

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東松山市商工会 (法人番号 5030005011324) 東松山市 (地方公共団体コード 112127)
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】 小規模事業者が経営資源の洗い出し・磨き上げを行い「稼ぐ力」を高める。</p> <p>【目標②】 小規模事業者・創業者が「東松山で創業したい・事業を続けたい」と思う事業環境を整える。</p> <p>【目標③】 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の向上、自走化の促進を実現する。</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 当会にて的確な経営支援策を立案するために「地域経済動向調査」を実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が商品の磨き上げを行うことを目指して「イベント等を活用した商品・サービス調査」を支援する。また、調査結果を活用して、商品・サービスのブラッシュアップを支援する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自らが自社の経営資源を認識することを目指し、「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「需要動向の調査」の結果を踏まえ、「稼ぐ力」を高めるための事業計画の策定を支援する。また、創業者向けに創業計画の策定支援も実施する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定した全ての事業計画・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 小規模事業者の販路拡大に向けて「展示会等による新規受注拡大支援」や「東松山まちゼミによる集客支援」、「住まいの便利帳による集客支援」を実施する。</p>
連絡先	<p>東松山市商工会 〒355-0016 埼玉県東松山市材木町 2-3 TEL:0493-22-0761 FAX:0493-24-0687 E-mail:matuyama@syokokukai.jp</p> <p>東松山市 環境産業部 商工観光課 〒355-8601 埼玉県東松山市松葉町 1-1-58 TEL:0493-21-1427 FAX:0493-23-7700 E-mail:shokokankoka@city.higashimatsuyama.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 東松山市の概況

東松山市（以下、当市）は埼玉県のほぼ中央部に位置し、県庁所在地であるさいたま市から約 30 km、都心部から約 50 kmの圏内にあり、面積は 65.35 km²である。市の西側には豊かな自然を有する比企丘陵が形成され、東側には関東平野の一部が広がるなど、丘陵と平地が並存する地形となっている。また、市内には都幾川や市野川などの河川が流れ、変化に富んだ自然環境が形成されている。

さらに、本市は古くから交通の要衝として重要な役割を果たしており、関越自動車道東松山インターチェンジや東武東上線の 2 つの駅を有し、広域交通網の要として交通利便性が非常に高い地域であり、比企地域の中心的なまちとなっている。

東松山市商工会（以下、当会）は、当市唯一の地域総合経済団体である。

■ 東松山市の立地・交通

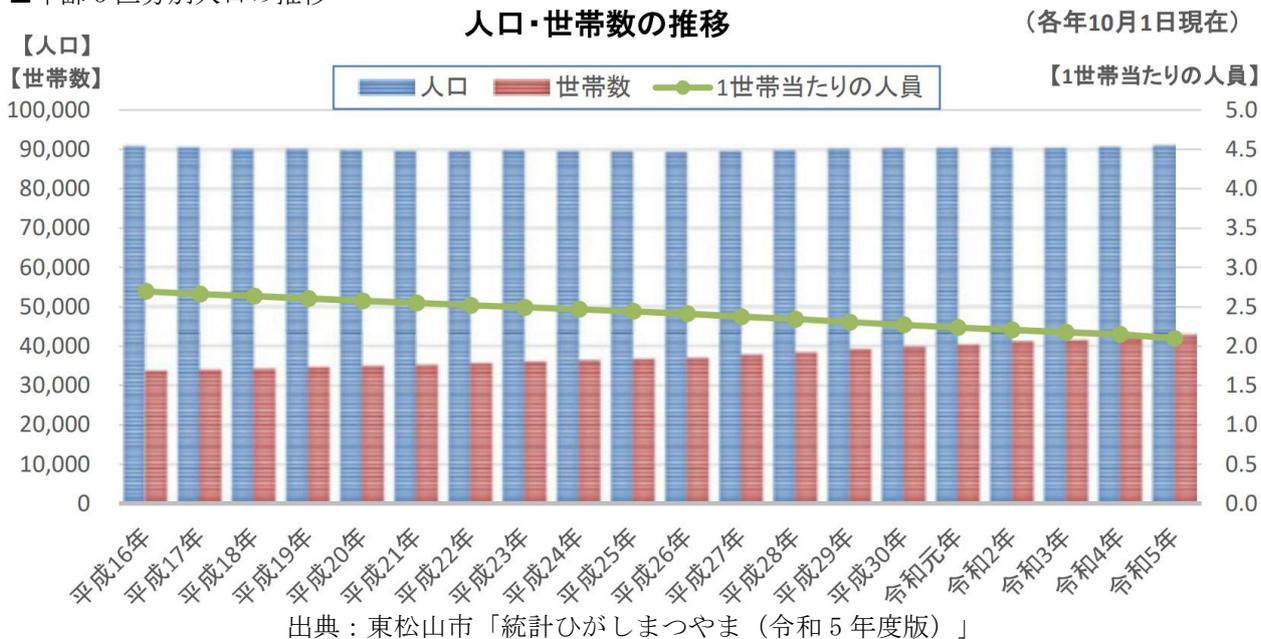


イ 人口推移

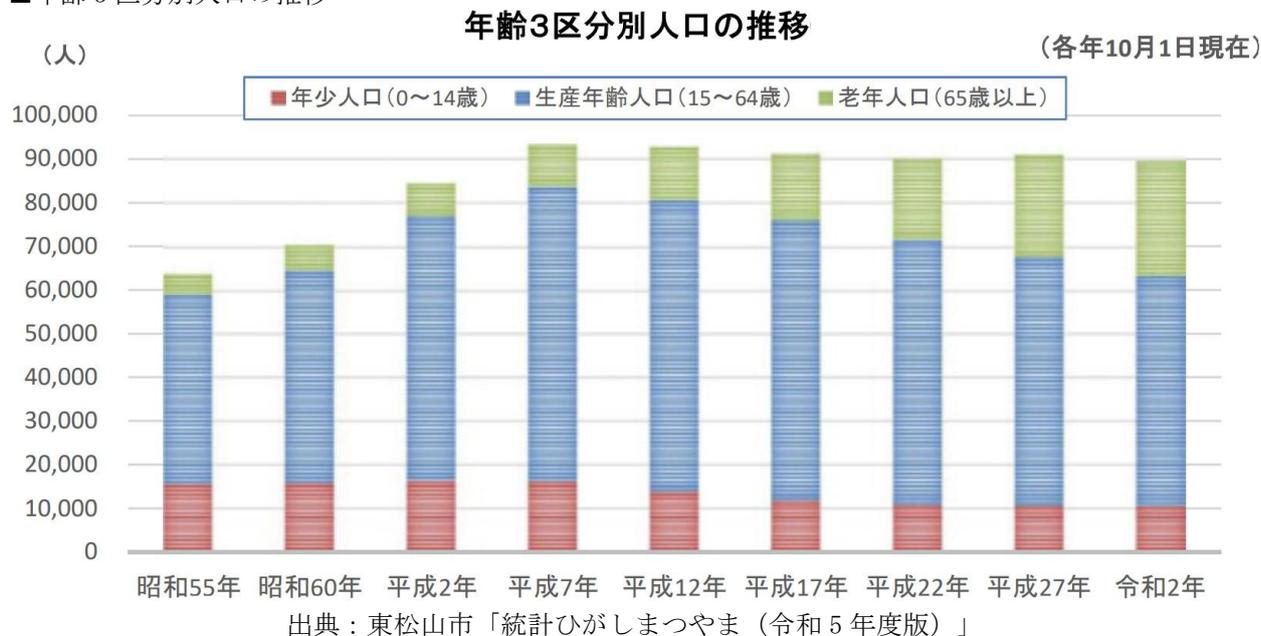
令和 7（2025）年 4 月 1 日時点の人口は 91,065 人である。（住民基本台帳）

