競争力強化、②地域の産品を活用した特色のあるメニュー開発（テイクアウト・デリバリー）、③新たな個人客の集客、④増加する交流人口（観光客（インバウンド含む））の集客などが課題である。

サービス業では、①顧客ターゲットの明確化、②大手チェーン店との競争力強化、③ITの利活用による情報発信力の強化、④接客スキルの向上、⑤高齢化、後継者不足による廃業の抑止などが課題である。

製造業では、①IT導入やデジタル制御の機械設備等の導入による生産性向上と労働力不足の解消、②域内製造業者間の連携による技術力強化、③自社製品を売り込む営業力の向上、④新たな取引先との商談機会の獲得、⑤ITを活用した技術力や加工品の情報発信力強化などが課題である。

農業では、①省力化、効率化が図れる機械や気象条件等に左右されない施設の整備、②IT利活用やDXの推進による生産技術の向上や労働力不足への対応、③商業者と連携した商品開発（農商工連携）、④商品の高付加価値化（6次産業化）、⑤飲食店等の独自の販路開拓、⑥農産物を地域で活用するための情報発信などが課題である。

最後に、今後5年間で予定されている出来事をみると、「所沢駅西口まちづくり事業」や「新所沢駅商業施設（新所沢パルク）の営業終了」、「三ヶ島工業団地の拡張」などが予定されている。それぞれの開発において小規模事業者の経営環境が変わることが予測されることから、小規模事業者においても、その時々々の経営環境の変化への対応力や自店の強みを活かした特色ある事業展開が課題である。

(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

少子高齢社会を迎え、当市においても生産年齢人口の割合が減少する見通しとなっている。また、商業、工業については、近年、事業所数や事業所あたりの売上額・出荷額の減少など厳しい状況にある。このような状況のなかで、「第6次所沢市総合計画」では、農業、商業、工業、観光業などの各産業の活性化を図り、魅力あふれるまちづくりを目指すことが示されている。

先に述べた当市の現状と課題およびこれら施策の方向性について複合的に検討すると、10年後の当市の小規模事業者のあるべき姿は以下になる。

また、当所としても、これを実現するため、重点的な支援を実施する。

ア 新型コロナウイルス感染症や大型店の進出・閉店などの経営環境の変化への対応力や自店の強みを活かした特色ある事業展開により、大型店との競争に負けない競争力のある小規模事業者

イ 新商品開発や新たなサービスの提供など、革新性と創造性に満ちた新事業展開で、積極的に販路の開拓や設備投資を行ない、稼ぐ力を持った小規模事業者

ウ 観光客来街のビジネスチャンスをつかみ、観光資源や地域産品を活用した特産品の開発・販売により、にぎわいを創出する小規模事業者

エ DXやIT利活用により、新たな顧客の獲得、生産性向上の目標を達成している小規模事業者

オ 天候不順による災害や、感染症のまん延などへの対応策について計画を立案し、環境の不確実性に対し事業継続を可能とする小規模事業者

カ 当市や当市の事業者の魅力によって人が集まることで雇用が確保され、人材育成や後継者へのスムーズな事業承継で地域経済を支える小規模事業者

②第6次所沢市総合計画との連動性・整合性

前項の「①10年程度の期間を見据えて」は、「第6次所沢市総合計画前期基本計画」と下表のとおり連動性・整合性がある。

第 6 次所沢市総合計画 前期基本計画で求められる内容（要約）	連動性・整合性がある前項の項目
産業基盤構築のために、新たな産業用地の創出による企業誘致の促進に加え、起業・創業の促進や新たなビジネスやイノベーションの創出が求められる。	イ
産業競争力・成長力の強化のために、地域産業を牽引する役割を果たす事業者の支援や、資金調達の円滑化や市内経済動向の情報提供、マッチングの促進による販売促進等による商工業者の経営基盤の強化が求められている。	ア、イ、エ、オ
観光や賑わい創出のために、商店街や中心市街地の活性化や、観光資源や地域産品を活用した特産品の創出など観光を軸としたブランド化の推進、当市の魅力の効果的な情報発信による観光客誘致が求められる。	ウ、エ
産業人材育成や雇用の確保のために、学生や求職者に向けた当市の事業者についての情報発信による人材の確保・育成や、事業者については後継者の確保・育成による円滑な事業承継の推進が求められる。	カ

③商工会議所としての役割

当所は、大正 3 年 4 月時の所沢町長が初代会長となり、所沢商工会として組織された。戦時中、商工会は解散を命ぜられ、商業報国会に名称を変更、終戦後の昭和 21 年、商工会を復活し、年と共に組織も強化され、昭和 25 年 11 月所沢に市制が施行されるに及び、市内商工業者有志の間に、商工会議所設立が要望され、主管省の許可を得て昭和 26 年 6 月 14 日に所沢商工会議所が組織され、今日に至っている。

