

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	西秩父商工会 (法人番号 1030005015196) 秩父市 (地方公共団体コード 112071) 小鹿野町 (地方公共団体コード 113654)
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 【目標①】 小規模事業者がビジネスモデルを再構築し、経営基盤を強化すること 【目標②】 小規模事業者が域外需要（観光需要を含む）を獲得すること 【目標③】 小規模事業者の事業継続が実現することや、創業が活性化すること 【目標④】 経営力再構築伴走支援により、小規模事業者の自走化を促進すること
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者のデータに基づいた経営判断を促進するため、地域経済分析システム（RESAS）を活用した「地域の経済動向分析」を実施する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が、域外需要（観光需要を含む）を獲得するためには、市場性や販売ポテンシャルの高い商品が必要である。そこで、主に経営革新計画を通じて開発された商品・サービスや、創業者の商品・サービスについて「専門家を活用した商品調査」を支援する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身に現在のビジネスモデルを見直す機会を提供するため、「経営分析（財務分析及び非財務分析）」を支援する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、ビジネスモデルの再構築に向けた事業計画策定を支援する。また、創業者に対し創業計画の策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画・創業計画をフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の主に域外需要（観光需要を含む）の獲得を目的に、「展示会・商談会の出展支援」や「業種別カタログ（飲食店マップ等）の制作」を実施する。
連絡先	西秩父商工会 〒368-0105 埼玉県秩父郡小鹿野町小鹿野 298-1 TEL: 0494-75-1381 FAX: 0494-75-1382 E-mail: info@nishichichibu.or.jp 秩父市 吉田総合支所 地域振興課 〒369-1592 埼玉県秩父市下吉田 6585-2 TEL: 0494-72-6083 FAX: 0494-77-1529 E-mail: ys-chiiki@city.chichibu.lg.jp 小鹿野町 産業振興課 〒368-0192 埼玉県小鹿野町小鹿野 89 TEL: 0494-75-5061 FAX: 0494-75-2819 E-mail: sangyo@town.ogano.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

西秩父商工会（以下、当会）は、秩父市の一部（旧吉田町）及び小鹿野町を管轄エリアとする商工団体である。そのため、地域の現状及び課題では、秩父市（旧吉田町）及び小鹿野町の現状及び課題を記述する。

ア 概況

(a) 秩父市

秩父市は、埼玉県北西部にあり、面積は577.83 km²で、県全体の約15%に相当する広大な面積を有している。都心まで60～80km圏、さいたま市までは50～70km圏に位置し、周囲に山岳丘陵を眺める盆地を形成している。市域の87%を森林が占め、その面積は県全体の約40%を占めている。標高2,000mを超す甲武信岳、三宝山、雲取山といった急峻な秩父山地を抱え、地域のほとんどが秩父多摩甲斐国立公園や武甲・西秩父などの県立自然公園の区域に指定されており、自然環境に恵まれた地域である。

道路では、市域を南北に貫くように一般国道140号が熊谷・甲府方面に、299号が飯能・長野方面に通じている。鉄道においては、秩父鉄道と西武鉄道の2路線があり、秩父鉄道は熊谷方面へ、西武鉄道は所沢・池袋方面へとつながり、学生や多くの観光客の交通手段になっている。秩父鉄道にはSLパレオエクスプレス、西武鉄道には特急Laviewがあり、多くの観光客に親しまれているほか、秩父鉄道ではたくさんの石灰石を積んだ貨物列車が熊谷方面に走っていくのを見かけることができる。

■ 秩父市の立地・交通



(b) 小鹿野町の概況

小鹿野町は、埼玉県の北西部に位置し、秩父盆地のほぼ中央にあり総面積は 171.26 km²で、県庁所在地であるさいたま市までは、おおむね 70 km の距離にある。

大部分が山に囲まれ、平坦地は町域の東側部分にあり、そのほぼ中央に市街地が形成されている。西側部分は吉田川、赤平川とその支流の薄川・小森川流域の山間に集落が点在している。

道路交通網は、国道 299 号、県道 37 号・43 号・209 号・279 号・282 号・283 号・367 号及び主要な町道が幹線道路網を形成し、これらを補完するように町道が張り巡らされている。また、国道 140 号バイパスとなる西関東連絡道路の整備が進み、山梨方面や熊谷方面への交通の利便性が向上している。

■ 小鹿野町の立地・交通



(c) 西秩父商工会の管轄エリア

当会の管轄エリアは、秩父市（旧吉田町）及び小鹿野町である。

■ 西秩父商工会の管内



イ 人口推移

(a) 秩父市（全体）の人口推移

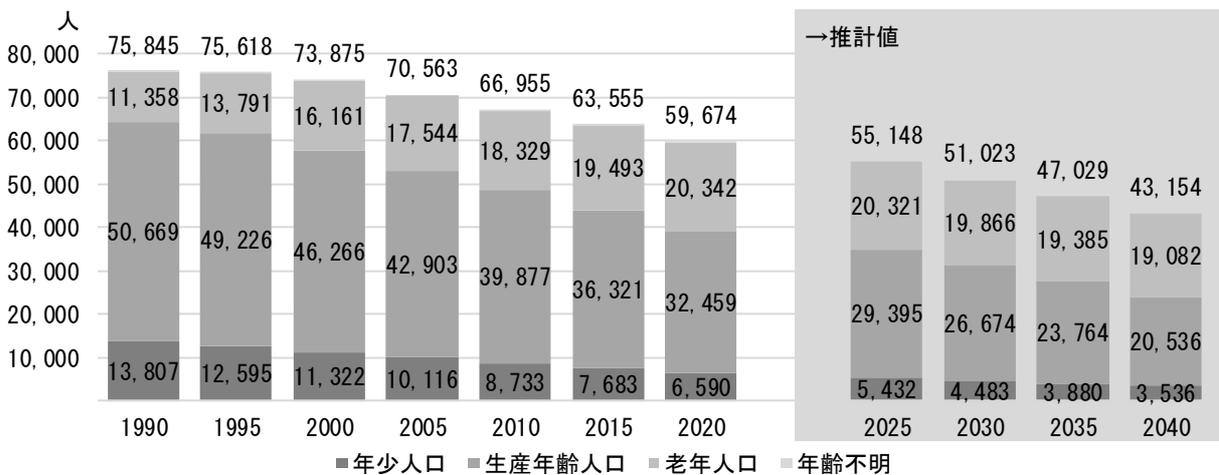
令和7（2025）年4月1日時点の人口は56,848人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少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34.1%から令和22（2040）年に44.2%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の54.4%から令和22（2040）年に47.6%に低下する見込みである。

