

経営発達支援計画の概要

実施者名	大和商工会議所（法人番号 9021005004934）
実施期間	平成 29 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>大和市内の中小小規模事業者は全体の 90%以上である。          当所は従来の金融・税務を中心とした小規模事業者支援を拡充し、専門家・関係機関と連携を重ね、地域内景気動向調査・需要動向調査等の分析を提供しつつ、経営分析から経営計画作成、販路拡大支援等、計画作成に基づく伴走型支援を充実させ、小規模事業者の経営課題を解決する、なくてはならない存在としての‘知恵袋’となり経営支援拠点化を目指す。</p>
事業内容	<p><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b>          商工会議所 LOBO 調査に加え、地域内景気動向調査事業と業種団体情報交換会を実施し、調査結果の報告と経営に関する意見交換や情報提供を行う。</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること</b>          経営指導員による窓口・巡回相談やアンケート調査での経営課題のある小規模事業者に対して、経営状況を把握するとともに、「中小企業基盤整備機構の経営自己診断システム」を活用（年間 60 件目標）し、経営課題について新たな対策や改善点を示す。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること</b>          経営指導員による窓口・巡回相談やアンケート調査での経営課題のある小規模事業者に対して、事業計画の必要性を認識していただき、セミナーや個別相談会を実施し、事業計画策定を推進していく。事業計画実現のために必要な設備資金及び付随する運転資金として日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を促す。          また、創業期には創業セミナー・第 2 創業のセミナーを実施し事業計画の作成、さらに成長期や成熟期には経営革新セミナーを実施し、事業計画の策定を進める。</p> <p><b>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>          事業計画策定後のフォローアップの強化に取り組み、事業計画策定後のフォローアップセミナーを開講、計画の進捗管理状況や計画の課題について経営指導員の担当制による伴走型支援を行う。</p> <p><b>5. 需要動向に関すること</b>          経営分析を実施した後に、顧客ニーズ調査を実施する。調査結果は小規模事業者に提供する          業種別・品目別の需要動向調査を日経テレコン、J-N E T 2 1 等の情報を提供する。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>          小規模事業者は地域の情報収集や情報発信が脆弱である。そこで飲食業向けの地産地消の取り組みやプレスリリースなど販路開拓事業を実施するとともに展示会や厚木基地のビジネスマッチングなどの販路開拓の支援も行う。</p> <p><b>Ⅱ. 地域経済活性化に資する取り組み</b>          地域のにぎわい創出のために若手リーダーの育成を図る。</p> <p><b>Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な推進に向けた支援力向上のための取り組み</b>          中小企業支援機関、地域金融機関等との情報共有と連携強化、専門家との OJT の実施、所内勉強会の開催 職員間の情報共有強化、各種研修会への積極的参加による資質向上を推進する。</p>
連絡先	<p>大和商工会議所 経営支援チーム          電話 046-263-9112          〒242-0021 神奈川県大和市中心 5-1-4</p>



また、商業についても早くから人口増加が進み、数多くの商店街が発達形成され、大手スーパー等の進出も早く、大和市周辺である横浜市瀬谷区・綾瀬市・海老名市・座間市等からの住民も誘引出来る状況で盛況であったが、近隣市でも開発や郊外型のスーパー・大型量販店・大規模な大手スーパー等の進出により、早い段階で形成されていた商店街の老朽化が重なり、顧客離れに拍車をかけているのが課題である。

### (2) 人口の推移と課題

人口・世帯数はわずかながら増加しているものの、年齢構成推移から少子高齢化が進んでいることがわかる。

平成 25 年 10 月末、65 歳以上の方が人口に占める割合である「高齢化率」が 21%を超え、平成 26 年 4 月 1 日、大和市は「60 歳代を高齢者と言わない都市 やまと」宣言を行い、市民が健康で幸せに暮らすことが出来るまちを目指し、「健康創造都市」(注①)の実現に向けた取り組みを推進している。

20 歳から 39 歳の若者層の低下が著しく、平成 18 年と平成 26 年を比較し 6.2%も減少していることが課題である。

注①「健康創造都市」とは、大和市は健康を市政運営の中心に据えて、「健康都市」の実現を目指しています。

市制 50 周年記念式典における「健康都市やまと」宣言、「健康創造都市 やまと」を将来都市像とする第 8 次大和市総合計画と大和市健康プログラムの策定、健康都市連合への加盟など、様々な取り組みを行っています。

#### 【平成 18 年～26 年 人口・世帯数推移 ※単位 人口＝人 世帯数＝世帯】大和市統計より

平成 18 年		平成 20 年		平成 22 年		平成 24 年		平成 26 年	
人	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数	人口	世帯数
222,621	92,740	224,371	95,169	228,475	97,419	231,108	99,754	232,764	101,970

#### 【平成 18 年～26 年 年齢構成推移 ※単位 %】大和市統計より

年齢別(歳)	平成 18 年	平成 20 年	平成 22 年	平成 24 年	平成 26 年
0～19	18.3	18.2	18.1	17.9	17.7
20～39	31.5	29.8	28.2	26.9	25.3
40～59	27.1	26.8	26.8	27.8	29.0
60 以上	23.1	25.2	26.9	27.4	28.0

### (3) 産業構造の推移と課題

事業所数・従業者数は、平成 8 年の事業所数 9,001・従業者数 87,118 人をピークに毎年減少が続いている。平成 24 年の大和市の事業所数は 7,580 で県内事業所の 2.6%を占めている。(平成 24 年経済センサス)

戦後、隣接市にある日産自動車株式会社座間工場(1995 年工場閉鎖)やいすゞ自動車株式会社等の自動車産業を中心とした第 2 次産業の都市として大和市は成長をしてきたものの、日本ビクター株式会社大和工場、日本 I B M株式会社大和事業所等大手企業の市外移転及び日産自動車株式会社座間工場の閉鎖の影響に伴い、第 2 次産業は衰退、平成 21 年の経済センサスと比較すると 562 事業所(6.9%)が減少している。

また、従業者数は 76,316 人であり、県内従業者の 2.3%を占めている。(平成 24 年経済センサス)これを基礎調査と比較すると 5,098 人(5.9%)減少している。

【平成3年～24年 事業所数・従業者数 ※単位 事業所＝社 従業者数＝人】大和市統計より

平成3年		平成8年		平成13年		平成18年		平成24年	
事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
8,977	83,658	9,001	87,118	8,541	82,153	7,589	81,414	7,580	76,316

現在の産業別事業所数で見ると、最も多いのは「卸・小売業」1,782事業所（構成比23.5%）、ついで「宿泊・飲食サービス業」1,092事業所（同14.4%）、「不動産・物品賃貸業」872事業所（同11.5%）。ついで「建設業」758事業所（同10.0%）、「生活関連サービス業、娯楽業」674事業所（同8.9%）となっており、この5産業で全体の68.3%となっている。

産業別従業員数では、「卸・小売業」17,549人（23.0%）、製造業11,505人（同15.1%）、「医療・福祉」9,381人（同12.3%）、「宿泊業・飲食サービス業」9,345人（同12.2%）となり、製造業の従業員11,505人（同15.0%）が大きく寄与していることとなっている。

従業員の事業所規模別では、約9割以上が従業員数30名未満の事業所となっている。

（4）大和市の名産品・地域資源と課題

大和市の農業（平成24年の経済センサス）の事業所数は、4事業所で従業員数は42名となっている。兼業農家を含めると総農家数は369件（平成26年2月大和市統計より）。

田畑の面積としては146ha、田11ha、畑99ha、樹園地37haと年々耕作面積が減少傾向である。そして、収穫量は稲43t、畑、果樹については記録もない状況である。

農作物は露地栽培が中心となっている。夕霧市や朝市などは市内で露地栽培された野菜類を購入する多くの市民で賑わっている。

こうした中で、当所や大和市並びに大和市酒販組合、さがみ農業協同組合が中心となって、何とか地域の特産品を開発しようと、平成14年には市内で栽培されているぶどうのうち生食で販売出来ないブドウを原料としてワインを醸造。平成24年から市内でサツマイモを栽培し、焼酎を製造販売するに至った。

しかし、農家では育成しやすいブドウの品種に生産を切り替えたため、ワインに回すほど量が収穫出来ず、ワインの製造を中止することとなった。その後、旧来市内で盛んに生産されたサツマイモの紅アズマを休耕地で栽培し、これを原料に芋焼酎を製造し、市内で販売を行っている。

このように地域資源の活用を模索しているものの、なかなか成果に結びついていないところもあり、今後の課題となっている。

平成21年経済センサス		平成24年経済センサス		
	事業所数		事業所数	小規模事業者数
<b>総数</b>	<b>8,208</b>	<b>総数</b>	<b>7,580</b>	<b>4,839</b>
農業	4	農業	4	2
林業	-	林業	-	-
漁業	1	漁業	1	0
鉱業、採石業、砂利採取業	-	鉱業、採石業、砂利採取業	-	-
建設業	856	建設業	758	714
製造業	624	製造業	531	418
電気・ガス・熱供給・水道業	9	電気・ガス・熱供給・水道業	3	0
情報通信業	95	情報通信業	77	48
運輸業、郵便業	137	運輸業、郵便業	135	85
卸売業、小売業	1,884	卸売業、小売業	1,782	902

金融業、保険業	99	金融業、保険業	94	35
不動産業、物品賃貸業	916	不動産業、物品賃貸業	872	746
学術研究、専門・技術サービス業	320	学術研究、専門・技術サービス業	289	203
宿泊業、飲食サービス業	1,232	宿泊業、飲食サービス業	1,092	611
生活関連サービス業、娯楽業	713	生活関連サービス業、娯楽業	674	488
医療、福祉	579	医療、福祉	585	218
教育、学習支援業	332	教育、学習支援業	296	171
複合サービス事業	19	複合サービス事業	20	2
サービス業(他に分類されないもの)	388	サービス業(他に分類されないもの)	367	196

## 2. 当地域の現状と課題

### (1) 大和市産業の今後の予想される変化(課題と強み)

- ・大和駅東側市街地再開発事業による芸術文化ホールや図書館などの複合施設が完成(平成 28 年 11 月完成)(強み)

平成 28 年 11 月に大和駅東側第 4 地区再開発事業により席数 1000 人が収容できる芸術文化ホールや図書館、生涯学習センター、屋内子供広場などを備えた公益複合施設が完成する。大和駅周辺では、同施設を利用する来街者の増加が見込まれており、これを契機に大和駅周辺の産業活性に期待が持たれる。