昭和 26 年に創立以来、所沢商工会議所は所沢市制の歩みと共に、地域経済の発展と、地域社会の福祉増進の役割を果たしてきた。

現在は小規模事業者に対し、経営指導員 7 名による経営発達支援事業を実施。創業支援や IT 化・DX 推進においては、所沢市と連携して支援を実施している。

また、当所は地域の総合経済団体として、国・県・市の施策を小規模事業者にも周知するとともに、小規模事業者の声を新たな施策に反映すべく提言を行うなど、国・県・市と小規模事業者のパイプ役としての役割も担っている。加えて、イベントの開催など、地域振興にも努めている。

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）

- (1) 環境の変化への対応力や、大型店との競合に負けない競争力のある小規模事業者の育成に取り組む。
- (2) 計画書の作成や、後継者の育成などの事業承継支援を行い、当市の事業所数減少に歯止めをかける。
- (3) 創業計画書の作成や、開業後のフォローアップなどの創業支援を行い、創業者の増加だけではなく、伴走支援により事業を軌道に乗せて新たなイノベーションの創出へと導く。
- (4) インバウンド対応への支援を行い、観光施設の建設で増加が予測されている外国人観光客を顧客として取り込み、ビジネスチャンスをつかむ。
- (5) 販路の拡大や、当所が持つ各分野の幅広いネットワークを活用した連携の支援を行い、新商品の拡販による売上増加や、工業製品の開発などを促進させる。
- (6) 地域ブランドの醸成や、地域産品を活用した特産品開発への支援を行い、事業者にとっての強みとなり得るような、地域の活性化を図る。
- (7) 実践経験やノウハウ・情報等を共有する仕組みを構築することにより、経営指導員を含む全職員の資質を向上させ、組織全体の支援力向上を図る。

(3)経営発達支援事業の目標

これまで記述した(1)及び(2)を踏まえ、本計画の目標を以下のとおりとする。

【目標①】

小規模事業者の経営環境の変化への対応力向上や、革新性と創造性に満ちた新事業展開を支援することにより、地域産業競争力・成長力の向上を図る。

【目標②】

小規模事業者の観光資源や地域産品を活用した商品開発や、大型店と差別化された特色ある事業展開（店舗づくり等）を支援することにより、まちの活性化を図る。

【目標③】

小規模事業者の将来の DX に向けた、IT 利活用による情報発信力の向上や業務効率化、生産性向上を支援することにより、地域の稼ぐ力向上を図る。

【目標④】

起業・創業の促進や、小規模事業者の災害等への事業継続力強化を支援することにより、地域産業基盤の強化を図る。

【目標⑤】

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。

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5年4月1日～令和10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】

小規模事業者の経営環境の変化への対応力向上や、革新性と創造性に満ちた新事業展開支援のために、まずは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。同時に、RESAS（地域経済分析システム）による地域データの分析を通して外部環境の整理や、商品について店頭でのアンケート・ヒアリング調査を実施する。

さらに、これらの結果を踏まえ、経営の本質的な課題を反映させた新たな経営の方向性を定め、結果を事業計画にまとめる。さらに、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。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者の観光資源や地域産品を活用した商品開発や、大型店と差別化された特色ある事業展開（店舗づくり等）を支援するために、前項「目標①」の支援に加え、魅力的な商品づくりを支援する。具体的には、観光資源や地域産品を活用した商品等について、「所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした商品調査」等を実施し、商品のブラッシュアップに繋げる。また、ITを活用した販路開拓支援や展示会・商談会の出展支援など、販売促進までをワンストップで支援する。

【目標③達成のための方針】

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDX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DX推進セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、関心を持った事業者に対してはITツール導入等に向けて、個別にアドバイスを行う。

ITを活用した販路拡大（SNSの活用、ECサイト利用、YouTube動画配信等）を志向する事業者に対しては、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。

これらの支援を実現するため、経営指導員がDXやIT利活用に関する資質向上を行い、実行力を向上させる。

【目標④達成のための方針】

創業希望者に対しては、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」の認定を受けた所沢市との連携の下に、当所が創業計画の策定～フォローアップまでを伴走型で支援。すべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現することを目指す。

事業継続力強化に対しては、小規模事業者用の簡易版BCP計画である事業継続力強化計画の必要性周知、事業継続力（災害時の危機対応力）分析から計画策定までをワンストップで支援する。

【目標⑤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】

当市では、今後人口が減少局面に転換する見込みである。また、令和2（2020）年に「ところざわサクラタウン」がオープンし、今後、インバウンドを含めた観光客の増加が見込まれるだけでなく、現在「所沢駅西口まちづくり事業」や「新所沢駅商業施設（新所沢パルコ）の営業終了」、「三ヶ島工業団地の拡張」が進んでおり、小規模事業者を取り巻く経営環境にも変化が予想されている。一方、小規模事業者の多くは、これら外部環境の変化に対して、対応力が低いという現状がある。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資する、経営環境の変化を示す客観的な資料の提示が必要である。また、当所としても、変化に応じて支援策を立案するなどの対応力が課題である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①国が提供するデータ「RESAS（地域経済分析システム）」の活用 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②所沢市地域経済動向調査の活用 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①国が提供するデータ「RESAS（地域経済分析システム）」の活用