■人口推移（秩父市全体）



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」

(b) 小鹿野町の人口推移

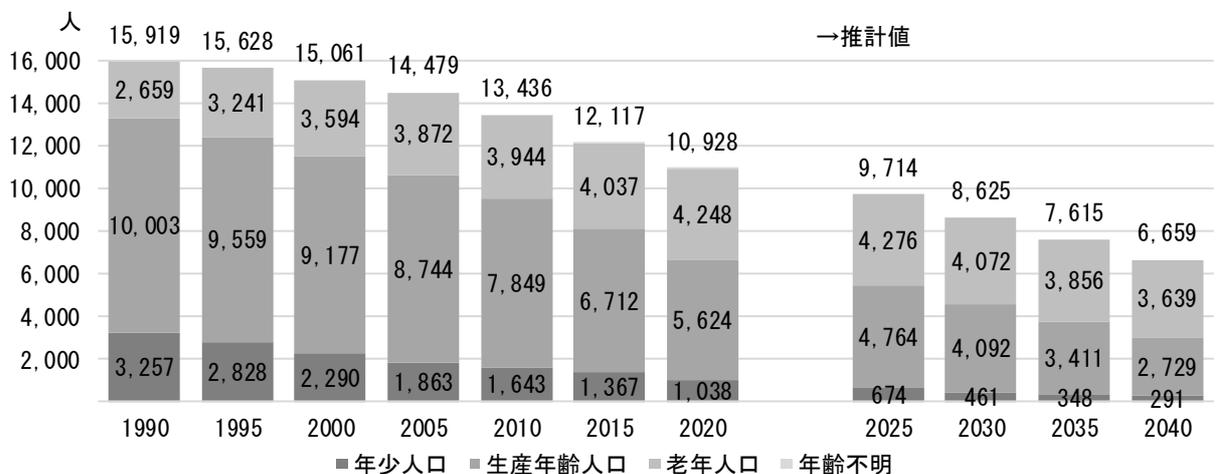
令和7（2025）年4月1日時点の人口は9,951人である。（住民基本台帳）

国勢調査及び社人研推計より人口推移をみると、総人口は減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。

年齢別人口では、今後、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべてが減少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38.9%から令和22（2040）年に54.6%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2（2020）年の51.5%から令和22（2040）年に41.0%に低下する見込みである。

■人口推移（小鹿野町全体）

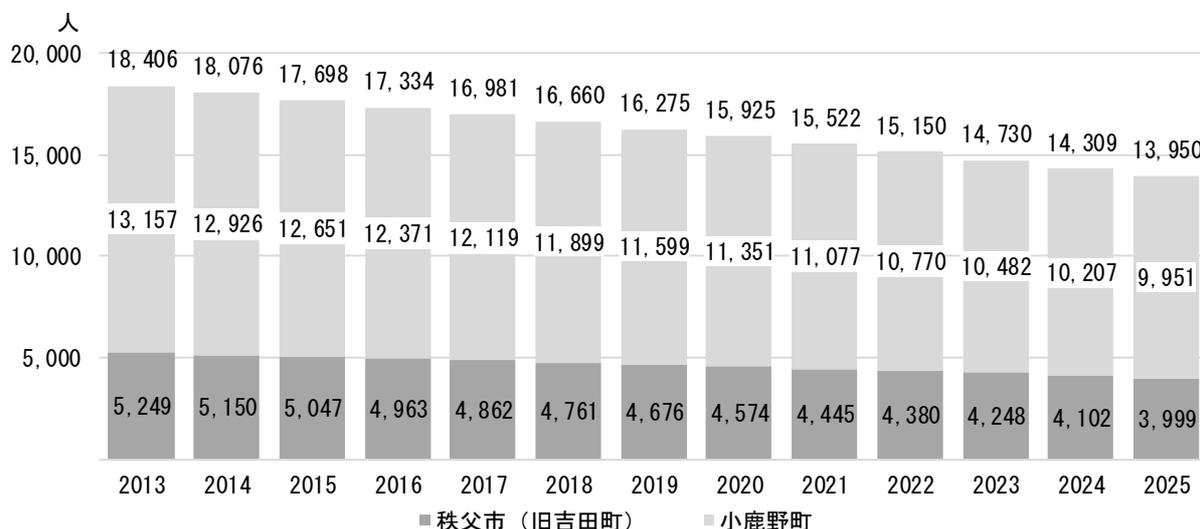


出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

(c) 当会管内の人口推移

令和7（2025）年4月1日時点の当会管内の人口は13,950人である。
管内の人口は減少傾向にあり、今後もこの傾向が続くものと推測できる。

■人口推移（当会管内）



出典：秩父市「住民基本台帳」・小鹿野町「住民基本台帳」（各年4月1日時点）

ウ 特産品

当会管内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
きゅうり (小鹿野町)	当地域は秩父盆地特有の気候を活かし、きゅうりの生産が盛んである。そのなかで、ちちぶ丸山農園が1940年代から生産を始めた「小鹿野きゅうり」が有名になった。その後時代の流れとともにJAが合併され現在の「秩父きゅうり」小鹿野産に名称が変わっている。
秩父黄金かぼす (秩父市・小鹿野町)	「秩父黄金かぼす」とは、小鹿野町と秩父市吉田で採れる秩父かぼすである。冬期は完熟し「黄金」色に染まり、味と香りが高まる。当地域では、飲食店等がこの「秩父黄金かぼす」を使ったメニューの展開も行っている。
みそポテト (秩父市)	「みそポテト」は、埼玉県秩父地方を代表する郷土料理で、子どもから大人まで幅広く愛されているご当地グルメである。ふかしたジャガイモを食べやすい大きさに切り、衣をつけてカラッと揚げることで、外はサクサク、中はホクホクとした食感が楽しめる。そこに甘みとコクのある特製の味噌だれをたっぷり絡める。地域のイベントや学校給食にも登場し、人々の暮らしに根付いた親しみ深い。観光で訪れた人々にも人気が高く、地元の文化や温かさを感じられる一品として認知度が高い。
わらじかつ丼 (小鹿野町)	「わらじかつ丼」は、埼玉県秩父地方の名物料理で、その豪快さとボリューム感で多くの人に親しまれている。井からはみ出すほど大きな豚ロースのカツを、わらじに見立てて盛り付けることから名付けられた。サクッと揚げたカツを甘辛い醤油ベースのタレにくぐらせ、ご飯の上に豪快にのせるのが特徴。シンプルながら深い味わいで、秩父を訪れたら味わいたいご当地グルメで、観光客にも人気である。
毘沙門氷 (秩父市・小鹿野町)	白石山（別名：毘沙門山）麓から湧き出る名水で平成の名水百円のも選ばれた「毘沙門水」。毘沙門氷は、この「毘沙門水」を氷結し、地元産フルーツシロップ等をトッピングしたかき氷で、とことん「地元」にこだわったかき氷である。
ワイン (小鹿野町)	秩父地域には、地元の風土を生かした個性豊かなワインがある。小鹿野町両神薄にある「秩父ワイン」は、昭和9（1934）年創業の老舗ワイナリーで、秩父盆地特有の

	<p>寒暖差を活かしたマスカット・ベリーA や甲州を中心に醸造。果実味あふれる味わいは、地元食材との相性も抜群で、長年地域に愛されてきた。また、秩父市下吉田の「兎田ワイナリー」は平成 27 (2015) 年創業の新進気鋭のワイナリーであり、自社畑で育てたぶどうに加え、リンゴやブルーベリーなど秩父産果実を用いた多彩なワインを生み出している。ウイスキー樽熟成など独自の挑戦も特徴で、若い世代にも人気となっている。伝統と革新を併せ持つこれらのワインは、秩父地域を代表する特産品として贈答や観光のお土産にも最適である。また、両社が醸造するワインがフランスへ輸出されることになり、令和 7 (2025) 年 7 月 18 日、両社の社長が埼玉県庁を訪れ、大野元裕知事に報告を行っている。</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

