

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大和商工会議所 (法人番号 9021005004934) 大和市 (地方公共団体コード 142131)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】 小規模事業者が持続可能性を踏まえながら活発に活動する</p> <p>【目標②】 小規模事業者が地域企業間取引の拡大 (BtoB) や地域内消費の拡大 (BtoC) により、売上拡大を実現する</p> <p>【目標③】 創業者が事業を軌道に乗せ、地域の産業基盤を支える担い手として成長する</p> <p>【目標④】 経営力再構築伴走支援により、小規模事業者の自己変革力向上を促進する</p>
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者がデータに基づいた経営判断を行うため、「地域の経済動向分析 (国が提供するビッグデータの活用)」を実施。結果を広く公表する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者がターゲット顧客に即した魅力的な商品・製品を創出できるよう、商品・サービス、さらには接客、包装等に関する消費者ニーズを把握するための「店舗での調査」を支援する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の経営課題や「強み」を客観的に把握するために、「経営分析 (財務分析及び非財務分析)」を支援する。</p> <p>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、事業計画策定を支援する。また、創業者・創業希望者向けに創業計画策定を支援する。</p> <p>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、創業計画をフォローアップし、計画に沿った事業展開を後押しする。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者が新たな販路を開拓するために、「テクニカルショウヨコハマの共同出展」や「ブランディング支援」、「やまと・住まいの相談」を実施する。</p>
連絡先	<p>大和商工会議所 経営支援チーム 〒242-0021 神奈川県大和市中心 5-1-4 TEL: 046-263-9112 FAX: 046-264-0391 E-mail: ymtkeiei@yamatocci.or.jp</p> <p>大和市 市民経済・にぎわい創出部 産業活性課 企業活動サポート係 〒242-8601 神奈川県大和市下鶴間 1-1-1 TEL: 046-260-5135 FAX: 046-260-5138 E-mail: sk_sangy@city.yamato.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

ア 大和市の概況

大和市（以下、当市）は神奈川県北部で相模野台地の中央に位置し、南北に細長い形状をなしている。北は相模原市に、東は境川を隔て横浜市と東京都町田市に、西は座間市・海老名市と綾瀬市に、南は藤沢市にそれぞれ接している。

市の面積は27.09 km²、海拔は最高91.149m、最低28.247mと丘陵起伏がほとんどなく、市の東側には境川、西側には本市を水源とする引地川が流れ、その中央部を中心にして市街化が進んでいる。

交通では、都心から40km圏内にあり、市の中央部を東西に相模鉄道本線、南北に小田急江ノ島線が走り、北部には東急田園都市線が乗り入れている。市内には8つの駅があり、市域のほとんどが駅まで15分以内の徒歩圏にある。また、道路網も国道16号、246号、467号のほか、県道4線が縦横に走り、東名高速道路横浜町田インターチェンジや綾瀬スマートインターチェンジ、海老名ジャンクションにも近いなど、交通の利便性に恵まれている。

大和商工会議所（以下、当所）は、当市唯一の総合経済団体である。

■ 大和市の立地・交通



イ 人口推移

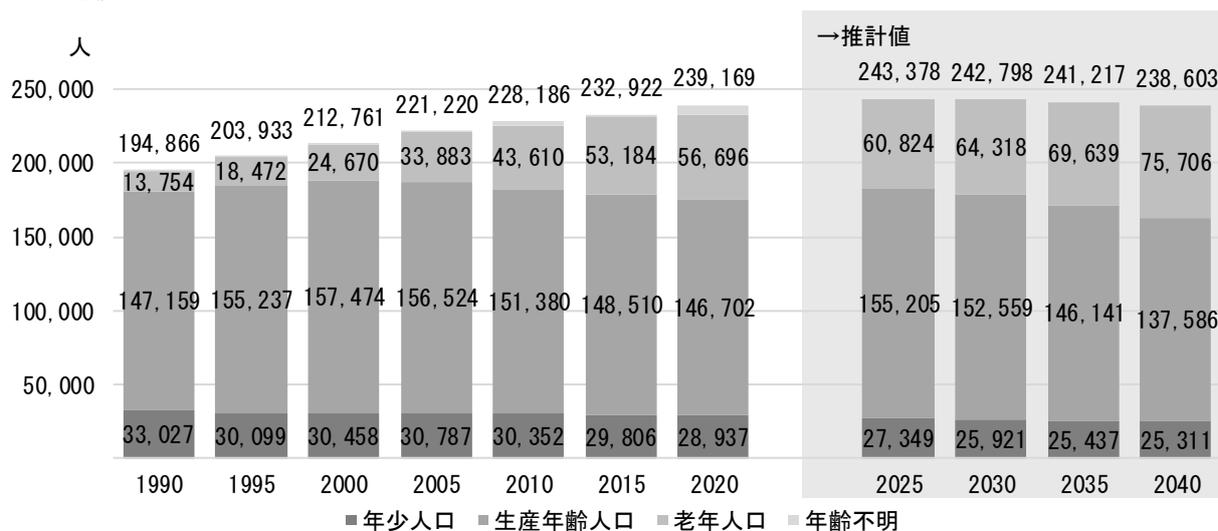
令和 7（2025）年 4 月 1 日時点の人口は 244,280 人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は増加傾向にある。一方、将来人口をみると、令和 7（2025）年の 243,378 人をピークに減少傾向に転じることが見込まれている。

年齢別人口では、今後、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 23.7%から令和 22（2040）年に 31.7%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 61.3%から令和 22（2040）年に 57.7%に低下する見込みである。

■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（大和市特産品・推奨品）

大和市では、市の郷土色豊かな品物を幅広く知ってもらうことを目的に、名称・意匠・素材などの点で本市にかかわりのある商品（特産品は市内で取れた原材料を使用）を 2 年ごとに「大和市特産品・推奨品」として認定している。

認定に当たっては、大和市特産品・推奨品協議会（当所が協議会事務局となっている）が、公募のうえ、品質や味、製法、包装デザインなどに優れた商品を、価格も考慮し厳選している。



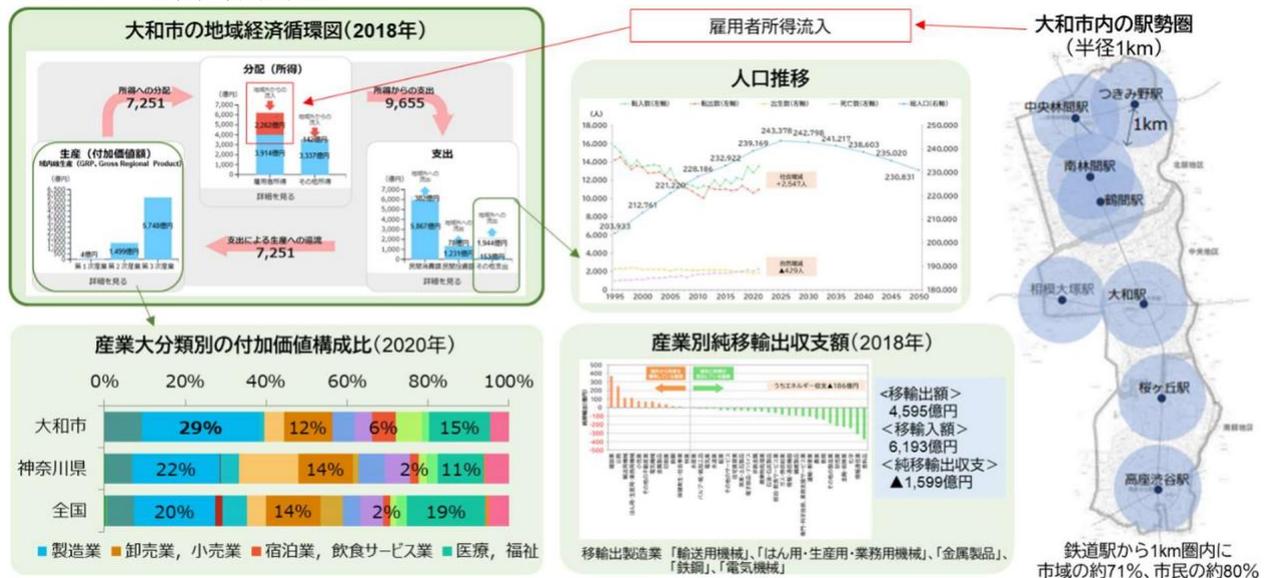
出典：大和市ホームページ

工 産業

(a) 産業の概況

- ・交通基盤が整い、人口は当面増加すると見込まれており、人口密度は高い（県内第2位）
- ・域外から雇用者所得が流入（ベッドタウン型の地域経済循環）
- ・一部製造業の集積があり、域外から所得を稼ぐ。一方で、生活と関連が深いサービス業などの供給に限界があり、その他支出（域際収支）は、大幅な赤字（所得流出）