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	国が公表する各種データが横断的にまとめられている「RESAS（地域経済分析システム）」を活用し、所沢市の経済動向を把握する。また、RESAS の観光マップでは、観光客の動向なども把握できるため、幅広い業種の事業計画策定支援に積極的に活用していく。
調査を行う項目	1. 人口マップ、2. 地域経済循環マップ、3. 産業構造マップ、4. 企業活動マップ、5. 観光マップ（外国人訪問分析、目的地分析等）、6. まちづくりマップ 等
調査の手段・手法	経営指導員が日本商工会議所や外部専門家と連携し、RESAS の情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出・分析。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者が見やすいレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	分析結果は当所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。

②所沢市地域経済動向調査の活用

事業名	所沢市地域経済動向調査の活用
目的	当所管内の中小企業（小規模事業者）の景況感を把握することで、効果的な施策の立案に活用する。
調査の内容／調査の手段・手法	所沢市が年1回実施している所沢市地域経済動向調査のうち、建設業・製造業・商業・サービス業調査を活用する。なお、本調査は、アンケート票を1,700者に配布。業種別の配布割合は、製造業240者、建設業260者、卸売業240者、小売業240者、飲食サービス業240者、不動産業240者、サービス業240者となっている。

調査を行う項目	1. 景況感、2. 売上高、3. 経常利益、4. 設備投資、5. 販売数量、6. 販売単価、7. 仕入価格、8. 製(商)品在庫水準、9. 資金繰り、10. 雇用人員
分析の手段・手法	当所職員（経営指導員等）が、本調査の結果を網羅的にみて、小規模事業者の経営判断や当所の効果的な支援の立案に役立つデータを分析し、簡単なレポートにまとめる。
調査結果の活用方法	分析結果は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。また、当所でも、結果を支援施策の検討に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当市には大型店等も多く、地域の小規模事業者が持続的経営を行うためには、これら大型店等と差別化した、顧客のニーズに合った魅力的な商品の提供が必要である。また、当市全体としては、観光を軸としたブランド化を進めており、これを実現するためには、小規模事業者においても観光資源や地域産品を活用した魅力的な商品の開発が期待されている。

小規模事業者が魅力的な商品を開発するためには、顧客の声を聞いた商品のブラッシュアップが必要であり、当所としてはこれまでも需要動向調査を支援してきたが、この調査結果を踏まえた商品ブラッシュアップまでの支援が十分でなかったという現状がある。

【課題】

これまでの需要動向調査支援を継続するだけでなく、調査後の商品ブラッシュアップ支援を強化する必要がある。また、事業者においても商品の販売先が多様化していることから、調査に関しても幅を拡大させ、対消費者向けに商品力を向上させたい事業者に対しては「店頭でのアンケート・ヒアリング調査」、対バイヤー等向けに商品力を向上させたい事業者に対しては「所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした商品調査」の2メニューを用意し、対消費者向け、対企業向けのそれぞれの商品へ対応することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①店頭でのアンケート・ヒアリング調査 調査対象事業者数	2 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
②所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした 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

①店頭でのアンケート・ヒアリング調査

事業名	店頭でのアンケート・ヒアリング調査
目的	小規模事業者の商品（飲食店のメニュー含む）・サービス等（以下、商品等）について、来店客や店舗前の通行客より評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品等のブラッシュアップに繋げる。
対象	店舗で販売する（販売を予定する）小規模事業者の商品等、4 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。
調査の手段・手法	各店の店舗・店舗前にてアンケート調査を実施する。実施にあたっては、事前準備として、経営指導員等が調査票の設計を支援する。アンケート調査では、1 商品あたり 30 名以上の来店客からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	≪食品の場合≫ ☐ 商品の総合評価（直感的な評価） ☐ 味 ☐ 量 ☐ 商品の見た目 ☐ 値段 ☐ 容器・パッケージの形やデザイン ☐ 購入用途 ☐ その他改善点 等

	≪サービスの場合≫ ☐ サービスの総合評価（直感的な評価） ☐ サービスの内容 ☐ 独自性 ☐ 値段 ☐ 今後もサービスを受けたいか ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。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。結果から商品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	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ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、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、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。また、必要に応じて、埼玉県よろず支援拠点の商品コーディネーターと連携しブラッシュアップを行う。