人口推移をみると、当市の総人口は平成 7（1995）年の 93,342 人をピークに減少傾向に転じたものの、平成 23（2011）年頃から転入の増加に伴い人口は増加してきたが、全国的な傾向と同様に出生数は死亡数を下回っており、社人研の推計では、近い将来に人口減少の局面に変わっていく見通しとなっている。

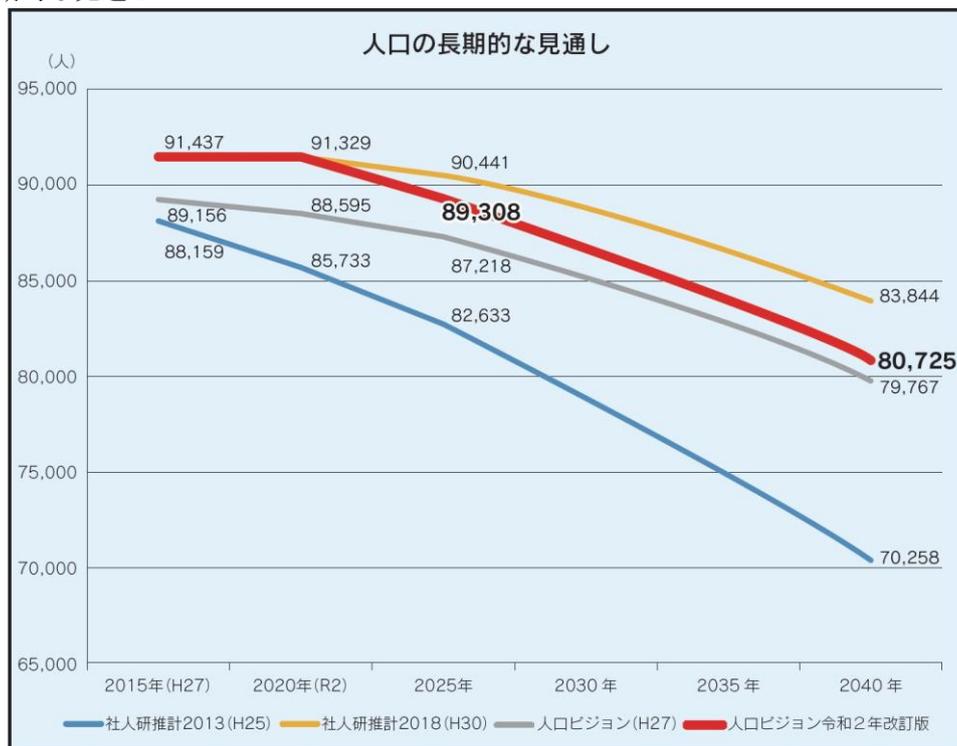
■年齢 3 区分別人口の推移



■年齢 3 区分別人口の推移



■人口の長期的な見通し



出典：東松山市「第五次東松山市総合計画（後期基本計画）」

ウ 特産品

(a) 特産品

当市における主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品	概要
やきとり	全国的にも珍しい豚のカシラ肉を使ったものであり、炭火で丹念に焼き上げ、辛いみそだれをつけて食べる「やきとり」は当市の名物である。みそだれはお店ごとにこだわった色々な種類と味が揃っており、駅を中心に約 40 軒のやきとり屋が点在している。
梨	当市の代表的な果物といえば「梨」。東平地区は梨の産地として有名であり、幸水、豊水、新高をはじめ、県のブランド梨「彩玉」など、甘くみずみずしい味で人気となっている。それぞれ収穫期が異なることから、8月上旬から10月上旬にかけ、長い期間いろいろな味や食感を楽しむことができる。
ぼろたん	加熱することにより、鬼皮と一緒に渋皮がぼろっと剥けることから「ぼろたん」と名付けられた栗である。一粒が 30 グラム前後と和栗のなかでは大きめの品種となっている。
ハニーホワイト	甘みが強くて果皮はやわらかく、食味の評価の高いスイートコーンである。市が産地化を進めており、この市内で採れる白いトウモロコシの愛称を募集し、平成 29 (2017) 年に「東松山ハニーホワイト」が選ばれた。6月から7月に出荷される。

(b) ひがしまつやまプライド

「ひがしまつやまプライド」は、事業者が誇りをもって東松山市内で生産・製造・加工した「農産物」「製造品」「加工品」「工芸品」「芸術品」等を対象として、地域ブランド品に認定する制度である。

