経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	久喜市商工会　（法人番号　9030005016658） 久喜市　　（地方公共団体コード　112321）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月 31 日
目標	【目標①】 小規模事業者の持続的発展のためにデジタル化を含めたビジネスモデルの再構築を支援 【目標②】 小規模事業者の魅力（強み）発信のために面的情報発信を支援 【目標③】 小規模事業者の創業や事業承継を支援
事業内容	3-1.地域の経済動向調査に関すること ①国や市が提供するデータの活用 ②空きテナントの調査・提供 ③地域住民向けの消費動向調査 3-2.需要動向調査に関すること ①久喜市商工会 推奨特産品の需要動向調査 ②住宅建設工事支援事業を活用した施主の満足度調査 ③バイヤーを招聘しての商品の品評会 4.経営状況の分析に関すること ①経営分析 5.事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定支援 ②創業計画策定支援 ③事業承継計画策定支援 6.事業計画策定後の実施支援に関すること ①全社共通 ②計画ごとのフォローアップ 7.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①展示会および商談会 ア）埼玉県東部地域ビジネスマッチングフェア イ）推奨特産品フェア ②面的販路開拓支援 ③住宅建設工事支援事業による販路開拓支援 ④店舗チラシ・カタログ・HP・動画等作成支援による販路開拓支援 ⑤久喜市仮想工業団地による販路開拓支援
連絡先	久喜市商工会 〒346-0003 埼玉県久喜市久喜中央４丁目７番 20 号 TEL：0480-21-1154　FAX：0480-21-2337　E-mail：info@kuki-sci.or.jp 久喜市　環境経済部　久喜ブランド推進課 〒346-0192 埼玉県久喜市菖蒲町新堀 38 TEL：0480-85-1111　FAX：0480-85-7544　E-mail：kukibrand@city.kuki.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

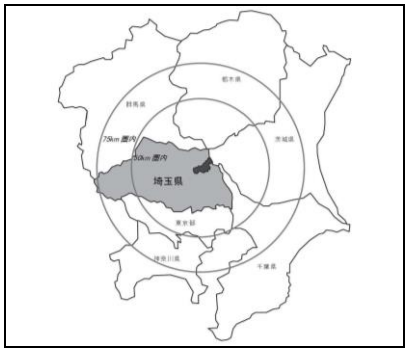
①現状

ア 久喜市について

久喜市（以下、本市）は埼玉県の北東部に位置しており、都心まで 50km 圏内の市である。面積は 82.4k ㎡、市域は東西 15.6km、南北約 13.2km で、市域全体がほぼ平坦な地形となっている。また、JR 宇都宮線、東武伊勢崎線、東武日光線の 3 本の鉄道が通り東京メトロ半蔵門線が乗り入れるなど鉄道の便に恵まれている。

平成 22 年 3 月 23 日に旧久喜市、旧菖蒲町、旧栗橋町及び旧鷲宮町が合併となり、新久喜市が誕生して 10 年が経過した。久喜市商工会（以下、本会）も平成 25 年 12 月 1 日に合併し、4 地区が一つとなって地域経済の発展支援を行っている。