②所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした商品調査

事業名	所沢ブランド特産品応募者の商品を対象とした商品調査
目的	小規模事業者の商品について、バイヤー等の商品のプロから評価を得ることで、顧客の声を取り入れた商品等のブラッシュアップに繋げる。
対象	所沢ブランド特産品に応募する、所沢の農産物や地域資源、文化・伝統を活用した商品等、3商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・手法	当市では、所沢の農産物や地域資源、文化・伝統を活用した魅力ある商品を「所沢ブランド特産品」として認定している。認定にあたっては、認定審査会が開催され、商品の評価を行い、所沢ブランド特産品に相応しい商品が選出される。これら認定された商品、及び選外となった商品について、市と共同で意向を確認し、審査委員（約10名）から応募者にフィードバックされる一次審査の意見や審査会でのコメントを参考にした商品調査を行なう。
調査を行う項目	調査内容例 ☐ 商品の見た目の良さ ☐ 商品1個あたりの大きさ・ボリューム ☐ 商品/パッケージの形・デザイン ☐ 商品の味 ☐ 商品の新しさ・斬新さ ☐ 商品の価格 ☐ 商品の取扱意向 ☐ 取引条件 ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	審査委員の意見やコメントなどの内容は経営指導員が分析を行う。具体的には約10名の評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめ、改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ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、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、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。また、必要に応じて、埼玉県よろず支援拠点の商品コーディネーターと連携しブラッシュアップを行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1)現状と課題

【現状】

小規模事業者が経営環境の変化へ対応することや、革新性と創造性に満ちた新事業展開を行うためには、まずは各事業者が現状（経営状況）を把握することが重要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

また、近年の新型コロナウイルス感染症の影響を鑑みると、災害や感染症の経営に与える影響は甚大であり、事業継続力（災害時の危機対応力）の分析も経営分析同様に重要なものとなっている。当市は武蔵野台地の丘陵地帯に位置し地盤が強固のため、先の東日本大震災においても地盤沈下や液状化などの災害は発生しなかった。しかし近年、地球温暖化の影響と思われる天候不順で、集中豪雨や台風の巨大化・大

型化による災害が各地で発生するなど、土地の高低や地盤の硬軟に依らない罹災のケースが増えており、当市においても例外ではなく今後このような自然災害が発生する可能性がある。そのため、管内の小規模事業者は、万一の災害時の危機対応力向上の必要性を認識することが必要であるが、当所ではそれに必要な分析や結果の提示ができていなかった。

【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、事業継続力（災害時の危機対応力）分析ができていなかったため、今後は経営分析と合わせて支援することが課題である。

(2) 目標

経営分析の目標は 105 者/年とする。内訳は、経営指導員 7 名×15 者/年＝105 者/年である。当所には経験の浅い経営指導員も多いため、経営分析数の目標値においては、20 者/人（経営指導員等一人当たりで継続的に指導及び助言を行うことができると想定される業務量）×平均 75%＝15 者/人と算出している。

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析事業者数	101 者	105 者	105 者	105 者	105 者	105 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析					
目的	小規模事業者が経営環境の変化へ対応することや、革新性と創造性に満ちた新事業展開を行うことを目的に、経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。また、万一の災害時の危機対応力を高めることを認識させるための分析として追加で事業継続力（災害時の危機対応力）分析を実施する。					
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	巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時などに訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際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、経営指導員の個社支援の際の対話を通じた事業者からのヒアリング内容・提供資料を基に実施する。具体的な分析内容は以下のとおりであり、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。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZ ミル等）、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「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。 ■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・安全性・成長性・効率性・生産性の分析</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> ■事業継続力（災害時の危機対応力）分析 近年の新型コロナウイルス感染症の影響を鑑みると、小規模事業者の持続的経営を実現するためには、上記の経営分析に合わせて、事業継続力（災害時の危機対応力）の分析も必要である。そこで、上記に加え、希望する事業者に対しては、追加で事業継続力に関する分析を実施する。具体的には、想定されるリスクの他、災害・感染症等による事象・ぜい弱性・事業活動に与える影響などを分析する。		財務分析	直近 3 期分の収益性・安全性・成長性・効率性・生産性の分析	非財務分析	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）
財務分析	直近 3 期分の収益性・安全性・成長性・効率性・生産性の分析					
非財務分析	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）					
分析結果の活用方法	・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。
- ・当所では、今後の取組として小規模事業者の紹介冊子・紹介 WEB サイト等を制作する予定である。制作にあたっては、事業者の「商品・製品・サービス」やその「特徴」を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する（分析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）。
- ・事業継続力（災害時の危機対応力）分析を実施した事業者に対しては、災害や感染症の発生時の対応策を事業継続力強化計画にまとめる支援（年間 20 者目標）を実施する。また、事業継続力強化計画策定セミナーを開催し、面的な事業継続の課題解決を図る。

