

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	城山商工会 (法人番号 9021005003184 ) 相模原市 (地方公共団体コード 141500)
実施期間	令和7年4月1日から令和12年3月31日まで
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標：小規模事業者の経営力強化</b></p> <p>① 事業機会を捉えた経営改善支援等による小規模事業者の経営力向上</p> <p>② 事業承継支援による小規模事業者の円滑な事業承継</p> <p>③ 実践的な需要開拓支援</p> <p>当計画最終年度末（5年後）の数値目標を、経営分析事業者 21 者、事業計画策定 21 者、創業計画策定 3 者、事業承継計画策定 2 者、事業計画策定後の実施支援 26 者、収益目標達成事業者 13 者、経常利益率 3%以上向上の事業者数 2 者に設定する。</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3. 地域の経済動向調査に関すること</b> 3つの調査分析を実施し、事業計画策定や実施における基礎データとして活用できるよう情報提供を行う。</p> <p><b>4. 需要動向調査に関すること</b> 既存事業の発達、販路開拓や新商品の開発に活かせるような顧客ニーズ、市場動向等を把握し、情報提供を行う。</p> <p><b>5. 経営状況の分析に関すること</b> 強みやビジネスチャンス、課題等をヒアリングすることで分析を行い、事業計画策定に活用する。</p> <p><b>6. 事業計画策定支援に関すること</b> IT や DX を含めた事業計画策定（事業計画・創業計画・事業承継計画）を支援し、自身が計画策定出来る様に策定プロセスを教示する。</p> <p><b>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 事業計画実施における PDCA サイクルの定着と目標達成を伴走型で支援する。</p> <p><b>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 小規模事業者の持続的な経営発達に資する需要獲得(売上向上・商談成約)につながる、成果を重視した支援を行う。</p>
連絡先	<p>城山商工会 経営支援課 〒252-0105 神奈川県相模原市緑区久保沢 2-5-1 TEL:042-782-3338 FAX:042-782-3616</p> <p>相模原市環境経済局 産業支援・雇用対策課 〒252-5277 神奈川県相模原市中央区中央 2-11-15 TEL:042-769-9255 FAX:042-754-1064</p>

(別表1)

経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

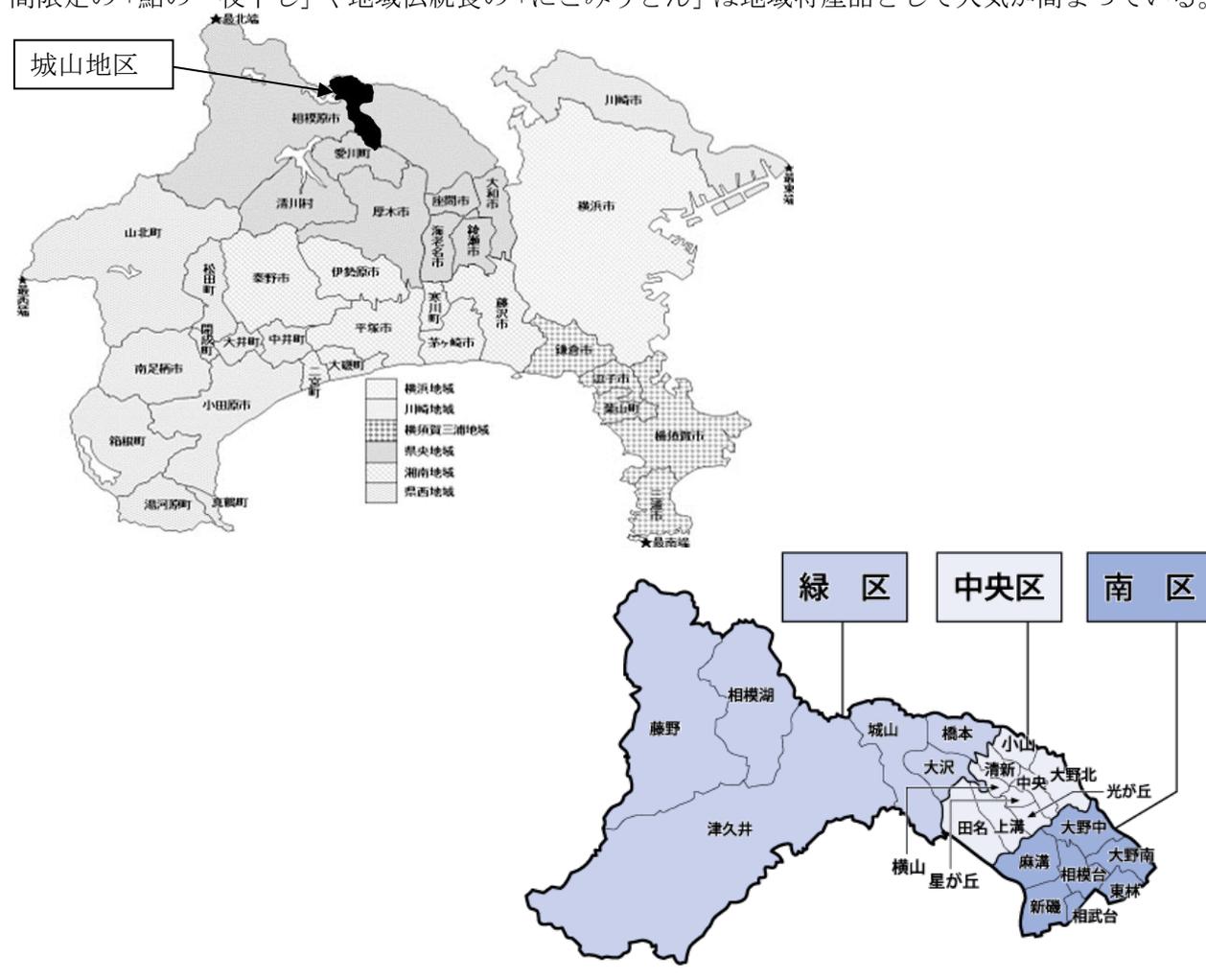
## 1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

### ①地域の概況

当商工会が管轄する城山地区は、平成19年3月に相模原市と合併し、平成22年4月に政令指定都市へ移行するとともに、相模原市緑区の一部の地区となった。神奈川県北部に位置し、都心や横浜まで約40kmの距離にある。相模原市のほぼ中央に位置し、面積19.90平方キロメートル。JR横浜線・JR相模線・京王相模原線が乗り入れる橋本駅を最寄駅とした利便性の高い地域である。加えて京王線橋本駅南口で工事が進んでいるリニア中央新幹線神奈川県駅(仮称)開業など交通基盤の整備が大きく進んでおり、圏央道相模原インターまで5分の立地にあることで、今後、更なる発展が期待されている。

同地区は橋本駅から広がる市街化地域とつながり、住居地域と工業地域・商業施設が混在する街並みを形成している。また、神奈川県上水道の水源である津久井湖や相模川に面し自然豊かな地域で、「津久井湖さくらまつり」、「小松コスモスまつり」や「もみじまつり」などの様々な祭りや「城フェス」、「小倉橋灯ろう流し」などのイベントが催され、多くの地域近隣住民で賑わっている。また、期間限定の「鮎の一夜干し」や地域伝統食の「にごみうどん」は地域特産品として人気が高まっている。



<図表：リニア中央新幹線と圏央道の位置>



②地域の人口動態

相模原市統計書によると城山地区の人口は6年前に比べてほぼ横ばいで推移している。65歳以上の人口比率は高まりを見せているものの、人口流入と自然増が続いているため当地区の人口が維持されているものと考えられる。

また、外国人の人口数は微増となっている。

(令和5年12月1日現在 ※相模原市ホームページより出典)

相模原市の状況

区分	世帯数	人口(総数)	人口(男)	人口(女)
総数	345,237	724,987	361,009	363,978
緑区	76,882	167,451	84,092	83,359
中央区	130,115	274,480	137,068	137,412
南区	138,240	283,056	139,849	143,207

ア. 城山地区の状況(世帯数:令和5年12月、人口:令和6年1月現在)

区・地区名	世帯数	人口(人)			
		総数	男	女	外国人
緑区合計	76,882	166,625	81,979	80,708	3,938
城山地区	9,952	23,365	11,440	11,535	390

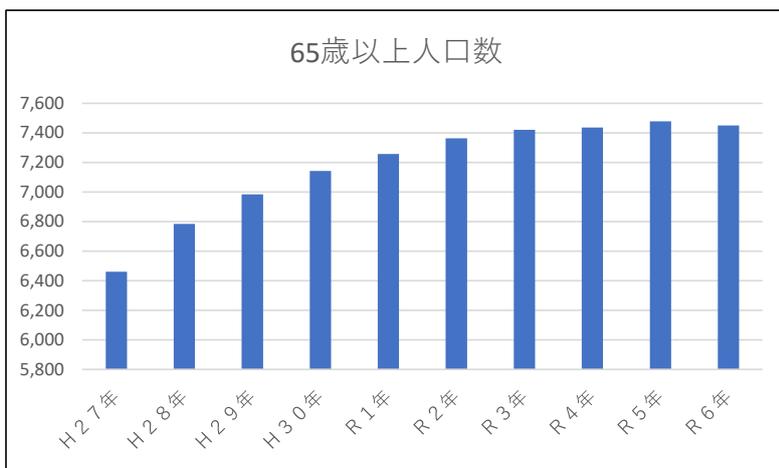
イ. 城山地区の過年度の推移

時 期	世帯数	人口(人)			
		総数	男	女	外国人
令和6年1月	9,952	23,365	11,440	11,535	390
平成31年1月	9,510	23,661	11,689	11,620	352
平成25年1月	9,148	23,878	11,886	11,832	160

65歳以上の人口と比率

	H27年	H28年	H29年	H30年	R1年
65歳以上人口数	6,461	6,785	6,984	7,142	7,258
城山地区人口数	23,694	23,770	23,563	23,608	23,614
65以上人口比率	27.3%	28.5%	29.6%	30.3%	30.7%

	R2年	R3年	R4年	R5年	R6年
65歳以上人口数	7,364	7,420	7,437	7,478	7,451
城山地区人口数	23,457	23,433	23,392	23,456	23,297
65以上人口比率	31.4%	31.7%	31.8%	31.9%	32.0%



③地域事業所の概況（経済センサス調査を加工）

【H24年・28年比較】事業所数、売上高とも増加しているが、建設業・製造業の小規模化が進む。

業種 年	城山地区総計		建設業		製造業		卸・小売業		宿泊業・飲食業	
	H24年	H28年	H24年	H28年	H24年	H28年	H24年	H28年	H24年	H28年
企業等数	454	474	88	99	30	30	91	82	45	44
事業所数	477	531	89	102	35	35	99	92	45	59
従業者数(人)	2,885	3,457	474	516	597	264	528	611	252	757
売上(収入)金額 (百万円)	29,471	32,109	5,843	7,506	7,104	3,563	6,283	6,293	736	2,672
1事業所当たり従業者数(人)【規模】	6.0	6.5	5.3	5.1	17.1	7.5	5.3	6.6	5.6	12.8
付加価値額(百万円)	8,095	10,881	1,898	2,347	1,708	1,330	1,602	1,601	265	928
従業者1人当たり付加価値額(百万円)【生産性】	2.8	3.1	4.0	4.5	2.9	5.0	3.0	2.6	1.1	1.2
傾向	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業所数、売上、従業者数とも増加</li> <li>●事業所規模もやや拡大</li> <li>●生産性もやや向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業所数、売上、従業者数とも増加</li> <li>●小規模化が進む</li> <li>●生産性は向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●従業者数、売上は大幅減少し、小規模化が進む</li> <li>●生産性は大幅に向上</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業所規模はやや拡大</li> <li>●生産性はやや低下</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業所数、売上、従業者数とも増加</li> <li>●事業所規模は拡大</li> <li>●生産性は依然低迷</li> </ul>	