- ・「さがみロボット産業特区」など、特区に指定されたことを活かす取り組み(強み)

平成 26 年 3 月「さがみロボット産業特区」に大和市は加盟し、平成 27 年 6 月 27 日には大和市内製造業を中心に 30 社で構成する「大和ロボット共同研究協議会」を当所は大和市と一緒に立ち上げ、神奈川県ならびに特区区域内の自治体や支援機関等と連携しながらロボット関連産業を中心に市内の製造業の振興を図っていく。

- ・近隣市の大型商業施設の開業に伴う、大和市内全域の商店街の衰退(課題)

モータリゼーションの進展により、郊外型ショッピングセンターが隣接市を中心として近年開業ラッシュが続いて起きており、大和市内の商店街は厳しい経営環境にさらされている。

大和市内の売上高の推移が下記の表である。

平成 19 年商業統計調査結果報告(平成 19 年 6 月 1 日実施)

年	年間商品販売額(百万円)
平成 9 年	606,069
平成 11 年	571,118
平成 14 年	578,817
平成 16 年	520,110
平成 19 年	495,518

平成 24 年は経済センサスを基に大和市内の年間商品販売額は 401,104 百万円  
平成 9 年の売上高と平成 24 年を比較すると 33.8%の売上高減少である。

近年並びに今後開業する大和市内並びに隣接する市での大型施設の動向。

平成 12 年 4 月 町田市内にアウトレットショップ「グランベリーモール」オープン 店舗面積

33,412 m<sup>2</sup> 店舗数 98 店

平成 13 年 11 月 大和市内にイオンとイトーヨーカ堂が隣接して営業する大型商業施設「オークシティ大和」 店舗面積 51,177 m<sup>2</sup> 店舗数 122 店

平成 17 年 3 月 綾瀬市内に大型商業施設「あやせタウンヒルズショッピングセンター」がオープン 店舗数 約 70 店

平成 23 年 12 月 座間市内に会員制倉庫店「コストコ座間倉庫店」がオープン 店舗面積 10,379 m<sup>2</sup>

平成 27 年 10 月 海老名市内に大型商業施設「ららぽーと海老名」がオープン 店舗面積 40,200 m<sup>2</sup> 店舗数 262 店

平成 30 年春 座間市内に大型商業施設「イオンモール座間」がオープン予定 延床面積 112,000 m<sup>2</sup> (立体駐車場棟含む)

- ・経営者の高齢化や後継者不足、少子高齢化の進展（課題）
- ・市内大手企業の撤退や、市外への労働力流出といった人材確保難（課題）

2 ページの（3）産業構造の推移と課題に記載したとおり、日産自動車株式会社座間工場の工場閉鎖等 大和市内から大手企業の工場閉鎖や撤退などにより、平成 21 年と平成 24 年を比較し 5,098 人の従業員が減少している。さらに以下の（2）大和市の小規模事業者の現状と課題の【経営発達支援計画策定推進事業のアンケート】でも小規模業者の課題には人材の確保が挙げられている。

このような社会構造変化の中、小規模事業者がいかに持続的経営を行っていくかについて、今後の重点分野と方向性の検討をしていく。

## （2）大和市の小規模事業者の現状と課題

### ①小規模事業者数の現状

事業所の構成を従業員規模別で見た場合、最も多いのは「1 人から 4 人」4,280 事業所（構成比 56.4%）、ついで「5 人～9 人」の 1,507 事業所（同 19.9%）となっており、従業員 10 人未満の事業所が全体の 76.3%を占めている。（平成 24 年経済センサス）

### ②起業しやすいまちとして

大和市では人口増とともに、神奈川県内 19 市でも 2 番目に創業比率（2009～2012 年）が高いというポテンシャルを有する（大和市まち・ひと・仕事創生総合戦略）。また当所は産業競争力強化法の規定に基づき、平成 27 年 10 月に認定を受けた大和市の創業支援事業計画を各支援機関である、大和市、八千代銀行・平塚信用金庫・日本政策金融公庫と連携して創業支援事業計画の実現に向けて事業計画の策定支援に取り組んでいる。

### ③小規模事業者の課題「経営発達支援計画策定推進事業アンケートより」

当所では平成 27 年 10 月「経営発達支援計画策定推進事業」の補助金を活用し、小規模事業者の経営課題についてアンケート調査を実施し、個別の経営課題を抽出した。

#### 【経営発達支援計画策定推進事業のアンケート】

「近年の売上傾向」：横ばい 145 件、減少傾向 137 件、増加傾向 50 件

「利益傾向」：減少傾向 152 件、横ばい 141 件、増加傾向 42 件

「経営状況」：普通 132 件、やや苦しい 96 件、まあ順調 55 件、大変苦しい 48 件、大変順調 5 件

アンケート調査の結果から、小規模事業者にとって厳しい経営環境であると認識出来る。

「今後の重要な基盤強化」について：人材確保 123 件、既存の営業力販売力の維持強化 81 件、

需要顧客の減少への対応 75 件、運転資金確保 69 件となっている。

「人材の確保」・「顧客増に向けた販売力営業力強化」といったことが課題として挙げられている。

【経営発達支援計画策定推進事業アンケートでの小規模事業者からの経営課題についてのコメント】

- ・自分の高齢化と共に顧客の高齢化による減少に対し、若者客を呼び込めない等、現実に対応出来ない。
- ・求人雑誌に掲載しても手応えがない。
- ・売上利益の厳しさから資金の増加に繋がらず。取引先の高齢化・後継者不足。
- ・消費税増加による資金のやりくり。円安による仕入れ商品の値上げ。
- ・他業界からの受注を増やし、年間を通して売り上げの安定化平均化を目指したい。

#### ④大和市内の業種別小規模事業者の現状と課題

##### ・商業・サービスの現状

平成 24 年の経済センサスの 68%が小規模事業者であり、市内 8 つの駅周辺に位置する商店街に存する商店が多い。大手スーパー等の進出も早く、大和市周辺である横浜市瀬谷区・綾瀬市・海老名市・座間市等からの住民も誘引出来る状況で盛況であったが、近隣市でも開発や郊外型のスーパー・大型量販店・大規模な大手スーパー等の進出により、早い段階で形成されていた商店街の老朽化が重なり、顧客離れに拍車をかけているのが目立っている。

##### ・製造業の現状

平成 24 年の経済センサスの 78%が小規模事業者であり、長年自動車関連企業や一般機械器具製造など大手企業からの取引を有している技術力の高い企業も数多いが、下請け企業が多く、納期の短縮や単価の切り下げ要請の影響が大きく、独自の技術を有する競争力・優位性を持つ企業以外は厳しい状況にある。そのため独自技術を生み出せる開発力の強化や営業力の強化への支援、また企業同士で技術や仕事の連携を図れるような関係性の構築を支援する必要がある。

##### ・建設業

平成 24 年の経済センサスの 94%が小規模事業者であり、長年、南関東防衛局からの厚木基地の住宅防音工事の受注の比重が多かった。しかし、防音工事も普及率が高くなり、年々南関東防衛局からの防音工事の発注額も減少傾向で、地元で長年事業をしてきた信頼により、地元住民への紹介や口コミ等により顧客獲得をしてきたが、他地域から転入してくる住民に対しての販売促進に力を注げない状況にあり、今後の大きな課題である。

### 3. 大和商工会議所の役割

#### (1) 大和商工会議所の概要

当所は県下 14 の商工会議所で 13 番目に平成 6 年 4 月に発足。現在会員数は 2,581 件（平成 28 年 10 月現在）、34.6%の会員組織率となっている。

平成 28 年 10 月末現在の職員数は 15 名で経営指導員は 6 名となっている。

#### (2) これまでの当商工会議所の取り組みと課題

当所の事業活動は多岐にわたるが、大きな柱は経営支援と地域振興である。

経営支援においては、長年窓口・巡回相談において、経営一般・金融・税務などの個別指導を中心に行ってきた。

また、地域振興においては、「やまと産業フェア」や「大和市民まつり」といった市内イベン

トでの商業・工業製品のPR活動や「テクニカルショウヨコハマ」、「県央ものづくり交流会」など工業関係の展示会への出展運営を行ってきた。

これまでの取り組みの課題として、経営支援においては、個別の経営指導員のノウハウやアドバイスといった経営指導であり、事業所との接点は商工会議所としての組織よりも経営指導員個人の点にとどまっていた。

### (3) 今後の当商工会議所の役割

総合経済団体である当商工会議所は市内唯一の総合経済団体であり、国・県・市の行政と小規模事業者が多数を占める地域企業を結ぶパイプ役である。国・県・市等が実施する小規模事業者のための各種支援施策を理解・普及させるとともに、ニーズや課題などを行政に繋げ、行政が立案・実施する施策等に反映させるため、小規模事業者の声を届ける役割がとりわけ期待されている。

また、地域経済を支える小規模事業者は需要の低下、売上・利益の減少、経営者の高齢化による事業承継等の問題に直面しており、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・実施・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った経営サポートが求められている。

さらに、「小規模企業振興基本法（小規模基本法）」、「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の一部を改正する法律（小規模支援法）」が制定され、当所は数多くある地域の認定支援機関や中小企業支援機関の中核となるべく努力を重ね、また、小規模事業者を面的支援する体制を構築するため、地域の支援機関のリーダーシップの発揮を期待されている。

そのためにも、上記の役割を果たすことで地域小規模事業者の満足度向上及び地域小規模事業者にはなくてはならない「知恵袋」のような存在感のある「大和商工会議所」を目指す。

前述した「大和市の小規模事業者の現状と課題」で示したとおり、将来的な人口の減少、及びアンケートの回答のとおり、小規模事業者にとって厳しい経営環境となっている認識を踏まえると、当所が行ってきた経営支援を従前よりももっと多くの事業者に展開しなければ、地域の存立基盤はどんどん衰退していくことが予想される。

## 4. 小規模事業者振興の目標

### (1) 大和市の産業振興の目標

大和市の第8次総合計画では、心身ともに健康で幸せに暮らすことが出来るまちとなるために、「健康創造都市 やまと」を掲げており、この将来都市像の実現に向けた市政の基本的な考え方として、「人」・「まち」・「社会」の3つの健康領域を掲げ、その具現化を図っていくとしている。大和市では中長期的な産業振興の目標として、「社会」の健康領域の中で、「市民の活力があふれるまち」を掲げており、「にぎわいのある地域をつくる」ということを目指している。