■大和市の地域経済循環図



出所: RESAS、環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」(株式会社価値総合研究所(日本政策投資銀行グループ)受託作成)、経済センサス、大和市「大和市商業戦略計画」

出典: 大和商工会議所「大和市産業活性化等に関する提言(令和6年6月)」

(b) 業種別の商工業者数(うち、小規模事業者数)の推移

当市の事業所数は、平成24(2012)年が7,575社、令和3(2021)年が7,023社である。

上記のうち小規模事業者数は、平成24(2012)年が5,362者、令和3(2021)年が4,688者であり、9年間で12.6%減少している。

小規模事業者数の増減を産業別にみると、卸・小売業(△278者)、宿泊・飲食業(△155者)の減少数が大きい。一方、医療、福祉(+22者)、情報通信業(+1者)では増加がみられる。

■業種別の事業所数及び小規模事業者数

	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	758	531	77	1,782	1,092	585	1,706	1,044	7,575
小規模事業者数	714	418	51	1,035	691	265	1,225	963	5,362
平成28年									
事業所数	731	456	74	1,699	1,098	708	1,691	1,015	7,472
小規模事業者数	689	350	50	936	663	279	1,232	927	5,126
令和3年									
事業所数	760	417	76	1,464	913	780	1,640	973	7,023
小規模事業者数	702	313	52	757	536	287	1,154	887	4,688
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	2	△114	△1	△318	△179	195	△66	△71	△552
増減割合	0.3%	△21.5%	△1.3%	△17.8%	△16.4%	33.3%	△3.9%	△6.8%	△7.3%
小規模事業者数	△12	△105	1	△278	△155	22	△71	△76	△674
増減割合	△1.7%	△25.1%	2.0%	△26.9%	△22.4%	8.3%	△5.8%	△7.9%	△12.6%

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

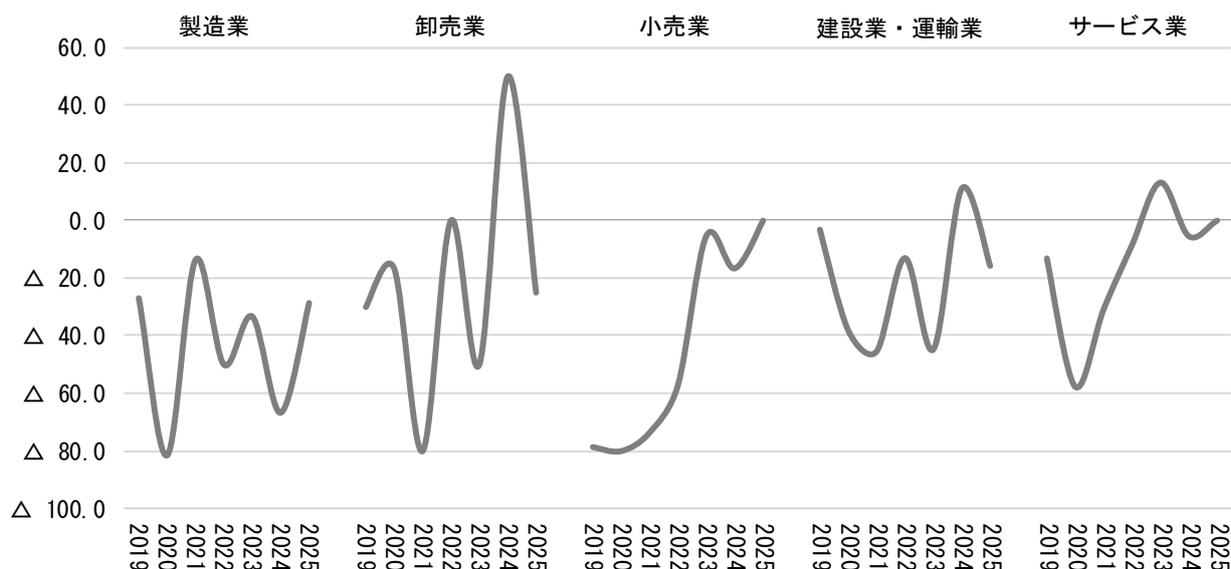
(c) 業種別の景況感

当所が実施している「大和市内経済動向調査報告書」より景況感を確認する。

景況感 DI をみると、すべての業種で概ねマイナス値で推移していることが読み取れる。これは、景況感が悪いと感じている事業者の割合が、良いと感じている事業者の割合を上回っている状況であり、総じて景況感は良くない状況といえる。

業種別には、製造業、建設業・運輸業において、令和元（2019）年以降、プラス値がみられない。

■景況感 DI の推移（前年同期比、各年 1～6 月期）



出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

(d) 業種別の経営上の問題点

i_全業種

前述した「大和市内経済動向調査報告書」より経営上の問題点を確認する。

令和 7（2025）年の結果をみると、「人材・人員確保」が 48.3%と最も高く、「業務の効率化」と「原材料や商品の仕入単価の上昇」がそれぞれ 35.0%、「販売促進・販路開拓、または営業活動」が 35.8%と続く。過去と比較しても、概ね同様の結果となっており、当市の小規模事業者が抱える問題点は、概ねこの 4 点であると考えられる。

■経営上の問題点（全産業、各年 1～6 月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	53.7%	61.5%	44.8%	48.8%	32.5%
人材・人員確保	43.9%	38.5%	45.6%	46.3%	48.3%
自社の強みの把握・活用	24.4%	23.1%	13.6%	20.7%	14.2%
業務の効率化	30.1%	31.9%	32.0%	40.2%	35.0%
生産性の向上	-	-	-	28.0%	27.5%
既存の製品・サービスの改善	22.0%	15.4%	18.4%	14.6%	9.2%
新製品・サービスの開発	17.1%	20.9%	20.8%	15.9%	16.7%
建物・設備等の老朽化	24.4%	11.0%	17.6%	25.6%	20.8%
原材料や商品の仕入単価の上昇	32.5%	37.4%	43.2%	39.0%	35.0%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	23.6%	12.1%	17.6%	17.1%	15.0%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	12.2%	11.0%	7.2%	8.5%	10.0%
生成AI技術の利活用	-	-	-	6.1%	6.7%
ブランディング	8.1%	14.3%	4.0%	13.4%	6.7%
顧客ニーズの把握	15.4%	13.2%	15.2%	14.6%	7.5%
資金繰り対策	17.9%	24.2%	26.4%	26.8%	19.2%
その他	0.8%	3.3%	0.8%	2.4%	2.5%

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

ii_製造業

製造業について令和7（2025）年の結果をみると、「生産性の向上」と「原材料や商品の仕入単価の上昇」がそれぞれ53.3%と最も高く、「販売促進・販路開拓、または営業活動」と「人材・人員確保」がそれぞれ46.7%と続いている。他の業種と比較して「生産性の向上」の割合が高い点の特徴である。

経年変化では、令和4（2022）年以降、「原材料や商品の仕入単価の上昇」が高い水準で推移している。

■経営上の問題点（製造業、各年1～6月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	42.9%	62.5%	57.1%	55.6%	46.7%
人材・人員確保	52.4%	50.0%	33.3%	77.8%	46.7%
自社の強みの把握・活用	23.8%	12.5%	19.0%	22.2%	13.3%
業務の効率化	33.3%	25.0%	38.1%	55.6%	20.0%
生産性の向上	-	-	-	44.4%	53.3%
既存の製品・サービスの改善	23.8%	25.0%	23.8%	11.1%	6.7%
新製品・サービスの開発	38.1%	62.5%	23.8%	33.3%	13.3%
建物・設備等の老朽化	42.9%	25.0%	23.8%	22.2%	40.0%
原材料や商品の仕入単価の上昇	47.6%	75.0%	66.7%	66.7%	53.3%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	33.3%	12.5%	23.8%	44.4%	13.3%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	4.8%	-	9.5%	-	-
生成AI技術の利活用	-	-	-	11.1%	-
ブランディング	-	37.5%	4.8%	-	-
顧客ニーズの把握	4.8%	12.5%	4.8%	11.1%	-
資金繰り対策	14.3%	37.5%	28.6%	33.3%	13.3%
その他	-	-	-	-	-