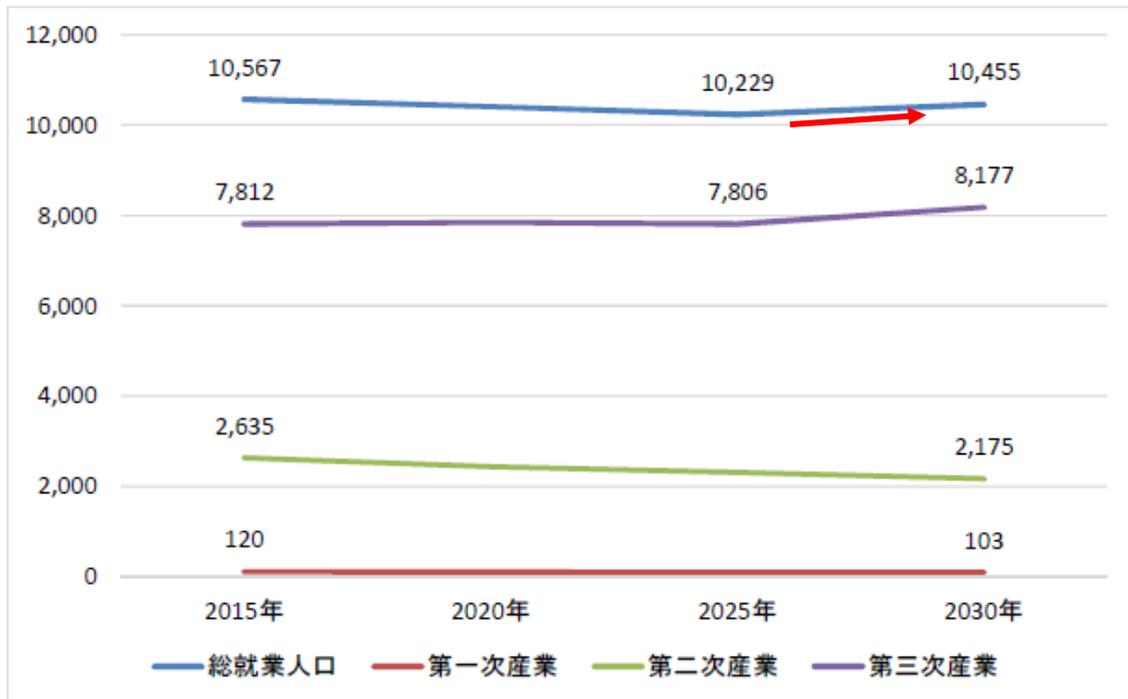
④就業人口の将来推計値  
 (相模原市ホームページ出典)

城山地区の就業人口は、2025（平成 37）年まで継続して減少し 10,229 人となるが、2030（平成 42）年には開発インパクト※の影響で増加し 10,455 人となる。

城山地区の産業別就業人口は、第一次産業就業人口については一貫して減少し、2030（平成 42）年には 103 人となる。第二次産業就業人口についても同様に一貫して減少し、2030（平成 42）年には 2,175 人となる。第三次産業就業人口は、2025（平成 37）年まではほぼ横ばいで 7,806 人となっているが、2030（平成 42）年には開発インパクト※の影響で増加し 8,177 人となる。

※開発インパクトとは、橋本駅～相模原駅間の開発やリニア中央新幹線開通や相模原補給しょう返還に伴う開発の総称。

図表III-35 総就業人口および産業別就業人口の将来推計値（城山地区）（単位：人）



図表III-36 総就業人口および産業別就業人口の将来推計値（城山地区）（単位：人）

	2015年	2020年	2025年	2030年
総就業人口	10,567	10,399	10,229	10,455
第一次産業	120	113	108	103
第二次産業	2,635	2,444	2,315	2,175
第三次産業	7,812	7,841	7,806	8,177

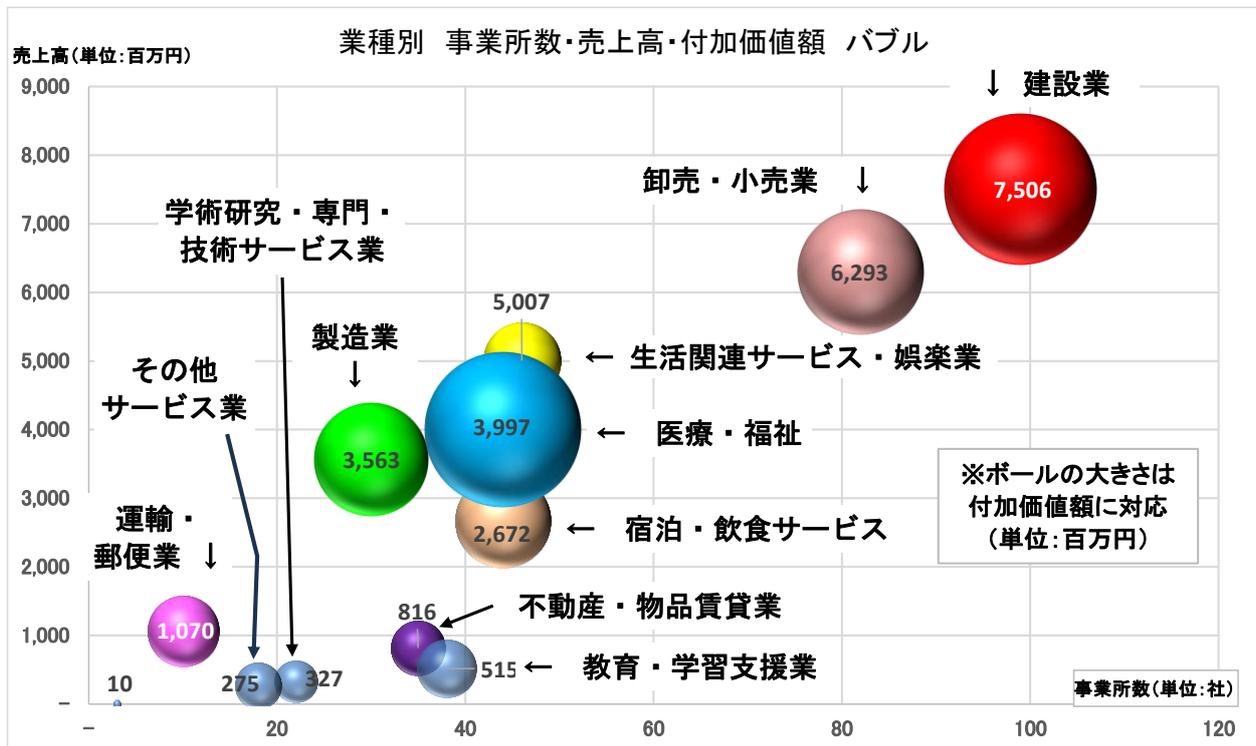
⑤地域事業所の業種構成と主要業種の状況

平成 28 年経済センサス - 活動調査を用いて地域事業所の業種構成を把握した。

下図表の横軸は業種毎の企業数、縦軸は業種毎の売上高を示し、ボールの大きさは業種毎の付加価値額を示す。この結果から当地区は事業所数、売上高、付加価値額それぞれにおいて主たる業種が異なることから、当地区には多業種が存在し、バランス良く業種が集積して事業活動している。

---<城山地区内の業種別指標の順位>---

- |          |          |          |                |
|----------|----------|----------|----------------|
| 1) 事業所数  | : ①建設業   | ②卸売業・小売業 | ③生活関連サービス業・娯楽業 |
| 2) 売上高   | : ①建設業   | ②卸売業・小売業 | ③生活関連サービス業・娯楽業 |
| 3) 付加価値額 | : ①医療・福祉 | ②建設業     | ③卸売業・小売業       |



●建設業の状況 (H28 年調査 次頁表)

平成 28 年度経済センサス - 活動調査によると、城山地区の建設業は、事業所数割合、売上割合、付加価値割合において他の業種と比較して 2 位である。また、事業所数が多い割に従業者数割合が 4 番目であることから、小規模事業者が多数を占めることが推察される。当会では、小規模事業者の建設業者の支援を重点に進める必要がある。

●卸売・小売業の状況 (H24 年・H28 年比較)

事業所の規模はやや拡大しているが、従業者 1 人当たりの付加価値額 (生産性) はやや低下している。

●製造業の状況 (H24 年・H28 年比較)

従業者数、売上高とも大幅減少し、小規模化が進んでいる。ただ、従業者 1 人当たりの付加価値額 (生産性) は大幅に向上している。

●宿泊業・飲食業の状況 (H24 年・H28 年比較)

事業所数、売上、従業者数とも増加し、かつ事業所の規模も拡大している。ただ、従業者 1 人当たりの付加価値額 (生産性) は依然低迷している。

地域	項目	総数	単位(事業所、人、百万円、%)												
			D 建設業	E 製造業	G 情報通信業	H 運輸業、郵便業	I 卸売業、小売業	K 不動産業、物品賃貸業	L 学術研究、専門・技術サービス業	M 宿泊業、飲食サービス業	N 生活関連サービス業、娯楽業	O 教育、学習支援業	P 医療、福祉	R サービス業(他に分類されないもの)	
城山	事業所数	531	102	35	3	11	92	35	22	59	58	41	52	18	
	事業所数割合		19.2	6.6	0.6	2.1	17.3	6.6	4.1	11.1	10.9	7.7	9.8	3.4	
	従業者数	3,457	516	264	8	121	611	64	46	757	223	151	630	58	
	従業者数割合		14.9	7.6	0.2	3.5	17.7	1.9	1.3	21.9	6.5	4.4	18.2	1.7	
	売上金額	32,109	7,506	3,563	10	1,070	6,293	816	327	2,672	5,007	515	3,997	275	
	売上金額割合		23.4	11.1	0.0	3.3	19.6	2.5	1.0	8.3	15.6	1.6	12.4	0.9	
	付加価値額	10,881	2,347	1,330	6	521	1,601	303	182	928	602	349	2,478	216	
	付加価値額割合		21.6	12.2	0.1	4.8	14.7	2.8	1.7	8.5	5.5	3.2	22.8	2.0	
相模原市	事業所数	17,645	2,286	1,761	152	435	3,544	1,570	844	1,637	1,763	830	1,755	882	
	事業所数割合		13.0	10.0	0.9	2.5	20.1	8.9	4.8	9.3	10.0	4.7	9.9	5.0	
	従業者数	160,981	13,470	31,715	841	10,033	33,913	4,482	4,739	9,642	7,100	5,985	26,309	10,793	
	従業者数割合		8.4	19.7	0.5	6.2	21.1	2.8	2.9	6.0	4.4	3.7	16.3	6.7	
	売上金額	2,403,806	357,694	582,635	8,575	107,557	777,083	79,883	45,514	40,443	94,100	39,394	160,217	79,256	
	売上金額割合		14.9	24.2	0.4	4.5	32.3	3.3	1.9	1.7	3.9	1.6	6.7	3.3	
	付加価値額	690,089	86,142	203,980	4,368	39,524	124,109	23,624	18,849	17,280	20,066	18,110	92,658	29,250	
	付加価値額割合		12.5	29.6	0.6	5.7	18.0	3.4	2.7	2.5	2.9	2.6	13.4	4.2	
神奈川県	事業所数	242,518	24,511	19,617	3,383	6,227	55,169	23,233	11,517	26,626	22,614	9,108	24,274	12,897	
	事業所数割合		10.1	8.1	1.4	2.6	22.7	9.6	4.7	11.0	9.3	3.8	10.0	5.3	
	従業者数	2,625,034	166,180	431,944	96,634	138,259	502,223	79,123	99,121	215,661	123,451	105,105	391,537	235,988	
	従業者数割合		6.3	16.5	3.7	5.3	19.1	3.0	3.8	8.2	4.7	4.0	14.9	9.0	
	売上金額	64,791,082	4,383,375	18,620,782	2,030,541	5,710,245	15,789,209	3,033,169	3,031,721	1,100,010	1,825,896	807,199	5,584,919	1,871,775	
	売上金額割合		6.8	28.7	3.1	8.8	24.4	4.7	4.7	1.7	2.8	1.2	8.6	2.9	
	付加価値額	13,739,305	961,720	3,391,703	728,556	1,266,241	2,333,076	599,608	730,951	410,725	424,400	339,623	1,449,090	717,739	
	付加価値額割合		7.0	24.7	5.3	9.2	17.0	4.4	5.3	3.0	3.1	2.5	10.5	5.2	