エ 観光資源

当地域は、荒川の源流となる支流と秩父盆地を中心とした山々に囲まれた自然豊かな地域である。花々やハイキング、川遊び、キャンプだけでなく、龍勢祭や小さな地域の祭りまで、一年を通して楽しめる。当会管内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

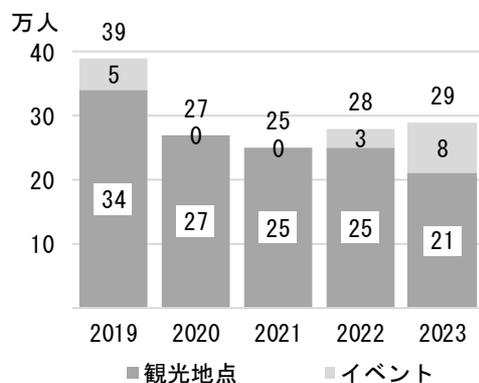
観光資源	概要
道の駅 龍勢会館 (秩父市)	秩父市吉田にある道の駅である。朝採りの地元産新鮮野菜、みそ、おなめ、手作りまんじゅう、ようかん等の和菓子・手作り民芸品などが販売されている。施設名称の由来となった吉田の「龍勢」は、古い歴史をもつ手作りロケット花火であり、龍勢祭りで奉納される。龍勢会館では、龍勢の製造過程から打ち上げまでの資料を見るだけでなく、大型のスクリーンを通じて生の迫力で龍勢祭りの様子を堪能できる。
吉田ほたるの郷 (秩父市)	秩父市上吉田小川地区では、6 月下旬になると、ゲンジボタルが幻想的な光を放ち飛翔する。このなかで、吉田地区では「吉田ほたるの郷の会」が自然環境の保護、カワニナ養殖場整備などを行い、ほたる鑑賞を楽しめるようにしている。
両神山 (小鹿野町)	深田久弥の「日本百名山」に選ばれた両神山は、秩父多摩甲斐国立公園の一角にある標高 1,723m の山である。奥秩父の山々は、山麓から山稜まで、深い原生林に覆われた山が多いなかで、両神山は秩父連山の多くの山々と異なり、岩が砦のようにそそり立ち、のこぎり歯のように見える男性的な山として有名である。
両神山麓花の郷 ダリア園 (小鹿野町)	約 10,000 m ² の敷地に、約 350 品種・5000 株のダリアが植えられ、赤やピンク、オレンジや黄色などさまざまな色合いの花が、山中を華やかに彩っている。園地ではダリアの切り花や鉢植え、地元の農産物などの販売もある。
尾ノ内氷柱 (小鹿野町)	日本百名山の両神山を源流とした尾ノ内沢から水を引いて人工的に作った氷柱である。1 月中旬から 2 月下旬に実施されるライトアップでは幻想的な光景を楽しめる。また、地元の方々による心のこもった売店が出店され、温かい甘酒や郷土料理が振る舞われる。
丸神の滝 (小鹿野町)	埼玉県内で唯一「日本の滝百選」に選定された名瀑である。3 段からなる落差 76m の滝は、新緑・紅葉など四季折々の姿を楽しめる。また、約 1.5km の遊歩道が整備されている。

オ 観光入込客数の推移

(a) 秩父市（旧吉田町）

秩父市（旧吉田町）の令和5（2023）年の観光入込客数は29万人である。
推移をみると、観光地点が減少傾向にあることが読み取れる。

■ 秩父市（旧吉田町）の観光入込客数の推移

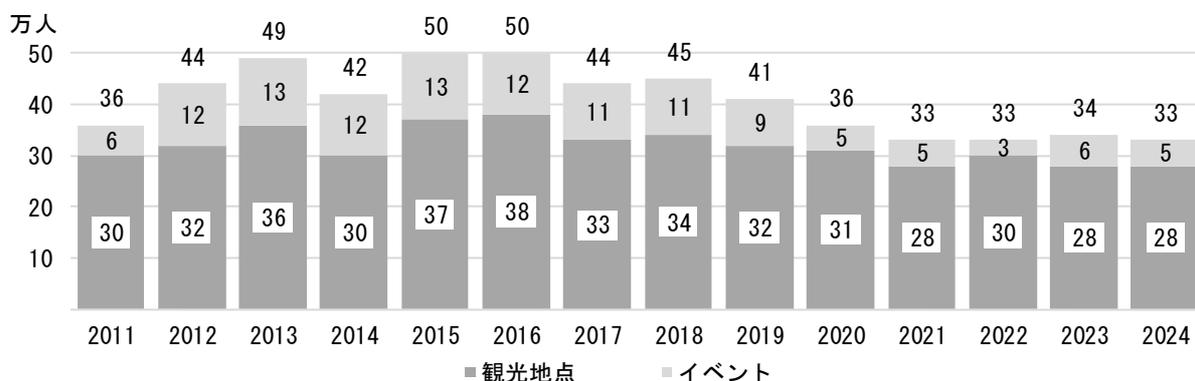


出典：秩父市吉田総合支所提供資料

(b) 小鹿野町

小鹿野町の令和6（2024）年の観光入込客数は33万人である。
推移をみると、観光地点では30万人前後で安定推移していることが読み取れる。

■ 小鹿野町の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

当会管内の主な産業は、製造業及び観光業である。

製造業においては、優れた技術を有する企業が数多く存在する一方で、経営基盤の脆弱な中小零細企業も少なくない。

観光業においては、盆地という地形に守られ、さまざまな自然や伝統文化が現代まで色濃く残されており、こうした地域の特色を活かして、今後の主要産業としての成長が期待されている。

(b) 業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移

当会管内の商工業者数は、令和3（2021）年が748社、令和7（2025）年が675社である。

上記のうち小規模事業者数は、令和3（2021）年が646者、令和7（2025）年が572者であり、4年間で11.5%減少している。

小規模事業者数の増減を産業別にみると、小売業（△30者）や建設業（△16者）、サービス業（△12者）の減少数が大きい。

■業種別の商工業者数及び小規模事業者数（各年3月末時点）

	商工業者数								小規模事業者数
	建設	製造	卸売	小売	宿泊飲食	サービス	その他	合計	
2021	153	141	30	153	89	149	33	748	646
2022	153	141	30	153	89	149	33	748	646
2023	153	141	30	153	89	149	33	748	646
2024	137	127	29	123	85	137	37	675	572
2025	137	127	29	123	85	137	37	675	572