商業と工業それぞれについて、市が発行する計画並びに報告書において、次のように記載されている。「平成26年度大和市商業戦略計画」には、平成25年に大和市商業振興条例が施行され、その中で、市・地域経済団体・商店会・事業者等・市民の役割を定めることで、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としており、市の商業振興の目標として、「地域に愛され、地域に根ざす商店街づくり」と位置づけている。

工業に関しては、「平成26年度工業実態調査報告書」での大和市工業の課題として、「人材の育成・活用」、「新規販路・市場開拓」があげられている。

### (2) 小規模事業者の持続的発展に向けた中長期的な支援目標（10年後の企業や地域のあるべき



姿)

上記のような地域の現状と課題、及び当所の役割を踏まえ、10年後以降も地域の経済基盤を確立していくために以下の通り、地域の小規模事業者の持続的発展に向けた中長期的な支援目標を策定する。

①地域企業の減少に歯止めをかける

- ・既存の小規模事業者が持続的発展を遂げている。
- ・技術承継や事業承継を円滑に進め、後継者不足による廃業が最小限である。
- ・地域内の創業者が増え、長きに渡り事業を継続している。

②事業計画の策定を認識し、経営の抜本的な見直しを展開

- ・事業計画は企業にとって経営者の考えるあるべき姿であり、事業計画を策定することは自社にとっての有益である。経営者が事業計画の意義を理解し、事業の構造転換や製品の高付加価値化や生産性の向上等の経営革新を行う企業が増加している。

③イベントと地域商店街の連携強化

- ・大和市の第8次総合計画では「にぎわいのある地域をつくる」ということを目指しており、平成28年11月に大和駅東側第4地区再開発事業の文化創造拠点の完成に合わせ、中心市街地でのイベントの充実と地域商店街との連携により交流人口の増加や商店街への回遊が増加している。

**(3) 当所における目標達成への方針（方向性）**

「小規模事業者の持続的発展に向けた中長期的な支援目標（10年後の企業や地域のあるべき姿）」を受けて、当所では以下の目標を掲げ、経営発達支援事業を通じて実現していく。

①地域企業の減少に歯止めをかけるために

- ・販路開拓支援による経営改善（売上・利益の増加）  
売上・利益の増加のために、商品力・情報発信力・プレスリリース・販売機会の創出などの支援に力を注ぎ、「営業力・販売力の強化」や「新規顧客開拓・販路開拓」、「人材確保・育成」等の課題の解決を支援する。
- ・小規模事業者は厳しい経済環境の下、前向きな事業意欲が減衰傾向にある。しかしながら、環境変化を捉えて、意欲的に新商品や新サービスを開発並びに提供する事業所もあり、事業機会をつかんでいる。  
こうしたやる気のある事業者、また停滞する現状を打開したいという事業意欲はあるが、どのように進めていけばよいかわからない事業者のためにも、伴奏型支援で地域内景気動向や需要動向の情報提供・経営分析の必要性、事業計画策定の推進事業を展開していく。

- ・経営者の高齢化の進展による事業承継、後継者の育成支援を行う。

平成27年10月の「経営発達支援計画策定推進事業」での「事業承継」に関するアンケートでは、

第1位は「後継者は決まっておらず後継者もないが事業を継続したい」78件、

第2位が「後継者は決まっており、その後継者に継承する」71件

第3位が「後継者は決まっていないが後継者候補はいる」69件

となっている。

後継者並びに後継者候補者への経営に関するさまざまな支援や神奈川事業引継ぎ支援センターとの連携で支援を行う。

- ・起業、創業支援により、雇用の増進を図る。

大和市の「まち・ひと・仕事創生総合戦略」に記載されているとおり、神奈川県内19市でも2番目に創業比率（2009～2012年）が高いというポテンシャルをさらに活かすため、創業を支援していく取り組みを推進し、雇用の創出につなげていくと掲げている。さらに地勢的にも大和市は交通

の利便性が高いこともあり、起業のしやすい環境と雇用の増進を図るメリットを打ち出し、創業支援を充実し、雇用の増進を図る。

②事業計画の策定を認識し、経営の抜本的な見直しをするために

- ・日々の業務に忙殺され、なかなか自社の経営を見る機会が少ない小規模事業者であるが、厳しい経済環境の下、経営分析や事業計画策定をするなど経営革新を進め、新商品の開発や新規分野への参入等に繋がる経営の抜本的な見直しをすることで、持続的発展を図る。
- ・新商品、新役務を開発した小規模事業者に対して、需要動向調査や商圈分析など販路開拓に繋がる支援を行う。

③地域イベントと地域商店街等をつなぎ、若手リーダーを育成するために

平成26年3月の大和市の「大和市商業戦略計画」では、商店街には、やる気のある若手リーダーの養成や育成が課題であると掲げられている。当所では自店を会場にイベントを行う「やまと街のゼミナール」（商店の店主やお店のスタッフが講師となって地域の消費者に対して専門知識やプロならではのコツを無料で提供する少人数制のゼミナール）や大和市内8駅のうち大和駅、南林間駅、中央林間駅の3駅周辺で実施している食べ飲み歩きイベント「ちょい呑みフェスティバル」を開催、支援している。このイベントでは若手経営者が積極的に運営に関与して、SNSなどで参加店相互の情報発信を行うなどイベントによる地域活性化の意識が醸成されている。そこで当所が地域イベントを担う若手経営者と地域商店街等の繋ぎ役となり地域商店街活動への参加を推進し、地域商店街活動の事例紹介や勉強会・交流会などにより、公共性を有する商店街のリーダーの養成、育成を図る。

**【経営発達支援事業の目標】**

当所だけでは人的にも時間的にも制約があることから、上記の目標を推進していくため、関係機関との連携を強化し、密度の濃い支援に繋げていく。

国・神奈川県・大和市・日本政策金融公庫・公益財団法人神奈川県産業振興センター・神奈川県信用保証協会・地域商店街・地域メディア・その他支援機関・専門家等と連携を強化、それぞれの支援機関の強みを活かした小規模事業者支援を実現するため、定期的な情報交換会や研修会等を開催し、支援事例や情報を共有し、連携強化を行う。また、それぞれのネットワークを活かし、支援ネットワークを更に拡充し、密度の濃い支援に繋げる。

小規模支援法が改正されたことにより、経営発達支援事業における商工会議所の役割を職員全員が理解し、小規模事業者に寄り添う事業への再編の機会と捉え、経営指導員及び経営支援担当職員並びに一般職員の支援力を強化することで、事業者からの「**経営相談は商工会議所に**」との期待に応えるべく、様々な支援策をスピーディーに提供する。

**【具体的事業内容】**

・平成28年11月に大和駅東側第4地区市街地再開発事業により席数1000人が収容できる芸術文化ホールや図書館、生涯学習センター、屋内子供広場などを備えた公益複合施設が完成する。大和駅周辺では、同施設を利用する来街者の増加が見込まれており、これを契機に大和駅周辺の産業活性化の支援を行う。

・平成26年3月に「さがみロボット産業特区」に大和市は加盟し平成27年6月27日には大和市内製造業を中心に30社で構成する「大和ロボット共同研究協議会」を大和市と一緒に立ち上げ、神奈川県ならびに特区区域内の自治体や支援機関等と連携しながらロボット関連産業を中心に市内の製造業の振興を図る。

・大和市が運営する市内商店会と商店会の個店を紹介するホームページ「やまと商店会どっとこむ」のアクセス数をあげるPRや登録店主へのコンテンツの更新・充実等に関するアドバイスを行うとともに、未登録者の参加勧奨を行う。

- ・地元商店での購入促進を市民に積極的にPRする。
- ・商店街の活性化について、市と協力して、やる気のある若手リーダーの養成や育成を支援する。
- ・経営発達支援計画策定推進事業でのアンケート調査において小規模事業者は「人材確保」が課題であると挙げられており、小規模事業者に対して情報提供や人材の育成、後継者育成の支援を行う。
- ・販路開拓の展示会情報の提供や展示会への参加並びに出店後のフォロー等のアドバイスをを行う。
- ・中小企業支援施策、経営革新、創業セミナーなどの情報提供や支援事業を行う。
- ・地域金融機関や日本政策金融公庫、神奈川県信用保証協会、公益財団法人神奈川県産業振興センター等との連携による金融相談の更なる充実を図る。
- ・消費者にとって信頼感のある商工会議所が窓口となって市民の住まいに関する悩みを解決する「住まいの無料相談」の充実を図り、住まいのリフォーム事業に対する支援を行う。
- ・当市には金融機関以外に神奈川県産業振興センター等の産業振興を目的とする支援機関はないが、隣接市に多くの研究所や産業支援機関が存在する。支援機関・専門家・関係機関との連携を深め、それぞれの強みを活かした支援・情報共有・ネットワーク強化・支援体制を強化していく。
- ・職員全員が小規模事業者の‘知恵袋’となるべく、資質向上に努める。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

経営発達支援事業を実施する上で、地域の経済動向を把握することは非常に重要である。そこで、経営相談の資料として、地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題・要望等を把握・分析することにより各地域の特性を把握する。小規模事業者の経営方針、集客力強化と収益向上を目指し経営戦略支援を行うために活用するとともに、調査の結果を広く情報提供する。

#### 【現状と課題】

今までは、日商 L O B O（早期景気観測）調査並びに国・県・市等の実施した各種経済動向調査結果（神奈川県景気動向指数、全国団体中央会中小企業月次景況調査、大和市統計概要等）の周知を実施し、経営指導員が把握する程度であった。また、窓口・巡回相談等で得た業界動向や地域動向については、個人で把握する程度で情報共有が出来ておらず、小規模事業者の多様なニーズに対して十分支援出来ていない。そこで、地域内の経済動向調査の積極的な活用と情報収集をし、経営分析と事業計画作成支援に活かすとともに、広く小規模事業者へ情報提供を行う。

#### 【改善方法】

各種経済動向調査（神奈川県景気動向指数、全国団体中央会中小企業月次景況調査、大和市統計概要の他、日本政策金融公庫の全国中小企業動向調査及び全国小企業月次動向調査等）について、HPや会報への周知だけでなく、当所職員が簡単に把握出来るよう情報の共有化を図るとともに、経営分析・事業計画作成支援に活かすデータであると認識し、小規模支援策を提供出来るようにする。

#### 【事業内容】

##### ①商工会議所 L O B O 調査（早期景気観測）（既存事業改善）

商工会議所のネットワークのもと、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景気感」を全国ベースで毎月調査するとともに、月毎にテーマを設定して付帯調査（例：設備投資や採用・賃金の動向等）を実施・公表することにより、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして、経済対策に関する政策提言・要望活動などに活用することを目的としている。当所では小規模事業者団体 7 団体を対象に毎月 1 回実施。