(平成 28 年度経済センサス活動調査－地区別、企業産業(大分類)別企業等数、事業所数、従業者数、売上(収入)金額、費用、付加価値額及び設備投資額より抜粋)

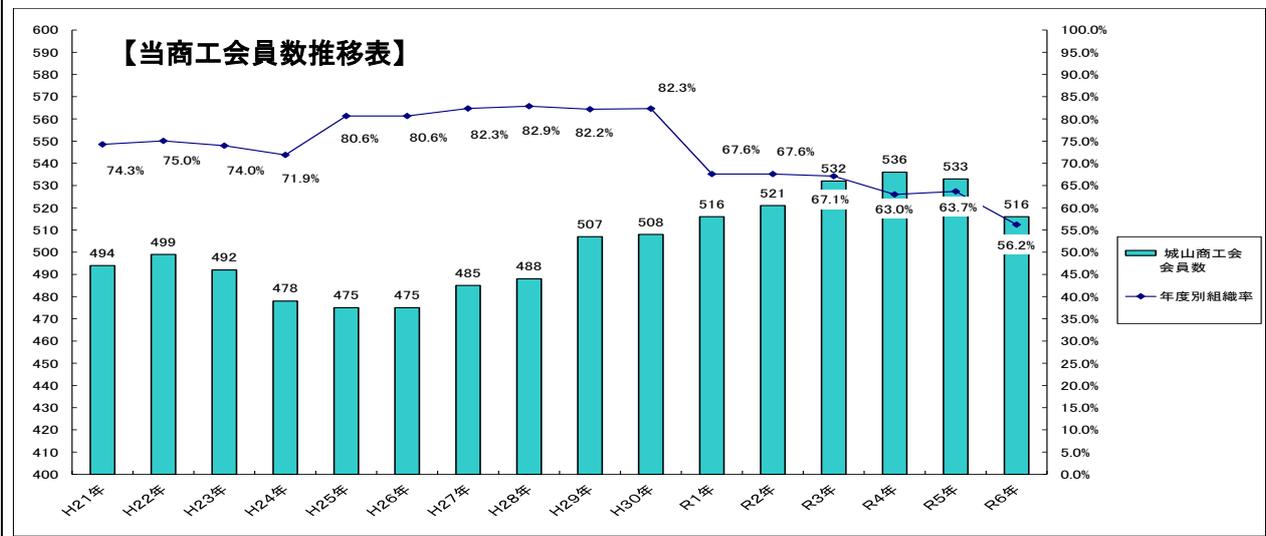
●相模原市の他地区との比較

城山地区の事業所を相模原市の他地区と比較すると、平均従業者数及び平均付加価値額は、ともに相模原市全 22 地域中で下位に位置しており、他地域に比べ小規模事業者比率が高いと考えられる。

- 平均従業者数 6.5 人 (17 位/22 地区)
- 平均付加価値額 2,050 百万円 (18 位/22 地区)

⑥商工会の現状

城山商工会は、昭和 41 年 2 月に設立し、会員数は 516 者(令和 6 年 4 月 1 日現在)であり、地区内商工業者における会員組織率は 56.2%の地域総合経済団体である。旧相模原市との合併以降、当会に近く旧相模原市(相原、二本松など)から経営支援を求める事業者の入会が令和 1 年以降増加した。そのため、会員数は 500 者を維持できているが、高齢による廃業等により当地区内会員商工業者が減少し組織率の低下をもたらした。なお、当地区外からの入会が増加している。



経営改善普及事業の実績は次のとおりである。

【経営改善普及事業の実績の推移】

年度	H21年	H22年	H23年	H24年	H25年	H26年	H27年	H28年	H29年	H30年
巡回	1,064	796	891	903	943	968	1,041	915	953	1,025
窓口	1,614	1,975	1,919	2,110	1,605	1,764	1,826	1,576	1,586	1,521

R1年	R2年	R3年	R4年	R5年
989	355	432	482	504
1,441	1,776	1,642	1,254	1219

会員事業所の年齢別人数と割合は次のとおりである。

【会員事業所の年齢別人数と割合】

令和6年4月現在

	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代	80歳代	90歳代
人数(人)	7	12	94	101	60	103	47	13
割合	1.6%	2.7%	21.5%	23.1%	13.7%	23.6%	10.8%	3.0%

※70歳代が最多で、高齢化が進む状況。

⑦城山地区の現状

城山地区の現状を次にまとめた。

<p><b>S 強み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□東京、横浜まで約40kmで、鉄道3線が乗り入れる橋本駅が最寄駅</li> <li>□地区内事業所の事業所数及び売上の増加基調に見るポテンシャルの高さ</li> <li>□地域団体による多数のイベントや祭りの開催力と地域事業者の連帯感</li> <li>□観光や特産品開発を可能にする津久井湖、相模川などの自然と農林水産物</li> </ul>	<p><b>O 機会</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業予定、及び圏央道相模原インターチェンジの開通による交通基盤の拡充</li> <li>□リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業予定で人口流入による就業人口増予想</li> <li>□就業人口増に伴う創業希望者の増加予想</li> <li>□海外半導体メーカーの研究開発拠点拡充による就業人口増予想</li> </ul>
<p><b>W 弱み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□地区内事業所の従業員数や付加価値額が市内で下位（他地域に比べ小規模事業者比率が高い）</li> <li>□当地区の面積が少ないため、事業用地の確保が難しい</li> <li>□商店街等の商業集積が少ない</li> <li>□製造業集積地が少なく製造事業所が少ないため設備投資が少ない</li> <li>□多くの事業者が業務効率化や生産性向上への取り組み不足である</li> </ul>	<p><b>T 脅威</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>□65歳以上の人口比率が高まりつつあり、人口流入が少なければ、今後、人口減少に転じる可能性</li> <li>□事業主の高齢化に伴う廃業事業所の拡大</li> <li>□当地区へ企業の新規参入が加速され、既存企業が淘汰される可能性がある</li> </ul>

⑧相模原市における産業の基盤構築（相模原市総合計画より抜粋）

◆製造業の4つの取組の方向性

本市は、製造業の集積を図り、内陸工業都市として発展してきましたが、少子高齢化の進行による生産年齢人口の減少や後継者の不足、経済のグローバル化に伴う国内外の競争の激化などにより、内陸工業都市としての転換期にあります。

さらに、本市では、金融業や情報通信業などをはじめ、製造業における本社機能など、いわゆる業務機能の集積度が低く、市外への通勤者の増加による昼間人口の少なさが課題となっていま

す。

このため、本市の強みであるものづくり産業をはじめ、様々な産業へのロボット導入やAIなどの技術革新、産業の人材や情報などの交流、豊かな自然などの地域資源を活用するとともに、圏央道インターチェンジの開設やリニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）の駅設置による交通利便性の向上などを通じて、新たな価値や魅力を創造し世界に向けて発信し、地域経済を活性化していく必要があります。

< 4つの取組の方向性 >

**【取組1】地域経済を支える強固な産業基盤の形成**

広域交通ネットワークの充実を生かし、インターチェンジ周辺の産業集積をはじめ、広域交流拠点の形成と連動した戦略的な企業支援を進めるとともに、企業の人材確保と育成、定着化を図るための取組を支援します。

さらに、成長産業の集積を促進することにより、本市の基幹産業である製造業を中心とした産業基盤の更なる強化を図り、雇用の促進や経済波及効果などによる持続可能な都市経営の実現に取り組みます。

**【取組2】成長分野における技術革新を活用した新しい社会経済システムの構築**

ロボット、AI、IoTなどの技術革新は様々な産業に変革をもたらすことから、それらを効果的に活用する企業を支援することにより、生産プロセスの改善や新しい付加価値の創出などによる新たなビジネスモデルを確立するとともに、世界とのネットワーク・交流により、新しい社会経済システムの構築に取り組みます。

**【取組3】新産業の創出と中小企業の育成・支援**

国・県・関係機関などと連携した支援策の展開や産学連携・企業間連携の促進による新製品、新技術の研究開発支援など、新たな分野に挑戦する中小企業の支援の充実を図ります。

また、中小企業の経営基盤、技術基盤の強化や事業承継を促進するため、産業支援機関などと連携し、経営や技術などに関するコンサルティングや情報提供を充実させるとともに、金融機関と協調して中小企業の資金調達の円滑化を図ります。

**【取組4】市内企業のグローバル展開の支援**

市内企業の販路開拓を支援するため海外で開催される展示会への共同出展のほか、グローバル人材の育成と市内企業のマッチングなど、海外企業との取引拡大につながる取組を産業支援機関と連携し行うなど、企業のグローバル展開の支援を図ります。

**◆商業振興の2つの取組の方向性**

本市の商業は、中心市街地に一定の商業基盤を有しているものの、周辺自治体と比較して市内商業地での来街者の滞在時間が短く消費購買力が市外へ流出する傾向にあり、人口集積が市内経済活性化に必ずしも結びついていない状況が課題となっています。また、ネットショッピングなど電子商取引の拡大による消費者の実店舗離れや、商店経営者の高齢化、後継者不足などの構造的な問題による個人商店の経営難や商店街組織の弱体化が課題となっています。

こうしたことから、市外に流出している消費購買力を市内に引き寄せるため、商業機能の集積を進め、求心力を高めるとともに、実店舗ならではの取組や担い手の創出・育成などにより地域に根ざした商店街に多くの人が足を運ぶよう、街の魅力を向上させていく必要があります。

< 2つの取組の方向性 >

**【取組1】中心市街地の魅力向上**

広域交流拠点の形成に向けた取組と連動した新たな魅力ある商業地の形成を図るとともに、各中心市街地（橋本駅周辺、相模原駅周辺、相模大野駅周辺）の特色を生かしながら、事業者や関係団体等との連携の下、多様なライフスタイルや消費行動に対応した持続可能な商業・業務機能の集積とまちのにぎわいづくりを進めます。