出典：西秩父商工会 実態調査

(c) 業種別にみた小規模事業者の現状と経営課題

商業	
現状	当地域の商業の現状は、商業集積地である小鹿野町の中心市街地の来訪者・昼間人口が年々減少している。また、店主は高齢化した個人経営者が多く、後継者不足、営業時間の短縮化、商品力や品揃えの低下がみられ、個店の魅力が削がれてしまっている状況である。結果、商店の売上の低下、ひいては廃業する店舗も多くなり、年々空き店舗が多くなってきている。また、近隣郊外には競合である大型商業店舗も複数店あり、中心市街地の商店の売上の減少につながっている。
経営課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 商品力のある商品が少なく、地域住民の購買力の低下によって顧客売上の回復に厳しい環境下にある。 2. 経営者の高齢化や今後の後継者不足によって、事業承継が困難である。 3. デジタル化（EC・キャッシュレス・SNS集客等）への個店差が大きく、ほとんどの個店でデジタル化が進んでおらず、地域外と比較して遅れが目立つ。 4. 地域内商店街の相互協力・連携が不足しており、イベントを実施しても、商店への誘客につながらず、短期的な効果しか生んでいない。
工業	
現状	当地域の工業の現状は、下請け工場として電子機器・精密機械や金属加工などの事業者が多く点在しているほか、地域内需要は少ないため、外部企業からの受注に依存する事業者が多い。顧客の仕様に合わせた新製品開発に特化した一部企業が成長発展しているものの、工業用地が少ないことや関越自動車道花園ICから約40キロ（所要時間1時間）とアクセス面でも不利な立地のため、工場等の新設は進まず、事業所数及び従事者数は減少している。また、当地域は山林の割合が多いことから、製材業者も点在している。
経営課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者が多く、販路拡大に課題を有している。家内工業的な生産体制であるため生産量も上がらず、販路を広げることもできないケースが多い。 2. 経営者の高齢化が進んでおり、事業承継の課題や収益の悪化、下請け体制からの脱却ができていない。 3. 人口の流出に伴う若手労働者の絶対値が少ないため、慢性的な人手不足に陥っているほか、高齢の熟練技術者からの技術承継も難しくなっている。 4. 受注先の拡大や競争力強化・差別化に課題がある。 5. 原材料調達コスト上昇への対応力が弱い企業が多く、収益力が悪化している。
建設業	
現状	地元でのリフォーム工事を中心とした建設工事需要のほか、公共工事が建設業の収入源の中心となっている。建設業に従事する従業員の高齢化、若手従業員の確保数などの課題が山積している。山間地域であることから、現場での安全対策はもちろん、水災や雪災などの災害対応力も求められる業種である。公共工事も減少し同時に公共工事の入札に対して競争の激化により落札価格が低下、これに伴い粗利益率も低下してきている。建築工事についても、地域の少子高齢化に伴う新設住宅着工件数の減少と大手メーカーの進出により、地元工務店の一般注文住宅の受注は減少してきている。
経営課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 従業員の高齢化が進行、かつ技能者不足であり、若手技能者の確保と育成に課題を抱

	<p>えているほか、特定技能外国人労働者に頼らざるを得ない雇用環境となっている。</p> <p>2. 災害時の迅速な対応能力が求められており、重機・車両等の保有による維持コストが向上傾向である。</p> <p>3. 地元住民の減少や需要の多様化によって、地元事業者への民間需要の落ち込みが激しく、収益確保が不安定な状況である。</p> <p>4. 今後の現場での ICT 活用による業務の効率化が求められている。</p> <p>5. 法令等の規制や事故防止対応のための費用が上昇しており、収益が悪化している。</p>
観光業	
現状	<p>両神山や尾ノ内氷柱などの豊かな自然資源に恵まれた当地域では、年間を通じて様々なイベント・祭事が開催されている。また、伝統芸能（地元歌舞伎等）コンテンツや吉田地域の果樹観光農園など自然を活かした観光が整備されてきている。宿泊施設に関しては、収容人数は少ないもののそれぞれが趣のある旅館民宿が多く点在・営業しており、観光客が当地を訪れ宿泊している。</p> <p>しかしながら、観光客は季節変動が激しく、同じ秩父地域内で観光客が多い訪れる長瀨町や秩父市内と比較して観光客は相対的に大きな隔りがある。当地を訪れる観光客の多くは体験型コンテンツ客であることから、地域内での経済効果が大きく高まるには至っていない。</p>
経営課題	<p>1. 需要が春～秋に偏向集中しており、年間を通じた需要の平準化に課題を抱えている。</p> <p>2. 事業主の高齢化や人手不足によって観光施設での受入体制の強化がしづらい。</p> <p>3. 情報発信力の弱さを抱えているほか、観光先進地よりデジタルマーケティングの未整備が目立つ。</p> <p>4. 今後は滞在時間を長くするため、観光資源を活かした観光、体験型の観光、都市との交流など特定の顧客層への訴求を強くしていくことが必要である。</p>
飲食業	
現状	<p>飲食業は地域内在住者や日帰りの観光客が主な顧客層となっている。小規模店が多く、観光シーズンや祭礼時に需要が集中する。家族経営での手打ちうどん、手打ちそば、わらじかつ丼を提供する店舗が多く、ラーメンや寿司店等の専門飲食店も点在する。地元人口の減少により、固定客は減少傾向、人手不足も深刻なうえ、昨今の原材料の価格高騰の影響を最も受けている業種である。</p>
経営課題	<p>1. 人手不足によるサービスの維持が困難であり、販路拡大に課題がある。</p> <p>2. 仕入れコスト、光熱費の上昇が事業収益の圧迫している。</p> <p>3. 感性集客の事業者が多く、ほとんどの事業者で ICT（SNS・予約管理・メニューや注文のデジタル化）が整備されていない。</p> <p>4. 競合店と同じメニューを提供する個店が多く、誘客面での差別化に課題を抱えている。</p> <p>5. 顧客の減少に備え、今後は域外の需要獲得も視野に入れなくてはならず、自社の PR 力やブランド力の強化が必要である。</p>

キ 総合振興計画

(a) 第 2 次秩父市総合振興計画

「第 2 次秩父市総合振興計画（平成 28 年度～令和 7 年度）」の商工・観光部分は次の通りである。

■基本構想（平成 28 年度～令和 7 年度）

〈将来都市像〉

豊かなまち、環境文化都市ちちぶ

〈基本方針（産業経済分野）〉

①就労対策の推進 ②商工業の振興 ③観光産業の振興 ④農林水産業の振興

■後期基本計画（令和 3 年度～令和 7 年度）（商工・観光部分を抜粋）

第 1 章 産業経済分野

1 就労対策の推進

- (1)労働環境の充実 (2)雇用の促進 (3)創業の支援
- 2 商工業の振興
 - (1)企業立地の推進 (2)商工業事業者の支援 (3)中心市街地の活性化
- 3 観光産業の振興
 - (1)観光誘客の推進 (2)観光産業の育成