##### ②地域内景気動向調査事業（新規事業）

地域内の経済の現状と動向を調査分析することにより、地域の小規模事業者が抱える課題を抽出し、地域の小規模事業者の指導・助言に役立てるとともに、調査結果を会報並びにHPへ掲載。併せて、県・市・関係支援機関・地域メディアへ情報提供し、広く地域小規模事業者に情報を提供する。

効果としては、経営指導員等が窓口・巡回相談の際に、地域小規模事業者の直近の経営状況の見通し、景気動向、設備投資、雇用情勢等を小規模事業者へ情報提供し、実現可能な事業計画策定に繋げ、小規模事業者数の維持に努める。

（調査対象）中小企業・小規模事業者 各業界から全体で 500 社

（実施回数）年 2 回

(回収方法) F A Xとする。

(回収率) 初年度は 20%の目標数値として、最終年度では 30%の回収率を目指す。

(調査内容) 売上高、将来の展望、経営状況の見通し、設備投資のニーズ把握、雇用動向、事業承継、経営に関する課題、支援メニューの理解度、等

### ③業種団体情報交換会（新規事業）

市内約 40 団体の業種団体と連携した情報交換会を年 2 回開催。現状では各業界の代表が一堂に集まるのは市主催による合同賀詞交換会となっているが、新たに各業界による課題や事業承継・経営に関する情報収集、当商工会議所の経営支援メニューの理解、上記②「地域内景気動向調査」で実施した調査事業の報告会と位置づけ、必要に応じ専門家によるアドバイスやセミナー・個別相談の開催等、現状を把握し、経営課題解決の一助とする。

効果としては、各団体の代表が他業界の景況や課題の情報を把握することで、業界を超えた連携により、新産業の創出の機運や地域の需要の喚起に繋げる。

#### 【活用方法】

これまでは調査結果の報告が主であったが、当商工会議所の事業計画の立案、行政への要望・施策への反映に活用する。さらに新たな調査結果については、経営分析、事業計画作成の参考データとして活用する。

#### 【目標】

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
LOBO調査 (回収率)	月 1 回 (100%)	月 1 回 (100%)	月 1 回 (100%)	月 1 回 (100%)	月 1 回 (100%)	月 1 回 (100%)
地域内景気動向調査 (回収率)	—	年 2 回 (20%)	年 2 回 (20%)	年 2 回 (25%)	年 2 回 (28%)	年 2 回 (30%)
業種団体情報交換会	—	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

#### 【現状と課題】

小規模事業者が持続的発展をしていくためには、他社との差別化を行い、価格以外での訴求力を高めなければならないが、自社の経営状況の分析を行い、その強み、弱みを明確に理解している事業者は極めて少ないのが現状である。小規模事業者が持続的に発展していくためにはその強みをさらに伸ばし、弱みを少しでも克服しなければならないという課題がある。

また、経営指導員による窓口や巡回相談の際のヒアリングで得た情報については、個別支援に活用することはあるものの、当会議所全体での情報共有や専門家・関係機関との情報共有をすることがなかったこと及び経営指導員の経営分析に対する能力の差異も課題であった。

#### 【改善方法】

小規模事業者が自社の課題を認識し、自社の課題解決に積極的に取り組むことが重要である。当所は小規模事業者の経営に積極的に関与し、小規模事業者の創意工夫の取り組みを支援する姿勢を基本として、経営状況を分析することで、課題の抽出と課題の共有が可能となり、関係機関の施策をフル活用し、経営状況の改善を図るために小規模事業者に対して活用可能な情報を提供する。

経営指導員は窓口・巡回相談を強化し、経営環境に応じた適切な指導、経営課題に的確に対応した支援や経営分析を行い、経営計画の策定から実施まで伴走型支援を推進していく。

経営計画の策定の際に、専門的な課題や高度な課題に対する経営分析は当所の無料専門相談や大和市の経営相談、神奈川県信用保証協会の専門家派遣、よろず支援拠点やミラサポの専門家派遣等を活用して行う。経営指導員も相談の際には同席し、経営分析力のアップと経営指導員の支

援レベルのバラツキを抑え、小規模事業者の課題を解決するきめ細やかな支援を行う。

#### 【事業内容】

経営指導員の窓口・巡回相談、地域内景気動向調査での経営課題を抱える小規模事業者を中心に経営分析を行う。

専門的な課題や高度な課題に対しては、当所の無料専門相談や大和市の経営相談、神奈川県信用保証協会の専門家派遣、よろず支援拠点やミラサポの専門家派遣等を活用し、小規模事業者の課題を解決するきめ細やかな支援を行う。

#### 【分析方法】

①経営指導員の窓口・巡回相談や地域内景気動向調査事業でのアンケートで経営課題を抱える小規模事業者に対して、自社の経営課題を明確にするとともに、必要な経営分析を行う。

(分析項目) 事業所名、業種、代表者(性別・年齢)、後継者の有無、従業員数、売上高、将来の展望、経営状況の見通し、設備投資のニーズ把握、雇用動向、商品・提供する役務、保有する技術・ノウハウ、顧客や取引先のニーズ、価格競争の影響、必要な支援メニュー等

②窓口・巡回相談、地域内景気動向調査事業での経営課題を抱える事業所に、「中小企業基盤整備機構経営自己診断システム」を活用し、同業種との財務指標や業界基準値などの比較により、客観的に分析する。

(収益性) 売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、債務償還年数など

(効率性) 総資本回転率、売上債権回転日数、棚卸資産回転日数

(生産性) 一人当たり売上高、一人当たり有形固定資産、一人当たり経常利益率

(安全性) 自己資本比率、流動比率、当座比率、借入金月商倍率など

(成長性) 前年比増収率、総利益伸び率増減、自己資本比率増減

#### 【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営分析件数	未実施	60	70	70	80	100

#### 【目標数の根拠】

現状は0件であるが、平成29年度には経営指導員6名による巡回・窓口で年間30件、地域内景気動向調査事業での経営課題を抱える事業所30件、今後は年間目標の件数増加を図る。

#### 【活用方法】

「中小企業基盤整備機構の経営自己診断システム」により、収益性・安全性・効率性・成長性・生産性及び経営戦略に必要なSWOT分析、外部環境の市場と競合分析から自社の戦略に活かす3C分析などを行う。抽出された個社の経営分析により、小規模事業者の実現可能な経営計画策定に活かす。

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

小規模事業者が激変する経済環境の変化に対応するためにも、経営状況分析や需要動向調査等の結果を小規模事業者に対し提供し、顧客ニーズや小規模事業者の自らの強み・弱みを踏まえた事業計画の策定をするべく、県・市、関係機関や専門家、地域金融機関と連携し、小規模事業者の持続的発展を具体化するための事業計画策定支援を行う。

#### 【現状における課題】

小規模事業者の事業計画策定は、ほとんどの場合が融資、創業・経営革新・小規模事業者持続化補助金等の補助金や融資の申請に必要なための書類作りであり、本来の目的である企業としての「経営理念」や「経営戦略」が明確にされておらず、当該小規模事業者としての到達目標が表現されていないケースが多い。また、当所としても支援対象者への積極的なPRや支援先の掘り起こしもあり実施していなかった。

このような現状及び課題を踏まえ、今後は事業者の「経営理念」、「経営戦略」の必要性を説き、地域内景気動向調査、需要動向調査、経営状況の分析結果を活用して、経営課題を明確にし、到達目標を明記した実効性の高い事業計画作成支援を行う小規模事業者の成長・持続的発展に向け、支援先の掘り起こしを行うことが課題である。

### 【事業内容】

①小規模事業者を中心に経営指導員による窓口・巡回相談時に、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進する必要性を周知しながら、地域内景気動向調査や経営分析結果や需要動向調査を活用し、事業計画の策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。事業計画を策定する場合は、担当制により事業所ごとに経営指導員をあて、伴走型により支援を行う。

②事業計画策定等に関するセミナー及び個別相談会を開催（既存事業）

事業計画策定等に関するセミナー、個別相談会を開催するとともに、その時代のトレンドを伝え、どこにどんな事業機会、事業リスクを見出せるかを経営者とともに考えながら事業の継続発展のための事業計画を立案する。本セミナーの受講生を中心に、個別相談会を開催し、小規模事業者の掘り起こし及び事業計画の策定支援を行う。個別相談会は、ミラサポやよろず支援拠点の専門家と連携して行う。

（新規事業）

③当所から事業計画の策定・実施支援を受けて事業の持続的発展に取り組む小規模事業者が、計画実現のために必要な設備資金及びそれに付随する運転資金として、日本政策金融公庫（国民生活事業）の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を積極的に促す。

④創業セミナーの開催による事業計画の策定支援（既存事業）

地域における起業を促進することを目的に、当所は産業競争力強化法の規定に基づき、平成27年10月に認定を受けた大和市の「創業支援事業計画（5年間）」を各支援機関である大和市、八千代銀行・平塚信用金庫・日本政策金融公庫と連携して創業支援事業計画の実現に向けて、事業計画の策定支援に取り組んでいる。創業セミナーは、全4日間で計20時間のコースを開催し、創業に必要な知識の習得及び事業計画作成についてのアドバイスを行い、創業予定者のバックアップを図る。

⑤経営革新セミナー（既存事業改善）

平成27年度は実施していないものの、平成26年度は神奈川県中小企業団体中央会と共催によるセミナーを実施。小規模事業者が経営課題を解決し、中長期的な計画策定のため「経営革新認定」に向けた、経営戦略策定のためのセミナーと個別相談会を実施する。

個別相談会には神奈川県成長支援ステーションの地域担当者にも協力を仰ぎ、早期の認定に向けた対応を行う。

### 【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定支援セミナー延参加者数	82	100	100	120	120	130
同セミナー回数（3回シリーズ/回）	6	6	6	9	9	9
個別相談会延参加者数	78	80	80	100	100	110
事業計画策定数	58	60	60	70	70	90

創業セミナー参加者数	31	35	40	40	70	70
同セミナー回数（4回シリーズ/回）	1	1	1	1	2	2
経営革新セミナー参加者数	—	30	30	30	40	50
同セミナー回数	—	1	1	1	2	2
小規模事業者経営発達支援融資制度活用者数	—	1	1	1	1	1

平成 28 年度現在では未実施になっており、現状の数値は以下の通りとします。

事業計画策定支援セミナー延べ参加者数、同セミナー回数、個別相談会参加者数、事業計画策定数、創業セミナーは平成 27 年度の数値とする。経営革新セミナーは平成 27 年度、28 年度ともに未実施である。