**【取組2】地域に根ざした商店街の活性化**

商店街の空き店舗対策をはじめ、キャッシュレス化の推進や訪日外国人旅行者の集積など新たな市場に対応した利便性の高い魅力ある商店街づくりを支援するとともに、商店街組織の強

化に向けて、商店街への加入促進やリーダーとなる人材の育成を支援し、地域に根ざした商店街の活性化に取り組みます。

また、個店の魅力を高める方策や、意欲ある女性や若者を含めた事業者の創出・育成のほか、電子商取引への対応や買物弱者支援などにより多様なニーズに応じた地域経済活性化に取り組みます。

#### ⑨城山地区の課題

今まで述べてきた城山地区の現状をもとに、本地区と事業者の主な課題を次のように捉えている。

##### ●小規模化が進む地域事業者の経営改善支援及び創業支援

当地区には多業種が存在し、バランス良く業種が集積して事業活動しており、他地区に比べて小規模事業者の割合が多く、特に建設業の事業所数当たりの従業員数が少なく、小規模化が進んでいる。従って、事業者の経営力強化に資する取組や、事業機会を捉えた創業支援を継続していく必要がある。

##### ●ビジネス機会を活かした地域事業者の需要開拓

第二期経営発達支援計画において、地域内需要開拓の取組で相模原市と連携して地域事業者に対する支援を行い、地域内で顧客拡大とビジネスチャンスの創出につなげてきた。

今後、新規参入の加速が予想される中、圏央道相模原インターチェンジ開通を生かしたビジネス創出やリニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴うビジネス構築が重要になり、相模原市との連携強化や IT を活用した広報等の実施により、地域事業者の需要開拓に資する支援を行う必要がある。

##### ●IT・DX を活用した業務効率化に伴う生産性向上の支援

事業者が行うバックオフィス業務を手書きや手計算で行うなど、現在もアナログ作業が中心となっている事業者が多数いる。そのため、バックオフィス業務に多くの時間を要し生産性が向上しない状況となっている。そのバックオフィス業務の IT 化を進めることで DX 化にも繋がり、業務効率化に伴う生産性向上の実現ができるため支援を行う必要がある。

##### ●事業主の高齢化に伴う事業承継支援

当地区の 65 歳以上の人口割合は本地区全人口の 32% となっており、2015 年より 5% 増加している。また、前述「会員事業所の年齢別人数と割合」のとおり、当地区の事業主（会員事業所）の 60 歳以上の割合が 51% で、特に 70 歳代が最多となっており、高齢化が顕著となっている。

高齢の事業主からの事業承継相談を受け、支援を行い、一定の成果は出ているが十分とは言いきれない。そのため、親族内承継や第三者承継の可能性の模索を、相模原市、神奈川県、日本政策金融公庫などと連携してより強力な事業承継支援を行っていく必要がある。

#### (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

当地区は、リニア中央新幹線が開通の見通しが 2027 年以降となったが、京王線橋本駅南口付近に設置される予定のリニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）から約 4 km の距離と非常にポテンシャルが高い。既に橋本駅周辺の地価公示価格が上昇し変動率は +4.69% となっている。それにつられるように当地区の地価公示価格も上昇がみられ相模原市内外から注目を浴びており、地域の商工業者にとって自社を拡大・成長させるには大きな良い機会になると考えられる。また、この工事による商品サービスの販売などの受注を受けている商工業者があり、リニア中央新幹線開通後にはさらに多くの商工業者が商品サービスの販売などの受注により当地域が活発化することが見込まれる。一方で様々な業界から当地域への進出が予想され、既存の地域商工業者にとって脅威となる面も持ち合わせている。

また、相模原市はロボット産業特区に認定されていることから、製造業などの企業誘致に力を注いでいる。

当地区においても60歳以上の事業者が51%を占めており、事業者の高齢化が進んでいるため、事業承継、後継人材確保は喫緊の課題として重要視すべき案件である。

当商工会としては、事業者へのヒアリングによる経営課題と需要動向等を踏まえた事業計画策定と、計画実行のPDCAを支援し、成り行き経営から事業計画に基づく計画経営にシフトする支援を行うことが求められている。

策定した計画を実現するためには、商品サービスの競争力強化、需要拡大、収益改善や後継者・人材育成等総合的な支援が必要となる。

また、事業承継においては、60歳以上の事業者を中心に、後継者がいる場合は親族内承継、後継者が不在の場合は、第三者承継を進めることが見込まれる。特に、親族内承継は、計画的に実施していく必要があるため、早期の事業承継計画の策定が重要になってくる。第三者承継も、小規模M&Aなど事業承継・引継ぎ支援センター等、専門支援機関との連携による事業引継ぎ支援が重要になる。当商工会としては、円滑に事業承継が完了するまで伴走型で支援を行うことが求められている。

地域経済の活性化においては、交流人口や流入人口の増加を見据え、地域資源を活用した体験型観光事業やスポーツイベントを支援し、地域経済・コミュニティの活性化に貢献することが求められている。

これら小規模事業者の振興を実現するために、今まで以上に行政・中小企業支援機関・金融機関などと連携強化を図るとともに、国の動向を踏まえ小規模事業者に寄り添った経営力再構築伴走支援を実施することが重要となる。

## ②相模原市総合計画との連動性・整合性

前述の【相模原市総合計画】と本計画は、次の点で連動性・整合性がある。

- 製造業の4つの取組の方向性 【取組3】新産業の創出と中小企業の育成・支援
- 商業振興の2つの取組の方向性【取組2】地域に根ざした商店街の活性化

●【取組3】は、本計画で経営基盤の強化を図るため、事業計画策定支援や事業承継支援を行う点が連動しており整合性がある。

●【取組2】は、本計画において、地域の事業者が顧客拡大を図るための地域内需要開拓支援を行い、イベントまつりなどが新商品開発やテストマーケティングの場として利用され、個店の魅力度向上と意欲ある女性や若者を含めた事業者の創出につながる点が連動しており整合性がある。

本商工会においては、地域の総合経済団体として、ビジョンを共有し連携しながら小規模事業者支援を実施し、地域振興の一翼を担う。

## ③城山商工会としての役割

当商工会では、地域振興事業の業務比率を下げ、商工会の本来あるべき経営改善普及事業にウエイトを置き、1件当たりの相談時間を充実させ地域商工業者のニーズ把握に努め地域商工業者に密着した経営支援に力を注いだ結果、令和1年度から連続して会員数を増やし令和5年度末会員数533名まで回復した。この要因として、当会が地域商工業者のニーズにマッチしたことと、域外からも来やすい商工会、入りやすい商工会を実現できたことだったと考えられる。

このことから当会では、引き続き伴走型支援で経営改善普及事業により1件当たりの相談時間を充実させ、国や県・相模原市が行っている様々な施策を地域商工業者に周知・浸透し続けたいと考えている。

そこで、当会として、地域商工業者にタイムリーな情報提供と巡回、窓口相談による事業者のニーズをキャッチして1件当たりの相談時間を十分にとり、「対話と傾聴」により事業者に気づきを与え、自らの変革による事業者の成長を推進していく。こうした経営力再構築伴走支援により、事業者自らが事業機会を捉え、変革の道筋を立てることを支援し、事業者と地域の持続的発展に寄与する。その結果、商工会の存在意義が地域商工業者に浸透し、支援の輪が広がるものと考えられる

一方、当地区の事業者の高齢化の進行による事業承継支援や IT 化・DX を活用した業務効率化支援にも力を注いでいきたい。事業承継支援は永年培った技術や優良な得意先の継承など、事業者本人が気づいていない強みに光を当て支援していく。業務効率化支援は、IT 化や DX の活用により、事業者の生産性向上に繋げていく。双方とも、事業者の状況に合わせて国、県、市の補助金助成金の活用も必要となってくるため、そこも含めて支援していく。

こうした顕在化した課題については、日頃より金融機関・支援機関・専門家・指導員等協議を重ね、相互に支援機能を補完できる体制を整えておく。これにより、着実な課題解決支援による成果を創出し、地域商工業者の持続的な収益の確保と、後継者が魅力を感じる経営体質強化に寄与する。

### (3) 経営発達支援事業の目標

当商工会は、前述した城山地区の現状と課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、経営発達支援事業において 1 件当たりの相談時間を十分にとり、意識的かつ計画的に「対話と傾聴」による経営力再構築伴走支援を実践し、次の 3 つの目標を設定する。

#### 【目標①】 事業機会を捉えた経営改善支援等による小規模事業者の経営力向上

- 小規模事業者が事業機会を捉え、強みを活用した事業計画（創業計画含む）策定及び事業計画策定後のフォローアップ支援を受けることにより、IT 活用・DX 化等経営力向上を図る。

#### 【目標②】 事業承継支援による小規模事業者の円滑な事業承継

- 商工会や専門機関など連携支援を受け、事業承継計画（親族内・従業員）策定を行う。後継者不在の場合は、小規模 M&A 等による第三者承継を選択し、円滑な事業承継を図る。

#### 【目標③】 実践的な需要開拓

- 需要開拓を進める上での地域内外需要開拓調査、地域内消費者調査を実施する
- 策定した事業計画の実施を確実なものにするため、需要開拓に対する伴走支援を受ける。
- 商工会と相模原市が連携し、リニア中央新幹線開通後の人口動向と城山地区への波及効果について調査研究した結果を、実践的な需要開拓に活用する。

これら 3 つの目標に向けて、事業機会を的確に捉えることができる小規模事業者の経営力向上と円滑な事業承継、需要開拓等を支援し、地域の担い手である小規模事業者が持続的に発展していくことにより、地域経済の活性化に貢献できるようにすることを地域への裨益目標として目指す。

#### 【数値目標】

当計画最終年度末（5 年後）の数値目標を次のとおり設定する。

経営分析事業者 21 者、事業計画策定 21 者、創業計画策定 3 者、事業承継計画策定 2 者、事業計画策定後の実施支援 26 者、収益目標達成事業者 13 者、経常利益率 3%以上向上の事業者数 2 者

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 7 年 4 月 1 日～令和 12 年 3 月 31 日）

### (2) 目標の達成に向けた方針

#### 【目標①達成に向けた方針】

【目標①】 事業機会を捉えた経営改善支援等による小規模事業者の経営力向上

### ① 小規模事業者の経営改善支援

神奈川県商工会連合会等との連携を強化し、事業者毎にヒアリングし異なる経営課題と需要動向等を踏まえ、事業計画策定とPDCAを伴走型で支援し、IT活用やDX化、商品サービスの競争力強化、売上拡大、収益改善、生産性向上、人材育成等を総合的に支援する。

### ② 新規創業者支援

新規創業に資する支援は、リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴うまちづくりにより、就業者人口増が見込まれ、それに伴い地域外から転入し創業を考えている創業者に対し、創業前後の一貫した支援体制を構築し、事業の早期安定化を支援する。多くの創業者の経営改善に貢献するために当商工会の業務改善を実施し、巡回訪問、窓口相談等におけるヒアリングや経営診断の効率化と質の改善を図る。

#### 【目標②達成に向けた方針】

##### 【目標②】事業承継支援による小規模事業者の円滑な事業承継

#### ① 小規模事業者の事業承継支援（親族内・従業員承継）

神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を強化し、60歳以上の事業者を中心に事業承継ガイドラインの5つのステップに沿って、事業所毎にヒアリングを行い事業承継の必要性等の気づきを持たせながら事業承継計画書の策定と後継者育成を伴走型で支援し、円滑な事業承継と事業継続を支援する。