認定品は、各事業者で購入できるほか、一部の認定品は、箭弓神社の目の前にある「門前茶屋 箭弓の森」や東松山農産物直売所「いなほてらす」でも購入できる。

エ 観光資源

当市における主な観光資源は下表のとおりである。

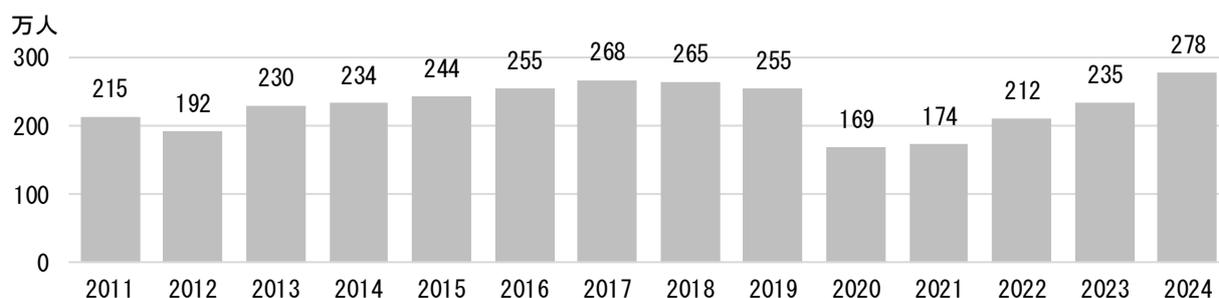
■主な観光資源

観光資源	概要
埼玉県子ども動物自然公園	緑の中で、動物を観察したり遊んだりできる公園で、面積が約46ヘクタールの中に約150種類が飼育されている。園内には、コアラやキリン、レッサーパンダなど人気動物やクオッカやグンディなど珍しい動物がいる。公園の周辺は、比企丘陵の豊かな自然が残り、近くの見山公園では4月にツツジが、岩殿観音正法寺では6月にガクアジサイ、12月に大イチョウなど季節を感じるができる。
化石と自然の体験館	1,500万年前、当市葛袋地区は海だったため、地層からサメの歯などの化石が数多く見つかっている。産業団地を造成する際に礫岩を保存し、平成28(2016)年4月にオープンした施設で、体験館では、屋内で化石発掘体験ができる(要事前予約)ほか、化石の展示、四季の自然体験学習会を随時開催している。
農林公園(いちご摘み取り体験)	農・食・遊の体験施設である。園内の温室や畑ではイチゴや野菜を収穫することができる。また、丘の上のカフェでは当市で生産された農産物を使った軽食やデザートを楽しむことができるほか、遊具を設置しているためお子様連れで遊ぶこともできる。桜やヒマワリ、コスモスなどの季節毎の花も見どころである。
東松山ぼたん園	市の花「ぼたん」(昭和49(1974)年制定)の普及活動の一環として、平成2(1990)年に開園した関東でも有数のぼたん園である。色とりどりのぼたんが約3万㎡の園内に咲き誇る。4月から5月ゴールデンウィークにかけての見頃の時期には、多くの来場者で賑わう。
くらかけ清流の郷	埼玉県と共同で実施した「川のまるごと再生プロジェクト」により、川に親しめる場所として整備し、都幾川鞍掛橋周辺の緑豊かな自然の中で、川遊びや手ぶらでバーベキューを楽しめるスポットである。
箭弓稲荷神社	奈良時代の創建、五穀豊穰、商売繁盛、芸道向上の神様として広く知られ、正月の初詣者数は県内でも有数である。現在の社殿は江戸時代に建てられたもので、関東を代表する神社建築として高い評価を受け、令和6(2024)年1月に国の重要文化財に指定された。
埼玉ピースミュージアム(平和資料館)	満州事変から第二次世界大戦の終結までの数多くの資料を展示する資料館である。昭和初期にタイムスリップする常設展示や戦時中の疑似体験コーナーなどがあり、アニメ映画の提示上映も行っている。

オ 観光入込客数の推移

観光入込客数の推移をみると、令和元(2019)年以前は250万人前後で推移していたが、令和2(2020)年に新型コロナウイルス感染症の拡大の影響で急減。その後は回復傾向にあり、令和6(2024)年には、箭弓稲荷神社が国の重要文化財に指定されたことで、観光客数が大幅に伸び、観光入込客数は278万人に達した。

■観光入込客数の推移



出典：埼玉県「県内市町村観光入込客数」

カ 産業

(a) 産業の概況

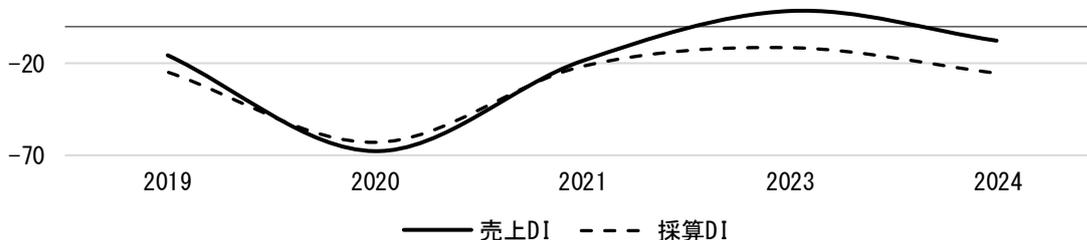
当市では、昭和期以降、交通インフラの整備とともに産業集積が進んだ。昭和 49（1974）年に整備された東松山工業団地（新郷）は、約 80ha 規模で、関越自動車道「東松山 IC」から近接し、物流・製造の拠点として注目を集めた。ここには、自動車関連部品製造会社や輸送機器部品製造会社等が立地しており、地域の製造業を支えている。

商業面では、駅周辺や住宅地の拡大に伴い、流通・サービス業が成長した。例えば、宅配・物流関連企業も多数市内に進出し、市域全体が「住宅・製造・物流」の三位一体で発展する構図ができあがっている。さらに市内には、産業団地として葛袋産業団地・藤曲産業団地など複数の団地が整備され、企業誘致と雇用創出が継続的に行われている。

(b) 景況感

当会の調査より売上 DI 及び採算 DI をみると、概ねマイナス値で推移している。これは売上・採算が減少している事業者の割合が、増加の割合を上回っている状況であり、総じて景況は良くないといえる。

■売上 DI 及び採算 DI の推移



※採算 DI は、2019～2021 年は「採算（経常利益）」、2023 年以降は「営業利益（個人事業主は所得）」
出典：2019、2023、2024 年は「地域経済動向調査」、2020、2021 年は「経営状況調査」

(c) 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 3,492 社、令和 3（2021）年が 3,407 社である。

上記のうち小規模事業者数は、平成 24（2012）年が 2,479 者、令和 3（2021）年が 2,296 者であり、9 年間で 7.4%減少している。

小規模事業者数の増減を業種別にみると、宿泊・飲食業（△75 者）、卸・小売業（△67 者）、製造業（△50 者）の減少数が大きい。一方、医療、福祉（+18 者）や他サービス業（+18 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	357	303	17	907	515	281	833	279	3,492
小規模事業者数	344	237	16	544	340	127	634	237	2,479
平成28年									
事業所数	344	295	12	903	485	323	816	267	3,445
小規模事業者数	331	222	10	535	315	142	626	222	2,403
令和3年									
事業所数	337	264	19	832	417	361	881	296	3,407
小規模事業者数	325	187	14	477	265	145	652	231	2,296
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	△20	△39	2	△75	△98	80	48	17	△85
増減割合	△5.6%	△12.9%	11.8%	△8.3%	△19.0%	28.5%	5.8%	6.1%	△2.4%
小規模事業者数	△19	△50	△2	△67	△75	18	18	△6	△183
増減割合	△5.5%	△21.1%	△12.5%	△12.3%	△22.1%	14.2%	2.8%	△2.5%	△7.4%

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

(d) アンケートからみた経営上の問題点

当会が令和6（2024）年に実施した「地域経済動向調査」より経営上の問題点を確認する。

回答をみると、「原材料の高騰」（55.0%）や「経費（人件費以外）の増加」（35.0%）、「人件費の増加」（27.5%）といった費用の増加に関する回答が多い。その他、「顧客・取引先の減少」（42.5%）や「人手不足」（30.0%）という回答も多くなっている。

■経営上の問題点（複数回答可、上位5位）

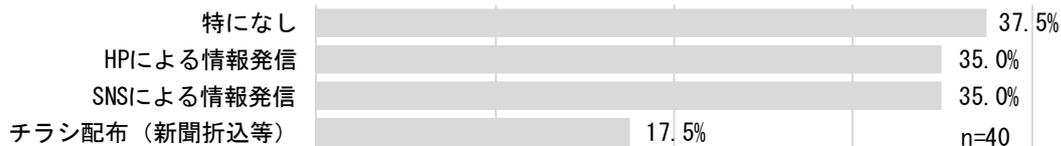


出典：東松山市商工会「地域経済動向調査」

(e) アンケートからみた実施している販路開拓、販売促進の方法

前項の「地域経済動向調査」では、事業者が実施している販路開拓、販売促進の方法に関する設問もある。回答をみると、「特になし」が37.5%と最も高くなっており、「HPによる情報発信」と「SNSによる情報発信」がそれぞれ35.0%と続いている。