■事業継続力強化計画策定セミナー

対象事業者	所沢市と共同で実施するセミナーである。管内すべての事業者を対象とするが、事業継続力（災害時の危機対応力）分析を実施した事業者に対しては個別に周知を図る。
募集方法	市庁舎及び関連公共施設へのポスター掲示、チラシ配布、市の広報紙、当所ホームページ、他連携機関（金融機関、及び損害保険会社等）による周知 等
回数	年 1 回（講義 1 日＋個別相談会）
講師	講師派遣会社、及び中小企業基盤整備機構所属の専門家を想定
カリキュラム	事業継続力強化計画作成の基本を学ぶ 1. BCP 策定チーム編成、2. 基本方針の作成、3. 重要業務の選定、 4. リスク分析、5. 計画内容の策定、6. 緊急対応マネジメント等
想定参加者数	20～30 人/回

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の経営環境の変化への対応（ターゲット顧客の見直し等）、革新性と創造性に満ちた新事業展開（経営革新等）や、創業希望者の創業後の事業展開を円滑に進めるためには、実行前の事業計画（創業計画）策定が有効である。

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行っていたが、管内の小規模事業者から相談が寄せられてから支援がスタートするなど、当所から計画策定を促すと言うよりは、受け身の姿勢となってしまう。また、計画経営の重要性は認識しているものの自ら進んで計画の策定に取り組む事業者が少なく、各種補助金の申請に係る事業計画の策定や、補助金申請時の加点審査を目的とした経営革新計画等の策定が多く見受けられる。そのため、計画作成時に地域の特性や需要の動向が検討されておらず、補助金が採択された後は計画通りの事業遂行がおざなりになるなど、事業計画策定の意義についての認識が不足している。

創業計画についても、年 2 回開催される「開業ゼミナール」のカリキュラムで、創業に係る事業計画策定の重要性を説いているが、借入と返済の資金計画のみに注力し、地域の特性を考慮した顧客ターゲットの選定や販売促進、売上と経費の収支計画が稚拙な事業者が少なからず存在する。

また、P5「(c) IT 化に対する関心・取り組み状況」のとおり、事業者の 6 割弱がデジタル化、IT 化に取り組んでいないことから、今後は、デジタル制御の機械設備導入や RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）の導入による生産性向上、ホームページや SNS による IT を活用した販路開拓、クラウド会計ソフトの利活用等によるバックオフィスの効率化などといった、商品・製品の製造方法や作業プロセス、販売・サービスの提供方法への IT 活用が必要である。

【課題】

これまで、事業計画や創業計画の策定支援は、目先の課題に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型の伴走支援」に留まっていたため、今後は小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、問題点を把握し、経営目標を確認、経営目標実現のための課題設定を行い、これらを事業計画としてまとめる、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の支援を実施する必要がある。

また、事業計画や創業計画の策定に伴い、小規模事業者の IT 活用に対する取組を促進させることが課題である。

(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。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の約 7 割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX に向けたセミナーや IT 専門家派遣を行い、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 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①事業計画策定事業者数	56 者	70 者	70 者	70 者	70 者	70 者
事業計画策定セミナーの開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
DX 推進セミナーの開催回数	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②創業計画策定事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
創業関連セミナーの開催回数	各 1 回	各 1 回	各 1 回	各 1 回	各 1 回	各 1 回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

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、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際に DX 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ために、DX 推進セミナーの開催や IT 専門家派遣を実施する。
支援対象	・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 ・金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 ・経営革新や事業再構築、所沢の農産物や地域資源、文化・伝統を活用した商品開発を行う事業者 ・補助金や IT 利活用支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者 等
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事業計画策定を提案する。 ・補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 ・経営革新や事業再構築、所沢の農産物や地域資源、文化・伝統を活用した商品開発を行う事業者に対し事業計画策定を提案する。 ・事業計画策定セミナーを開催する。
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事業計画策定セミナー（およびその後の個別相談会）を通じて小規模事業者自身が事業計画を策定する方法、③小規模事業者が作成した事業計画に対し「専門家による個別相談窓口」を開設し中小企業診断士を始めとする専門家がアドバイスする

方法、④小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の4つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて各分野の専門家派遣を実施する。

■事業計画策定セミナー

対象事業者	当所が主催するセミナーである。管内すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を図る。														
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知														
回数	年1回（全3日＋個別相談会）														
カリキュラム	<table><tr><th>日程</th><th>テーマ</th><th>講座内容</th></tr><tr><td>1週目</td><td>事業計画書作成の基本</td><td> ・事業計画とは何か ・事業計画を作成する意味と重要性 ・計画経営の重要性 </td></tr><tr><td>2週目</td><td>事業計画書を作成してみよう①</td><td> ・自社が置かれている環境を分析する ・経営課題を明確にする ・経営方針を決める </td></tr><tr><td>3週目</td><td>事業計画書を作成してみよう②</td><td> ・事業計画書にアウトプットする（販売計画、設備投資計画、要員計画、収支計画、資金計画、行動計画） ・事業計画は見直しが重要 </td></tr></table>			日程	テーマ	講座内容	1週目	事業計画書作成の基本	・事業計画とは何か ・事業計画を作成する意味と重要性 ・計画経営の重要性	2週目	事業計画書を作成してみよう①	・自社が置かれている環境を分析する ・経営課題を明確にする ・経営方針を決める	3週目	事業計画書を作成してみよう②	・事業計画書にアウトプットする（販売計画、設備投資計画、要員計画、収支計画、資金計画、行動計画） ・事業計画は見直しが重要
日程	テーマ	講座内容													
1週目	事業計画書作成の基本	・事業計画とは何か ・事業計画を作成する意味と重要性 ・計画経営の重要性													
2週目	事業計画書を作成してみよう①	・自社が置かれている環境を分析する ・経営課題を明確にする ・経営方針を決める													
3週目	事業計画書を作成してみよう②	・事業計画書にアウトプットする（販売計画、設備投資計画、要員計画、収支計画、資金計画、行動計画） ・事業計画は見直しが重要													
想定参加者数	20人/回														
その他	3週の講義を受講した事業者を対象に、事業計画のブラッシュアップを目的とした個別相談会を実施する。														