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後のフォローアップを真の小規模事業者の持続的発展に繋げるため、当所が持っているネットワーク（金融機関含む）を活用しながら、販路開拓支援、資金調達支援、現場改善支援、事業承継支援を P D C A サイクルによる個々の事業者の課題に応じた実効性のある伴走型支援を行う。

##### 【現状と課題】

小規模事業者の事業計画策定はほとんどの場合が融資、創業・経営革新・小規模事業者持続化補助金等の補助金や融資の申請に必要なための書類作りであり、本来の目的である企業としての経営理念や経営戦略、中長期の計画の方向性としての明確化がなされていない。事業計画策定後の実施から評価・検証→改善といった P D C A サイクルを行っている小規模事業者は少ない。当所としても事業計画策定支援に注力し、事業計画策定後のフォローアップが欠けており、計画の実施状況、課題等について把握が出来ていなかった。そこで担当制による経営指導員による伴走型支援を実施する。

##### 【事業内容】

##### ①事業計画策定後のフォローアップの実施（既存事業改善）

担当制により、事業計画の策定支援を行った経営指導員が事業計画策定後のフォローアップを実施する。必要に応じて 3 ヶ月に 1 度の定期的な訪問により、進捗状況の確認を行うとともに、P D C A サイクルを繰り返すことによって課題や改善策を見出し、継続的に改善していく。また、高度かつ専門的な課題・知見が必要な場合は、ミラサポ・神奈川県よろず支援拠点等と連携し、支援を行う。

##### ②事業計画策定後フォローアップセミナーの実施（新規事業）

事業計画に基づき事業を行った小規模事業者並びに創業セミナーの受講者やセミナー受講の O B で実際に起業をされた小規模事業者（起業予定者を含む）を対象にフォローアップセミナーを開催する。フォローアップセミナーによって、事業計画の評価・検証及び課題等を見出すことにより経営改善計画を策定し、持続的発展経営に繋がる支援を行う。

事業計画策定後のフォローアップセミナーの内容

（実施方法）講義とグループワークによる講座及び個別相談/1 回 3 時間

（実施回数）年間 2 回

（講座内容）業界別による経済・業況状況、需要動向調査、経営分析（データ分析等）による評価・検証・課題抽出、経営改善計画とは何か

##### 【目標】

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
事業計画策定後のフォロー延回数	174	240	240	280	280	360
フォローアップセミナー開催後のフォロー件数	48	56	64	64	112	112



事業計画策定後フォロー延べ回数：事業計画策定数×年間4回（3ヶ月に一度）

フォローアップセミナーの参加者30人の40%が参加

フォローアップセミナー開催後のフォロー×年間4回（3ヶ月に1度）

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 【現状と課題】

小規模事業者の多くは、「売れるはず」という思い込みの販売思考で販路開拓や新商品・新サービスの開発を行い、結果期待していた成果が得られない場合が多く見受けられる。また、当所が平成27年10月に実施した「経営発達支援計画策定推進事業」のアンケートによると、昭和22年の統計以降、人口は純増であるにもかかわらず、売上傾向・利益傾向とも減少傾向の数値が高く、小規模事業者にとっては厳しい経営環境である。現在起こっている売上高の減少の要因を正確に把握できなくては、根本的な問題の解決には至らず、販路開拓や新商品・新サービスの開発につなげていくことが難しく小規模事業者の持続的発展につながらない。

大手・中堅企業と比べ、小規模事業者は商圏範囲が限られており売上規模も小さいが、逆に商圏内で大手企業が対応できないニッチな商品や即応性や顧客ニーズに対応し、希少性や模倣困難性を発揮することができれば、事業の継続や発展は可能であると考えられる。

#### （1）顧客ニーズ調査

経営分析において売上減少の要因（客数・客単価・購買頻度）を分析した結果、顧客ニーズと提供する商品にズレが生じていることが予想できた場合、改めて商圏内の顧客ニーズを調査する必要がある。そのためにはアンケートの実施や面接により対象とする顧客の意見を直接収集し分析することが一番効果的であるが、小規模事業者のほとんどはその手法や集計分析方法がわからないケースが多い。これまでの需要動向調査の当所の支援は、国・県・市等の施策の周知や調査レポートのみを配布する程度で、個々の事業者にとって的確な情報を提供してきたとは言い難い。今後はそれらの一貫した流れをサポートし、小規模事業者の販路拡大や売上高増加を図る。

調査支援の対象は、当市での構成比率が高い商業とサービス業を主たる調査対象とする。

アンケート調査での需要動向調査の募集及びセミナーの開催や日ごろの巡回・窓口相談からピックアップし、個別に経営分析を行った後の事業者であり、分析等を通じ、自らを取り巻く環境や自身の強み・弱みを確認し、マーケットイン思考に切り替わらなければならない必要性を認識できている事業所を対象とする。

また、目標における販路拡大等事業者数については、ニーズ調査を実施し、その結果を踏まえて品揃えの変更や新商品開発を行うことで、販路、客数、客単価、購買頻度、売上高が向上・拡大した事業所数とする。

この調査項目の収集分析結果は個社支援で実施するため、当該事業所以外には公開しない。

### 項目

（主な調査項目）対象は商業・サービス業を想定

- ・ パーソナルデータ（性別、年齢、職業、興味がある分野等）
- ・ 商品・製品について（価格、品揃え、納期、品質、購入頻度等）
- ・ サービスについて（接客態度、アフターサービス、修理・保証等）
- ・ 店舗について（立地、駐車場、店内レイアウト、清潔感、照明、ディスプレイ、陳列等）
- ・ その他（来店目的、来店理由、他社との比較、期待する商品サービス、改善点等）

#### （手段方法）

- ① 業種や業態、調査目的によって調査を行う項目はいくつものパターンが考えられるため、上記の項目を中心に中小企業診断士等専門家の意見を参考にして、当所が調査項目のカスタマイズを行い、個社に対応した調査票を作成する。
- ② 調査票が完成した後の調査は小規模事業者が主体となり実施する。これは顧客やモニターとのコミュニケーションを図ることで、ニーズを的確に把握できると同時に、調査項目以外の

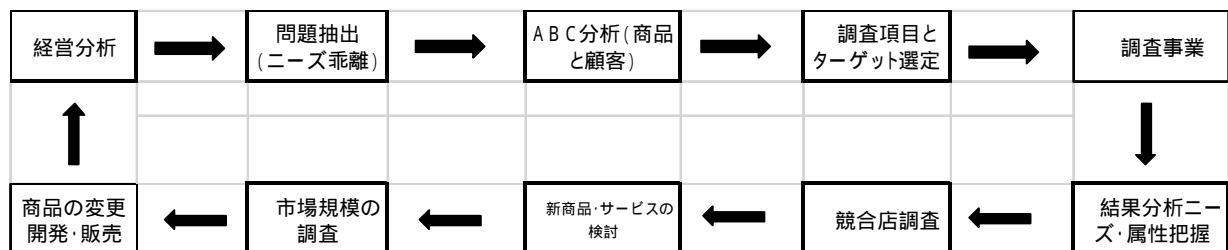
顧客情報を得る絶好の機会となるためであり、手法としては、業種や業態に応じ、主に記述式や面接法を用いて実施する。当所は調査の目的（該当項目を選択した理由、それら进行分析することで得られる顧客の属性やニーズ）を説明し、小規模事業者が明確な目的と意思を持ち調査を実施できるよう支援を行う。

- ③ 以上の調査結果を当所が分析し、得られた顧客ニーズや属性についての説明を行うことにより、事業者自身がその内容を理解し、求められている商品やサービスが現状とどのように相違しているかを認識できるよう支援する。
- ④ 次に競合店調査を実施し、同じ属性の顧客に対して競合店が取り扱っている商品の種類や価格、数量、同カテゴリーの品揃え、陳列方法、想定される販売数などを調査する。なお、可能な場合は経営指導員も小規模事業者に同伴して調査を実施する。
- ⑤ 上記③、④を基に、新商品やサービスについて、4P分析(製品・価格・流通・プロモーション)を軸に検討を実施する。ここでは直接顧客と接する機会が多い従業員やパートの方も参加することで、一体となって改革に取り組めるよう留意する。
- ⑥ ⑤で候補としてあがった新商品・サービスについて家計調査年報の世帯消費額と大和市の地域別世帯数を参考にして市場規模を調査するとともに、エリアマーケティング分析ツール(マーケット・トランスレーター)を活用し対象となる顧客の文化的属性や社会的属性等を調査し、該当商品の売上予測を分析する。なお、ここで売上予測が低すぎる場合には、再度⑤に戻り検討を重ねる。また可能な場合はテスト販売を実施し、モニタリングを行うことによりて更なる改善を行い、新製品の制度を高める工夫を行う。

(成果の活用)

小規模事業者にとっては、これまでの「売れるはず」という思い込み販売とは違い、マーケットイン思考をベースとした商品の選定や新商品・新サービスの開発が可能になり、売上高や顧客数の向上が見込まれる。また、仮に予想していた結果に至らない場合でも、下記のスキーム図を用いて問題や課題を再確認することで改善箇所の洗い出しが出来るため、変化する顧客ニーズに沿ったより制度の高い対応が可能となる。

【顧客ニーズ調査の流れ】



また、小規模事業者がマクロ的な市場の動き（世帯属性別の家計収支、最近の家計収支の特徴、消費品目の動向や特徴等）を確認し、常に自社の商品やサービスを改善できるように公開されている下記の二次データを当所ホームページで紹介する。なお、すべての品目データを公開したのでは、情報量が多すぎて小規模事業者は興味を示しにくい。したがって統計トピックスなどなじみやすい切り口からデータの存在を知ってもらい、各指数とその見方についての説明を記載するとともに、経営指導員が相談時において活用方法を指導することにより、個社支援を行う事業所やその他の小規模事業者が市場の動きを適時把握し自ら活用できるよう支援する。

調査名	調査主体	頻度・回数
家計調査速報	神奈川県消費・商業統計課 (総務省統計局)	毎月(年12回)
生活関連商品の価格調査	神奈川県県民局くらし県民部	毎月(年12回)

(2) 業種別・品目別の需要動向調査

上記の需要動向調査が特定個社の商品やサービスを対象とすることに対し、この調査は新商品の開発や新たな開拓に際して、業種別や品目別といった少し大きな単位で実施する調査である。当所においては、以下の支援を行っていく。