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

iii_卸売業

卸売業では、回答数が少ないため、参考資料として取り扱う。

令和7（2025）年の結果をみると、「新製品・サービスの開発」が75.0%と最も高くなっている。

■経営上の問題点（卸売業、各年1～6月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	80.0%	100.0%	100.0%	50.0%	25.0%
人材・人員確保	60.0%	-	16.7%	50.0%	25.0%
自社の強みの把握・活用	60.0%	-	33.3%	50.0%	25.0%
業務の効率化	-	-	16.7%	-	50.0%
生産性の向上	-	-	-	-	-
既存の製品・サービスの改善	60.0%	-	66.7%	50.0%	-
新製品・サービスの開発	40.0%	-	66.7%	-	75.0%
建物・設備等の老朽化	-	-	-	-	-
原材料や商品の仕入単価の上昇	20.0%	-	33.3%	100.0%	25.0%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	20.0%	-	-	-	50.0%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	20.0%	-	-	-	25.0%
生成AI技術の利活用	-	-	-	-	-
ブランディング	-	-	-	-	-
顧客ニーズの把握	-	-	66.7%	-	-
資金繰り対策	40.0%	-	66.7%	50.0%	50.0%
その他	-	-	-	-	-

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

iv_小売業

小売業について令和7(2025)年の結果をみると、「原材料や商品の仕入単価の上昇」が62.5%と最も高く、「販売促進・販路開拓、または営業活動」が37.5%、「建物・設備等の老朽化」が31.3%と続いている。

経年変化では、概ね類似した項目の回答割合が高くなっている。

■経営上の問題点（小売業、各年1～6月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	64.7%	85.7%	41.2%	50.0%	37.5%
人材・人員確保	11.8%	14.3%	35.3%	33.3%	25.0%
自社の強みの把握・活用	29.4%	35.7%	11.8%	16.7%	18.8%
業務の効率化	5.9%	21.4%	35.3%	16.7%	25.0%
生産性の向上	-	-	-	8.3%	12.5%
既存の製品・サービスの改善	17.6%	28.6%	11.8%	8.3%	25.0%
新製品・サービスの開発	-	28.6%	23.5%	8.3%	25.0%
建物・設備等の老朽化	29.4%	7.1%	29.4%	50.0%	31.3%
原材料や商品の仕入単価の上昇	41.2%	57.1%	70.6%	58.3%	62.5%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	23.5%	14.3%	17.6%	8.3%	18.8%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	5.9%	-	5.9%	8.3%	6.3%
生成AI技術の利活用	-	-	-	8.3%	-
ブランディング	-	-	-	8.3%	12.5%
顧客ニーズの把握	23.5%	7.1%	11.8%	25.0%	6.3%
資金繰り対策	23.5%	21.4%	17.6%	25.0%	12.5%
その他	-	-	-	-	6.3%

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

v_建設業・運輸業

建設業・運輸業について令和7(2025)年の結果をみると、「人材・人員確保」が74.4%と最も高く、「原材料や商品の仕入単価の上昇」が41.0%、「生産性の向上」が38.5%、「業務の効率化」が35.9%と続いている。

どちらかといえば、営業活用よりも経費削減に課題が偏っていることが読み取れる。

■経営上の問題点（建設業・運輸業、各年1～6月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	36.7%	43.5%	31.6%	5.6%	25.6%
人材・人員確保	70.0%	69.6%	68.4%	66.7%	74.4%
自社の強みの把握・活用	10.0%	17.4%	10.5%	22.2%	17.9%
業務の効率化	36.7%	39.1%	36.8%	61.1%	35.9%
生産性の向上	-	-	-	44.4%	38.5%
既存の製品・サービスの改善	6.7%	4.3%	-	5.6%	5.1%
新製品・サービスの開発	-	-	7.9%	-	5.1%
建物・設備等の老朽化	16.7%	17.4%	15.8%	22.2%	12.8%
原材料や商品の仕入単価の上昇	56.7%	52.2%	55.3%	50.0%	41.0%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	26.7%	30.4%	18.4%	11.1%	12.8%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	10.0%	4.3%	7.9%	5.6%	5.1%
生成AI技術の利活用	-	-	-	11.1%	7.7%
ブランディング	-	8.7%	-	11.1%	-
顧客ニーズの把握	6.7%	13.0%	13.2%	-	2.6%
資金繰り対策	23.3%	39.1%	31.6%	33.3%	20.5%
その他	3.3%	-	2.6%	-	2.6%

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

vi_サービス業

サービス業について令和7（2025）年の結果をみると、「業務の効率化」が40.0%と最も高く、「人材・人員確保」が37.8%、「販売促進・販路開拓、または営業活動」が31.1%と続いている。

他の業種と比較して、経営上の問題点が分散しているのが特徴である。

経年変化では、令和7（2025）年は、「販売促進・販路開拓、または営業活動」の割合が低下していることが読み取れる。

■経営上の問題点（サービス業、各年1～6月期）

	令和3年	令和4年	令和5年	令和6年	令和7年
販売促進・販路開拓、または営業活動	62.0%	61.4%	47.4%	66.7%	31.1%
人材・人員確保	34.0%	29.5%	34.2%	30.6%	37.8%
自社の強みの把握・活用	28.0%	25.0%	10.5%	19.4%	6.7%
業務の効率化	36.0%	34.1%	26.3%	27.8%	40.0%
生産性の向上	-	-	-	22.2%	17.8%
既存の製品・サービスの改善	28.0%	15.9%	31.6%	16.7%	8.9%
新製品・サービスの開発	22.0%	22.7%	26.3%	22.2%	20.0%
建物・設備等の老朽化	22.0%	6.8%	15.8%	25.0%	20.0%
原材料や商品の仕入単価の上昇	10.0%	18.2%	13.2%	13.9%	15.6%
事業承継・廃業・M&A・人材育成	18.0%	2.3%	13.2%	16.7%	13.3%
ITの利活用（キャッシュレス対応等）	18.0%	20.5%	7.9%	13.9%	17.8%
生成AI技術の利活用	-	-	-	2.8%	11.1%
ブランディング	20.0%	18.2%	10.5%	16.7%	13.3%
顧客ニーズの把握	24.0%	15.9%	15.8%	19.4%	15.6%
資金繰り対策	12.0%	15.9%	21.1%	22.2%	20.0%
その他	-	6.8%	-	5.6%	2.2%

出典：大和商工会議所「大和市内経済動向調査報告書」

オ 今後5年間で小規模事業者の経営環境が変わる出来事

<2027年国際園芸博覧会（花博）の開催およびテーマパークの開業>

令和9（2027）年3月19日から9月26日にかけて、「2027年国際園芸博覧会（花博）」が開催される。来場者は約1,500万人にのぼると見込まれており、開催地は当市に隣接する横浜市瀬谷地区の「旧上瀬谷通信施設」であることから、当市にも一定の来訪者が流入することが予想される。

また、横浜市では花博の跡地を「テーマパークを核とした複合的な集客施設」とする方針のもと、事業者を公募し、令和5（2023）年9月に三菱地所株式会社が事業予定者に決定された。

この事業は将来的に年間1,500万人超の来街者を見込んでおり、当市においても交流人口の増加が期待される。したがって、市内の小規模事業者にとっては大きなビジネスチャンスとなる可能性があり、今後に向けた準備が求められる。

KAMISEYA PARK(仮称)

～世界に誇るジャパンコンテンツと最先端テクノロジーを活用した
ワールドクラスの次世代型テーマパーク～



<p>継承する価値</p> <p>GREEN×EXPO 2027のレガシーを継承・実装し自然と持続的に調和するグリーンシティ</p>	<p>新たにつくる価値</p> <p>ジャパンコンテンツと最先端テクノロジーを活用した次世代型テーマパークを中心としたまちづくり</p>	<p>持続的なまちづくりを支える仕組み</p> <p>未来の最適解を創る最先端GX・DX技術の実装とさらなる発展を目指すスマートシティ</p>
<p>波及効果</p>		
<p>日本のコンテンツ産業の成長に貢献するジャパンコンテンツの創造・発信拠点</p>	<p>将来的に1,500万人超の来街者を呼び込む横浜の新たな観光・集客の拠点</p>	<p>GX・DX技術を実装した持続可能なまちづくり、自然と調和する新たなライフスタイルの提供・浸透</p>