■専門家による個別相談窓口

対象事業者	当所が実施する相談窓口である。管内すべての事業者を対象とするが、事業計画の策定を希望する事業者に対しては個別に周知を行う。
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	月10日見当（年間70～80日・個別相談形式）
専門家	中小企業診断士（必要に応じ税理士・行政書士等）を想定
対応内容	個別相談形式で事業者が作成した事業計画書の内容のブラッシュアップについてアドバイスする。
想定参加者数	50～80者/年

なお、事業計画において、DXやITツールの活用を促進するため、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象にDX推進セミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。

■DX推進セミナー（中小企業経営情報化推進事業※）

対象事業者	所沢市と共同で実施するセミナーである。管内すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年1回（全3日＋個別相談会）
講師	地元IT専門家（ITコーディネーター等）を想定
カリキュラム	DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例 / クラウド型顧客管理ツールの紹介 / SNSを活用した情報発信方法 / ECサイトの利用方法 / 動画配信による販売促進等
想定参加者数	15～30人/回

※中小企業経営情報化推進事業

所沢市との分担事業である情報研修事業の一環として、加速するデジタル化・ネット

	ワーク化の流れに合わせ、当市の事業者における情報化を推進し、経営力強化に資することを目的に、座学による情報化関連知識の習得のみならず実践の場における支援として専門家個別相談会を実施している。
--	---

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援								
目的	所沢市と共同で実施する。創業者のビジネスが成功するよう、創業計画の策定を支援する。								
支援対象	創業者・創業希望者								
対象事業者の掘り起こし	産業競争力強化法に基づき所沢市が認定を受けた「創業支援等事業計画」により実施される「開業ゼミナール」「開業個別相談会」「開業カフェ（女性限定）」等のセミナー等※¹、国等の補助金、所沢市の補助金※²、資金支援※³、窓口相談を導入部に、支援対象者を掘り起こす。 ※1 セミナー等 <table border="1"> <tr> <td>募集方法</td><td>駅にポスター掲示、チラシ配布、フリーペーパーへの広告、市の広報紙、公共施設でのチラシ配布、当所ホームページ、連携団体（埼玉県信用保証協会、埼玉県中小企業診断協会、日本政策金融公庫、西武信用金庫等）による周知 等</td></tr> <tr> <td>回数</td><td>次項目の各取組を年1回ずつ実施</td></tr> <tr> <td>支援メニュー</td><td> ■開業ゼミナール 定期的に開催している少人数制の実践的セミナー。開業に関する基礎知識から事業計画の策定までをみっちり学べる。 ■開業カフェ 創業を考え始めた女性、創業を迷っている女性を対象にした、女性講師によるセミナーと交流会。起業の方法を学べる。 ■開業個別相談会 中小企業診断士や金融機関等の専門家とマンツーマンの相談会。創業計画書のブラッシュアップにも活用できる。 </td></tr> <tr> <td>想定参加者数</td><td>累計 80 名/年</td></tr> </table> ※2 所沢市空き店舗活用・新規創業支援出店補助事業 所沢市が実施する補助金。市内商店街の空き店舗に新規出店する費用の一部を補助する。申請には事業計画書が必要となる。 ※3 所沢市新規創業支援資金融資制度 これから事業を始める方、事業を始めて間もない方を対象とする低利融資制度。	募集方法	駅にポスター掲示、チラシ配布、フリーペーパーへの広告、市の広報紙、公共施設でのチラシ配布、当所ホームページ、連携団体（埼玉県信用保証協会、埼玉県中小企業診断協会、日本政策金融公庫、西武信用金庫等）による周知 等	回数	次項目の各取組を年1回ずつ実施	支援メニュー	■開業ゼミナール 定期的に開催している少人数制の実践的セミナー。開業に関する基礎知識から事業計画の策定までをみっちり学べる。 ■開業カフェ 創業を考え始めた女性、創業を迷っている女性を対象にした、女性講師によるセミナーと交流会。起業の方法を学べる。 ■開業個別相談会 中小企業診断士や金融機関等の専門家とマンツーマンの相談会。創業計画書のブラッシュアップにも活用できる。	想定参加者数	累計 80 名/年
募集方法	駅にポスター掲示、チラシ配布、フリーペーパーへの広告、市の広報紙、公共施設でのチラシ配布、当所ホームページ、連携団体（埼玉県信用保証協会、埼玉県中小企業診断協会、日本政策金融公庫、西武信用金庫等）による周知 等								
回数	次項目の各取組を年1回ずつ実施								
支援メニュー	■開業ゼミナール 定期的に開催している少人数制の実践的セミナー。開業に関する基礎知識から事業計画の策定までをみっちり学べる。 ■開業カフェ 創業を考え始めた女性、創業を迷っている女性を対象にした、女性講師によるセミナーと交流会。起業の方法を学べる。 ■開業個別相談会 中小企業診断士や金融機関等の専門家とマンツーマンの相談会。創業計画書のブラッシュアップにも活用できる。								
想定参加者数	累計 80 名/年								
支援の手段・手法	創業者が前述のセミナー等で作成した創業計画を基に、経営指導員・専門家が添削指導を行うことで創業計画をブラッシュアップする。								