① 統計資料や文献等による業種別・品目別の市場の調査

事業者が販売ターゲットとする市場の消費者動向や規模を把握するために、担当経営指導員が支援機関や業界からの情報収集を行い、小規模事業者の需要動向の提供や事業計画策定時の売り上げ目標の設定にも活用していく予定である。

(収集項目)

資料	収集項目	活用方法
矢野経済研究所 レポート・定期刊行物	業種別 品目別 業種別 品目別	市場規模 今後の展望
J-NET 21 中小企業ビジネス支援サイト (中小企業基盤整備機構)	業界動向の参考資料として 「起業する」に際しての「市場 調査データ、業界レポート」 等	業況や現在の利用状況や今後の 利用意向など
日経MJ 日経トレンドイ 日経テレコン(POSEYES)	最新トレンド、ヒット商品 繁盛店の状況 全国 800 店舗(約 2000 分類・ 265 万アイテム)の最新デー タ	消費と流通、マーケティング 情報に特化した日経MJの需 要動向記事を毎月抜粋し、需 要動向情報の一部として情報 提供をし、売り場・販売促進・ 商品開発のヒントとして活用 する。

日経テレコン：POS情報から入手できる「売れ筋商品ランキング」のデータを業界・品目等のジャンルを入手し、上位ランクイン商品のシェア、平均価格など、現在消費者に支持されている商品の情報を収集し提供していく

(分析手段) 担当経営指導員が事業者の要望に即した業界・消費者動向などの統計資料を入手し、業種や品目等に関連する資料を事業者に提供していく。

(成果の活用) 業種別や品目別の動向を全職員が知ることで共有し、事業者が新商品のアイデア探索や今後の事業戦略を考える参考材料として活用する。

②海外販路開拓に関する需要動向調査

海外への販路開拓を希望する事業者については、「ジェトロ横浜 新輸出大国コンソーシアム横浜」、「公益財団法人神奈川産業振興センター」の事業部国際課と連携をしていく。

同コンソーシアム登録のコンシェルジュが事業者の課題をヒアリングし、進出希望先の需要動向を確認する。

過去にも、当所ではフィリピンや東南アジアへの進出を希望する事業者にコンソーシアムの専門家を派遣し、海外進出の一助となっており、今後もコンソーシアムの活用を積極的に推進していく。派遣の際には極力経営指導員も同席し、連携を図る。

神奈川産業振興センターでは、海外進出セミナーの紹介とともに、ベトナムへの進出に力を入れており、今後の進出希望事業者には神奈川県産業振興センターと経営指導員が連携して対応を行う。

(収集項目) 海外 (進出希望先) の消費者の嗜好、ライフスタイル、カントリーリスクや商慣習

を提供する。

(分析手段) 基本的には専門家派遣による分析が中心となるが、経営指導員も同席し、状況を把握する。

(成果の活用) 事業者と専門家との面談を行いながら、海外進出戦略を行う上での参考とする。

#### 【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
顧客ニーズ調査対象事業者数	-	5	5	10	10	15
調査支援事業者数	未集計	6	6	12	12	18
販路拡大等事業者数	未集計	6	6	12	18	18
業種別・品目別需要動向調査対象事業者数	0	5	5	7	7	10
海外販路開拓に関する需要動向調査対象事業者数	0	2	2	3	3	4

### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

#### 【現状と課題】

多くの小規模事業者は、需要開拓による売上増加に意欲的であるが、実際には日々の業務に追われて、需要開拓の進め方がわからなかったりするため、具体的なアクションにまで踏み込んでいないのが現状である。

また、当所では小規模事業者に対し、これまで記帳・融資相談や補助金申請等で窓口・巡回相談を行っていたのが実情であり、各小規模事業者の需要開拓にまで踏み込んだ支援をあまり実施出来ていなかった。

そこで今後は、当所は市内小規模事業者の目線に立って、需要開拓の必要性を説き、需要開拓に直接寄与する事業を積極的に提案・情報発信・実施していくことが課題である。

#### 【改善方法】

当所は、小規模事業者の目線に立って、「HPやSNS等のITの活用方法」、「商談会・展示会への出展支援」、「地域固有の厚木基地のビジネスチャンスの情報提供」、「プレスリリースの活用」など、地域の資源を最大限活用し、小規模事業者の需要開拓を支援していく。

#### 【事業内容】

##### ①「やまと商店会どっとこむ」の活用（既存事業改善）

「やまと商店会どっとこむ」は、大和市民経済部産業活性課が、地元商店会の産業振興の一環として、市内の商店会に加盟する小規模事業者を中心とした事業所649社を紹介するWEBサイトである。行政が運営していることで、消費者には安心感もあり、HPを持たない小規模事業者にとっても安価でHPを持つことが出来る。当HPの閲覧数は月間5,400ビューあり、問い合わせや受注に繋がるケースもあることから、小規模事業者の需要開拓として効果が見込める。

改善点としては、現状では、商店会で創業を希望する小規模事業者や商店会に加盟されない事業者に対して、「やまと商店会どっとこむ」について情報を提供していなかった。今後は大和市と連携をしながら、HPや会報、日常の窓口・巡回相談等で市内の小規模事業者に積極的に登録を提案していく。

##### ②「厚木基地とのビジネスマッチング事業」（既存事業改善）

当地域に隣接する厚木基地（米海軍・海上自衛隊）では、米海軍から営繕・什器備品・引越し・清掃等の発注も数多くある。小規模事業者は、米海軍への申請は英語となり、敷居が高く躊躇しているところである。そこで、平成26年度から「厚木基地との商取引支援事業」を藤沢商工会議所、綾瀬市商工会、当所が連携し、ビジネス支援サイトの運営を行い、入札情報の提供、登録支援により、地域の小規模事業者の販路拡大を支援している。

改善点としては、入札以外の少額取引の発注案件では、随意契約で米海軍の購買部門の担当者

が発注し、クレジットカードによって即時決済される。当所は、地域小規模事業者のクレジットカード取扱店について、米海軍の購買部門の担当者に情報提供するなど発注に協力をして、地域の受注に協力していく。

### ③展示会への出展支援（既存事業改善）

製造業の小規模事業者等の新製品・新技術等の販路拡大を推進するため、企業のものづくり技術力のPRを行うことは、製品の認知度向上による受注機会の創出に繋がることから大変重要である。しかしながら、高額な出展料や小規模事業者としての営業スキル・マンパワーが大手企業と比較すると不足しがちである。

そこで、大和市と連携し、神奈川県内を中心とする最先端の技術、製品が一堂に会する、工業技術、製品に関する総合見本市で出店数は595社 参加者は27,015人。この工業技術見本市（展示会）「テクニカルショウヨコハマ」等の出展を支援する。

具体的には、「テクニカルショウヨコハマ」、「県央ものづくり交流会」等への出展について、会報や窓口・巡回相談等により小規模事業者へ参加勧奨を行う。

また、大和市で実施している展示会出展補助事業について、小規模事業者に対して業界出展の補助があることの周知及び利用勧奨をする。

改善点としては、展示会への出展を検討している小規模事業者に対して、出展前からの既存顧客へのイベント周知方法や数秒間で出展ブースを通過する展示会の見学者を誘引する展示物の展示方法等の展示会出展ノウハウの積極的な提供及び展示会後に名刺交換をした取引希望先等へのアフターフォローの対応についても伴走型支援を行い、成約率の向上に努め需要開拓を支援する。

### ④「住まいの無料相談会事業」（既存事業改善）

当所では厚木基地の防音工事の受注減を懸念し、建設業界で市民や地域事業所向けに「住まいの無料相談会」を実施。住宅のリフォーム並びに事務所の改装などの際に当所に対して建設業者の紹介の要望が増えており、実際に契約に至るケースも年間数件であるが実績を挙げていることから、事業者にとっては、需要開拓の重要な手段となっている。

改善点として、これまでは、当事業に関して当所でのチラシの配架や地域情報誌への掲載、イベントで事業周知をしていたが、地域FM局の「FM大和」や地域タウン誌への情報提供、当商工会議所会館の懸垂幕に掲示し、更なる周知を実施し積極的にPRを行っていく。

### ⑤プレスリリース事業（新規事業）

小規模事業者はプレスリリースに対して、記者との接点もなく、敷居が高いと感じ躊躇することが多い。その一方で、小規模事業者が自社の新商品・新サービスをアピール出来る場を求めるニーズは大きい。そこで、当所は商品・サービスをPRしたい小規模事業者や経営革新承認企業に対して、マスコミ（地域タウン誌・地域経済誌・地域FM局）等に情報提供を行うプレスリリース支援を実施する。また、プレスリリースの有効活用を促進することで需要開拓の支援を行う。具体的には、プレスリリースの方法やノウハウに関するセミナーを年間2回実施する。セミナーには経営指導員も参加し、ノウハウを蓄積することで日常の窓口・巡回相談に活かす。

（新規事業）

⑥当地域には、「リベルタ」、「タウンニュース」、「ぼど」、「くるず」等、地域情報誌が複数社あり、地域コミュニティ情報を提供している。その地域情報誌並び大和市イベント観光協会・地域FM局「FMやまと」とタイアップし、地域の消費者からの消費者目線での商品・飲食・サービス等のニーズなどについてアンケートを募るとともに、市内の事業者からのヒアリングも実施し、話題になっているモノ・コトを資料にまとめる。

調査項目は小売・飲食業・サービス業等における売れ筋商品・サービス、価格帯、顧客層、「あったらいいな」など希望商品・サービス等のニーズを想定している。資料については、当所HPや地域情報誌、地域FM局にフィードバックし、情報発信の資料とする。

さらに、地域情報誌等との需要動向情報交換会を年間2回開催し、地域需要動向を把握することで、需要開拓支援を効果的に行うことが出来る。

## 【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
「やまと商店会どっとこむ」の新規登録者数	10	10	12	12	14	14
厚木基地とのビジネスマッチング事業登録事業所数	30	35	40	45	50	60
商工会議所等連携によるビジネス展示会への出展支援における商談件数	10	10	10	10	10	10
展示会への出展支援における商談件数	9	12	15	15	18	20
住まいの無料相談会事業における成約件数	1	3	3	5	7	10
プレスリリースセミナー参加者数	—	15	15	20	20	20
同セミナー回数	—	2	2	2	2	2
地域情報誌等の需要動向情報交換会	未実施	2	2	2	2	2

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状と課題】

大和市の第8次大和市総合計画の基本構想では、将来都市像の実現に向けた市政の基本的な考え方として、3つの健康領域を掲げ、「人の健康」、「まちの健康」、「社会の健康」としている。この3つの健康を実現するべく、7つの基本目標があり、経済部門では、「市民の活力があふれるまち」として人々の交流や活動を活発にしていけるため、市内で多くの賑わいを創出するイベントを展開している。しかし、それぞれの事業は一定の効果を得たものの、関係機関との意識共有が不足しており、連携した効果検証や事業連携等は限定的となっている。