出典：横浜市ホームページ

カ 第 10 次大和市総合計画

「第 10 次大和市総合計画（令和 7 年度～令和 16 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

■基本構想（令和 7 年度～令和 16 年度）

〈将来都市像〉

「みんながつながる健幸都市やまと」

〈将来都市像実現に向けた目標（商工・観光部分）〉

目標 5 にぎわいを生み出すまち

- ・活力ある地域経済を実現するため、商工業の振興や企業誘致、創業支援とともに、生き生きと働ける環境づくりを推進します。
- ・大和市に興味をもって訪れる人を増やすため、魅力的なイベントやフィルムコミッション事業を積極的に展開します。

■基本計画（令和 7 年度～令和 11 年度）

将来都市像実現に向けた目標 5 にぎわいを生み出すまち

施策分野 5-1 商工業

めざす姿 5-1-1 商店街や企業が持続可能性を踏まえながら活発に活動している

- ・市内事業者に対する経営支援
- ・商店街のにぎわいにつながる商業者団体が実施する施設整備や催事等への支援
- ・地域ブランド開発への支援
- ・企業誘致及び創業支援

めざす姿 5-1-2 生き生きと働くことができる

- ・働く希望のあるすべての人が就労できることを目指した支援
- ・中小企業で働く勤労者の福利厚生の上昇や雇用の安定への支援

施策分野 5-3 イベント・観光

めざす姿 5-3-1 エンターテインメントがあふれ、まちへの関心が高まっている

- ・地域の特徴を生かしたイベントの開催
- ・市内イベント開催への支援
- ・フィルムコミッション事業の効果的な展開
- ・集客力の高いコンテンツを用いた観光資源の活用

キ 大和市商業戦略計画

大和市では、平成 24 年 12 月に商業基盤の強化と地域社会の活性化を促進することを目的に制定した「大和市商業振興条例」を制定。商業振興に関する施策についての基本的な計画として「大和市商業戦略計画」を策定・実行している。

■大和市商業戦略計画（令和 7 年度～令和 11 年度）

〈商業振興の目標〉

商店街と地域が一体となって、市民や来街者の滞在・交流により新たな価値が生まれるまちづくり

〈商業振興の方向性〉

- 方向性 1 やまとでお買い物！ ー商店会を中心とし魅力ある個店にも対象を広げた支援
- 方向性 2 やまとがにぎわう！ ー滞在したい空間づくり
- 方向性 3 やまとが好きになる！ ー大和市のファンづくり

②課題

当市は交通便利性に恵まれ、県内第 2 位の人口密度を有する都市である。域外から雇用者所得が流入する一方で、域内消費に比べて域外への所得流出が大きく、地域経済循環の改善が課題となっている。

この課題の解決に向けては、「地域企業間取引の拡大（BtoB）」、「地商の拡大（BtoC）」、「工場の消費者向け商品開発や販路開拓支援、農産品活用の拡大（FtoC）」、「PPP/PFI の拡大」など、複数の施策が考えられる。

まず、「地域企業間取引の拡大 (BtoB)」では、製造業などを中心に技術力の向上を図るとともに、技術やサービスの「見える化」や積極的な情報発信を推進し、企業間連携の拡大を促すことが課題である。

次に、「地商の拡大 (BtoC)」では、小売業やサービス業などにおいて、個店の魅力向上やブランド力強化に加え、イベント等を活用したプロモーションや、WEB・SNSによる情報発信の強化が課題である。

また、「工場の消費者向け商品開発や販路開拓支援、農産品活用の拡大 (FtoC)」では、製造業や農業を中心に、消費者視点の商品企画やデザイン、ブランド化、テストマーケティングなどの取組を強化し、消費市場への新たなチャネルを確立することが課題である。

さらに、「PPP/PFI の拡大」では、PPP (Public Private Partnership) や PFI (Private Finance Initiative) の活用により、地域事業者の公共分野への参入を促進し、地域内資金循環の強化を図ることが課題である。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 地域における商工会議所の役割

市内唯一の総合経済団体である当所は、国・県・市などの行政と地域の金融機関や神奈川産業振興センターなどの支援機関と小規模事業者をつなぐ中心的役割である。当所は国・県・市等の施策を小規模事業者が活用して発展できるように、周知及び支援するとともに事業者のニーズや課題などを把握し、小規模事業者の生の声を行政の施策等に反映させるため提言することも重要な役割である。

また、地域経済を支える事業者はコロナ禍による需要の低下、売上の減少、IT の利活用の遅れ、経営者の高齢化に伴う事業承継など多様な経営課題に直面している。経営を持続的に行うための支援や施策が必要であり、事業計画の策定や実施を支援し、フォローアップなど今まで以上に小規模事業者に寄り添い労働生産性向上のための経営支援が求められている。

今後も小規模事業者の長期的な振興のあり方を実現すべく、伴走型の経営支援をさらに強化し、継続する。

② 商工会議所の長期ビジョン (10 年程度)

当所では、持続可能な地域経済を構築するためには、現状の所得流入を維持・拡大しつつ、可能な限り所得を地域内で循環させるとともに、それがまた新たな所得の流入を誘発するよう、地域のあり方・所得の流れをデザインする必要があると考える。

これを実現するため、令和 6 (2024) 年 3 月に「商工会議所ビジョン」を策定。地域経済循環の改善に取り組む。

■ 商工会議所ビジョン (令和 6 年度～令和 10 年度)

<ビジョン>

大和をもっと素敵にデザイン ～Buy Local One Yamato～

<4 つのミッション>

1. 地域企業間取引の拡大 (BtoB)
～地域企業の機械設備や技術、サービスを見える化、売れる導線づくり～
2. 地商の拡大 (BtoC)
～地域店舗の商いをデザイン・ブランディング～
3. 工場の消費者向け商品開発や販路開拓支援、農産品活用の拡大 (FtoC)
～工場や農産品の商いをデザイン・ブランディング～
4. PPP/PFI の拡大
～官民連携、公共事業の民間委託による地域内循環の強化～

<4 つの行動指針>

1. Buy Local One Yamato 運動による産業活性化
2. 各種業界団体等との連携による意見具申の推進
3. 行政・各種業界団体との連携による賑わい創出
4. 商工会議所の基盤強化

③第10次大和市総合計画との連動性

大和市は「第10次大和市総合計画」の商工・観光部分において、「にぎわいを生み出すまち」を目標に掲げ、目指す姿「商店街や企業が持続可能性を踏まえながら活発に活動している」を実現するための施策を行っている。

前項で示した当所の長期ビジョン「地域企業間取引の拡大（BtoB）」「地商の拡大（BtoC）」「工場の消費者向け商品開発や販路開拓支援、農産品活用の拡大（FtoC）」「PPP/PFIの拡大」はいずれも、「第10次大和市総合計画」の実現に寄与するものであるため、連動性がある。

(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、以下の4つの目標を定める。

〈支援対象〉

人口増加から人口減少へと転換期を迎える当市において、小規模事業者もこうした変化に適応することが求められている。そこで、新たなビジネスモデルの構築などを通じて、経営環境の変化への柔軟な対応に取り組む小規模事業者を重点的に支援する

〈目標〉

【目標①】 小規模事業者が持続可能性を踏まえながら活発に活動する

支援計画の認定期間（5年間）目標	
KGI	・事業計画を策定した事業者の売上増加事業者割合2割以上（＝事業計画策定時の売上高に対する認定期間終了時の売上高が増加している割合が2割以上）
KPI	・事業計画策定50者/年
設定した理由	KGI 経営環境の変化に対応した持続可能性を高めるための事業計画を策定することで売上増加を達成する事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するためのプロセスとして事業計画の策定を支援する。

【目標②】 小規模事業者が地域企業間取引の拡大（BtoB）や地域内消費の拡大（BtoC）により、売上拡大を実現する

支援計画の認定期間（5年間）目標	
KGI	・認定期間中にブランディングに取り組んだ事業者の売上増加事業者割合7割以上（＝ブランド講座参加前の売上高に対する認定期間終了時の売上高が増加している割合が7割以上）
KPI	・「ブランド講座」の参加者数20者/年
設定した理由	KGI 地域企業間取引や地域内消費を拡大させることにより売上増加を達成する事業者数を目標とする。
	KPI 上記を実現するため、「ブランド講座」の開催や、講座参加者への個社支援を実施する。