#### ② 小規模事業者の事業引継ぎ支援（第三者承継）

神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携を強化し、後継者不在の事業者に対しては後継者人材バンクや小規模M&Aにより、円滑な事業引継ぎを支援する。

#### 【目標③達成に向けた方針】

##### 【目標③】実践的な需要開拓

#### ① 地域外の需要開拓機会の創出（BtoB）

神奈川県商工会連合会等との連携に加え、隣接都県に支店網をもつ地域金融機関との連携強化により商談機会を増やす。また商談会とセットで個別相談会を実施し、専門家による提案方法やホームページ発信方法等のノウハウ助言を受けて、商談獲得の成功率を高める支援を行う。あわせて、事業者連携による商品サービス力の強化を支援する。

#### ② 地域内の需要開拓機会の創出（BtoC）

城山観光協会等と連携して地域内イベントの集客を強化する。加えて、出店事業者の商品、サービス、店舗やホームページ等を来場者に紹介し、認知度を上げる取組を支援する。更に、テストマーケティングや試作品の展示によるモニター調査機能を持たせ新商品開発の場として活用できるよう支援する。更に、売上拡大効果が持続するようIT活用の情報発信等についても支援する。

#### ③ リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴う需要開拓機会の活用

相模原市との連携を強化し、リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴うまちづくりにより、就業者人口増が見込まれるため新たなビジネス構築など、城山地区への波及効果について調査研究し、地域事業者の需要開拓機会の活用を支援する。（既存店舗や事業者へ需要開拓機会の提供を行うもの）

#### 【数値目標達成に向けた方針】

- ① 需要動向調査や各種セミナー、個別相談会等により、小規模事業者等の支援ニーズを着実に掘り起こし、気づきを与えることに注力する。
- ② その上で、「対話と傾聴」に基づく支援により、事業計画等の策定や策定後フォローアップ、需要開拓の取り組みに対する1件当たりの相談時間を十分に確保し、着実に数値目標を達成する。

## 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

##### ①現状

- 官公庁や地域金融機関のレポート、全国商工会連合会が実施している景況調査等を調達し、経営指導員が窓口や巡回相談時に必要に応じて情報提供している。しかし、その情報を地域商工業者が上手く活用できておらず、それを指導する体制も整っていない状況である。

##### ②課題

- 調達している資料は、全国版のものが多く、城山地区の消費者や事業者の経済動向に活用するには難しい状況にある。地域商工業者が活用するには、神奈川県内に絞り込んだ経済動向を提供することが必要である。
- 地域商工業者から、経済動向資料を活用しようとしても表記があいまいで分かりにくい等の声があり、改善が必要であることが分かった。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①中小企業景況調査の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回
②決算指導事業者データ活用	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
③RESAS分析結果の公表回数	HP掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回

【改善】第2期計画では、当会が独自に調査項目の設定し、調査情報収集・整理・分析を行った結果を小規模事業者に提供していたが、調査項目や整理、分析の手法が確立している「中小企業景況調査」（四半期に一度実施）を神奈川県内の分析に、当地域内の分析には決算指導を行っている事業者のデータを活用・提供することで、小規模事業者に分かりやすい情報が提供できるよう改善を図る。

#### (3) 事業内容

##### ①中小企業景況調査

神奈川県内の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定時に活用するため、神奈川県商工会連合会が実施する「中小企業景況調査」において、神奈川県内の中小・小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】調査票を中小・小規模事業者に郵送し、経営指導員が記載内容をチェックし回収する。回収したデータを、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】神奈川県内中小・小規模事業者150者（製造業、建設業、小売業、サービス業）

【調査項目】売上額、仕入価格、仕入単価、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

##### ②決算指導事業者データの活用

城山地区内の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定時に活用・情報提供を行うため、当会にて決算指導をしている事業者の過去5年間の売上データを業種別に分類、分析した結果を当地域内の経済動向として年1回HPに掲載し情報提供する。

【調査項目】売上、仕入、諸経費

【調査手法】経営指導員等が行う決算指導により実施

【調査対象】 当会にて決算指導をしている小規模事業者 30 者

③RESAS（地域経済分析システム）及びオープンデータ分析

相模原市や神奈川県の実態調査として、RESAS（地域経済分析システム）及びオープンデータを活用し、調査分析することで、近隣地区の景気動向等についてより詳細な実態を把握し自社の事業計画策定に活用・情報提供する。

＜調査情報収集・整理・分析項目＞

卸売・小売業：RESAS 人口メッシュ

宿泊・飲食業：RESAS 宿泊者、外国人訪問分析

建設業：オープンデータ 神奈川県内建築着工統計（神奈川県）

＜調査方法＞

RESAS の From-to 分析や表計算ソフトを活用した傾向分析（年 2 回）

（４）調査結果の活用

- 調査した結果は、当商工会のホームページに掲載し、管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が窓口や巡回指導の際に事業者へ情報提供するための参考資料とする。
- 経営指導員等による事業計画策定支援や実施支援、事業承継支援に活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

①現状

●飲食業・小売業等の需要動向調査（地域内需要動向調査）

飲食業、小売業の小規模事業者や創業予定者に消費者ニーズを情報提供するために、城山地区内で開催されるイベントの来場者に対してアンケート方式で調査する機会があったがコロナ禍の影響等により実施できていない。そのため、経営指導員が小規模事業者へ売れ筋商品やサービス等の需要動向についての情報提供が出来ない状況であった。

●製造業・建設業の需要動向調査（地域外需要動向調査）

製造業・建設業の需要動向を調査するために、地域金融機関が主催したビジネスフェアにて、製造業や建設業の出展者に対して需要動向をヒアリングし、その結果を窓口、巡回相談時に小規模事業者へ情報提供した。ビジネスフェア出展者も発注側となり得るため、城山地区外の出展者に対しヒアリングした。

②課題

- イベント来場者に対するアンケート調査は、効率的なアンケート回収方法の確立と効果的な質問項目を設定することが必要である。
- ビジネスフェアでの需要動向調査は、これまで製造業や建設業のビジネスフェア出展者に行っていたが、より多くの潜在発注者から需要動向アンケートを獲得するため、アンケート調査項目を再考し、ビジネスフェア来場者にもアンケート調査の実施が必要である。

## (2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①飲食業・小売業等の需要動向調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
②建設業の需要動向調査対象事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
③製造業の需要動向調査対象事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者

【改善】飲食業・小売業等の需要動向調査では、Google フォームを活用して効率的なアンケート回収手法を用いてアンケート回収数の増加を図る。また、製造業の需要動向調査は、ビジネスフェア来場者にアンケート調査項目を再考し、より具体的な調査結果を提供できるよう改善する。

## (3) 事業内容

小規模事業者が既存事業の発達や販路開拓、新商品開発に生かせるような顧客ニーズと市場動向等を把握し、提供することで、事業計画策定時及びフォローアップ時に効果的に活かせるよう調査を実施する。

### ① 飲食業・小売業等の需要動向調査

当商工会では地域小規模事業者の商品やサービスの需要動向を支援機関や専門家と連携し、情報収集・分析し、提供する。個社の商品やサービスについての調査は、当地域内で行われる各イベントを通して行う。併せて、商工会主催「城フェス」に関しては、ECサイト運営事業者が実店舗出店に向けた調査としても活用する。

#### <目的>

飲食業・小売業者等が販売している個社の商品やサービスを一般消費者にどの程度、需要があるか等を調査し、販売戦略や商品改良戦略、広報戦略等などの事業計画策定に繋げる。

#### <サンプル数>

各イベント等につき来場者 50 サンプル

※参考：地区内のイベント

名称：津久井湖さくらまつり（開催時期：3月、来場者：15,000人（令和6年3月））

名称：小倉橋灯ろう流し（開催時期：8月、来場者：7,000人（令和4年8月））

名称：城フェス（開催時期：11月、来場者：9,000人（令和6年11月））

名称：城山もみじまつり（開催時期：10月、来場者：20,000人（令和6年10月））

支援事業者の出展状況に応じて調査を実施する。

#### <調査・分析の手段・手法>

各種イベントに併せて、Google フォームを使用して来場者にアンケート調査を実施する。各イベントに出展している個社について、専門家等と連携しヒアリング等にて実施する。また、アンケート調査分析については、専門家及び当商工会が行う。

#### <調査項目>

- 小売業（EC 専業者含む）：味・商品の見た目・容量・価格・パッケージ・満足度・店舗認知度等を想定
  - 飲食店：来店頻度・接客態度・店舗イメージ・味・メニューの盛り付け・価格等を想定
- アンケート調査票の策定については、調査項目を含め事業者及び専門家、当商工会が行う。また、調査項目と内容は、小規模事業者の需要獲得に十分な内容になっているか確認して必要に応じて見直しする。

#### <分析結果の活用>

当商工会経営指導員等が対象事業者に直接フィードバックし、既存事業の発達、販路開拓や新商品開発等、事業計画策定時及びフォローアップ時に活用する。

また、調査で得られた情報のうち、個社固有の情報以外で、小規模事業者の経営に資する情報については、組織内で共有し、日常の経営指導において活用する。

### ② 建設業の需要動向調査

当商工会のビジネスマッチング事業である「家、元気。」事業での問合せ情報を収集、分析し、それぞれの事業者を提供する。

#### <目的>

建設業者が提供している工事が一般消費者にどの程度、需要があるか等を調査し、営業戦略や工事施工改良戦略、広報戦略等などの事業計画策定に繋げる。



#### <サンプル数>

受注先 30 サンプル (年間平均受注実績件数)

#### <調査・分析の手段・手法>

「家、元気。」事業で受注した消費者にアンケート調査を実施する。アンケート設計、分析は、専門家、当商工会が行う。

#### <調査項目>

価格・設備・工期・アフターサービス・接客対応等の項目について、施工後の満足度を調査する。

※調査項目と内容は必要に応じ見直しする。

#### <分析結果の活用>

当商工会経営指導員等が対象事業者に直接フィードバックし、既存事業の改善発達、サービスの開発等、事業計画策定時及びフォローアップ時に活用する。

また、調査で得られた情報のうち、個社固有の情報以外で、小規模事業者の経営に資する情報については、当商工会内で共有し、日常の経営指導において活用する。

※「家、元気。」事業は、当商工会ホームページ内のバナーでリンクされ、修理・リフォーム等の注文・問い合わせを当商工会がとりまとめ、登録されている地域建築関連事業者とマッチングする事業である。

### ③ 製造業の需要動向調査

- 新製品の試作・開発・販路開拓に取り組む小規模製造業の需要動向調査を行うため、地域金融機関が主催するビジネスフェアにてヒアリングによるアンケート調査を行う。

#### <目的>

新製品開発や販路開拓に取り組む製造事業者の新製品等が、新製品や新技術を求める企業にどの程度、需要があるか等を調査し、新製品開発戦略や販路開拓戦略、広報戦略等などの事業計画策定に繋げる。

#### <サンプル数>

城山地区内外の出展事業者及び来場者 100 サンプル

#### <調査・分析の手段・手法>

城山地区内外のビジネスフェア出展事業者及びビジネスフェア来場者にヒアリング項目に沿ったアンケート調査を実施する。アンケートに使用するヒアリング項目や分析は、専門家、当商工会が行う。

#### <ヒアリング項目>

- 来場者…業種(中分類)、業況、売上規模・従業員数、来場目的、求める技術/製品、取引条件

- 地区外出展事業者…業種(中分類)、業況、展示技術/製品内容、求める技術/製品、取引条件
- 地区内出展事業者…業況、経営上の課題、製品出荷額、従業員数、設備投資額、展示技術/製品内容、商談件数、引き合い件数、成約目標、商談により見えてきた課題等