(b)小鹿野町総合振興計画

「小鹿野町総合振興計画（令和元年度～令和10年度）」の商工・観光部分は次のとおりである。

■基本構想（令和元年度～令和10年度）

〈まちの将来像〉

文化の香り高く将来に躍動するまち

〈将来像実現に向けた重点目標〉

◇働く場の創出

◇安心して産み育てられるまちづくり

◇いつまでも元気で、自分らしく暮らせるまちづくり

〈まちづくりの基本戦略〉

◇「自治力」～住民の自治意識の高いまち

◇「ブランド力」～強い魅力を発信するまち

■後期基本計画（令和6年度～令和10年度）（商工・観光部分を抜粋）

基本目標2 本町の自然や特性を活かした地域経済の創生

2-2 商工業の振興による、まちなかのにぎわいづくり

(1)商店街の活性化 (2)地域商業の活性化 (3)買い物支援の充実 (4)鉱工業対策の推進

2-3 魅力的な観光地づくりと誘客戦略

(1)地域の特性を活かした観光資源の活用 (2)戦略的な情報発信と誘客活動

(3)人材育成と受入体制の充実

2-4 創業支援・女性活躍の推進

(1)就労支援の強化 (2)起業支援の強化

②課題

まず、管内人口は今後も減少が見込まれており、域内需要のみを前提とした売上維持は一層困難となる。そのため、小規模事業者には、ECやSNSなどを活用した域外への販路拡大が課題として求められる。

観光面をみると、当会管内には豊富な観光資源や年間行事が存在し、多くの観光客が来訪している。しかし、現状では小規模事業者による観光需要の獲得が十分でない。来訪者は日帰りが中心であり、地域経済への波及効果も限定的である。このため、特産品や体験型コンテンツの開発を通じて、通年での集客力の強化や滞在時間の延長につなげることが課題となる。

次に、小規模事業者の現状をみると、商業分野では旧態依然とした事業展開にとどまり、ビジネスモデルの革新が進んでいない事業者が多くみられる。一方、工業分野では、顧客の仕様に対応した新製品開発に特化し、成長を遂げている企業も存在する。こうした状況を踏まえ、今後はより多くの事業者が経営革新計画の策定を行い、新たな事業活動への挑戦や付加価値の向上を図ることで、経営基盤を強化することが課題といえる。

さらに、小規模事業者数は減少傾向にあり、経営者の高齢化に伴い廃業リスクが高まっている。既存事業者においては、BCPの策定、人材・技能の承継、後継者の発掘、第三者承継（M&Aを含む）などを強化し、地域全体の事業所数を維持していくことが重要である。加えて、創業支援を積極的に展開し、創業後の持続的な成長を支えることも重要な課題となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 地域における商工会の役割

当会は、地域総合経済団体として小規模事業者の経営課題を見つけて原因の追及、分析及び解決方法について事業者とともに取り組むことが重要な役割と考える。

これまで当会は地域振興事業及び経営改善普及事業を実施してきた。地域振興事業では、商業関係の市街地イベント（おがの七夕フェスティバル）のほか、「尾ノ内氷柱」・「毘沙門氷」・「秩父黄金かぼす」といった観光や食のコンテンツを中心とした地域振興事業を展開。また、経営改善普及事業では、従来の巡回指導を中心とした経営・金融・税務相談をベースに、創業支援や経営革新計画の策定支援にも積極的に取り組んでいる。特に、近年は経営革新計画の策定支援を強化しており、事業者の事業基盤の再構築に寄与している。

また、今後も、課題解決に大きく寄与する行政及び金融機関等の支援機関と連携を深め、きめ細やかな伴走型支援により、地域経済の活性化及び持続的発展を推進するなどし、「商工会の長期ビジョン（10年程度）」を実現するために事業者支援を継続して実施する。

② 商工会の長期ビジョン（10年程度）

当地域の人口の減少は今後も続くことが見込まれることから、従来のように地域内の消費者を顧客とする事業者の経営は今以上に厳しくなることが予想される。これまでは域内の消費者及び事業者を顧客に経営を行っていた事業者も、域内の需要獲得も行いつつ、域外の需要獲得に向けて事業展開を行う必要がある。そのためには地域の特産品の活用や、技術力による他地域との差をつける方法などが考えられる。当会では、小規模事業者が域外需要獲得（観光需要の獲得を含む）を積極的に行う状態を目指す。

上記を実現するためには、既存のビジネスモデルに固執せず、デジタル化も含め新しいビジネスモデルに挑戦する必要がある。そこで当会では、小規模事業者が経営革新計画の策定により、ビジネスモデルの再構築を行い、経営基盤をさらに強化している状態を目指す。

廃業者が増加している本地域にとって、創業者による新たなビジネスの創出は欠かせない。創業後の事業基盤を強固にする取組への経営支援を徹底的に行い、管内で創業者が活躍できる環境を整備する。これと同時に、管内での高齢化等による廃業に歯止めをかけるため、事業承継の支援をしていくことも重要である。そこで今後は、創業支援を活発に行い、さらに既存事業者にあっても、事業継続力を高める取組の支援を行うほか、廃業時にあっても事業承継支援を積極的に行い、地域全体の活力が維持できている姿を目指す。

③ 第2次秩父市総合振興計画・小鹿野町総合振興計画との連動性

秩父市「第2次秩父市総合振興計画」及び小鹿野町「小鹿野町総合振興計画」と当会の長期ビジョン（10年程度）の関連は下表のとおりであり、連動性がある。

■ 総合振興計画と商工会の長期ビジョンの関連

第2次秩父市総合振興計画（後期基本計画） 小鹿野町総合振興計画（後期基本計画）		商工会の長期ビジョン（10年程度）
秩父市	1 就労対策の推進-(3)創業の支援	創業支援を活発に行い、さらに既存事業者にあっても、事業継続力を高める取組の支援を行うほか、廃業時にあっても事業承継支援を積極的に行い、地域全体の活力が維持できている姿を目指す
小鹿野町	2-4 創業支援・女性活躍の推進	
秩父市	2 商工業の振興	小規模事業者が経営革新計画の策定により、ビジネスモデルの再構築を行い、経営基盤をさらに強化している状態を目指す
小鹿野町	2-2 商工業の振興による、まちなかのにぎわいづくり	
秩父市	3 観光産業の振興	小規模事業者が域外需要獲得（観光需要の獲得を含む）を積極的に行う状態を目指す
小鹿野町	2-3 魅力的な観光地づくりと誘客戦略	

(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うえで、以下の4つの目標を定める。

<支援対象>

①既存のビジネスモデルから脱却を図り、デジタル化も含めた新しいビジネスモデルに挑戦する小規模事業者や、②創業に挑戦する創業者を重点支援する。

<目標>

【目標①】 小規模事業者がビジネスモデルを再構築し、経営基盤を強化すること

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 5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5割以上)
KPI	・ 事業計画策定 15者/年
設定した理由	KGI 経営基盤を強化す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】 小規模事業者が域外需要（観光需要を含む）を獲得すること

支援計画の認定期間 (5年間) 目標	
KGI	・ 当会で決算指導を実施している宿泊業の売上増加率5%以上 (= 令和7年度の売上高に対する令和12年度の売上高が5%以上増加)
KPI	・ 対象宿泊業に対する巡回指導数4回/年 ※巡回指導において、営業集客力向上支援を実施する。
設定した理由	KGI 域外需要（観光需要を含む）獲得の指標のひとつとして、成果を測定しやすい宿泊業の売上増加率を目標とする。
	KPI 上記を実現するため巡回指導（営業集客力向上支援）を実施する。