本会は、本市唯一の商工団体であるため、以下では本市全体についての地域の現状を記述する。



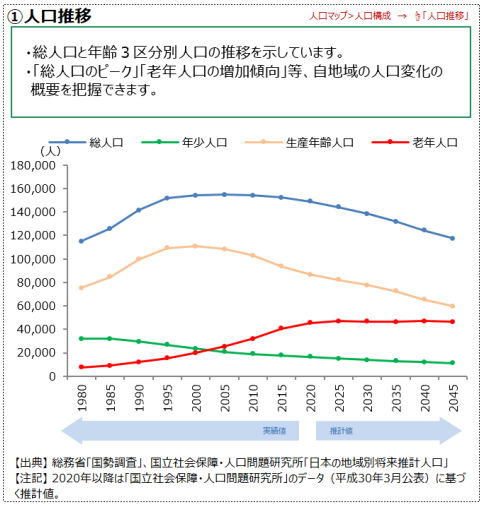
本市の位置

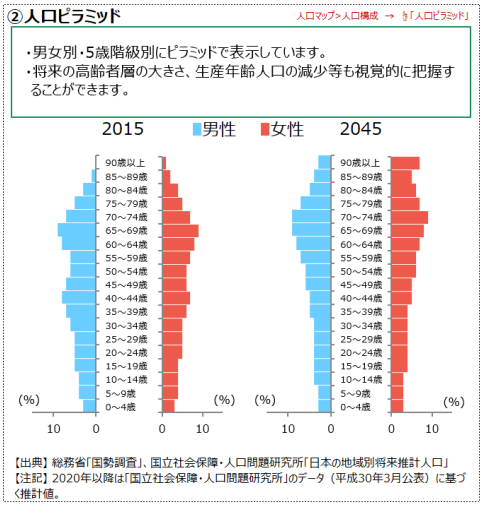
本市地区

イ 人口の推移

令和 2 年 9 月時点の人口は 152,834 人である（住民基本台帳）。

推移をみると、現在は減少傾向にあり、令和 12(2030)年には 138,536 人、令和 22(2040)年には 124,452 人になると推計されている。特に、生産年齢人口や年少人口の減少が顕著である。一方、老年人口は増加傾向が続いている。この結果、高齢化率は平成 27(2015)年の 26.7%から令和 27(2045)年には 39.7%まで上昇する見込みとなっている。





出典：RESAS サマリー

ウ 観光関係

観光資源では、久喜地区、菖蒲地区、栗橋地区、鷲宮地区それぞれの地区で開催している祭りが代表的であり、年間 30 を超える祭りが開催されている。

各地区で特に主要である祭りとして「久喜提燈祭り（天皇様）」（来場者数約 24 万人）、「菖蒲夏祭り（天王様）」（来場者数約 1 万 8 千人）、「くりはし夏祭り」（来場者数約 1 万 6 千人）、「わしのみやコスモスフェスタ」（来場者数約 3 万 5 千人）があり、毎年多くの来場者が本市を訪れる。

【久喜市の主な祭り】

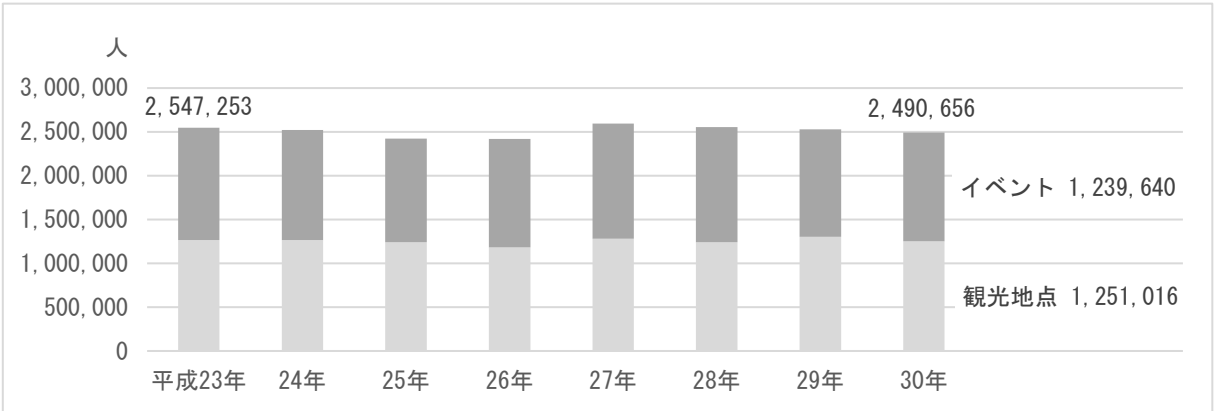
久喜	久喜提燈祭り(天王様)	久喜市民まつり	菖蒲	久喜市菖蒲産業祭	あやめ・ﾗﾍﾞﾝﾀﾞｰのﾌﾞﾙｰﾌｪｽﾃｨﾊﾞﾙ
	提燈祭りは毎年7月12日、18日に開催され、約500個の提灯を飾りつけた山車を引き廻す。令和元年度来場者は24万人。	10月第3日曜日久喜駅西口で市民ボランティアが企画・運営の市民まつりを開催。令和元年度来場者14万2千人。		11月に市内商店の模擬店と農産物販売などが行われる産業祭を開催。令和元年度来場者2万6千人。	6月上旬から下旬にかけて花しょうぶ、ラベンダーが咲きほこり、農産物直売や演奏会等を開催している。令和元年度来場者17万人。
栗橋	栗橋みなみ　夏まつり	栗橋やさしさ・ときめき祭り	鷲宮	わしのみやコスモスフェスタ	鷲宮神社正月初売り
	8月に鉄道むすめ「栗橋みなみ」をキャラクターとした鉄道イベントを開催。令和元年度来場者3千2百人	11月中旬に市内の商店や地域団体出店による産業祭を開催令和元年度来場者1万5千人		コスモスふれあいロードに咲く市の花「コスモス」を市内外に周知し、商工業者・団体・市民との交流を深めるまつり。毎年10月に開催。	アニメらき☆すたの聖地鷲宮神社に正月47万人の参拝者が来訪され、市内商店出店による初売りを開催。