【目標③】 創業者が事業を軌道に乗せ、地域の産業基盤を支える担い手として成長する

支援計画の認定期間（5年間）目標	
KGI	・認定期間中に当所が関与した創業件数30者（開業届）
KPI	・創業計画策定6者/年
設定した理由	KGI 創業の完了件数を目標とする。
	KPI 上記を実現するためのプロセスとして創業計画の策定を支援する。

【目標④】 経営力再構築伴走支援により、小規模事業者の自己変革力向上を促進する

支援計画の認定期間（5年間）目標	
KGI	支援先事業者（経営分析）の認定期間終了時の事業継続率90%

KPI		・経営分析 90 件/年
設定した理由	KGI	小規模事業者が自己変革力を高め、事業継続することを目標とする。
	KPI	上記を実現するための導入部として、事業者に自己変革を促すための経営分析を支援する。

<地域への裨益目標>

上記【目標①】～【目標④】の実現を通じて、小規模事業者の活性化による「大和をもっと素敵にデザイン ～Buy Local One Yamato～」の実現の一助とする。またこれにより、地域ににぎわいを創出するだけでなく、働く人々が生き生きと働ける環境の形成を目指す。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】小規模事業者が持続可能性を踏まえながら活発に活動する

〈達成方針〉

持続可能な事業を展開していくためには、外部環境の変化に応じて、自社の経営状況を見直すことが重要である。そこでまずは「地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）」を実施し、小規模事業者の外部環境を整理する（年1回）。同時に、経営分析により事業者の経営環境を整理し、事業者自身が自社の課題や強みを把握できるよう支援する（年間90者）。次に、把握した課題の解決や強みの活用に向け、事業計画の策定を支援する（年間50者）。策定後は、事業計画のフォローアップを行い、計画の実現につなげる。

〈設定した理由〉

支援プロセスを明確化するため、地域の経済動向調査→経営分析→事業計画策定→フォローアップの各段階で定量目標を設定する。

【目標②】小規模事業者が地域企業間取引の拡大（BtoB）や地域内消費の拡大（BtoC）により、売上拡大を実現する

〈達成方針〉

売上拡大を実現するためには、まずは消費者ニーズに合った商品・サービス作りが必要である。そこで、小規模事業者の商品やサービスについて、消費者ニーズを把握するための「店舗での調査」を支援する（年間6者）。また、調査結果を活用して、商品のブラッシュアップなどを支援する。

また、販路拡大に向けて、小規模事業者が単独で実施することが難しい販路開拓策について支援を実施する。具体的には、「テクニカルショウヨコハマ」への共同出展（年間8者）、「ブランディング支援」（年間20者）、「やまと・住まいの相談」による支援（年間3者）を行う。

〈設定した理由〉

地域企業間取引の拡大や、地域内消費の拡大に資する商品開発・改良において、小規模事業者が独自で実施することが困難な消費者ニーズの把握部分。販路拡大では、各種販売施策の取組に対して定量目標を設定する。

【目標③】創業者が事業を軌道に乗せ、地域の産業基盤を支える担い手として成長する

〈達成方針〉

創業者が事業を軌道に乗せるために、創業計画の策定からフォローアップまでをワンストップで支援し、創業後の事業運営が円滑に進むよう後押しする（年間6者）。

〈設定した理由〉

創業完了や創業後の円滑な事業展開に向けて、創業計画策定→フォローアップの各段階で定量目標を設定する。

【目標④】経営力再構築伴走支援により、小規模事業者の自己変革力向上を促進する

〈達成方針〉

経営分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援を実施する。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、事業者の自己変革力向上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、経営力再構築伴走支援に係る経営指導員等の資質向上を図る。

〈設定した理由〉

事業者の自己変革力を高めるため、主に経営分析における経営力再構築伴走支援の実施件数（年間90者）を定量目標とする。

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】

現状、「大和市内経済動向調査」を実施し、小規模事業者の経営上の問題点を把握している。加えて、原材料価格の高騰やデジタル化、人材確保など、その時々々の社会情勢や経済環境に応じた設問を設定することで、事業者のタイムリーな経営状況の把握に努めている。

【課題】

社会情勢の変化が激しいなか、これまでの「大和市内経済動向調査」では適切なトピックを踏まえた設問の作成が難しい状況にある。また、現在の調査方法では、当所管内小規模事業者数に対する回答率が1割未満と低いため、回答結果に偏りが生じている。そこで今後は、調査方法を見直し、今まで以上に小規模事業者が活用できる調査とすることが課題である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12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	小規模事業者がデータに基づいた経営判断を行うことを目指す。
調査内容	地域経済分析システム（RESAS）の内容のなかで、市内の小規模事業者に活用してもらいたい項目を分析。分析結果を公表する。
調査項目	RESASに掲載されている情報のうち、主に次の項目を調査する。 <マーケティングマップ> <input type="checkbox"/> 生活用品消費分析 <input type="checkbox"/> 生産・消費地分析 <input type="checkbox"/> 滞留人口メッシュ分析 <input type="checkbox"/> 通過人口メッシュ分析 <input type="checkbox"/> 事業所立地分析 <input type="checkbox"/> 将来人口メッシュ分析 <観光マップ> <input type="checkbox"/> 観光地分析 <input type="checkbox"/> 宿泊者分析 <input type="checkbox"/> 国内観光消費分析 <input type="checkbox"/> インバウンド消費分析 <人口マップ> <input type="checkbox"/> 人口構成分析 <input type="checkbox"/> 人口増減分析 <input type="checkbox"/> 自然増減分析 <input type="checkbox"/> 社会増減分析 <input type="checkbox"/> 新卒者就職・進学分析 <input type="checkbox"/> 通勤通学人口分析 <input type="checkbox"/> 将来人口推計分析 <input type="checkbox"/> 地域人口メッシュ分析 <産業構造マップ> <input type="checkbox"/> 産業構造分析 <input type="checkbox"/> 製造品出荷額分析 <input type="checkbox"/> 経営環境分析
調査・分析の手法	年1回、経営指導員（もしくはその他の職員）が外部専門家と連携し、RESASの情報を網羅的に確認。市内の小規模事業者にとって有益なデータを分析・抽出したうえで、その活用方法について簡単なコメントを記載する。

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、広く市内小規模事業者者に周知。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、事業計画策定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】

現状、小規模事業者の商品やサービスについて、消費者ニーズを把握するための調査を実施している。調査では、商品の評価に加え、接客や包装などに対する評価も数値化し、総合的な分析を行っている。

【課題】

今後も引き続き、消費者ニーズを把握するための調査支援を継続するとともに、得られた調査結果を活用して商品のブラッシュアップまでをワンストップで支援できる体制の強化が必要である。

(2) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
店舗での調査 調査対象事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者

(3) 事業内容

事業名	店舗での調査
目的	小規模事業者が、自社商品の需要を的確に把握し、その情報をもとに商品のブラッシュアップやマーケティング施策へ活用することを目的とする。
対象	小規模事業者の商品・サービス、6商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。 なお、対象商品の選定にあたっては、経営分析・事業計画策定支援を行った事業者の商品を優先する。
調査の手法	商品を販売する小規模事業者の店舗において、事業者自身が主体となってアンケート調査を実施する。1商品あたり30名以上の来店客からのアンケート回収を目指す。
調査項目	<p><食品の場合></p> <input type="checkbox"/> 商品の総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> 味 <input type="checkbox"/> パッケージ <input type="checkbox"/> オリジナリティ <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 今後の購入意向 <input type="checkbox"/> その他改善点 <input type="checkbox"/> 新商品開発に役立つ項目 等
	<p><サービスの場合></p> <input type="checkbox"/> サービスの総合評価（直感的な評価） <input type="checkbox"/> サービスの内容 <input type="checkbox"/> オリジナリティ <input type="checkbox"/> 価格 <input type="checkbox"/> 今後もサービスを受けたいか <input type="checkbox"/> その他改善点 <input type="checkbox"/> 新サービス開発に役立つ項目 等
分析の手法	経営指導員（もしくはその他の職員）が、性別・年齢別のクロス集計を通じてデータを分析し、商品のターゲット顧客や改良点を抽出。結果を簡易なレポートに取りまとめる。分析にあたっては、必要に応じて外部専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は、対象事業者にフィードバックする。その後、事業者との対話や傾聴を通じて改善点を抽出し、商品のブラッシュアップやマーケティング施策に活用する。なお、これらの支援にあたっては、必要に応じて経営分析や事業計画策定支援も併せて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営相談などの個社支援の際に、2期分の決算書を預かり、経営分析資料を作成したうえで説明を行っている。しかし、資料を提示しても、小規模事業者自身が自社の財務状況や強み・弱み、課題を十分に理