<分析結果の活用>

当商工会経営指導員等が製造業者に情報提供を行い、受注に向けた営業活動や自社製品開発時、事業計画策定時及びフォローアップ時に活用する。

また、調査で得られた情報のうち、小規模事業者の経営に資する情報については、当商工会内で共有し、日常の経営指導において活用する。

<商談会の情報>

- 想定展示会：地域金融機関ビジネスフェア
- 概要：地域を越えた中小企業のビジネスチャンス拡大を目的とし、多業種・多企業による企業展示・マッチング会を行うもの。
- 来場者数：約 6,000 名
- 出展社数：約 250 者

④リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴う需要開拓調査研究

相模原市との連携を強化し、リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴う人口増によるビジネス構築など、城山地区への波及効果について調査研究し、地域事業者の需要開拓機会の活用を支援する。

<目 標>

年 1 回以上のヒアリング調査を実施

<調査手法>

定期的に相模原市担当部署（リニアまちづくり課等）を訪問し、相模原市の行う調査や将来予測等をヒアリング調査。必要な部分は予測数値の提供を受ける。調査結果は随時、当商工会事務局がレポートとして整理。必要に応じ、専門家等の協力を得て「リニア中央新幹線神奈川県駅（仮称）開業に伴う需要開拓調査研究」報告書を作成。

<調査項目>

流入人口、就業人口、商業・宿泊業・大手企業拠点の参入可能性、土地利用や開発計画、経済波及効果等

<活用方法>

当商工会経営指導員等が対象事業者に対して直接フィードバックし、既存事業の改善発達、サービスの開発等、事業計画策定時及びフォローアップ時に活用する。

また、調査で得られた情報のうち、個社固有の情報以外で、小規模事業者の経営に資する情報については、当商工会内で共有し、日常の経営指導において活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

- 非財務分析は、事業者へのヒアリングにより、事業者の沿革や取扱い商品サービス等、事業者の強みや弱みなどのSWOT分析を実施してきた。
- 財務分析は、事業者より提出を受けた5年分の確定申告決算書を基に、売上、売上総利益、販管費、経常利益を比較し、大きな動きがあったときはその要因をヒアリングし分析を実施してきた。
- 分析した結果を事業者へ窓口や巡回相談にて提供し、自社の事業計画策定や事業承継の判断などに利用した。

#### ②課題

- 非財務分析は、事業者へのヒアリングに時間をかけることで、かなり内容の深掘りができて

いるが、財務分析については、決算書の比較を行い大きな動きがあったときの要因をチェックするにとどまっているため、安全性や収益性などの数値がでるようなある程度専門的でありながら簡単に分析ができるシステムを利用する必要がある。

- 分析した結果を、経営指導員のみならず、専門家とも連携して分析を受けた事業者へ説明することで、新たな経営課題の抽出に繋げる必要がある。

## (2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①気づきセミナーの開催 件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	10者	20者	20者	21者	21者	21者

【改善】経営分析事業者数は、第2期と同数となるが、事業者との「対話と傾聴」を重視し、事業者が抱えている本質的な課題が抽出できるよう様々な分析やヒアリングを行うよう改善を図る。

## (3) 事業内容

### <事業の方向性>

- 経営状況の分析は、事業者との「対話と傾聴」を重視し、結果的に事業者が抱えている課題が抽出できるよう様々な分析やヒアリングを行っていく。
- 経営分析を希望する事業者の掘り起しを行うため気づきセミナーを実施し、経営状況の分析の必要性や分析結果の活用方法などが分かる機会を設ける。
- 事業者の非財務分析は、これまで実施してきたことを踏襲し、事業者へのヒアリングにより沿革や取扱商品サービス等の情報収集を行い、強みや弱みなどのSWOT分析と併せて、十分に時間を確保することで深掘りしてヒアリングを行っていく。
- 財務分析は、中小機構の「経営自己診断システム」を活用することで、収益性や効率性、安全性などの数値を取得できる。
- SWOT分析や財務分析結果を経産省の「ローカルベンチマーク」に落とし込み、経営分析結果として事業者に提供し、事業計画策定時の基礎資料として活用する。

### ① 気づきセミナーの開催（経営分析を行う事業者の掘り起し）

【募集方法】	当商工会ホームページやLINE公式、地域情報誌にて周知、巡回や窓口相談時に案内により募集する
【開催回数】	年1回
【対象者】	セミナー参加希望者及び窓口や巡回にて経営分析の必要性などを説明し、理解や意欲的に取り組みそうな事業者
【参加者数】	12者
【想定内容】	自社の経営状況の分析の必要性や分析結果の活用方法
【想定講師】	中小企業診断士1名

## ② 経営状況の分析の実施

【対象者】	<ul style="list-style-type: none"><li>● 気づきセミナー参加者の中から意欲的に事業計画策定を検討している事業者</li><li>● 経営状況の分析の必要性を理解しており、自社の状況を詳しく把握することを希望する事業者</li></ul>
【分析者数】	20者
【分析項目】	<ul style="list-style-type: none"><li>● 財務分析は、直近5年分の決算書から、売上や利益の推移、キャッシュフローの推移を抽出し、収益性や効率性、安全性、成長性などを分析する。</li><li>● 非財務分析は、事業者の沿革、経営理念、取扱商品やサービス、会社組織、後継者、保有設備、保有技術、取引先などに加えデジタル化やITの活用状況、SWOT分析による事業者の内部環境及び外部環境とチャンスなどのヒアリングも行う。</li></ul>
【分析手法】	<ul style="list-style-type: none"><li>● 財務分析は、中小機構の「経営自己診断システム」を活用し、事業者から提出を受けた直近5年分の決算書を事業者と共に入力していく。</li><li>● 非財務分析は、当商工会で作成する分析項目が記載されたヒアリングシートを活用し、事業者の沿革からSWOT分析までをヒアリングにより事実確認を行う。</li><li>● 事業者の財務分析及び非財務分析の数値等を基に、「ローカルベンチマーク」に落とし込み、中小企業診断士などの専門家による総合的な分析を行う。</li></ul>

### (4) 分析結果の活用

- 分析結果を事業者へ説明しながら現状を伝え、事業計画策定時の基礎資料として活用する。
- 事業者の経営状況の分析により、事業者自身が新たな経営課題に気づき、経営改善に努めるための判断材料として活用する。
- 分析結果と分析手法を内部共有化し、他の事業者への分析実施及び経営指導員等のスキルアップに活用する。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

- 経営状況の分析を実施し、事業計画策定を希望した事業者に対して、経営状況の分析結果を基に顧客ニーズや地域経済動向、商品・サービスの需要動向を踏まえ、事業計画の策定を支援した。
- 事業者個々に経営指導員等が事業計画策定の必要性を説明し、事業計画策定の実施を促した。
- 経営指導員等及び専門家が、経営改善や補助金申請等を希望する事業者に伴走しながら事業計画策定を支援し、計画に変更が生じた場合は、事業者自ら事業計画修正支援の依頼を申し出るよう教示した。
- 創業予定者に対して円滑な開業と早期に事業安定化を図るため、創業計画策定支援の実施体制を整えた。

#### ②課題

- 事業計画策定支援を実施した事業者は、主に小規模事業者持続化補助金等の補助金申請希望者となっている。そのため、事業計画策定の意義を事業者に伝え、事業計画策定支援希望者の掘り起しを積極的に進める必要がある。
- 創業支援の一環として創業セミナーの実施を予定していたが、創業予定者の掘り起しが上手く

いかず、創業予定者数が少ないため他の商工会と連携してセミナーを実施していく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

- 事業者との「対話と傾聴」を通じて得た経営状況の分析結果に基づき、再度「対話と傾聴」を重視しながら事業計画策定支援を行っていく。
- 事業者に対し、当商工会で事業計画策定支援を行っていることを周知し、事業計画策定支援を希望する積極的な事業者がいた場合は、専門家と連携した経営状況の分析から行い事業計画策定支援を実施する。このような事業者は少数であるため、日頃の窓口・巡回相談で行う事業者へのヒアリングにより事業計画策定が必要と思われる事業者をピックアップして「事業計画策定支援個別相談会」への出席を促し、事業計画策定の意義と必要性などを説明し、事業計画策定に導く。
- 創業予定者については、地域情報誌や当会ホームページ、窓口相談や会員等からの紹介などからその都度個別に支援対象事業者をピックアップして、個別相談会の出席をきっかけに創業計画策定支援を行っていく。
- 事業承継対象事業者については、主に代表者が65歳以上の事業者をピックアップし窓口相談及び巡回指導において、親族内や従業員の後継者の有無、M&Aの可能性などを「事業承継診断シート」（事業承継ガイドライン第3版を使用）に基づき、「対話と傾聴」による気づきを促す。その上で、個別相談会への出席と事業承継計画策定支援等を行っていく。
- 事業者のデジタル化の推進支援にも力を注ぐ。IT化やDX化の推進のためのIT・DX化セミナーを開催し、事業者の業務効率化・生産性向上支援を行う。

## (3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①IT・DX推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定個別相談会	—	3回	3回	3回	3回	3回
③事業計画策定事業者数	10者	20者	20者	21者	21者	21者
④創業計画策定事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
⑤事業承継計画策定事業者数	—	1者	1者	2者	2者	2者

【改善】目標数値は、第2期と同数となるが、事業者との「対話と傾聴」を重視し、事業計画策定支援及び事業承継計画策定支援を行うよう改善を図る。

## (4) 事業内容

### ①IT・DX推進セミナーの開催

日頃、取引先に提出する請求書や伝票処理などを手書き等のアナログ処理を行っている事業者に対し、パソコンを使用した集計処理を行うIT化を進める。また、IT化が進んでいる事業者には、会計処理や業務管理、販売管理などに使用する業務ソフトを使ったDX化による業務効率化を推進するためセミナーを開催する。併せて、ITを活用した情報発信についても解説し、インプット（業務工数・時間など）の低減のみならず、アウトプット（付加価値など）の増加についても理解を促す。

【募集方法】—当商工会ホームページやLINE公式、地域情報誌にて周知、巡回や窓口相談時に

案内により募集する

- 【開催回数】一年1回
- 【対象者】-IT・DX化による業務効率化や情報発信を今後進めるべき事業者
- 【参加者数】-20者程度
- 【想定内容】-IT・DX化による業務効率化や情報発信の進め方及びその効果
- 【想定講師】-中小企業診断士各1名（ITコーディネーター、SNS専門家等）
- 【フォロー】-セミナー受講者が実際にIT・DX化を進める場合は、ITコーディネーター、SNS専門家等による個別支援を行う

## ②事業計画策定個別相談会の開催

事業計画策定を検討しているが、事業計画策定に踏み切れていない事業者に対し、個別相談会に出席していただき、意義や必要性を説明することで、事業計画策定を推進するため相談会を開催する。

- 【募集方法】-当商工会ホームページやLINE公式、地域情報誌にて周知、巡回や窓口相談時に案内により募集する
- 【開催回数】一年3回
- 【対象者】-事業計画策定や創業計画策定、事業承継計画策定を検討している事業者
- 【参加者数】-15者程度
- 【想定内容】-事業計画策定の意義や必要性の説明及び事業計画策定の進め方
- 【想定講師】-専門分野（事業計画、創業計画、事業承継計画）ごとに中小企業診断士各1名
- 【フォロー】-個別相談会受講者が実際に事業計画策定を希望する場合は、事業計画策定支援に移行し、経営指導員等及び専門家にて支援を行っていく