【目標③】 小規模事業者の事業継続が実現することや、創業が活性化すること

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、小規模事業者の自走化を促進すること

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件/年
設定した理由	KGI 小規模事業者が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、事業者の自走化に向けた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】により、既存事業者の経営基盤を強化し、廃業件数の抑制を図る。これに加えて、創業の増加を推進することで、地域全体の事業所数の減少を抑制し、地域の活力を維持・拡大させることを目指す。さらに、地域内に魅力的な雇用の場を創出することで、人口減少の抑制にも寄与することを目指す。

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】小規模事業者がビジネスモデルを再構築し、経営基盤を強化すること

〈達成方針〉

小規模事業者のビジネスモデル再構築に向け、まずは地域経済分析システム（RESAS）を活用した「地域の経済動向調査」により外部環境を整理する（年1回）。また、経営分析を通じて各事業者の経営状況を明らかにし、現在のビジネスモデルを見直す機会を提供する（年40者）。さらに、再構築を目指す事業者には、事業計画策定支援を通じて新モデルの具体化を検討する（年15者）。加えて、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画の実現を支援する。

〈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】小規模事業者が域外需要（観光需要を含む）を獲得すること

〈達成方針〉

域外需要（観光需要を含む）を獲得するためには、市場性や販売ポテンシャルの高い商品の開発が不可欠である。そこで、主に経営革新計画を通じて開発された商品・サービスや、創業者の商品・サービスについて「専門家を活用した商品調査」を実施する（年間2者）。

また、販路開拓支援として、「展示会・商談会の出展支援」（年間2者）や「業種別カタログ（飲食店マップ等）の制作」（掲載事業者の売上増加率3%）を行い、域外需要の獲得を後押しする。

〈設定した理由〉

小規模事業者による域外需要（観光需要を含む）獲得に向け、支援内容を明確化する。またそれぞれの支援に対して定量目標を設定する。

【目標③】小規模事業者の事業継続が実現することや、創業が活性化すること

〈達成方針〉

前述の「目標①の達成に向けた方針」で記載した支援を伴走型で実施するだけでなく、将来的に事業者自身が自走できる体制構築を支援する。これにより、対象事業者の自立的発展を促し、事業継続力を高める。

さらに、創業支援として、創業計画の策定支援から創業後のフォローアップまでをワンストップで実施する（年間2者）。これにより、創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。

〈設定した理由〉

小規模事業者の事業継続支援や創業支援において支援内容を明確化する。このうち、創業計画支援に関して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、小規模事業者の自走化を促進すること

〈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〉

経営力再構築伴走支援の支援内容を明確化する。

このうち、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 105 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】

当地域では、小規模事業者を取り巻く経営環境の変化を把握するため、県・県連からの調査依頼による会員事業者への聞き取り調査や各種統計データの収集を行っている。これにより、人口減少や少子高齢化に伴う消費構造の変化、原材料費や燃料費の高騰、さらには人手不足の影響など、地域経済に影響を与える要素を定期的に確認している。

【課題】

一方で、これらの調査は、主に限定された会員事業者からの聞き取りに依存しており、非会員事業者や新規創業者などの実態が十分に反映されていない点が課題である。また、調査データが断片的で体系的な蓄積が不十分なため、長期的な経済トレンドの把握や将来予測に活かしきれていない。加えて、収集した情報を事業者に分かりやすく還元する仕組みも弱く、地域全体の経営改善に結びつきにくい状況であったと言わざるを得ない。そこで今後は、地域の多角的な分析が可能な「地域経済分析システム（RESAS）」のデータを活用し、タイムリーな経済動向を把握・分析する。

(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、管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（またはその他の職員）が外部専門家と連携し、RESASの情報を網羅的に確認。管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	分析結果は当会ホームページで公表し、広く管内小規模事業者に周知。特に分析結果と関連が深い業種については、巡回訪問を通じて直接説明する。また、事業計画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】

当会では、管内の飲食店や宿泊施設において、観光客の来訪が多い10～11月に顧客ニーズに関するアンケートを実施している。また、その結果を分析・フィードバックすることで、新商品や新サービスの開発に活用していただいている。

【課題】

同調査にあつては、募集時に自発的な調査協力者がおらず、調査協力依頼を行っている状況であり、継続的な運営に課題を抱えているため、当会・被調査者にとって、有効かつ有意義な調査となるよう取り組みやすい調査方法への転換をおこなう必要性に迫られている。また、調査結果を単にフィードバックしただけでは、事業化は困難であるため、事後の事業化フォローアップ支援の他、調査によって抽出された経営課題に対する経営支援を積極的に行う必要がある。

(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
専門家を活用した商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

事業名	専門家を活用した商品調査
目的	小規模事業者の商品・サービスについて、需要を把握し、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ことを目指す。
対象	小規模事業者の商品・サービスのうち、年間2商品（1者あたり1商品）を対象とする。 ※経営革新計画を通じて開発された商品・サービスや、創業者の商品・サービスを重点調査する方針とする。
調査の手法	調査は、専門家との連携のもと実施する。具体的には、中小企業診断士等の専門家が全体統括として総合評価を行うが、その参考データとして、「味」や「パッケージ」など一般消費者目線での評価が重要となる項目については、当会職員が評価を担当する（合計で10名程度を想定）。また、必要に応じて、フードコーディネーターやデザイナー等の専門家とも連携を図る。
調査項目	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。 <食品の場合> <input type="checkbox"/> 味 <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 <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
分析の手法	経営指導員（またはその他の職員）が中小企業診断士等の専門家と連携し、評価内容をまとめ、改善の優先順位を簡易なレポートとしてまとめる。
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あわせて実施する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会では、小規模事業者の経営状況を把握するため、巡回相談や窓口相談等を通じて経営指標や経営課題の確認を行ってきた。また、「小規模事業者経営改善資金（マル経）」支援の際の財務分析や「小規模事業者持続化補助金」をはじめとした各種補助金の支援時に SWOT 分析等の非財務分析等の分析を行ってきた。

【課題】

以上の経営状況分析は限られた情報に基づくことが多く、特に小規模事業者では会計データや数値管理が十分でない場合が多いため、客観的・総合的な経営診断に至らない点が課題である。また、データ収集や分析の方法が標準化されておらず、業種横断的な比較や地域全体の傾向把握が難しい。さらに、分析結果を事業者への確にフィードバックし、経営改善に結び付ける仕組みも十分に確立されていない状況にある。

(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	42者	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者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	巡回訪問や窓口相談などによる掘り起こしを基本とする。小規模事業者の多くは、経営分析の必要性を理解していないため、経営分析の必要性を丁寧に説明し、経営分析に結びつける。また「小規模事業者経営改善資金（マル経）」の相談時にも、経営分析の対象者を掘り起こす。融資相談においては、これまで財務分析を実施することは多かった。そこで、今後は、財務分析のみならず、非財務分析も一緒に実施することを事業者に提案する。これに加え、「西秩父商工会報」によるサービスの訴求を実施する
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」、クラウド型支援ツール（Bizミル、Keytas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への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、Keytas 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】