解し、経営に活かせていないケースが多い。

【課題】

今後も経営分析を継続的に実施しつつ、小規模事業者が自ら活用できるよう、より丁寧な説明と支援を行う必要がある。また、事業展開の多様化が進む中で、経営指導員自身も支援力を高め、分析結果を販売促進や生産性向上などの実効性ある取組へとつなげていくことが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
経営分析事業者数	90者	90者	90者	90者	90者	90者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者が本質的課題に気づき、腹落ちすることを目指す。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
支援対象の掘り起こし	巡回訪問・窓口相談・確定申告指導会、個社支援（金融支援、補助金支援、需要動向調査等を含む）や、各種セミナー開催時に訴求する。
分析の実施手法	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。ヒアリングにあたっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることを重視する。 分析は、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「経営自己診断システム」、クラウド型支援ツール（Bizミル等）などを活用する。
分析項目	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。 〈財務分析〉 収益性・安全性・生産性・成長性の分析 〈非財務分析（SWOT分析等）〉 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フィードバックする。また、事業計画策定に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、内発的動機付けにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るよう支援する。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）に集約。経営指導員個人の保有する知識・ノウハウを他の職員に共有することで、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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、補助金申請を契機とした事業計画の策定を中心に、伴走支援を実施している。

【課題】

小規模事業者が事業計画を作成する動機が補助金に依存している傾向がみられる。今後は、事業計画策定セミナーの開催や個社支援を通じて、事業計画の重要性や意義を広く啓発していくことが課題である。

(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、事業計画策定を支援。経営分析を行った事業者の約6割の事業計画策定を目指す。支援では、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

また、市内で創業を活性化させるため、創業計画の策定支援も実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①事業計画策定事業者数	50者	50者	50者	50者	50者	50者
②創業計画策定事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者

(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	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。														
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者														
支援対象の掘り起こし	<p>経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、国の補助金や神奈川県「神奈川県中小企業生産性向上促進事業費補助金^{※1}」、「神奈川県小規模事業者デジタル化支援推進事業費補助金^{※2}」を契機とした事業計画策定、金融相談を契機とした事業計画策定の提案も実施する。</p> <p>その他、事業計画策定セミナーを開催する。</p> <p>■事業計画策定セミナー</p> <table border="1"><tbody><tr><td>支援対象</td><td>すべての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr><tr><td>講師</td><td>中小企業診断士 等</td></tr><tr><td>回数</td><td>年1回（2日間コース）</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>事業計画の必要性、自社分析（内部環境分析・外部環境分析）、経営戦略のアイデア出し 等</td></tr><tr><td>想定参加者数</td><td>20人/回</td></tr><tr><td>その他</td><td>参加者に対し、後日個別相談会あり</td></tr></tbody></table> <p>※1 神奈川県中小企業生産性向上促進事業費補助金 神奈川県の補助制度である。中小企業の物価高騰や人手不足といった課題を乗り越える、「稼ぐ力」の安定・強化のために、生産性向上に資する設備の導入を補助する。申請には事業計画書が必要である。</p> <p>※2 神奈川県小規模事業者デジタル化支援推進事業費補助金 神奈川県の補助制度である。人手不足や業務の効率化、新たなビジネスチャンスの創出に向けたデジタル投資を補助する。申請には事業計画書が必要である。</p>	支援対象	すべての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	中小企業診断士 等	回数	年1回（2日間コース）	カリキュラム	事業計画の必要性、自社分析（内部環境分析・外部環境分析）、経営戦略のアイデア出し 等	想定参加者数	20人/回	その他	参加者に対し、後日個別相談会あり
支援対象	すべての小規模事業者（特に経営分析を行った事業者）														
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知														
講師	中小企業診断士 等														
回数	年1回（2日間コース）														
カリキュラム	事業計画の必要性、自社分析（内部環境分析・外部環境分析）、経営戦略のアイデア出し 等														
想定参加者数	20人/回														
その他	参加者に対し、後日個別相談会あり														
支援の手法	<p>上記で掘り起こした小規模事業者に対して、以下の3つの方法により事業計画策定の支援を実施する。</p> <p>①小規模事業者が作成した事業計画に対し、経営指導員が助言を行う方法 ②小規模事業者と経営指導員が協力して事業計画を策定する方法 ③専門家個別相談制度[*]を通じて、小規模事業者と専門家が協力して策定する方法</p> <p>支援では、経営者が取り組むべきことに腹落ちし、当事者意識を持って能動的に行動を起こすことに重点を置く。</p> <p>※専門家個別相談制度 中小企業診断士による個別相談会である。事業環境変化による影響を受ける中小企業</p>														

からの経営相談や各種申請サポート対応を行っている。

②創業計画策定支援

事業名	創業計画策定支援												
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。												
支援対象	創業者・創業希望者												
支援対象の掘り起こし	<p>大和市では、起業を目指す人への支援を強化するため、産業競争力強化法に基づく創業支援等事業計画を策定し、国の認定を受けている。そこで、当該計画に基づいて実施する「創業支援セミナー」を通じて、支援対象者の掘り起こしを行う。また、「創業支援プラットフォーム」における各種支援策により掘り起こした創業者に対し支援を実施する。</p> <p>■創業支援セミナー（やまと創業Cafe）</p> <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td> <td>創業を目指す方、創業後5年以内の方、創業予定の方</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、関係機関での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>中小企業診断士、経営コンサルタント等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回（全4日）</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>経営、財務・資金、マネジメント、販路開拓に関する講座</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>30人/回</td> </tr> </table> <p>■創業支援プラットフォーム</p> <p>大和市、当所、平塚信用金庫、きらぼし銀行、日本政策金融公庫、横浜銀行、横浜信用金庫が連携したプラットフォーム。各実施機関がそれぞれのサポートメニューを用意し、市内で創業を目指す方の支援に取り組む。</p>	支援対象	創業を目指す方、創業後5年以内の方、創業予定の方	募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知	講師	中小企業診断士、経営コンサルタント等	回数	年1回（全4日）	カリキュラム	経営、財務・資金、マネジメント、販路開拓に関する講座	想定参加者数	30人/回
支援対象	創業を目指す方、創業後5年以内の方、創業予定の方												
募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知												
講師	中小企業診断士、経営コンサルタント等												
回数	年1回（全4日）												
カリキュラム	経営、財務・資金、マネジメント、販路開拓に関する講座												
想定参加者数	30人/回												
支援の手法	創業者が作成した創業計画を基に、経営指導員がアドバイスを行う方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。												

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、補助金申請を契機とした事業計画の策定が中心となっており、フォローアップも補助金に関連する事業（補助事業）に偏りがちである。その結果、本来実施すべき事業全体を俯瞰した包括的なフォローアップが十分に行えていない場合がある。

【課題】

補助金を契機として策定された事業計画であっても、計画内容全般をフォローアップできる体制を整備することが課題である。特に、事業計画の実行段階では「集客」が課題となるケースが多いため、今後は集客面の支援を強化していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定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約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。

フォローアップでは、事業計画実行上の課題に対し、課題解決を図るための支援を実施する。支援では、自走化に向けた内発的動機付けを行うことで、支援期間中の事業者の一連の取組を一過性の取組とさせず、事業者が事業環境の変化に合わせて、持続的に発展できる蓋然性を高める。

また、創業計画を策定した事業者に対しても、策定後に四半期毎のフォローアップを実施し、計画に沿って事業が着実に進むよう支援する。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ対象事業者数	50者	50者	50者	50者	50者	50者
頻度 (延回数)	四半期毎 (200回)	四半期毎 (200回)	四半期毎 (200回)	四半期毎 (200回)	四半期毎 (200回)	四半期毎 (200回)
売上増加事業者数	6者	12者	12者	12者	12者	12者
経常利益増加事業者数	6者	12者	12者	12者	12者	12者

②創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
フォローアップ対象事業者数	6者	6者	6者	6者	6者	6者
頻度 (延回数)	四半期毎 (24回)	四半期毎 (24回)	四半期毎 (24回)	四半期毎 (24回)	四半期毎 (24回)	四半期毎 (24回)
売上目標達成者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ
目的	事業計画・創業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・創業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員が、事業計画・創業計画を策定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。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、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、訪問回数を増やす、専門家派遣を実施するなどにより、軌道に乗せるための支援を実施する。 フォローアップでは、各種計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、計画実行上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて事業者もよく考えること、事業者内のチームと一緒に作業を行うことにより、事業者が事業環境の変化に合わせて自ら変革を続けていける力（自走化する力）を付けられるようにする。