## ③事業計画・④創業計画・⑤事業承継計画策定支援

事業計画策定を希望する事業者が経営状況の分析を行い、自社の状況を把握した上で事業計画策定をする事業者の支援を行う。

また、創業予定者や事業承継予定者が事業計画策定を希望する場合においても同様に自社の状況を把握した上で事業計画策定支援を行う。

- 【募集方法】-経営状況の分析を行い自社の状況を把握した事業者、個別相談会出席者の中から募集する
- 【支援日】-随時
- 【対象者】-事業計画策定や創業計画策定、事業承継計画策定を希望する事業者
- 【策定者数】-・事業計画20者～21者  
・創業計画3者  
・事業承継計画1者～2者
- 【手法】-経営指導員等及び専門家が事業者にヒアリングしながら経営状況の分析結果を基に、地域の経済動向や需要動向を考慮し、定性的及び定量的な観点から計画実施するための計画策定支援を行っていく。また、IT・DX化に伴う業務効率化・生産性向上も計画の一部に入れるなどデジタル化を推進していく。  
特に、事業承継計画は、資産・経営の承継の時期を盛り込むとともに、現経営者と後継者、従業員等の関係者間で意識の共有化を図ることに重きを置く。
- 【支援回数】-1回2時間程度想定し3～5回に分けて支援する。2週間に1回行うため、1か月半程度を要する
- 【専門家】-専門分野（事業計画、創業計画、事業承継計画）ごとに中小企業診断士各1名
- 【連携先】-・日本政策金融公庫、地域金融機関（創業予定者）  
・事業承継引継ぎ支援センター、地域金融機関、㈱バトンズ等（事業承継）

## 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

#### ①現状

- 事業計画を策定し小規模事業者持続化補助金を受けた事業者に対して、設備等の導入と事業計画の進捗をフォローアップし、進捗が停滞し支援が必要な場合には寄り添いながら PDCA サイクルを回して問題解決を支援した。
- 事業計画にて想定した売上や利益が計画どおりに進捗しなかった場合の原因を検討し、新たな経営課題の抽出を図り、課題解決に資する事業計画の実施を支援した。

#### ②課題

- 事業計画の進捗が遅延しているため、四半期ごとのフォローアップ実施が不可能であった。また、補助金申請のための事業計画策定であることが多く、フォローアップの実施に意味を見出せない事業者がいたため、フォローアップ実施の意義を定着させる必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

創業計画、事業承継計画を含めた事業計画策定支援を実施した全事業者を対象に、半年に1回計2回/者フォローアップを実施する。事業計画の進捗具合や新たな経営課題の抽出などにより、フォローアップ回数を増減し、事業計画の振り返りや自発的に新たな事業計画策定ができるよう支援していく。

### (3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①フォローアップ 対象事業者数	10者	20者	20者	21者	21者	21者
頻度（延回数）	半年毎 (20回)	半年毎 (40回)	半年毎 (40回)	半年毎 (42回)	半年毎 (42回)	半年毎 (42回)
事業計画の収益目標 達成事業者数	—	12者	12者	13者	13者	13者
経常利益率 3%以上増 加の事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
②創業事業者フォロー アップ対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
頻度（延回数）	—	半年毎 (6回)	半年毎 (6回)	半年毎 (6回)	半年毎 (6回)	半年毎 (6回)
事業計画の収益目標 達成事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
経常利益率 3%以上増 加の事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
③事業承継業事業者 フォローアップ 対象事業者数	—	1者	1者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	—	半年毎 (2回)	半年毎 (2回)	半年毎 (4回)	半年毎 (4回)	半年毎 (4回)

※フォローアップ回数の計算 ・各事業計画策定者数×2回（半年毎）

※収益目標達成事業者数は、中小企業庁が公開している「経営革新の評価・実態調査報告書(平成18年度版)」において、プラス成長の企業数が約6割であることを参考に、達成基準を設定した。

※経常利益の3%は経営革新計画の指標を参考とした。

※事業承継事業者の目標に、収益目標達成事業者数及び経常利益3%以上増加事業者数を設定しない。事業承継計画は、事業承継を目的としているため事業承継後の経営状況については、改めて経営分析・事業計画策定を行った後にフォローアップを行うことが適切であるためである。

【改善】フォローアップ頻度について、事業計画の進捗具合が3カ月間では変化がないことが分かったため、実態に合うよう1事業者2回/年に改善した。

#### (4) 事業内容

<支援対象>

- 事業計画策定支援事業者
- 創業計画策定支援事業者
- 事業承継計画策定事業者

##### ① 支援内容 (支援手法)

- 事業計画策定支援した全事業者を対象に、経営指導員が作成した独自様式のフォーマットを用いて専門家と巡回訪問等により、策定した事業計画の進捗具合を把握するなど継続的に「対話と傾聴」を重視しながらフォローアップを行う。
- 事業計画の実施が停滞した場合には、経産省の「ローカルベンチマーク」を利用して対話を行い、再度経営状況の分析により原因究明を図る。これにより、修正した事業計画策定支援に結び付け、事業計画の遂行を支援していく。

##### ② フォローアップの頻度とヒアリング項目

###### ● フォローアップの頻度

1 事業者あたり 2 回とし事業計画の進捗具合によって、増減 1 回を想定する。本来は、四半期に 1 度フォローアップを行うことが望ましいが、策定した事業計画の進捗具合が遅延することが多いため原則 2 回とした。しかし、事業計画が順調に進行し完了する事業者やなかなか進まない事業者がいるため、事業者によってフォローアップの実施回数 1 回を限度に増減して行う。

###### ● ヒアリング項目

- ・ 1 回目：事業計画策定後の進捗状況の確認と、確定申告書等を基に売上や収益率など前年対比の確認、売上・収益率アップ・ダウン等の原因究明と改善アドバイス
- ・ 2 回目：1 回目の内容をベースに改善アドバイスの検証、次の計画実行や事業展開の可能性と問題点の抽出

##### ③ フォローアップ体制 (支援手法)

- 事業計画策定から実施支援まで経営指導員等及び専門家と連携し、各事業者へ巡回訪問を実施する。巡回の際の面談には、経営者を中心に、経営に携わっている役員、後継者等からもヒアリングを行い、様々な観点から事業者の姿を確認し、次のステップに繋がるようなフォローアップを行う。

## 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

### ①現状

#### (ア) 地域内需要開拓（飲食業・小売業等の需要開拓）

- 城山観光協会と協力し当商工会管内で小規模事業者の販売支援に資するイベントを開催するとともに、イベント来場者に店舗紹介チラシを配布し、店舗の認知度向上に繋がった。

#### (イ) 地域外需要開拓（建設業・製造業の需要開拓）

- 建築関連の小規模事業者に対して、当商工会のホームページで「家、元気。」サイトを開設し、またパンフレットを配布する等により、需要を掘り起こし受注につなげることができた。
- 製造業関連の小規模事業者に対して、「相模原城山ものづくり企業案内」パンフレットを作成し、「テクニカルショウヨコハマ」などの展示会で配布して需要を掘り起こした。

### ②課題

#### (ア) 地域内需要開拓（飲食業・小売業等の需要開拓）

- イベント来場者に店舗紹介チラシを配布したが、実店舗への誘導が難しく一時的な売上増はあるが、継続的な売上や客数増加に結び付けられないため、IT活用・DX化等により顧客獲得支援の方法を再検討する必要がある。

#### (イ) 地域外需要開拓（建設業・製造業の需要開拓）

- 「家、元気。」は徐々に地域消費者に浸透してきたが、まだまだ時間が掛かる。事業者ホームページの作成によるリンク等、具体的な利用方法の提示や小規模事業者が出来ることを示すなどの対策が必要である。
- 「相模原城山ものづくり企業案内」パンフレットの配布を行うことができたが、展示会場に対象事業者が出展していないこともあり、興味を持った企業からの問い合わせなどに即対応ができないことがあるため、対策が必要である。

### (2) 支援に対する考え方

- 経営状況の分析、事業計画策定支援を行い、フォローアップ等を通して意欲的な小規模事業者を重点支援する。具体的には、飲食業・小売業等の地域イベント出展における商品の見せ方や売り方の工夫、建設業等の地域イベント出展における自社サービスのアピール方法、製造業の展示会出展における商談成立に向けた各種ノウハウをきめ細かに支援する。
- 小規模事業者の継続的な売上拡大や自社製品・サービスの理解促進・認知拡大のため、IT活用・DX化による情報発信を支援する。活用に際し、IT・DX推進セミナー後の実行支援としても実施する。

### (3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
①地域イベント「城フェス」開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
出展支援事業者数	—	8者	8者	10者	10者	10者
売上額／者	—	7万円	7万円	9万円	9万円	9万円
②「テクニカルショウヨコハマ」出展事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
成約件数／者	—	1者	1者	2者	2者	2者
③SNS等活用支援事業者数	—	5者	5者	6者	6者	6者

	売上増加事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
④	自社サイト構築支援事業者数(家、元気。登録事業者)	—	10者	10者	11者	11者	11者
	売上増加事業者数	—	6者	6者	7者	7者	7者

【改善】IT活用・DX推進等を踏まえ、BtoC、BtoBに分けた需要開拓支援策を展開。

※BtoCは、地域商工業者や飲食業者の「城フェス」出展による支援。

建築関連事業者の「家、元気。」の浸透と自社サイト構築による認知度向上の支援。

小売業や飲食業・サービス業のSNS活用等による認知度向上等の支援。

※BtoBは、製造業の「テクニカルショウヨコハマ」出展による支援。

事業者向け製品・サービスのIT活用による情報発信支援。

#### (4) 事業内容

##### ①地域イベント「城フェス」の開催 (BtoC)

- 地域商工業者や飲食業者が地域の消費者と交流を深め、地元商品・サービスをPRする場を提供することで、実店舗でのBtoCを促進する。これにより、売上向上や認知度向上を図る。



※城フェスとは、地域商工業者や飲食業者が地域の消費者と交流を深め、地元商品・サービスをPRする場を提供するイベント事業

##### 【支援手法】

- 出展事業者に対しては、必要に応じて中小企業診断士等専門家を派遣し、個別に以下のアドバイス等支援を行う。

**事前支援**…自社のPRポイント、デザイン・

見せ方、売り方・説明の方法について支援

する。また、自社の営業活動において積極的に活用する場を指導する。

**事後支援**…定期的な効果測定、改善のための振り返り、見込み客へのアプローチ、ニーズ把握に基づく商品・パッケージ・接客等の改善策を提供する。

【募集方法】—当商工会ホームページやLINE公式、地域情報誌にて募集する

【開催回数】—年1回・1日間

【対象者】—1) 商品サービスを販売・PRしたい事業者

2) 新商品開発等でモニター調査などを行いたい事業者

【参加者数】—55者程度

【想定内容】—1) 地域商工業者の商品サービスの販売及びPR

2) 新商品開発などに伴う来場者へのモニター調査

【想定動員】—約10,000人を想定

##### ③「テクニカルショウヨコハマ」への出展(BtoB)

- 「テクニカルショウヨコハマ」に、毎年2者～3者製造加工業者を選定して出展者を募り、出展支援を行う。当商談会は、相模原市産業振興財団と連携して出展し、個々のブース内でそれぞれ名刺交換や商談を行いテスト発注に繋げる。