主に、経営革新計画、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金・助成金等の計画書作成にあたり、個社への事業計画策定支援を行っている。多種多様な補助金助成金も創出されるなか、作成支援件数は、補助金制度が極端に減った令和 6（2024）年度を除き横ばい傾向であり、計画策定後の成果も概ね良好である。

【課題】

事業計画策定時に事業者に対し、事業計画の必要性・重要性を十分に説明しているものの、これを十分に理解していない事業者が多く見受けられることが課題である。今後は、計画策定時に、より丁寧に説明することで、計画策定後の事業者の自発的なやる気を喚起する必要がある。また、積極的に事業計画を策定する事業者を発掘し、より具体的な事業の方向性に導く事業計画策定支援を行うことが課題である。

(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 4 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、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に「デジタル技術活用セミナー」や IT 専門家派遣を行い、小規模事業者のデジタル技術を活用した販路開拓や業務効率化などの促進や、これによる競争力の維持・強化を目指す。

その他、管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	17 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
②創業計画策定事業者数	1 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	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、補助金を契機とした事業計画策定の提案も実施する。 この他、事業計画セミナーによる掘り起こしも実施する。	
	■事業計画セミナー	
	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	講師派遣会社の登録講師、中小企業診断士 等
回数	年 1 回	

	カリキュラム	経営分析と事業計画の重要性、事業計画の作成方法、補助金活用 等												
	想定参加者数	15 人/回												
支援の手法	<p>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><DX に向けた取組> 事業計画策定に意欲的な事業者を対象に「デジタル技術活用セミナー」を実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による個社支援や IT 専門家派遣を行う。これにより、事業計画中の取組のひとつとして DX やデジタル活用を促進する。</p> <p>■デジタル技術活用セミナー</p> <table border="1"> <tr> <td>支援対象</td> <td>すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）</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>IT 専門家、IT 事業者、講師派遣会社の登録講師 等</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、デジタル活用による販売促進や業務改善・生産性向上の手法などを紹介する。</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>15 人/回</td> </tr> </table>		支援対象	すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）	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	IT 専門家、IT 事業者、講師派遣会社の登録講師 等	回数	年 1 回	カリキュラム	毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、デジタル活用による販売促進や業務改善・生産性向上の手法などを紹介する。	想定参加者数	15 人/回
支援対象	すべての事業者（特に事業計画策定に意欲的な事業者）													
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	IT 専門家、IT 事業者、講師派遣会社の登録講師 等													
回数	年 1 回													
カリキュラム	毎年時流にあったテーマをメインテーマに定める。その他、DX の事例や活用方法、デジタル活用による販売促進や業務改善・生産性向上の手法などを紹介する。													
想定参加者数	15 人/回													

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>秩父地域 1 市 4 町（秩父市・横瀬町・皆野町・長瀬町・小鹿野町）では、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」の認定を受け、創業支援を実施。このなかで、創業塾を開催しているほか、当会においても創業サポート窓口（ワンストップ相談窓口）を開設している。これらの施策を契機に、掘り起こしを行う。</p> <p>また国の補助金や、地域の「リノベーション創業支援事業補助金※」を契機とした掘り起こしも実施する。</p> <p>※リノベーション創業支援事業補助金 1 市 4 町（秩父市・横瀬町・皆野町・長瀬町・小鹿野町）で実施する定住自立圏事業における創業者向けの補助金制度である。地域内で創業者が行うリノベーション工事の費用の一部を補助する。申請には事業計画書が必要である。</p>
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、巡回訪問や経営相談を通じて計画の実施状況を確認し、必要に応じて金融機関や専門家とも連携しながら改善策を提案しつつ、実施段階で発生する課題に応じた伴走型支援を行い、計画を実現可能なものとする支援体制を整えている。

【課題】

一方で、小規模事業者の多くは人員・資金・時間の制約から計画の実行が遅れがちであり、支援が単発的になりやすい点が課題である。また、支援者にあっても、計画実施に必要な販路や IT、デジタル化などの高度化する経営課題に対して、専門知識が不足しており、当会内部だけでは対応が難しいケースもある。さらに、実施支援の効果や成果を定量的に把握・検証する仕組みが構築されておらず、成功事例の共有や横展開が進みにくいため、持続的な伴走支援体制の強化が求められている。

(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、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 5 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 3 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は、四半期毎に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	17 者	15 者	15 者	15 者	15 者	15 者
頻度 (延回数)	随時実施 (9 回)	年 3 回※ (45 回)				
売上増加事業者数	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者	7 者
経常利益増加事業者数	9 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

※頻度は、計画策定後 3 ヶ月後、6 ヶ月後、1 年後の計 3 回とする。ただし、計画の進捗が遅れている場合は、これ以外にフォローアップを実施する。

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)	随時	四半期毎 (8 回)				
売上目標達成者数	-	1 者	1 者	1 者	1 者	1 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、事業計画を策定した事業者に対しては策定後 3 回(3 ヶ月後、6 ヶ月後、1 年後)、創業計画を策定した事業者に対しては四半期毎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、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】

小規模事業者の新たな販路開拓や市場拡大を支援するため、製造業を中心に「彩の国ビジネスアリーナ」への出展支援（①）、地元で行われる「両神ふるさとまつり商工祭」において事業者の出展スペースを設けるなどの支援（②）を行ってきた。

【課題】

①にあつては、自社の技術力の PR が思うような販売促進に結び付かず、②にあつても、出展規模が小規模かつ出展目的や出展内容が不明確であるため、出展後の効果的な成果を生み出すことができていない状況のままである。

そのほか、小規模事業者の多くは人手不足や資金面の制約から販路開拓に十分な時間を割けず、継続的な取組が難しいことも課題となっている。デジタルマーケティングや EC 活用など新たな販売手法に関する知識・ノウハウも不足しており、競合との差別化や、需要に即した商品改良まで踏み込めていない事業者も多い。当会としても成功事例を横展開する仕組みが弱いいため、戦略的な新市場開拓の支援体制構築を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

本計画では、小規模事業者が域外需要（観光需要を含む）を獲得することを目指している。そこで、これらに寄与する事業を実施する。

事業の実施目的、期待する効果は次のとおりである。

- ・域外需要の獲得に向け、最も有効な手段は展示会や商談会の活用であると考えられる。そこで、「彩の国ビジネスアリーナ」等の出展支援を通じて、事業者が新たな取引先を獲得することを目指す。
- ・当会管内には観光客も多いため、事業者と観光客のマッチングも有効であると考えられる。そこで、「業種別カタログ（飲食店マップ等）の制作」を実施する。これにより、たとえば情報発信が十分でない飲食店であっても、観光客の集客を可能にすることを目指す。

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・商談会の出展支援 出展事業者数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②業種別カタログ（飲食店マップ等）の制作 支援事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援（BtoB）

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	新たな取引先を獲得することを目指す。
展示会等の概要	主に以下の展示会・商談会・ビジネスマッチングを想定している。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。支援にあ