■実施している販路開拓、販売促進の方法（複数回答可、上位4位）



出典：東松山市商工会「地域経済動向調査」

(f) 業種別にみた小規模事業者の現状と課題（経営課題）

商業

- ・人口はおおむね横ばいで推移しているものの、その背景には外国人の増加が影響している。
- ・中心市街地である東松山駅周辺の人口構成を見ると、40代が最も多くを占めている。駅周辺の集合住宅には、子育て世代が多く暮らしていると考えられる。
- ・「ピオニウォーク東松山」や「ビバモール東松山」などの大型商業施設の出店により、地域密着の小規模事業者は厳しい経営状況にある。
- ・「まるひろ百貨店」が閉店したことで、中心市街地自体の魅力が低下し来客数が減少することが予想される。この影響で、中心市街地の小規模店舗にも影響がでることが見込まれる。
- ・小規模事業者のなかにも、事業者の特性や強みを活かした他者との差別化により、地区外からも多くの顧客を獲得できている事業者がみられる。
- ・後継者がいないため、自身の代で廃業を考えている事業者が多い。
- ・「やきとり」が有名であるが、地域の方や仕事帰りの方をターゲットとしているため、地域外から多くの来街者を獲得できるコンテンツになっていない。
- ・「やきとり」以外に、特産品などの強い資源が存在しておらず、外貨獲得が不十分である。
- ・SNS等の情報発信から売上獲得につながられている事業者もいるが、多くの事業者は情報発信力が弱く、顧客獲得・売上獲得に苦慮している。

工業

- ・かつては大手自動車部品メーカーを中心とした自動車関連産業の繁栄により、多くの小規模製造業者が集積していた。しかし、自動車部品メーカーの一部撤退や部門移転による実質的な縮小を受け、現在では下請け事業者が新たな取引先の開拓や他業種への進出など、事業転換によって生き残りを図る必要がある。
- ・地域内での事業者間連携が不十分であり、小規模事業者の情報源が同業者や問屋営業に限られる。

- ・多くの工業者は、自社の製品や技術を市内外に PR する機会が少ない。
- ・新分野進出には設備投資が必要だが、取引先の確保が難しく、売上見通しが立てにくい。そのため、設備投資に消極的になっている状況がみられる。

観光

- ・観光流入先として、「埼玉県こども動物自然公園」、「化石と自然の体験館」、「農林公園（いちご摘み取り体験）」、「東松山ぼたん園」、「くらかけ清流の郷」、「箭弓稲荷神社」が挙げられるが、目的のスポット以外の滞在時間が少なく、市内の回遊・周遊につながっていない現状がある。
- ・個々のスポットにおいて、情報発信が個別になっていて、2 次的な提案・情報発信が不十分である。
- ・来街者への、飲食店情報やお土産・特産品に関する情報発信が不足している。
- ・市全体として、観光客の受入れ体制がハード面ソフト面で整っていない。

キ 第六次東松山市総合計画

「第六次東松山市総合計画（令和 8 年度～令和 17 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 8 年度～令和 17 年度）

〈まちの将来像〉

元気と希望と歩むまち 住みよさ やさしさ 東松山

〈まちづくりの柱と目指すべきまちの姿（産業の分野）〉

ブランド力を強めとし、成長と発展が持続するまち

恵まれた交通環境を生かした企業誘致や、地場製品のブランド力の強化、農畜産業者や商工業者との協働により、地域産業が元気で活気のあるまちを目指します。

また、周辺地域と連携した観光資源の活用やシティプロモーションの強化により、魅力あふれる賑わいのあるまちを目指します。

■前期基本計画（令和 8 年度～令和 12 年度）（商工・観光部分を抜粋）

まちづくりの柱 5 産業

5-2 商工業の振興

目指すべきまちの姿：中心市街地に賑わいと活気があふれ、事業者が元気で活躍するまち

施策① 商店街の活性化支援

施策② 地場製品のブランド力強化

施策③ 商工業者の経営基盤安定化支援と創業支援

5-3 企業誘致の推進・就労支援の充実

目指すべきまちの姿：企業が元気で、誰もが安心して働き続けられるまち

施策① 強みを生かした企業誘致の推進

施策② 企業と働く力のマッチング支援

5-4 観光の振興・シティプロモーションの強化

目指すべきまちの姿：積極的な PR や広域連携による観光資源の活用により、多くの人々が訪れ、関わるまち

施策① 観光資源の活用と周遊性の向上

施策② シティプロモーションの強化

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。

当会の調査により景況感をみると、売上 DI・採算 DI とともに概ねマイナスで推移している。これは、売上や採算が「減少した」と回答した事業者の割合が、「増加した」と回答した事業者の割合を上回っていることを示している。主な要因として、以下の点が挙げられる。

ア 当市の人口は、概ね横ばいで推移している。一方で、「ピオニウオーク東松山」や「ビバモール東松山」など大型商業施設の開業により、顧客が流出し、既存商店の売上減少につながっている。

- イ 令和 6 (2024) 年の観光客数は 278 万人にのぼり、一定の観光需要が見込まれる。しかし、多くの小規模事業者は地域住民を主な顧客としており、観光需要を十分に取り込めていないため、売上が伸び悩んでいる。
- ウ 製造業では、大手自動車部品メーカーの一部撤退や部門移転による実質的な縮小を受け、下請け事業者が新たな取引先の開拓や他業種への転換を迫られている。しかし、こうした対応が十分に進まず、売上減少が生じている。
- エ 当会が令和 6 (2024) 年に実施した「地域経済動向調査」によると、販路開拓・販売促進の取組について「特になし」と回答した事業者が 37.5%と最も多く、新たな販路開拓や販売促進に繋がる情報発信の弱さが売上減少の一因となっている。
- オ 同調査による経営上の問題点では、「原材料の高騰」(55.0%)、「経費(人件費以外)の増加」(35.0%)、「人件費の増加」(27.5%)といったコスト上昇に関する回答が多い。原材料や人件費の高騰に対して、価格転嫁やコスト削減が十分に進まず、利益が圧迫されている。

当市の人口はこれまで概ね横ばいで推移しており、事業者は比較的良好な経営環境のなかで事業を展開できてきた。しかし今後は人口が減少に転じることが見込まれている。また、生産年齢人口の減少により、人手不足が一層深刻化することが懸念される。さらに、令和 6 (2024) 年度の「まるひろ百貨店」閉店により、中心市街地の魅力低下や来街者減少が懸念されている。そのため、今後の経営環境は一層厳しくなる可能性もある。

このような経営環境のなかで、小規模事業者が持続的に経営を続けるためには、「稼ぐ力」の向上が不可欠である。そこで上記の問題点を解決し、経営基盤を強化することが重要な課題である。

また、当市の小規模事業所数は、平成 24 (2012) 年の 2,479 者から令和 3 (2021) 年には 2,296 者へと、9 年間で 7.4%の減少となっている。特に商業事業者では後継者不足が深刻で、自身の代で廃業を検討する事業者も多く、今後も減少傾向が続くことが予想される。事業者数の減少は地域の活力低下に直結するため、「東松山で創業したい」「東松山で事業を続けたい」と思える環境づくりが必要である。

その実現に向けては、地域の魅力向上もひとつの重要な要素である。魅力的な店舗の増加や、全国的にも知名度のある「やきとり」の情報発信、さらに新たな特産品など地域資源の創出を通じて、地域のブランド力と集客力を高め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の役割

当市の事業所数の約 7 割を占める小規模事業者は、地域経済を支える重要な役割を担っている。しかしながら、生産年齢人口(15~64 歳)の減少傾向、高齢人口(65 歳以上)の増加が進んだことによる購買力低下を起因とする廃業、事業承継が進まない負のスパイラルに陥っているのが現状である。

そうした厳しい状況下において、当会は地域経済を支えている小規模事業者を持続的に発展するためには、自社の強みや特長を活かし、高い付加価値による差別化を図れる事業者を増やすことが緊急の課題と考える。そのため、小規模事業者への傾聴による伴走支援を実施することで、隠れた経営資源の発掘、課題の明確化と課題解決の具体的な行動を促し、自走化のための環境を整え小規模事業者の意識醸成を図りながら経営力強化に向けた支援を長期的に実施していく。