##### 【支援手法】

- 出展事業者に対しては、必要に応じて、自社の特徴や強みを紹介するパンフレット作成や商談獲得ノウハウなど、中小企業診断士等専門家による個別の以下の支援を行う。

**事前支援**…案内状作成、提案の絞込み、相手先に応じた提案製品の販売促進計画作成(商談会シート・提案書作成)、展示ブース準備(POP、展示、レイアウト)等を支援す

る。

**【当日支援】**…バイヤーへの提案（統一した商品説明）、ブース運営方法（接客方法、スタッフ配置・ローテーション）等を支援する。

**【事後支援】**…見込み顧客リスト化（データ化）、礼状作成、見込み客へのアプローチ、製品改良・新製品開発等を支援する。

**【募集方法】**－地域工業者をピックアップして窓口や巡回訪問にて個別に募集する

**【開催回数】**－年1回・3日間

**【対象者】**－地域工業者で自社商品等の受注獲得やPRを行いたい事業者

**【募集数】**－2者程度

**【出展内容】**－地域工業者の製品のテスト受注及びPR

**【想定動員】**－約19,000人

### ③④IT活用・DX推進支援(BtoC・BtoB)

ホームページ、動画やSNSを活用した商品サービスのPRについて、中小企業診断士等専門家が個別に支援する。

**【目的】**－小規模事業者の継続的な売上拡大や自社製品・サービスの理解促進・認知拡大のため、IT活用・DX化による情報発信を支援

**【対象者】**－「家、元気。」登録の建築関連事業者、事業計画策定者、IT・DX推進セミナー参加者等の小規模事業者

**【支援内容】**－「家、元気。」と連動した自社ホームページ作成。地域内外の顧客ターゲットに向け、SNS発信やホームページ、動画等を活用した自社・自店の製品・サービスの広報PR及び実店舗集客への動線づくり

**【支援手法】**－個々の小規模事業者の課題に対応した、ホームページ、SNS、動画制作等を事業者が自走化できることを視野に支援。

**【期待効果】**－認知度・共感度向上による売上拡大

## 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

##### ①現状

- 有識者、行政による外部評価委員会を年1回開催し、結果に基づき事務局内でPDCAを行い、当商工会理事会にて承認後、当商工会ホームページで公表している。
- 経営指導員等職員の進捗状況確認を年1回実施している。

##### ②課題

経営指導員等全職員にて、事業の進捗状況確認を定期的に検証し、早期に計画の見直しを図る必要がある。

#### (2) 事業内容

外部評価委員会の開催を含め、当事業の評価及び見直しについては、以下①～⑤の手順にて実施する。

##### ①実績報告書作成：4月中旬 当商工会事務局

- 実績報告書フォーマットに従い、実績を記入し、計画値と対比することにより、各計画に対する進捗状況や成果を確認する。

- 計画値を下回っている項目に対しては、その原因を明確化し業務改善を検討する。特に実績値が計画の60%を下回った場合、当商工会事務局は業務の是正方法を検討し、外部評価委員会の意見をもらう。

②外部評価：5月下旬 外部評価委員会

- 上記の実績報告書作成後に、相模原市産業支援・雇用対策課、法定経営指導員、神奈川県商工会連合会、外部有識者（かながわ中小企業成長支援ステーション、中小企業診断士等）による外部評価を当商工会において受審する。
- 外部評価結果は実績報告書の外部評価欄に記載し、次⑤実績報告書公表時に開示する。

③是正措置（見直し）：6月中旬 当商工会事務局

- 外部評価委員会の評価や指摘事項に基づき、当商工会の支援体制、支援計画及び支援方法等見直し、本事業活動に反映させる。なお、是正措置の内容は実績報告書の是正措置欄に記載し、次⑤実績報告書公表時に開示する。

④公表等・承認：9月下旬 当商工会理事会

- 当商工会理事会において実績報告及び外部評価、是正処置を報告し、当商工会理事会で講評と承認を受ける。当商工会理事会における講評等は実績報告書の理事会講評等承認欄に記載し、次⑤実績報告書公表時に開示する。

⑤実績報告書公表：10月上旬 当商工会事務局

- 当商工会理事会の承認後に実績報告書を当商工会のホームページで公表し、小規模事業者がいつでも閲覧できるようにする。

⑥法定経営指導員による進捗確認：4月中旬・9月下旬（年2回）

- 上記①～⑤のPDCAサイクルを効果的に回すため、法定経営指導員は、4月中旬の実績報告書作成や9月下旬の公表等・承認の実施状況について進捗確認し、実施していない場合は、2週間以内に実施するよう促し、PDCAサイクルを回していく。

## 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

- 「中小企業大学の研修」や「神奈川県商工会連合会経営指導員研修」を通して、小規模事業者の支援に必要なマーケティング等の研修を経営指導員等全職員に実施した。
- 「月次進捗共有会」で経営発達支援事業における問題点を共有し、経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）で解決に向けて議論し、支援ノウハウを共有した。

#### ②課題

- 経営発達支援事業を実施する上で経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）の資質向上は継続的な課題であり、その新たな取組み方を検討していく必要がある。

### (2) 事業内容

#### ①中小企業大学校等研修の受講

- 高度専門化した経営課題に対して支援する経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）の継続的な知識・能力の向上を目的として、中小企業大学校、神奈川県商工会連合会が開催する各種経営指導員研修会等の研修を継続する。研修参加においては、経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）がどのような知識・能力が不足しているか等を分析し、どの研修を受講する事でどの資質向上を図るかを明確化し、研修に参加する。この手段をとることにより、経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）の小規模事業者の経営改善・経営革新計画策定等の支援能力の向上の効果を得ることができる。
- 加えて、経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）、支援者として「対話と傾聴」を一層推進するため、「伴走型支援に役立つ傾聴力と質問力【web校】」等の受講等、更なる相談・助言力の向上を図る。

- 今後、経営発達支援事業の実行にあたり、事業者からのDXに対する相談や支援依頼が多くなることが見込まれる。経営指導員及び経営支援担当職員（一般職員）も含め中小企業大学の支援担当者研修において、「小規模事業者のIT導入支援の進め方【web校】」「販売促進のためのIT活用支援【東京校】」等、DX研修を積極的に受講する。
- 具体的には、業務効率化に資する取組とした、クラウド会計ソフトやオンライン会議対応、ペーパーレスによる業務のデジタル化、SNSを活用したマーケティング、モバイルオーダーシステムなどを想定する。

#### ② 専門家派遣によるOJT

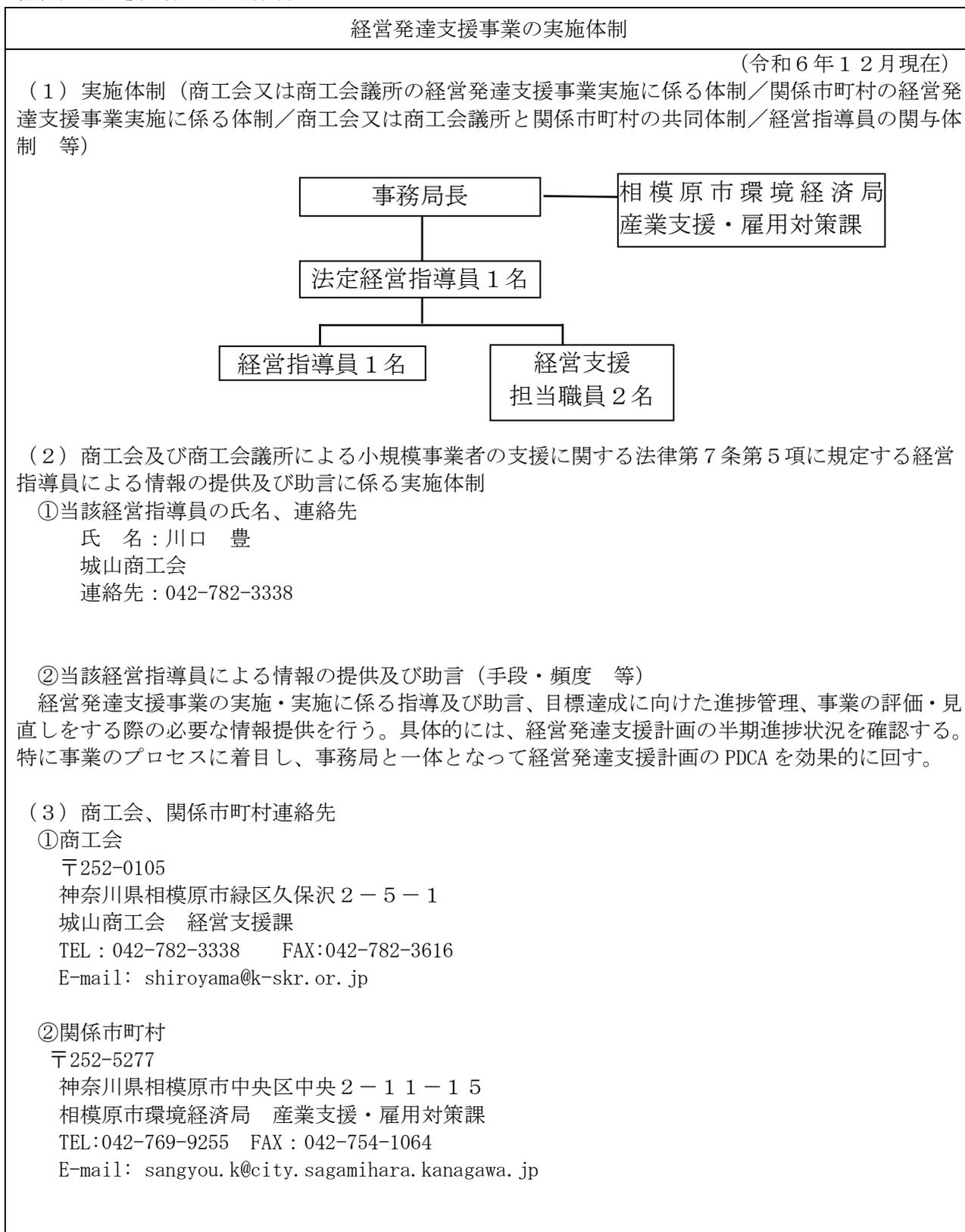
- 専門家を小規模事業者に派遣する際には同行し、専門家の指導・助言内容、情報収集方法をOJTにより取得する。

#### ③ 月次進捗共有会

- 経営発達支援事業における小規模事業者の経営分析結果と支援状況、DX相談と支援状況を報告し、経営指導員等職員間で問題解決に向けて議論することで支援ノウハウを共有する。また、経営発達支援事業による地域小規模事業者の経営分析結果、支援状況、支援ノウハウに加え、各種研修により習得したノウハウ等は、パソコン内の共有フォルダに保存し当商工会職員全員で共有する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
必要な資金の額	2,300	2,300	2,500	2,500	2,500
Ⅰ. 経営発達支援事業					
1. 地域経済動向調査事業費	0	0	0	0	0
2. 需要動向調査事業費	165	165	165	165	165
3. 経営状況の分析事業費	400	400	450	450	450
4. 事業計画策定支援事業費	1,140	1,140	1,250	1,250	1,250
5. 事業計画策定後の実施支援事業費	330	330	370	370	370
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業費	165	165	165	165	165
Ⅱ. 支援力向上事業費	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
国補助金、県補助金、市補助金、会費、手数料

(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。