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（創業）計画策定後の実施支援が不十分であり、事業（創業）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（創業）計画の徹底したフォローアップを行うことで、計画実行上、顕在化した課題に対し事業者と一緒に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、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加事業者割合が3割、経常利益増加事業者割合が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）になることを目標とする。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう、伴走型支援を実施する。

(3) 目標

① 事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	56 者	70 者	70 者	70 者	70 者	70 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (224 回)	四半期毎 (280 回)	四半期毎 (280 回)	四半期毎 (280 回)	四半期毎 (280 回)	四半期毎 (280 回)
売上増加事業者数	-	21 者	21 者	21 者	21 者	21 者
経常利益増加事業者数	-	14 者	14 者	14 者	14 者	14 者

② 創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (20 回)	四半期毎 (20 回)	四半期毎 (20 回)	四半期毎 (20 回)	四半期毎 (20 回)	四半期毎 (20 回)

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創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	事業計画及び創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とがズレている場合（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、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。

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、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる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、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた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。当所では、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 DX 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必要がある。

(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、地域内の小規模事業者の多くは IT を使っ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（SNS の活用、EC サイト利用、YouTube 動画配信等）として、「DX 推進セミナー」後の IT 専門家の派遣等による実行支援や、ものづくりマッチングサイト掲載による販路開拓支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	15 者	15 者	16 者	16 者	17 者	17 者
(内、西部地域産業ミニ商談会)	8 者	8 者	9 者	9 者	9 者	9 者
成約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
(内、彩の国ビジネスアリーナ)	7 者	7 者	7 者	7 者	8 者	8 者
成約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②「DX 推進セミナー」後の実行支援事業者数	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 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「ものづくりマッチングサイト」掲載による 販路開拓支援 支援事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
成約件数/者	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

(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	特に、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・商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	ア 埼玉県西部地域産業ミニ商談会（例年 9 月開催） 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ため、商談会としては比較的小規模で開催されている。令和 3（2021）年度は新型コロナウイルス感染症のまん延防止の観点から、例年より規模を縮小して開催され、発注企業 14 社、受注企業 17 社が参加し、合計で 58 商談が行われた。 イ 彩の国ビジネスアリーナ（例年 1 月開催） 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。中小企業の受注確保・販路開拓、技術力向等を目的とし、広域的な企業間ネットワーク形成による新たなビジネスチャンス創出の場を提供する。令和 4 年 1～2 月はオンライン開催され、302 企業・団体が出展、来場者数 16,819 名を数えた。

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、パンフレット等の整備、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ン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。

②「DX 推進セミナー」後の実行支援（BtoB, BtoC）

事業名	「DX 推進セミナー」後の実行支援
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イ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	IT を活用した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イド型の支援を実施する。具体的には、『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「DX 推進セミナー」において紹介した IT による販売促進の方法（SNS の活用、EC サイト利用、YouTube 動画配信等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家の派遣等による実行支援を実施する。
支援の手段・手法	「DX 推進セミナー」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、経営指導員や IT 専門家による支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。
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「ものづくりマッチングプロジェクト」サイト掲載による販路開拓支援（BtoB）