② 商工会の長期ビジョン(10 年程度)

これまで記述した『(1) 地域の現状及び課題』より、当会では 10 年後の小規模事業者や地域のあるべき姿を以下のとおり定め、これを実現するための伴走支援を実施する。特に、「ア」の経営基盤構築に当たっては、「経営資源の洗い出し・磨き上げ支援」や「稼ぐ力を向上させるための事業計画策定支援」、「未開拓の販路の開拓支援」など、また、「ウ」の事業者同士の連携に当たっては、「事業者同士の連携促進支援」を実施する。

■ 10年後の小規模事業者や地域のあるべき姿

- ア 小規模事業者が「稼ぐ力」を高め、事業の安定と継続を支える経営基盤を確立すること
- イ 「東松山で創業したい」「東松山で事業を続けたい」と思う人を増やすこと
- ウ 小規模事業者が個々に情報発信力を高めるとともに、事業者同士が連携して地域の魅力や取組を情報発信することで、地域全体の発信力が強化され、地域全体の認知度が高まること
- エ 産業振興とまちづくりを一体的に進め、地域の魅力を創出するとともに、来街者の増加による地域活性化を実現すること

③第六次東松山市総合計画との連動性

「第六次東松山市総合計画（前期基本計画）」では、産業分野の振興に向けて、「ブランド力を強みとし、成長と発展が持続するまち」を目指すべきまちの姿に掲げ、各種施策を実行している。

前項『商工会の長期ビジョン（10年程度）』と「第六次東松山市総合計画（前期基本計画）」の関連は下表のとおりであり連動性がある。

■第六次東松山市総合計画（前期基本計画）と東松山市商工会の長期ビジョンの関係

第六次東松山市総合計画 5-2 商工業の振興	東松山市商工会の長期ビジョン（10年程度）
施策① 商店街の活性化支援	イ 「東松山で創業したい」「東松山で事業を続けたい」と思う人を増やすこと ウ 小規模事業者が個々に情報発信力を高めるとともに、事業者同士が連携して地域の魅力や取組を情報発信することで、地域全体の発信力が強化され、地域全体の認知度が高まること エ 産業振興とまちづくりを一体的に進め、地域の魅力を創出するとともに、来街者の増加による地域活性化を実現すること
施策② 地場製品のブランド力強化	ウ 小規模事業者が個々に情報発信力を高めるとともに、事業者同士が連携して地域の魅力や取組を情報発信することで、地域全体の発信力が強化され、地域全体の認知度が高まること
施策③ 商工業者の経営基盤安定化支援と創業支援	ア 小規模事業者が「稼ぐ力」を高め、事業の安定と継続を支える経営基盤を確立すること イ 「東松山で創業したい」「東松山で事業を続けたい」と思う人を増やすこと

(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3つの目標を定める。

〈支援対象〉

近年、原材料価格の上昇や人材不足に加え、消費者の意識・行動が変化するなかにあっても、持続的経営を目指し、自らの「強み」を生かした事業展開や経営革新に挑む事業者を重点的に支援する。

〈目標〉

【目標①】小規模事業者が経営資源の洗い出し・磨き上げを行い「稼ぐ力」を高める

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 20者/年
設定した理由	KGI 「稼ぐ力」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事業計画の策定を支援する。
--	-----	------------------------

【目標②】 小規模事業者・創業者が「東松山で創業したい・事業を続けたい」と思う事業環境を整える
支援計画の認定期間（5年間） 目標

KGI		・認定期間中に当会が関与した創業件数 10 者（開業届）
KPI		・創業計画策定 2 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創業計画の策定を支援する。

【目標③】 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の向上、自走化の促進を実現する
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 40 者/年
設定した理由	KGI	小規模事業者の自己変革力の向上、自走化の促進に向けた支援を実施することで事業継続率を高め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、事業者の自己変革や自走化を促進する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③】により、小規模事業者の経営基盤を安定化させることで、地域の雇用基盤の維持・強化に寄与することを目指す。あわせて、中心市街地においては、既存事業者の店舗の魅力向上と創業の促進により、賑わいと活気の創出を図ることを目指す。

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】小規模事業者が経営資源の洗い出し・磨き上げを行い「稼ぐ力」を高める

〈達成方針〉

小規模事業者が経営資源を洗い出すため、まず経営分析を実施する（年間40者）。その後、経営資源の磨き上げに向けた事業計画の策定を支援する（年間20者）。計画策定後はフォローアップを行い、計画に沿った事業展開を後押しすることで、売上の増加（年間5者）及び経常利益の増加（年間3者）を実現する。

また、経営資源（商品）の磨き上げに向けて、希望者に対し「イベント等を活用した商品調査を実施し、その結果をもとにブラッシュアップにつなげる（年間3者）。

加えて、磨き上げた商品の販路拡大に向け、「展示会等による新規受注拡大支援」を実施する（年間3者）。

〈設定した理由〉

支援プロセスを明確化するため、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。その他、経営資源の磨き上げや販路拡大に対する本計画上の支援内容を明確化する。

【目標②】小規模事業者・創業者が「東松山で創業したい・事業を続けたい」と思う事業環境を整える

〈達成方針〉

創業の促進については、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、事業運営が円滑に進むよう後押しする（年間2者）。

事業継続については、「目標①達成のための方針」に沿って事業者の「稼ぐ力」を強化する。

また、事業環境の整備として、当会が適切な支援を行うため、年1回の「地域経済動向調査」により事業者の経営状況を把握する。さらに、「東松山まちゼミ」による集客支援（年間4者）や「住まいの便利帳」による集客支援（年間4者）により、事業者に不足する新規顧客との接点を創出する。

〈設定した理由〉

創業支援の支援内容を明確化する。このうち、創業計画策定に関し定量目標を設定する。

また、事業環境の整備に関して、本計画上の支援内容を明確化する。

【目標③】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の向上、自走化の促進を実現する

〈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、経営者や従業員との対話を通じて、小規模事業者の自己変革や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の向上や自走化の促進に向け、その支援の導入部である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40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】

当会では、現状、地域事業者の実態把握の基礎資料として、会員事業者を対象とした「地域経済動向調査」を実施している。一方、集計したデータを経営支援施策に十分に活用できているとはいえない状況である。

【課題】

統計データの精度を向上させるために回収数を増加させることが課題である。加えて、回収した結果を経営支援施策へ反映させることも課題となっている。

(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
地域経済動向調査 公表回数	HP 掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

事業名	地域経済動向調査
目的	事業者の経営課題や景況感等を把握することで、経営支援施策への反映を目指す。
調査内容・調査の手法	年1回（1月頃）にアンケート調査を実施する。 調査票は商工会報「コミコミ通信」に同封して送付し、FAX または WEB で回収する。 また、窓口相談時に回答協力を依頼している。 調査対象は、市内の小規模事業者約100者であり、40～50者から回収している。
調査項目	<input type="checkbox"/> 景況感（売上、営業利益、資金繰り、借入金、今後の景況 等） <input type="checkbox"/> 経営上の問題点 <input type="checkbox"/> その他トピック 等
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が、データを集計・分析し、景況感や経営課題を明らかにする。分析に当たっては、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	分析結果は当会ホームページで公表し、広く市内の小規模事業者に周知する。 また、当会でも、経営支援施策に反映させる。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