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】

当所が実施している「大和市内経済動向調査報告書」では、毎年多くの小規模事業者が「販売促進・販路開拓、または営業活動」を経営上の課題として挙げている。その背景には、小規模事業者が限られた経営資源の中で活動しており、自社単独での取組には限界があることが要因として考えられる。

【課題】

こうした状況を踏まえ、現在は小規模事業者が単独で実施することが難しい販路開拓策を中心に支援を行っている。これらの支援は継続的に取り組むことが重要であるため、今後も引き続き支援を実施するとともに、その成果をより拡大できるよう工夫を重ねていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

本計画では小規模事業者が、「地域企業間取引（BtoB）、地域内消費の拡大（BtoC）といった手法により、販路開拓を図ること」を目指している。そこで、これに寄与する事業を実施する。

事業の実施目的、期待する効果等は次のとおりである。

- ・地域企業間取引（BtoB）を拡大させるためには、企業同士のマッチングが不可欠であり、その実現には展示会や商談会への参加が有効である。そこで、「テクニカルショウヨコハマ」への共同出展を通じて、新たなビジネスマッチングの成約を図る。
- ・地域内消費の拡大（BtoC）を図るためには、事業者と消費者の接点を創出することが必要である。一方で、とりわけ建設業においては、こうした取組が弱いという課題もみられる。そこで、「やまと・住まいの相談」の実施により、建設業が地元消費者からの受注を得ることを目指す。
- ・地域企業間取引や地域内消費を拡大させるには、個々の小規模事業者が自立的に価値を創出し、適正な利益を確保できる経営体質に転換することも必要である。これを実現するためには、ブランディングという考え方が重要であるが、小規模事業者の多くは実践できていない。そこで、「ブランディング支援」を実施し、小規模事業者の付加価値向上や顧客獲得を図る。

上記を実現するための具体的な手法は、以下『(4)事業内容』のとおりである。

なお経営分析・事業計画策定・需要動向調査の支援を行った事業者を優先的に支援する。

(3) 目標

項目	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
①「テクニカルショウヨコハマ」の 共同出展 出展事業者数	7者	8者	8者	8者	8者	8者
成約（見込み）件数（延べ件数）	1件	1件	1件	1件	1件	1件
②ブランディング支援 支援事業者数	-	20者	20者	20者	20者	20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%
②「やまと・住まいの相談」の実施 支援事業者数	6者	3者	3者	3者	3者	3者
売上額（延べ）	843万円	500万円	500万円	500万円	500万円	500万円

(4) 事業内容

①「テクニカルショウヨコハマ」の共同出展（BtoB）

事業名	「テクニカルショウヨコハマ」の共同出展
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。
支援対象	製造業
訴求相手	県内を中心とした製造業
展示会等の 概要	テクニカルショウヨコハマ 公益財団法人神奈川産業振興センター、一般社団法人横浜市工業会連合会、神奈川県、横浜市が主催する見本市である。最先端の技術・製品が結集する、首都圏最大級の工業技術・製品に関する総合見本市となっている。業界の枠を超えた情報の発信、収集、交流を促進し、技術・製品の販路拡大、ビジネスチャンスの創出、地域産業の振興を図ることを目的としている。令和7（2025）年2月の開催では、出展者数が810社・団体、来場者数（リアル展示）が17,602人であった。
支援内容	当所がブースを借り上げ、複数の事業者による共同出展を行う。
支援の手法	「テクニカルショウヨコハマ」への出展を希望する事業者の掘り起こしを行う。参加希望者に対しては、事業者の要望に応じて経営指導員が以下の支援を実施する。また、必要に応じて専門家派遣を行う。 〈出展前の支援〉 □出展者の募集 □商談シート（FCPシート）の作成 □商談相手の事前アポイント □パンフレット等のツール整備を含む効果的な展示方法や、短時間で商品等の魅力を伝えるためのアピール手法についての指導 等

	<出展後の支援> 商談相手に対するフォロー 等
--	----------------------------

②ブランディング支援 (BtoB、BtoC)

事業名	ブランディング支援												
目的	小規模事業者が「稼ぐ力」を強化することを目指す。												
支援対象	<高付加価値化を目指す事業者> 技術・商品力はあるが、認知度が低く下請け脱却や単価向上を目指す製造業・建設業等 <差別化を図りたい BtoC 事業者> 競合との差別化に悩み、自店独自のコンセプト確立やファン作りを模索する飲食・サービス・美容業等 <人材確保・事業承継に取り組む経営者> 採用難や事業承継を機に、自社の魅力を再定義し、社内外へ発信したい経営層												
訴求相手	それぞれの事業者の訴求相手												
支援内容	潜在的な魅力や技術力を持ちながら発信力に課題を抱える事業者に対し、専門家による継続的な指導を行い、自社の強み（コア・バリュー）の言語化と、チラシ・Web・プレスリリース等の販促ツールへの落とし込みを支援する。												
支援の手法	経営分析や事業計画策定支援等の個社支援の際に掘り起こしを実施。実際にブランディングに取り組む事業者には、第一段階として「ブランド講座」による支援を実施する。セミナーでは、最終的にプレスリリースやチラシの原案を作成までを支援する。 ■ブランド講座 <table border="1" data-bbox="368 1025 1422 1272"> <tr> <td>支援対象</td> <td>潜在的な魅力や技術力を持ちながら発信力に課題を抱える事業者 等</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>ブランディングコンサルタント 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年1回（全5日）</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>ブランド戦略の基礎構築、販促ツールの作成支援、デジタル発信力の強化、広報・PR 戦略の実践、事業計画・成果発表</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>20 人/回</td> </tr> </table> その後、セミナー参加者に対し、専門家と経営指導員が連携し、個社の広報戦略等を支援する。	支援対象	潜在的な魅力や技術力を持ちながら発信力に課題を抱える事業者 等	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	ブランディングコンサルタント 等	回数	年1回（全5日）	カリキュラム	ブランド戦略の基礎構築、販促ツールの作成支援、デジタル発信力の強化、広報・PR 戦略の実践、事業計画・成果発表	想定参加者数	20 人/回
支援対象	潜在的な魅力や技術力を持ちながら発信力に課題を抱える事業者 等												
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知												
講師	ブランディングコンサルタント 等												
回数	年1回（全5日）												
カリキュラム	ブランド戦略の基礎構築、販促ツールの作成支援、デジタル発信力の強化、広報・PR 戦略の実践、事業計画・成果発表												
想定参加者数	20 人/回												

③「やまと・住まいの相談」の実施 (BtoC)

事業名	「やまと・住まいの相談」の実施
目的	小規模建設業が新たな顧客を獲得することを目指す。
支援対象	建設業
訴求相手	地元消費者
支援内容	当所にて、住まいに関するご相談を受け付け、ニーズに合った職別工事業者を紹介。現地調査・説明・見積を経て契約至るまでを支援する。
支援の手法	適切なマッチングを行うために、各建設業事業者の「商品」や「強み」を確認する必要がある。そこで、経営分析を実施し、これらを確認する。その後、「やまと・住まいの無料相談会」での相談を基に建設業事業者とのマッチングを実施する。工事後は、可能であれば施主へヒアリングを行い、工事の満足度などを確認することで、次回マッチングに役立てる。

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について評価はしているものの、評価結果を踏まえた事業の見直しが十分に行われておらず、すべての事業でPDCAサイクルが回っているとはいえない状況である。

【課題】

今後は、当所や大和市だけでなく、第三者（外部有識者）を入れた「経営発達支援事業評価検討会」により事業の成果を確認し、PDCAを回しながら経営発達支援事業を推進することで、小規模事業者の売上・利益拡大に寄与することが課題である。

(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成果を拡大させることを目指す。
事業評価の手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業のPDCAを回す。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(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。</p> <p>【DO】（事業の実行）</p> <p>(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。</p> <p>(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。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(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。</p> <p>(f) 経営支援チームの朝礼にて、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。</p> <p>(g) 年1回（6～7月）の「経営発達支援事業評価検討会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。なお評価は、経営発達支援計画に記載したすべての事業を対象とする。</p> <p>※「経営発達支援事業評価検討会」の実施の流れ</p> <p>i 大和市産業活性課長（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検討会」を年1回（6～7月）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）で定量的に評価する。</p> <p>ii 当該「経営発達支援事業評価検討会」の評価結果は当所ホームページ（https://www.yamatocci.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関連可能な状態とする。</p> <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <p>(h) 「経営発達支援事業評価検討会」の評価を受け、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>