### 【改善点】

各イベントが点としてのイベントでなく、地域と商店街等と連携しつつ、年間を通じた賑わい作りと小規模事業者が積極的に関与出来る仕組みづくりとして、大和市、地域商店街、イベント観光協会等と連携し、「大和市イベント協議会」を新たに設置し、地域における関係機関の意識の共有を図るとともに、地域経済の活性化、地域ブランド創出等の方向性について検討する。さらに商店街の若手リーダーの育成の機会として位置づける。

### 【事業内容】

#### ①大和古民具骨董市（既存事業改善）

平成10年4月より毎月第3土曜日に大和市内の主要駅である大和駅の東西プロムナードに古物商約300店が出店する日本一の骨董市で、市内外、県外からの多く来場者で賑わっている。

改善点として、来場者に対して本イベントの興味・関心事や周辺商店の利用等についてアンケート調査を実施し、骨董市の実行委員会において、アンケートの検証を行い、今後の事業に活かしていく。併せて、周辺商店会にもアンケート調査の結果を報告し、骨董市の来場者が商店に回遊する仕組みづくりの資料とする。

#### ②国際交流事業（やまと国際フェスティバル&やまと世界の料理村）

大和市には平成25年時点で5,603人（人口比2.5% 大和市第8次総合計画・基本構想）の外国人が居住しており、国境を越えた活発な交流による相互理解を深めることも必要であり、年2回イベントを展開している。

改善点として、こうしたイベントを商店街にも波及出来るよう、空き店舗への移転入居や情報提供など、地域商店街の賑わい創出を実施する。

#### ③「まちゼミ」「ちょい呑みフェスティバル」（既存事業改善）

店舗スタッフが講師となり、プロならではの専門的な知識と情報、コツを受講者に無料で提供する少人数制の「まちゼミ」で、店の存在感や特徴を知ってもらうとともに、店のファン作りを

進め、個店と商店街の活性化による産業振興を図ってきた。

また、商店街を中心とした飲食店の小規模事業者が、各店自慢のお酒や料理を味わってもらい、店舗のファンになってもらうことを目的とした「ちょい呑みフェスティバル」も大和市内8つの駅の内3つの駅周辺で実施している。

改善点としては、「まちゼミ」、「ちょい呑みフェスティバル」の参加店は若手経営者が多く、こうした新たな取り組みの中で若手リーダーの育成を図り、大和市・地域商店街代表・イベント代表者等と会合を重ね、地元の賑わい創出の更なる発展を目指す。

#### ④リーダー育成会議（新規事業）

大和市内の駅周辺の商店会はナショナルチェーンの出店が多く、それぞれが自店の売上至上主義となり、地域の産業振興への協力度合いが希薄となっている。

そこで、地域経済活性化を目的として、上記③にある「まちゼミ」・「ちょい呑みフェスティバル」に参加する若手経営者が地域の次代の担い手として連携を図りながら、地元の経済の活性化という同じ目的の中で相互協力し、地域経済の活性化、地域ブランド創出等の方向性について検討する「リーダー育成会議」を実施する。今後の大和市内の地域経済活性化事業を検討し、事業を遂行していく。

#### 【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
大和市イベント協議会	—	1	2	2	2	2
大和古民具骨董市アンケート数	—	100	150	150	200	200
まちゼミ等参加企業数	92	125	150	150	175	175
まちゼミ等参加者数	781	900	1,000	1,000	1,200	1,200
リーダー育成会議回数	—	2	2	3	3	4

### Ⅲ. 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

#### 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

##### 【現状と課題】

現在、近隣の商工会・商工会議所と定期的な職員勉強会及び情報交換会を開催している。

また、商工会・商工会議所以外にも、金融機関や神奈川県よろず支援拠点、中小企業診断士・社会保険労務士等の専門家、県の支援機関（神奈川産業振興センター、神奈川県産業技術センター等）の職員等、個者支援で連携している様々な小規模事業者・中小企業支援機関が存在する。現状においては、高度かつ専門的な課題の相談の場合は、各支援機関の協力を得ながら経営指導員等が同席し、連携力で支援を行っている。その支援実務を通じた情報交換により、経営指導員が支援ノウハウを蓄積している。

しかしながら、地域経済動向並びに需要動向を含めて、小規模事業者の新たな需要の開拓に繋がる内容の情報交換までは出来ていなかった。そこで、経営指導員の持つ地域の需要動向についての情報提供、支援機関からは専門分野や業界からの事例等について、新たな需要動向に資する有益な情報交換を行うことで情報共有し、地域小規模事業者の需要開拓を進展させることが必要である。

##### 【改善方法】

新たに、神奈川県（県の支援機関含む）、大和市、神奈川県信用保証協会、公益社団法人けいしん神奈川（注①）、日本政策金融公庫等との連絡会議を設置し、地域における小規模事業者の現状と課題、今後の状況や需要開拓や売上利益の確保に繋がる内容もテーマに加え、意見交換と情報共有を行い、小規模事業者の需要開拓を進める一助とする。

(注①) 公益財団法人けいしん神奈川：中小企業者及び地域社会の発展のために、中小企業診断士、社会保険労務士、公認会計士、税理士などの国家資格を保有するコンサルタント、学者などの多様な専門家集団で、神奈川県内の中小企業や行政機関や商工会議所等の支援機関からの調査事業などの受託事業にも多く携わっている団体である。

小規模事業者の販路拡大を支援する各種事業について、以下の通り連携をし、支援の現状、支援方法、課題解決等について情報交換並びにスキルアップを目指す。

#### 【事業内容】

##### ① 近隣商工会議所・商工会との職員勉強会・情報交換会（既存事業改善）

現在、確定申告時期に合わせ、管轄税務署の職員を講師とする税務申告に関する勉強会を当所・海老名商工会議所、綾瀬市商工会、座間市商工会と年1回定期的に実施している。

改善点としては、税務申告勉強会とは別に支援ノウハウの向上に資する勉強会を実施する。

具体的事例を交えながら、小規模事業者持続化補助金や需要開拓に関する具体的な支援の進め方、ネットワーク構築力、プレゼンテーション能力、コミュニケーション能力等の支援ノウハウ向上に関する情報交換での勉強を行う。

これにより、当所の小規模事業者支援の支援能力を高めることが出来る。

##### ② 日本政策金融公庫との勉強会（既存事業改善）

平成25年までは日本政策金融公庫とは融資制度の勉強会を実施していたが、定期的には実施をしていない。

日本政策金融公庫は小規模事業者の起業時から成長期を経て、成熟期、事業承継期など小規模事業者の一連の成長過程を観察し資金の提供をしており、小規模事業者を伴走型で支援する経営指導員にとっては、情報の宝庫といっても過言ではない。

そこで、年1回定期的な勉強会を開催する。

創業をはじめとする、様々な小規模事業者の支援ノウハウや成功や失敗した事例、トレンドなどを紹介していただき、また、支援機関に必要な金融情報や地域経済需要の動向を情報交換する場として位置づける。

さらに、「小規模事業者経営発達支援融資制度」についても、具体的な融資の進め方やそのポイントについて情報交換をしていく。

##### ③ 経営発達支援計画の情報交換事業（新規事業）

藤沢商工会議所・綾瀬市商工会他、神奈川県下商工会議所と連携し、「経営発達支援事業」に係る情報交換会を年2回実施する。支援内容、支援状況、課題等について情報共有し、各々の支援事業の推進に役立てる。

##### ④ 支援機関等との情報連絡交換会事業（新規事業）

日本政策金融公庫、神奈川県信用保証協会、(公財) 神奈川産業振興センター等の支援機関と、地域の現状や課題について年間2回情報交換を行い、事業計画策定の資料とする。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

#### 【現状と課題】

経営発達支援事業の実効性を高めるためには、職員の資質向上は不可欠である。特に小規模事業者の経営相談等に応じる経営指導員は問題発見力、課題解決に向けた知識と教養の習得が必須であり、事業者や専門家など外部関係者、そして役職員と良好な関係を築くネットワーク構築力、コミュニケーション能力、プレゼンテーション能力を兼ね備えることが重要である。

従前より、経営指導員等は、日本商工会議所や神奈川県商工会議所連合会が主催する研修会、国や県などが開催する説明会に参加し、小規模事業者の経営相談に対応する技法や知識等の習得に努めている。また、税務・労務等の知識習得に関しては、税務署や労働保険事務組合などの協



力を得て職員向け研修会を開催しているが、指導スキルやノウハウが個人に帰属しており、職員によるレベル格差が生じている。

当所のような小規模商工会議所では、ある分野に特化したスペシャリストでなく、あらゆる相談に対応出来るゼネラリスト的な経営指導員が求められる。個々の知識力の向上と経験を融合し、チームワークで小規模事業者に対する伴走型支援を実践する必要がある。

そのためにも、職員の資格取得の奨励による知識・能力レベルアップとともにネットワークを一層充実させる必要がある。

#### 【改善方法】

毎年度、日本商工会議所や神奈川県商工会議所連合会の経営指導員研修会には参加しているところであるが、国・県・市等の支援機関の小規模事業者向け事業の情報共有を経営指導員全体で確認することを実施すべく、勉強会、研修会、OJT、データベース化により職員の資質向上を目指す。

さらに、月に1回、経営指導員のみならず、一般職員と合同で情報交換会を実施する。一般職員及び経営支援担当者を含む経営指導員が有する小規模事業者の地域情報や地域のイベント情報などについて相互に情報交換を行うことで、組織全体での情報の共有化を目的とする。

また、一般職員としても経営指導員が地域の小規模事業者に対してどのような支援をどれだけ対応しているか、小規模事業者の伴走型支援についての理解を深める機会と位置づける。

#### ① 経営指導員等の研修会への参加（既存事業改善）

神奈川県商工会議所連合会及び神奈川県商工会連合会が主催する研修受講に加え、中小企業大学校が主催する研修を毎年受講し、経営指導員として必要な知識を身につける。受講後には、研修内容を報告書にまとめデータベース化するとともに、所内勉強会で他の経営指導員にフィードバックし、情報共有を行う。特に伴走型支援として、小規模事業者に多い記帳指導や確定申告指導はもとより、売上や利益向上支援が出来る能力の向上を図る。また、経営革新や各種補助金の申請における事業計画策定については、単独で行うのではなく、複数の経営指導員が連絡調整して策定支援にあたり、それをデータベース化してファイルサーバー上で情報を共有出来る体制を構築する。また、本年度には中小企業基盤整備機構が作成した「小規模企業支援ガイドブック」について中小企業基盤整備機構より講師を招聘し、所内指導員の勉強会にて活用し、更なる支援能力向上を図り、小規模事業者への支援体制の強化に努める。