/支援対象	<p>たつては、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。</p> <p>ア 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</p> <p>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644企業・団体、来場者数15,423人であった。</p> <p>イ ニッポン全国物産展 支援対象：食品製造業 訴求相手：全国のバイヤー</p> <p>全国商工会連合会が主催する物産展である。地域経済を支える中小企業・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客獲得等を通じて売上増加、販売力向上を図ることを目的としている。令和6(2024)年11月の開催では、参加事業者数が200者以上、来場者数が約8万人であった。</p>
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・商談会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。
支援の手法	<p>展示会・商談会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、経営指導員が以下の支援を実施し、専門家派遣も行う。近年は、展示会出展時にPR動画を活用した訴求が増加していることから、状況に応じてPR動画や販促ツール等の制作支援も実施する。</p> <p><出展前の支援></p> <p><input type="checkbox"/>出展者の募集 <input type="checkbox"/>商談シート(FCPシート)の作成 <input type="checkbox"/>商談相手の事前アポイント</p> <p><input type="checkbox"/>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</p> <p><出展後の支援></p> <p>商談相手に対するフォロー等</p>

②業種別カタログ(飲食店マップ等)の制作(BtoC)

事業名	業種別カタログ(飲食店マップ等)の制作
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	小規模事業者(年度ごとに支援対象業種を変える) ※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	地元消費者、観光客
支援内容	管内の小規模事業者を紹介するカタログを制作・配布する。カタログは、1年目は飲食店、2年目は建設業、3年目は小売・サービス業など、業種別に制作する。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可能性もある。
支援の手法	経営分析、事業計画策定、需要動向調査などの支援を通じて、カタログ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。制作にあたっては、経営分析等を通じて把握した事業者の「強み」を前面に打ち出した構成とする。

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】

当会法定経営指導員、中小企業診断士（外部有識者）、秩父市吉田総合支所地域振興課担当職員、小鹿野町産業振興課担当職員による「経営発達支援事業評価協議会」を設置し、事業の実施状況、成果の評価、見直しを行っている。

【課題】

一方で、事業評価の指標が定量面に偏りがちで、支援による事業者の経営改善効果や満足度など定性的な評価が十分に反映されていない点が課題である。また、評価結果を具体的な事業改善策に結びつける仕組みや、次期計画に反映する PDCA サイクルが十分に確立されていないため、効果的な事後支援に結びつかない原因となっている。

(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、Keytas 等）に適時入力する。</p> <p>【CHECK】（事業の評価）</p> <p>(e) 日々の業務のなかで、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（Biz ミル、Keytas 等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>(f) 週 1 回の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認及び評価を行う。</p> <p>(g) 年 1 回（2 月頃）の「経営発達支援事業評価協議会」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協議会」の実施の流れ</p> <p>i 秩父市吉田総合支所地域振興課長（または担当者）、小鹿野町産業振興課長（または担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援事業評価協議会」を年 1 回（2 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。</p> <p>ii 当該「経営発達支援事業評価協議会」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://www.nishichichibu.or.jp/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。</p> <p>【ACTION】（事業の見直し）</p> <p>(h) 「経営発達支援事業評価協議会」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】

小規模事業者への支援の質向上を目的として、経営指導員等が定期的に研修会や講習会へ参加し、税務・金融・補助金制度・IT活用など最新の知識習得に努めている。さらに、埼玉県商工会連合会や外部専門家との連携を通じて、専門性の高い分野での情報交換を行い、支援スキルの充実化を図っている。また、現場巡回や伴走支援を通じて実務経験を積み、地域特性を踏まえたきめ細かな経営助言ができるよう人材育成を進めている。

【課題】

一方で、少人数体制や多岐にわたる業務負担から、十分な研修時間や自己研鑽の機会を確保しづらいことが課題である。デジタル化・EC活用など新分野に関する実践的なスキルが不足しているほか、創業支援や事業承継など、専門性の高い相談に対応できる人材も限られている。また、学んだ知識を組織全体で共有し、支援に活かす仕組みが不十分で、属人的な対応に留まりがちである。今後は、経営支援に携わる職員全員が計画的な研修の受講等により支援スキルの習得に努め、組織としての支援能力強化を図る必要がある。

(2) 事業内容

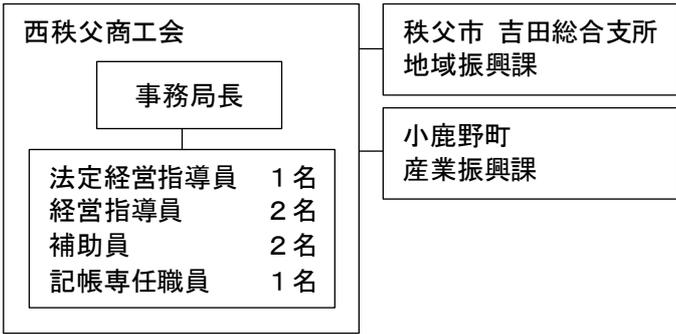
① 経営指導員（法定経営指導員含む）のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

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。 ・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 ・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 埼玉県商工会連合会の研修 小規模事業者の多様化するニーズに対応するため、埼玉県商工会連合会が主催する研修等へ、各経営指導員は、年2回以上参加。本計画に最低限必要な「経営分析」「事業計画・創業計画・事業承継計画」「販売促進」等のコースを受講し、資質向上を図る。また、経営指導員以外にあっては同研修の参加を促し、組織全体の支援スキル・資質向上を図る。</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。</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、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。</p> <p>エ 自己啓発 小規模事業者支援に資する公的資格の取得に個々で取り組むなどして、職員のスキルアップにつなげる。</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 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。</p> <p>イ 職員間の定期ミーティング 週 1 回の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や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、Keytas 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

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)	
	
①都道府県及び関係市町村との連携体制	
・ 当会、秩父市吉田総合支所地域振興課、小鹿野町産業振興課が連携し、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。	
②広域的な支援体制	
・ 該当なし	
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	
・ 法定経営指導員1名と経営指導員2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。	
④定量的に実施状況を把握し評価を行う体制	
・ 法定経営指導員1名、経営指導員2名、補助員2名、記帳専任職員1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秩父市吉田総合支所、小鹿野町の「経営発達支援事業評価協議会」(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。	
⑤経営指導員等の資質向上に係る体制	
・ 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：岡田 陸	
連絡先：西秩父商工会 TEL：0494-75-1381	

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（岡田 陸）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西秩父商工会

〒368-0105

埼玉県秩父郡小鹿野町小鹿野 298-1

TEL: 0494-75-1381

FAX: 0494-75-1382

E-mail: info@nishichichibu.or.jp

②秩父市 吉田総合支所 地域振興課

〒369-1592

埼玉県秩父市下吉田 6585-2

TEL: 0494-72-6083

FAX: 0494-77-1529

E-mail: ys-chiiki@city.chichibu.lg.jp

小鹿野町 産業振興課

〒368-0192

埼玉県小鹿野町小鹿野 89

TEL: 0494-75-5061

FAX: 0494-75-2819

E-mail: sangyo@town.ogano.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	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
・ 専門家派遣費	500	500	500	500	500
・ セミナー開催費	250	250	250	250	250
・ 展示会出展支援	250	250	250	250	250
・ 各種調査経費	500	500	500	500	500
・ 業種別カタログ作成費	300	300	300	300	300

(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、手数料収入、小鹿野町補助金、埼玉県補助金、国補助金 他

(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