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、経営指導員等が資質向上に努めており、「神奈川県商工会議所連合会の経営指導員等研修会への参加」「所内研修会の開催」「中小企業基盤整備機構・小規模事業者支援研修への参加」「日本商工会議所経営指導員研修への参加」また、「オンラインによる研修」など時機を得た研修を積極的に参加受講し、経営発達支援計画の遂行に必要な知識やノウハウを習得している。また、会合などの場で国・県・市の施策を説明するとともに、習得したスキルを活かして、売上や利益の向上につながるようプッシュ型の支援を行うことができています。

【課題】

研修等で得られたノウハウが各職員個人の資質向上にとどまっており、組織全体としてのスキル共有や人材育成の仕組みづくりが課題となっている。今後は、職員全員の資質向上につながる体系的な研修体制を構築するとともに、地域の小規模事業者の総合的な経営改善に資するよう、幅広い知識や資格の習得を推進する必要がある。

(2) 事業内容

① 経営指導員（法定経営指導員含む）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

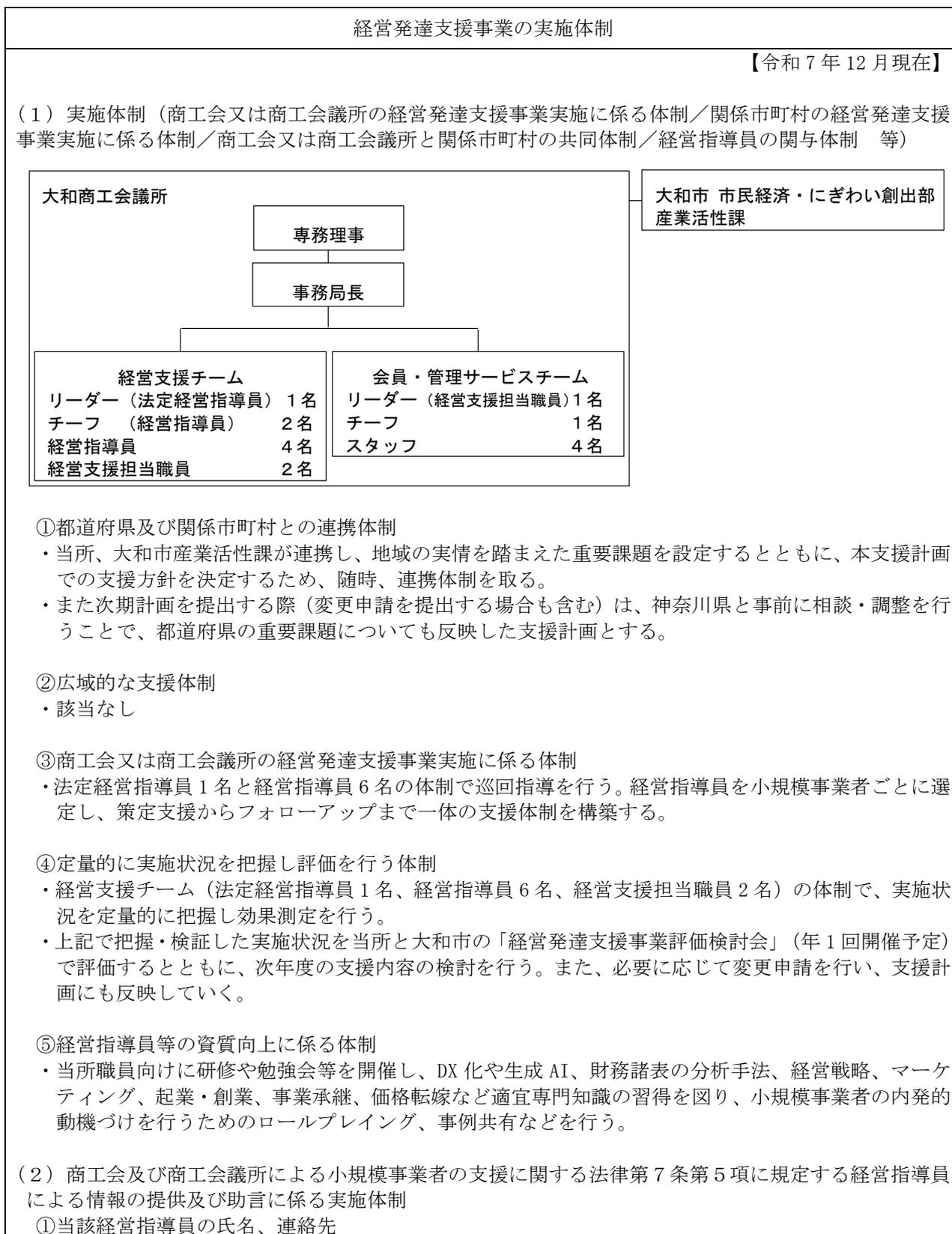
参加者	すべての職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得することを目指す。
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 <ul style="list-style-type: none"> ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上・利益向上といった成果を実現する能力 ・ DXに向けた相談・指導を行う能力 ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	<p>経営発達支援事業を適切に遂行し、上記の不足能力を補うために、以下の手段・手法により職員の資質向上を図る。これまでは経営指導員が中心となり資質向上に取り組んできたが、今後はすべての職員が主体的に取り組む体制とする。</p> <p>ア 上部団体の研修 経営分析や事業計画策定といった、本計画実施にあたり最低限必要な資質については、日本商工会議所、神奈川県商工会議所連合会等の研修を通じて習得する。</p> <p>イ 中小企業大学の専門研修、上級研修 中小企業大学の専門研修や上級研修では、幅広いテーマが用意されており、当所職員がそれぞれの強みを伸ばす、あるいは弱みを克服するためのテーマを選択することが可能である。また、全職員に共通して不足している「経営力再構築伴走支援」に関するカリキュラムも整備されており、組織全体の支援力向上に資する内容となっている。</p> <p>ウ 独自に講師を招聘して研修会を開催 資質向上の手段として上記の外部研修への参加も考えられるが、当所における不足能力の強化を図るうえでは、独自の研修会を開催することも有効である。そこで、法定経営指導員が全職員の不足能力を網羅的に把握したうえでテーマを設定し、所内研修会を実施する。所内研修とすることで、すべての職員が参加しやすく、組織全体の底上げにつながるという利点がある。</p> <p>エ デジタルツールに関する展示会や体験会への参加 デジタル技術を活用した支援の質を高めるため、日本商工会議所が開催するデジタルツールに関する展示会や体験会に参加する。新たなサービスやツールの動向を把握し、実際に操作・活用方法を体験することで、職員自身の理解を深めるとともに、支援先事業者への具体的な提案や導入支援に活かすことを目指す。また、会場での専門家との交流や情報収集を通じて、今後の支援に有効なネットワークの構築を図る。</p>

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ことを目指す。
内容	<p>ア 専門家等支援への同行による OJT 外部機関・専門家と連携し支援する場合は、同席し、専門家等の支援手法や・助言内容、情報収集・分析方法を習得し、職場内 OJT により伴走型の支援能力の向上を図る。</p> <p>イ 職員間の定期ミーティング 経営支援チームの朝礼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デジタル活用の方法、具体的なデジタル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、経営発達支援事業の進捗管理を実施する。</p> <p>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。</p>

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



氏名：平良 博美
連絡先：大和商工会議所 TEL：046-263-9112

②当該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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員（平良 博美）は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①大和商工会議所 経営支援チーム

〒242-0021
神奈川県大和市中央 5-1-4
TEL：046-263-9112
FAX：046-264-0391
E-mail：ymtkeiei@yamatocci.or.jp

②大和市 市民経済・にぎわい創出部 産業活性課 企業活動サポート係

〒242-8601
神奈川県大和市下鶴間 1-1-1
TEL：046-260-5135
FAX：046-260-5138
E-mail：sk_sangy@city.yamato.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 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度
必要な資金の額	5,530	5,530	5,530	5,530	5,530
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	1,730	1,730	1,730	1,730	1,730
経営分析・事業計画策定支援(創業含)	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
新たな需要の開拓に寄与する事業	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
事業評価検討会	50	50	50	50	50
研修費	250	250	250	250	250

(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、神奈川県補助金、大和市補助金、各種事業収入

(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 並びに法人にあつては、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