令和6（2023）年度は「東松山産業祭」を活用し、「ひがしまつやまプライド」認定品に関する調査を実施したが、回答は数件にとどまり、事業者に役立つような結果は得られなかった。

【課題】

調査手法を抜本的に見直し、事業者にとって有用なデータを収集できる事業とする必要がある。また、調査の目的と目標を明確に設定し、達成度（どのようなデータを何件集めたいのか）を検証できるようにすることが課題である。

(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
イベント等を活用した商品調査 調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容	
事業名	イベント等を活用した商品調査
目的	小規模事業者が、販売する商品の需要を把握し、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ことを目指す。
対象	小規模事業者の商品、年間 3 商品（1 者当たり 1 商品）を対象とする。
調査の手法	<p>調査対象商品の特性により調査場所を工夫して調査を実施する。具体的には、「東松山まちゼミ」や東松山市が開催するイベント、またはイベントスペース等を活用して調査を実施する。</p> <p>〈東松山まちゼミで実施する場合〉 「東松山まちゼミ」では、各店 3～5 名程度の参加者が集まる。そこでこの機会を活用し、販売商品について消費者の声を収集する調査を実施する。なお、本事業はその性質上、多数の調査票回収が難しい。そこで回答は自由記述とし、定性的な声を収集する。調査の流れは以下のとおりである。</p> <p>ア 調査対象となる商品について、経営指導員と事業者が共同で調査項目を検討する。 イ 事業者がまちゼミの参加者に商品説明を行う。また食品の場合は試食を実施する。 ウ 参加者に調査票を配布し、商品評価の記入を依頼する。</p> <p>〈東松山市が開催するイベントで実施する場合〉 市内消費者に加え、市外からの来訪者が想定されるため、販売商品について消費者の声を幅広く収集する調査を実施する。 調査は当所職員と事業者が連携して行い、1 商品当たり 30 名以上からのアンケート回収を目指す。</p> <p>ア 調査対象となる商品について、経営指導員と事業者が共同で調査項目を検討する。 イ 特設ブースにて、試食・アンケートを実施する。</p>
調査項目	<p>商品特性に応じて調整するが、一般的には以下の項目を基本的な評価項目とする。</p> <p>〈商品の場合〉 <input type="checkbox"/>味（食品の場合） <input type="checkbox"/>見た目 <input type="checkbox"/>パッケージ <input type="checkbox"/>独自性 <input type="checkbox"/>価格 <input type="checkbox"/>その他改善点 等</p> <p>〈サービスの場合〉 <input type="checkbox"/>サービスの内容 <input type="checkbox"/>独自性 <input type="checkbox"/>価格 <input type="checkbox"/>その他改善点 等</p>
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が消費者の声を整理した上で、商品の改善点や改善の優先順位を簡易なレポートとしてまとめる。分析に当たっては、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	前項のレポートを対象事業者にフィードバックする。その後、事業者との対話と傾聴を通じて改善点を抽出し、商品・サービス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、これらの支援に当たっては、必要に応じて、経営分析や事業計画策定支援も合わせて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状の当会における支援は、マル経支援や税務相談の際に預かった決算書に基づく定量分析が中心であり、事業所の技術・ノウハウ等の経営資源を深掘りする定性分析が十分に行えていない。

【課題】

今後は、定量分析と定性分析を両輪で実施し、小規模事業者自身が本質的な課題を認識し、納得感のある支援を行うことが課題である。

(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	70者	40者	40者	40者	40者	40者

※現状、年間70者の経営分析を実施している。今後は事業者との対話と傾聴を経て、事業者自身が本質的な課題に気づき、納得感のある支援を実施する。これを実現するには、事業者との信頼関係を構築するなど、1者当たりにより多くの時間をかける必要があるため、実現可能性を加味し、目標値を年間40者とする。

(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を明確に理解することを目指す。
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・個社支援（金融支援、補助金支援など）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。 ヒアリングに当たっては、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題を明確に理解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」、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	定量分析である財務分析と、定性分析であ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に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】

当会への相談は「売上拡大」に関するものが多く、解決策として事業計画の策定を提案している。前向きに取り組む意思のある事業者には、事業計画策定支援を実施している。

【課題】

事業計画策定支援は、専門家派遣（事業者と専門家の共同作成）に依存する傾向が強く、その結果、事業者の主体性に乏しい、実効性の低い計画に陥りやすい。

そこで、経営指導員が専門家と事業者の間に立ち、関係構築と対話・傾聴を重ねることで、事業者が能動的に取り組む計画へと導く体制が必要である。

(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5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	20者	20者	20者	20者	20者	20者
②創業計画策定事業者数	5者	2者	2者	2者	2者	2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、東松山市の「東松山市がんばる中小企業等応援補助金」などを契機とした事業計画策定の提案も実施する。その他、必要に応じて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"><tr><td>支援対象</td><td>全ての小規模事業者（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</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>事業計画の意義、事業計画の作成方法、補助金の活用等</td></tr><tr><td>想定参加者数</td><td>10人/回</td></tr></table> <p>※東松山市がんばる中小企業等応援補助金 東松山市の補助金である。新たな事業の創出や経営戦略に積極的に挑戦する中小企業者を応援するため、「経営革新計画」に基づく新商品・新サービス開発や販路開拓に要する経費の一部を支援する。</p>	支援対象	全ての小規模事業者（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	カリキュラム	事業計画の意義、事業計画の作成方法、補助金の活用等	想定参加者数	10人/回
支援対象	全ての小規模事業者（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												
カリキュラム	事業計画の意義、事業計画の作成方法、補助金の活用等												
想定参加者数	10人/回												
支援の手法	①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して策定する方法の2つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取り組むべきことを明確にし、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。												

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	東松山市では、市内で創業・起業を目指す方への支援を強化するために、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画を策定し、国の認定を受けている。そこで、当会が設置する「ワンストップ窓口」や当会が開催する「東松山創業塾」を接点に、支援対象者の掘り起こしを行う。また、国の補助金、東松山市の「東松山市空き店舗対策事業*」などを契機とした掘り起こしも実施する。その他、創業を目指す方や創業後5年以内の方が集まる「(仮称)創業者交流会」の実施なども検討している。

	■東松山創業塾	
	支援対象	創業を目指す方、創業1年以内の方
	募集方法	ホームページ、チラシ、関係機関での周知
	講師	経営コンサルティング会社 等
	回数	年1回(全4日)
	カリキュラム	経営、財務、人材育成、販路開拓、創業計画の作成 等
	想定参加者数	15人/回
	※東松山市空き店舗対策事業 東松山市の補助制度である。東松山駅・高坂駅周辺の補助対象区域の空き店舗に新規出店する個人、商店街団体等に対して補助金を交付する。	
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、事業計画遂行に伴い補助金を活用する場合や、チラシ配布などの具体的な販売促進策が実行される場合にフォローアップを行うことが多い。そのため、組織として画一的なフォローアップの実施体制が構築できているとはいえない状況である。

【課題】

フォローアップが個々の判断で実施されるため上記のような結果となる。そのため、組織としてフォローアップするための具体的な手法やタイミングを明確にすることが課題である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、計画策定後3回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の割合が約3割、フォローアップ対象事業者に対する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も計画策定後3回のフォローアップを実施し、創業後の事業を計画どおりに進捗させることを目指す。