事業名	「ものづくりマッチングプロジェクト」サイト掲載による販路開拓支援
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、小規模事業者の中でも、とりわけ製造業については取組が遅れている。そこで、自社独自では IT による情報発信や業務の受発注が難しい事業者に対しマッチングサイトへの掲載を支援し、新規取引先の獲得を目指す。
支援対象	製造業を営む小規模事業者 ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援
訴求相手	全国の製造業事業者（とりわけ市内や埼玉県西部の製造業事業者がターゲット）
支援内容	〈既掲載の事業者向け〉 すでに本サイトに基本情報を掲載している事業者に対しては、製品の強み、製品の画像や加工プロセスの画像、技術力等の追加掲載、発注情報を発信するなどの支援を実施する。 〈未掲載の事業者向け〉 未掲載の事業者に対しては指導員・職員による巡回訪問、当市の広報紙掲載、金融機関を始めとする連携機関へサイトの周知を通じて、ビジネスマッチングに繋がることを広く呼びかけ掲載を勧める。
支援の手段・手法	マッチングが成立するためには、製品の強み、製品の画像、技術力等がしっかりと掲載されている点が重要であると考え。そこで、『5. 経営状況の分析に関すること』を通じて、事業者のアピールすべき情報を洗い出す。また、年に 1 回、登録企業へメールにて、①引合いの有無、②成約の有無、③（成約の場合）受注金額について調査を実施。成果を確認し、十分な成果がでていない場合には、掲載項目の改善を実施する。
期待効果	新規取引先の獲得、企業 PR や金融機関とのマッチング効果を狙う。

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、経営発達支援計画の評価を「経営発達支援計画 評価会議」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(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) 月 1 回の経営指導員会議にて、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「経営発達支援計画 評価会議」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「経営発達支援計画 評価会議」の実施の流れ i 所沢市産業振興課長、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「経営発達支援計画 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「経営発達支援計画 評価会議」の評価結果は、常議員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当所ホームページ（https://www.tokorozawa-cci.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) 「経営発達支援計画 評価会議」の評価を受け、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、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定などの一定のスキルはある。一方、小規模支援法改正で新たに求められる能力である、事業者の成果（売上・利益向上）を実現させる能力や DX 支援の能力、対話や傾聴から経営課題の抽出・設定、課題解決の提案が求められる経営力再構築伴走支援の能力が不足している。

【課題】

不足能力を特定したうえで資質向上を図る必要がある。とりわけ当所は、IT・デジタル化に関する支援や経営力再構築伴走支援が弱い。そこで、特にこれらの資質向上を図ることが課題である。

また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の支援力向上を図るため、組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくる必要がある。

(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	経営指導員、経営支援員、その他一般職員等
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、経営支援員・一般職員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 埼玉県商工会議所連合会所属の広域指導員による支援現場での OJT や、連合会主催の経営指導員研修、日本商工会議所の Web 研修等の上部団体等が主催する研修や、中小企業大学の研修に参加する他、必要に応じて独自に外部講師を招聘した所内勉強会を開催する。 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、動画配信による販売促進手法、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 Google Meet や Zoom を活用したオンライン経営指導の方法 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 独自に外部講師を招聘し、「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」のようなテーマで所内勉強会を開催する。

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 制度 経験年数の浅い経営指導員や経営支援員等と、ベテラン経営指導員等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、専門家派遣を実施する際は、経営指導員が必ず同行し、専門家の行う指導・助言内容・情報収集方法等を学ぶ。将来的には、経営指導員が専門的なアドバイスができるよう、知識・ノウハウの研鑽に努める。 イ 定期ミーティング 経営指導員同士は、日常的にノウハウの交換を行っているが、部分的なノウハウ交換となっている。そこで、それぞれの指導員が強みを活かして、体系的にその保有するノウハウを交換する場を作るため、月に 1 度、小規模事業者支援に向けた会議「経営指導員会議」を開催する。会議では、経営発達支援計画の進捗状況だけでなく、ノウハウ交換や研修等で得た知識・有益な IT ツール等の共有も実施する。また、各人の支援状況等を共有し、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4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）	
専務理事 事務局長 法定経営指導員 1名 経営指導員 6名 経営支援員 3名 一般職員 10名 所沢市 産業経済部 産業振興課	
(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： 鈴木 慎哉 連絡先： 所沢商工会議所 TEL. 04-2924-5581	
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 〒359-1121 埼玉県所沢市元町 27-1 所沢ハーティア東棟3階 所沢商工会議所 中小企業相談所 TEL： 04-2924-5581 ／ FAX： 04-2923-6600 E-mail： info@tokorozawa-cci.or.jp	
②関係市町村 〒359-8501 埼玉県所沢市並木 1-1-1 所沢市 産業経済部 産業振興課 TEL： 04-2998-9157 ／ FAX： 04-2998-9162 E-mail： a9157@city.tokorozawa.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 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	8,850	8,850	8,850	8,850	8,850
専門家謝金	6,300	6,300	6,300	6,300	6,300
事業計画書作成セミナー開催費	300	300	300	300	300
BCP セミナー開催費	300	300	300	300	300
DX 推進セミナー開催費	300	300	300	300	300
創業セミナー開催費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
展示会出展費	500	500	500	500	500
職員の資質向上事業費	150	150	150	150	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
会費・国補助金・県補助金・市補助金・市分担金・事業収入・受託事務収入・参加者負担金

(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