今後の人事異動等により、新たに経営指導員となる者、また、若手経営指導員については、ベテラン経営指導員とチームを組み、OJTにより支援ノウハウを学ばせるとともに、他の商工会議所・商工会職員との交流を積極的に行わせることで、組織として支援ノウハウを継承・共有し、実践的な支援力の向上に努める。

#### ② 専門的知識向上の取組（新規事業）

中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、行政書士、その他国家・公的資格等の取得を経営指導員等に奨励し、支援力の専門性を高める。

資格取得はもちろん、取得までのプロセスであっても、多くの専門分野の知識を得られるため、小規模事業者の成長・持続的発展を支える伴走方支援能力の向上を図る。

### 3. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法で評価・検証を行う。

①本計画の評価検討委員会を組織する。行政関係者（県・市）、中小企業診断士、税理士等の有識者を交え、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示等について年1回行う。

②当商工会議所事務局内の係長以上で構成する「チーフ・リーダー会議」により、評価・見直し

案を検討のうえ、当所の正副会頭会で方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直し案の結果については、常議員会へ報告し、承認を受ける。

④事業の実施・成果・評価・見直しの結果を大和商工会議所のHP (<http://www.yamatocci.or.jp>)  
で計画期間中公表する。

(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	
(平成28年10月現在)	
(1) 組織体制	
本事業の実施体制については、事務局長・経営支援チームリーダーの指揮・進捗管理の下、経営指導員6名と経営支援担当3名を中心として、事務局長1名、経営支援チーム9名、管理・会員サービスチーム5名の計15名で業務遂行に取り組む。	
(役員)	
会頭1名 副会頭4名 専務理事1名 議員130名 (うち常議員43名、監事3名)	
(事務局)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・事務局長 1名</li> <li>・管理・会員サービスチーム 5名</li> <li>・経営支援チーム 9名 (経営指導員6名)</li> </ul>	
(2) 連絡先	
〒242-0021 神奈川県大和市中央5-1-4	
大和商工会議所 経営支援チーム	
T E L 046-263-9112	
F A X 046-264-0391	
H P <a href="http://www.yamatocci.or.jp">http://www.yamatocci.or.jp</a>	
M A I L <a href="mailto:ymtkeiei@yamatocci.or.jp">ymtkeiei@yamatocci.or.jp</a>	

(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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	39,785	39,700	39,700	39,700	39,700
中小企業相談所特別会計	14,845	15,000	15,000	15,000	15,000
産業振興事業費	7,881	8,000	8,000	8,000	8,000
中小企業支援事業費	723	700	700	700	700
情報化推進事業費	3,018	3,000	3,000	3,000	3,000
調査広報費	6,148	6,000	6,000	6,000	6,000
組織運営対策費	7,170	7,000	7,000	7,000	7,000

(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、国補助金、県補助金、市補助金、各種事業収入、受託事業収入、負担金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4-1)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
◎厚木基地との商取引支援事業 入札説明会の実施の他、入札にはならない取引についての取引希望事業者のリストを米海軍厚木基地内の各施設に配布。また、建設技術者安全衛生管理資格講習及び品質管理責任者講習の実施。		
連携者及びその役割		
(役割) 入札、取引情報提供等		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
米海軍厚木航空施設	司令官 ジョセフ・P・アーコイン海軍中将	神奈川県綾瀬市無番地 (米軍基地の敷地となり無番地と表記)
(役割) 建設技術者安全衛生管理資格講習及び品質管理責任者講習の協力、入札説明会への講師派遣、基地内施設での取引希望事業者のリスト配布		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
藤沢商工会議所	会頭 田中正明	神奈川県藤沢市藤沢 607-1 藤沢商工会館
綾瀬市商工会	会長 笠間茂治	神奈川県綾瀬市深谷中 4-6-18
連携体制図等		

(別表 4-2)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
<p>◎県央ものづくり交流会事業</p> <p>県央ものづくり交流会事業については、県央（大和市、海老名市、座間市、綾瀬市）の商工担当課及び県央4商工会議所・商工会で「県央ものづくり交流会実行委員会」を組織し、連絡調整会議を年6回行い、開催方法等を検討し事業を実施する。</p> <p>事業実施に当たっては、神奈川県、（公財）神奈川県産業振興センター、ジェトロ横浜、金融機関、神奈川県発明協会、日本規格協会（ISO）、日本政策金融公庫と連携して行う。</p> <p>実施後は、事業効果について報告会を行う。</p>		
連携者及びその役割		
（役割）事業内容検討・運営・人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
大和市	市長 大木 哲	神奈川県大和市下鶴間 1-1-1
海老名市	市長 内野 優	神奈川県海老名市勝瀬 175-1
座間市	市長 遠藤三紀夫	神奈川県座間市緑ヶ丘 1-1-1
綾瀬市	市長 古塩政由	神奈川県綾瀬市早川 550
（役割）後援、技術的相談・経営革新相談支援、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
神奈川県	知事 黒岩祐治	神奈川県横浜市中区日本大通 1
公益財団法人神奈川県産業振興センター	理事長 北村 明	神奈川県横浜市中区尾上町 5-80
公益財団法人神奈川県産業技術センター	所長 岸本幸宏	神奈川県海老名市下今泉 705-1
（役割）後援、海外展開相談支援、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
独立行政法人日本貿易振興機構 （ジェトロ横浜）	理事長 石毛博行	神奈川県横浜市中区山下町 2 番地 産業貿易センタービル 2 階
（役割）協賛、融資相談支援、商談会（ビジネスマッチング）支援、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
日本政策金融公庫	総裁 細川興一	東京都千代田区大手町 1-9-4
横浜銀行	代表取締役頭取 川村健一	神奈川県横浜市西区みなとみらい 3-1-1
スルガ銀行	代表取締役社長 米山明広	静岡県沼津市通横町 23
静岡中央銀行	取締役社長 清野眞司	静岡県沼津市大手町 4-76
八千代銀行	取締役頭取 田原宏和	東京都新宿区新宿 5-9-2
かながわ信用金庫	理事長 平松廣司	神奈川県横須賀市大滝町 1-28
静岡銀行	頭取 中西勝則	静岡県静岡市葵区呉服町 1-10
神奈川県銀行	頭取 三村智之	神奈川県横浜市中区長者町 9-166
横浜信用金庫	理事長 大前 茂	神奈川県横浜市中区尾上町 2-16-1
平塚信用金庫	理事長 石崎 明	神奈川県平塚市紅谷町 11-19
商工中金	代表取締役社長 安達健祐	東京都中央区八重洲 2-10-17
（役割）協力、特許相談支援、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
一般社団法人神奈川県発明協会	会長 畑山 薫	神奈川県横浜市中区尾上町 5-80

(役割) 協力、I S O相談支援、人的支援

連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
一般社団法人日本規格協会	理事長 揖斐敏夫	東京都港区三田 3-13-12

連携体制図等

県央ものづくり交流会

県央ものづくり交流会実行委員会

大和市 大和商工会議所  
海老名市 海老名商工会議所  
座間市 座間市商工会  
綾瀬市 綾瀬市商工会

- ・神奈川県
- ・神奈川県産業振興センター
- ・日本貿易振興機構
- ・金融機関
- ・神奈川県発明協会
- ・日本規格協会



(別表 4 - 3)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
<p>◎企業と高等学校との就職情報交換会事業</p> <p>企業と高等学校との就職情報交換事業は、鎌倉商工会議所、茅ヶ崎商工会議所、藤沢商工会議所、大和商工会議所、寒川町商工会、綾瀬市商工会及び藤沢・大和の公共職業安定所の就職促進指導官、各市町（鎌倉市、茅ヶ崎市、藤沢市、大和市、綾瀬市、寒川町）の商工労働担当課と連携し、各地域の雇用情勢、支援方法等について情報交換を年 4 回行い、実施後に求人数に対する充足者数、事業効果について報告会を行う。</p>		
連携者及びその役割		
(役割) 事業内容検討、運営、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
鎌倉市	市長 松尾 崇	神奈川県鎌倉市御成町 18-10
茅ヶ崎市	市長 服部信明	神奈川県茅ヶ崎市茅ヶ崎 1-1-1
藤沢市	市長 鈴木恒夫	神奈川県藤沢市朝日町 1-1
大和市	市長 大木 哲	神奈川県大和市下鶴間 1-1-1
綾瀬市	市長 古塩政由	神奈川県綾瀬市早川 550
寒川町	町長 木村俊雄	神奈川県高座郡寒川町宮山 165
(役割) 事業内容検討、情報提供、運営、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
藤沢公共職業安定所	所長 大島治男	神奈川県藤沢市朝日町 5-12
大和公共職業安定所	所長 松田誠二	神奈川県大和市深見西 3-3-1
連携体制図等		
<p><b>企業と高等学校との就職情報交換会</b></p>		

(別表 4 - 4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容		
<p>◎やまとロボット共同研究協議会（やまとロボ研）</p> <p>大和市は市内に技術力の高い企業が数多くあることから、市内工業の更なる振興のために、さがみロボット産業特区に平成 26 年 3 月から加入しました。同特区加入を機に、平成 27 年 8 月にはロボット関連事業で高い技術を有する製造業や IT 産業など市内企業 31 社が集結し、やまとロボット共同研究協議会を設立。ロボットの活用や開発などを目指し、勉強会や先進事例の視察、情報交換などを実施しています。</p>		
連携者及びその役割		
(役割) 事業内容検討、運営、人的支援		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
大和市	市長 大木 哲	神奈川県大和市下鶴間 1-1-1
(役割) 技術的相談・情報交換		
連携者の名称	代表者役職・氏名	住所
公益社団法人神奈川県産業技術センター	所長 岸本 幸宏	神奈川県海老名市下今泉 705-1
連携体制図等		
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">やまとロボット共同研究協議会（やまとロボ研）</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin: 10px 0;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; text-align: center;">大和商工会議所</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: 150px; text-align: center;">大和市</div> </div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 400px; height: 150px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center; background-color: #00FFFF;"> <div style="text-align: center; font-size: 2em; font-weight: bold;">連 携</div> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 10px auto;">(公財) 神奈川県産業技術センター</div>		