(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	20者	20者	20者	20者	20者	20者
頻度 (延回数)	四半期毎 (20回)	3回※ (60回)	3回※ (60回)	3回※ (60回)	3回※ (60回)	3回※ (60回)
売上増加事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
経常利益増加事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

※フォローアップの頻度は、計画策定後3回(3ヵ月後、6ヵ月後、1年後)を基本とする。

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	-	2者	2者	2者	2者	2者
頻度 (延回数)	-	3回※ (6回)	3回※ (6回)	3回※ (6回)	3回※ (6回)	3回※ (6回)
売上目標達成者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

※フォローアップの頻度は、計画策定後3回（3ヵ月後、6ヵ月後、1年後）を基本とする。

(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全ての事業者
支援の手法	<p>経営指導員が、事業計画・創業計画を策定した全ての事業者を対象にフォローアップを実施する。頻度は、事業計画や創業計画の策定後3回（3ヵ月後、6ヵ月後、1年後）とする。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乖離している場合（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ことなどにより、事業を軌道に乗せるための支援を実施する。</p> <p>フォローアップでは、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。課題解決に当たっては、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。</p> <p>加えて、事業者が自ら課題を解決できるよう、当会が契約している株式会社ブレーンのWEBセミナー（常時600以上のタイトルが閲覧可）のなかで事業者の課題解決に役立つものがあれば紹介する。</p>

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】

現状、当会が開催する「東松山商工祭」や、東松山市が開催する「東松山産業祭」への出店支援を実施している。また、令和7（2025）年度には、製造業の事業者に対して「彩の国ビジネスアリーナ」への団体出展支援（主に中小企業）を実施した。

【課題】

小規模事業者の展示会やイベントへの参加にあたっては、出店・出展そのものが目的化し、事業計画で掲げた成果に結びついていない事例がみられる。そのため、事業者ごとに目的・目標を明確化し、共通の目的・目標に沿って支援を行うことが課題である。

また、製造業の小規模事業者に対する支援が不足していることも課題と考えている。

(2) 支援に対する考え方

当会が令和6（2024）年に実施した「地域経済動向調査」によれば、事業者の販売促進手法について「何も実施していない」が約4割を占めることが判明している。小規模事業者は経営資源が乏しく、単独での販促には限界がある。このため、当会が販路開拓を補完する。

事業の実施目的、期待する効果等は次のとおりである。

- ・小規模事業者が経営革新計画等を策定した際、実行段階で販路開拓が課題となる場合が多い。対企業

取引（BtoB）の開拓には展示会等の活用が有効である一方、小規模事業者が単独出展する負担は大きい。そこで、当会が「展示会等による新規受注拡大支援」を実施し、出展負担を軽減しつつ新規顧客獲得を図ることを目指す。

- ・特に中心市街地では、単独での広告宣伝を実施できていない事業者が多く、その結果として新規顧客との接点が不足し、売上増加につながりにくいという状況が生まれている。そこで、「東松山まちゼミ」及び「住まいの便利帳」等による集客支援を実施し、小規模事業者と新規顧客の接点創出を目指す。

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。

(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展示会・イベント等による新規受注拡大支援の支援事業者数	5者	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数(延べ)	1件	2件	2件	2件	2件	2件
②「東松山まちゼミ」による集客支援支援事業者数	-	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率/者	-	1%	1%	1%	1%	1%
③「住まいの便利帳」による集客支援支援事業者数	-	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率/者	-	1%	1%	1%	1%	1%

※「東松山まちゼミ」や「住まいの便利帳」は多数の事業者を支援する取組である。そのなかで各経営指導員が重点支援先を年間1者定め、伴走型で支援を行うことで、得られたノウハウを次回の実施時に活用する予定である。そこで、本項目の目標値は重点支援先の数としている。

(4) 事業内容

①展示会等による新規受注拡大支援（BtoB）

事業名	展示会等による新規受注拡大支援
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。
展示会等の概要/支援対象	主に以下の展示会・商談会・ビジネスマッチングによる支援を想定している。なお、これ以外にも有効な展示会・商談会・ビジネスマッチングがある場合は、出展支援を実施する。支援に当たっては、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。 ・彩の国ビジネスアリーナ 支援対象：製造業 訴求相手：埼玉県内の製造業 さいたまスーパーアリーナを会場に、埼玉県、公益財団法人埼玉県産業振興公社、公益社団法人埼玉県情報サービス産業協会、県内金融機関が主催する、首都圏最大級の産・学・官・金連携による展示商談会である。中小企業の受注拡大・販路開拓のための自社の優れた製品・技術・サービス等を幅広い顧客層にPRするビジネスマッチングイベントとなっている。令和7（2025）年1月はリアル展示+オンライン展示のハイブリッド型で開催され、リアル展示では、出展社数が644企業・団体、来場者数が15,423人であった。
支援内容	①当会が展示会ブースを借り上げ、複数の事業者による共同出展を行う方法、②各事業者が独自に展示会等に出展する際の支援を行う方法の2つの支援形態を想定している。
支援の手法	展示会等への出展を希望する事業者の掘り起こしを行い、参加希望者に対しては経営指導員が事業者の要望に応じて支援を実施する。 具体的には、出展前には商談シートの作成、商談相手のアポイント、各種訴求ツールの制作などを行い、出展後には商談相手へのフォローアップを支援する。

②「東松山まちゼミ」による集客支援 (BtoC)

事業名	「東松山まちゼミ」による集客支援
目的	小規模事業者と消費者の接点を増やし、売上を拡大させることを目指す。
支援対象	店舗を運営する小売業、飲食業、サービス業 ※建設業や製造業等の他業種も希望があれば支援を実施する。 ※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。
訴求相手	地元・近隣の消費者
まちゼミの概要	店舗の店主やスタッフが専門性を生かしてミニ講座の講師を務めるイベントである。当市では夏と冬の年2回開催している。令和7(2025)年8～9月の開催では55講座が開設され、延べ400名の参加があった。 ※まちゼミ 平成14(2002)年に愛知県岡崎市で始まった「まちゼミ」は、店舗と消費者が直接コミュニケーションを取ることで、店主やスタッフの人柄を消費者に知ってもらい、信頼関係を築くことを目的としている。新規顧客の開拓につながる有効な手段として、また地域活性化の取組として全国で実施されている。
支援内容	まちゼミを開催し、参加店舗と消費者の接点づくりを行う。
支援の手法	巡回訪問・窓口相談や、経営分析・事業計画策定などの個社支援を通じて、参加店舗を掘り起こす。本事業の最大の目的は、参加店舗と新規顧客との接点を増やすことである。一方で、参加店舗の経営を安定化させるためには、新規顧客の獲得にとどまらず、継続的な来店につなげること(リピート化)が重要である。そこで、希望する事業者には、経営指導員による個社支援や専門家派遣を通じて、来店客のリピート化につながる取組を支援する。

③「住まいの便利帳」による集客支援 (BtoC)

事業名	「住まいの便利帳」による集客支援
目的	小規模事業者と消費者の接点を増やし、売上を拡大させることを目指す。
支援対象	市内消費者をターゲットにする建設業、サービス業等 ※小売業、製造業等の他業種も希望があれば支援を実施する。 ※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。
訴求相手	地元・近隣の消費者
支援内容	市内の事業者を紹介する「住まいの便利帳」を制作・配布する。媒体は基本的に紙を想定しているが、デジタルカタログとして展開することも検討する。
支援の手法	巡回訪問・窓口相談や、経営分析・事業計画策定などの個社支援を通じて、「住まいの便利帳」に掲載する事業者を掘り起こす。その後、経営指導員(またはその他の職員)が編集者となり、編集会社等と連携しながら紙面の制作を行う。配布後は、どの程度の売上拡大効果があったかを確認し、次年度事業の見直しを行う。 また、デジタルカタログとした場合は、紙面に制限がなくなるため、経営分析等を通じて把握した事業者の「強み」を訴求する。加えて、SEO対策などを実施し、デジタルページのアクセス数を増やすための取組を実施する。

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】

毎年度末に専門家による実績評価を受け、その結果を当会ホームページで公開するとともに、理事会へ報告している。

【課題】

専門家による評価で毎年評価が低い項目や改善提案を受けた項目があるにもかかわらず、事業の見直しが不十分なケースがある。今後は、PDCA サイクルを確実に実施する体制を構築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 サイクルを実施する。</p> <p>【PLAN】（事業の計画・見直し）</p> <ul style="list-style-type: none">(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。 <p>【DO】（事業の実行）</p> <ul style="list-style-type: none">(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。 <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <ul style="list-style-type: none">(e) 日々の業務のなかで、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2回の職員会議にて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。(g) 年1回（6月頃）の「経営発達支援事業評価委員会」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全ての事業を対象とする。 <p>※「経営発達支援事業評価委員会」の実施の流れ</p> <ul style="list-style-type: none">i 東松山市商工観光課長（または担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士、税理士等）をメンバーとする「経営発達支援事業評価委員会」を年1回（6月頃）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。ii 当該「経営発達支援事業評価委員会」の評価結果は、理事会に報告する。また、当会ホームページ（https://r.goope.jp/hmy/）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。 <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <ul style="list-style-type: none">(h) 「経営発達支援事業評価委員会」の評価を受け、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】

職員全員が同一の研修会に参加することは時間・業務上困難であるため、各自が参加した研修の資料を回覧・共有して資質向上を図っている。また、件数は多くないが、事業者の課題に対し複数名で検討・相談を行い、支援ノウハウの共有を進めている。

【課題】

上記の結果として、職員間で支援力の差が生じている。そこで、各人の不足する部分を特定した上で、効果的な研修の選択・受講を促す必要がある。あわせて、複雑案件に対しては複数名で伴走する体制を整備するなど、組織としての支援ノウハウの底上げを図ることが課題である。

(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	全ての職員
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。
不足する部分の特定	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。 ・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 ・デジタル技術に関する支援やマーケティング支援に必要な能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢 等
内容	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、今後は全ての職員が主体的に取り組む体制とする。 ア 上部団体の主催する研修会 経営分析や事業計画策定や創業支援といった、本計画実施に当たり最低限必要な資質については、全国商工会連合会の Web 研修や、埼玉県商工会連合会の職員研修を活用する。 イ 中小企業大学校の専門研修、上級研修 中小企業大学校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、当会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。 ウ 民間の研修（WEB セミナー） デジタル技術やマーケティング手法は日々進化しており、的確な支援を行うためには、当会職員も常に最新の情報を把握しておく必要がある。当会では、株式会社ブレーンの提供する WEB セミナーに契約しており、常に 600 タイトル以上のセミナーを受けられる。そこで、支援に必要な知識について、当該 WEB セミナーを活用して学習する。 エ 独自に講師を招聘して研修会を開催（近隣の商工会と連携開催も含む） 資質向上の手段として外部研修への参加も考えられるが、当会における不足能力の強化を図る上では、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上でテーマを設定し、会内研修会を実施する。会内研修会とすることで、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。

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	ア OJT ベテラン職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT

を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。

イ 職員会議

月 2 回の職員会議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。

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7年12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)																
<table border="1"><tr><td colspan="2">東松山市商工会</td></tr><tr><td colspan="2" style="text-align: center;">事務局長</td></tr><tr><td>法定経営指導員</td><td>1名</td></tr><tr><td>経営指導員</td><td>3名</td></tr><tr><td>補助員</td><td>2名</td></tr><tr><td>記帳専任職員</td><td>1名</td></tr><tr><td>一般職員</td><td>2名</td></tr></table>	東松山市商工会		事務局長		法定経営指導員	1名	経営指導員	3名	補助員	2名	記帳専任職員	1名	一般職員	2名	<table border="1"><tr><td>東松山市 環境産業部 商工観光課</td></tr></table>	東松山市 環境産業部 商工観光課
東松山市商工会																
事務局長																
法定経営指導員	1名															
経営指導員	3名															
補助員	2名															
記帳専任職員	1名															
一般職員	2名															
東松山市 環境産業部 商工観光課																
<p>①都道府県及び関係市町村との連携体制</p> <ul style="list-style-type: none">・ 当会、東松山市商工観光課が連携し、地域の実情を踏まえた重要課題を設定するとともに、本支援計画での支援方針を決定するため、随時、連携体制を取る。・ また次期計画を提出する際 (変更申請を提出する場合も含む) は、埼玉県と事前に相談・調整を行うことで、都道府県の重要課題についても反映した支援計画とする。																
<p>②広域的な支援体制</p> <ul style="list-style-type: none">・ 該当なし																
<p>③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</p> <ul style="list-style-type: none">・ 法定経営指導員1名と経営指導員3名の体制で巡回指導を行う。経営指導員を小規模事業者ごとに選定し、策定支援からフォローアップまで一体の支援体制を構築する。																
<p>④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制</p> <ul style="list-style-type: none">・ 法定経営指導員1名、経営指導員3名、補助員2名、記帳専任職員1名、一般職員2名の体制で、実施状況を定量的に把握し効果測定を行う。・ 上記で把握・検証した実施状況を当会と東松山市の「経営発達支援事業評価委員会」(年1回開催予定)で評価するとともに、次年度の支援内容の検討を行う。また、必要に応じて変更申請を行い、支援計画にも反映していく。																
<p>⑤経営指導員等の資質向上に係る体制</p> <ul style="list-style-type: none">・ 当会職員向けに研修や勉強会等を開催し、DX化や生成AI、財務諸表の分析手法、経営戦略、マーケティング、起業・創業、事業承継、価格転嫁など適宜専門知識の習得を図り、小規模事業者の内発的動機づけを行うためのロールプレイング、事例共有などを行う。																
(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当該経営指導員の氏名、連絡先																

氏名：宮内 秀明
連絡先：東松山市商工会 TEL：0493-22-0761

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（宮内 秀明）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東松山市商工会

〒355-0016
埼玉県東松山市材木町 2-3
TEL：0493-22-0761
FAX：0493-24-0687
E-mail：matuyama@syokokukai.jp

②東松山市 環境産業部 商工観光課

〒355-8601
埼玉県東松山市松葉町 1-1-58
TEL：0493-21-1427
FAX：0493-23-7700
E-mail：shokokankoka@city.higashimatsuyama.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	12,030	12,030	12,030	12,030	12,030
専門家派遣費	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
創業塾開催	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
セミナー開催	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要動向アンケート費用	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
基幹システム導入費	230	230	230	230	230
まちゼミ運営費	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
住まいの便利帳事業費	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
展示会出展等支援事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、伴走型補助金、県・市補助金収入、賦課金 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあつては、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