エ 観光入込客数

平成 30 年の観光入込客数は 2,491 千人である。

前項で記したとおり、本市の観光客はイベントによる来市が多くなっている点が特徴といえる。

推移をみると、7 年前の平成 23 年から同程度の水準で推移していることがわかる。



出典：埼玉県「観光入込客数統計調査結果について」

オ 特産品および推奨特産品

(a)特産品

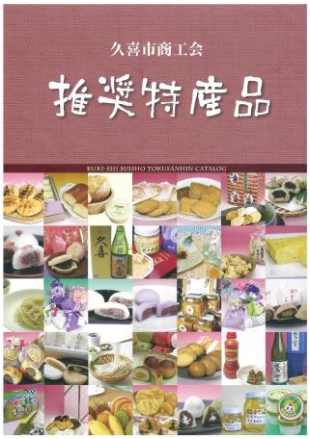
本市の特産品（農作物）では苺や梨が有名である。

苺は埼玉県内で2番目の栽培面積、収穫量を誇っている。また、梨は栽培面積や収穫量においても県内トップクラスであり、第1回彩玉なし共進会で埼玉県知事賞を受賞するなど、味もトップクラスとなっている。

(b)久喜市商工会 推奨特産品

本会では、各地区（久喜・菖蒲・栗橋・鷲宮）で作られた名物や特産品（魅力いっぱいのこだわり商品）を推奨特産品として認定している。

久喜産原材料の使用の製品や製造及び加工の最終段階が久喜市で行われた食品、非食品で、郷土色豊かなものが認定基準となっており、令和元年度は、66品の商品が認定されている。3年間の認定期間として、認定となった商品を紹介するカタログを作成し、公共施設や大型商業施設へ設置、各産業祭等のイベントにおいて配布している。また、久喜市役所の展示ケース及びJR・東武鉄道の栗橋駅の展示ケースにサンプル品を展示し利用者へのPRを図っている。また、大型店や大規模小売店舗等との連携による推奨特産品即売会も今後実施を予定しており、魅力のある推奨特産品をPRしていき、取扱店舗の売上向上につなげていく。



推奨特産品

カ 本市の産業について

(a)業種別の商工業者数

本市の令和2年3月31日現在の事業者数は4,734社である。そのうち、小規模事業者数は3,253社であり、その割合は 68.7%となっている。小規模事業者が地域の雇用と経済を支え、地域社会の担い手として重要な役割を果たしていることがうかがえる。

産業別の事業所数割合をみると、建設業 11.3%、製造業 9.8%、卸売・小売業 23.2%、飲食業・宿泊業 12.2%、サービス業 32.4%となっている。

	合　計	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業・宿泊業	サービス業	その他
平成24年度	4,776	583	503	223	1,127	526	1,363	451
平成28年度	4,537	512	444	248	1,052	553	1,472	256
増減	△ 239	△ 71	△ 59	25	△ 75	27	109	△ 195

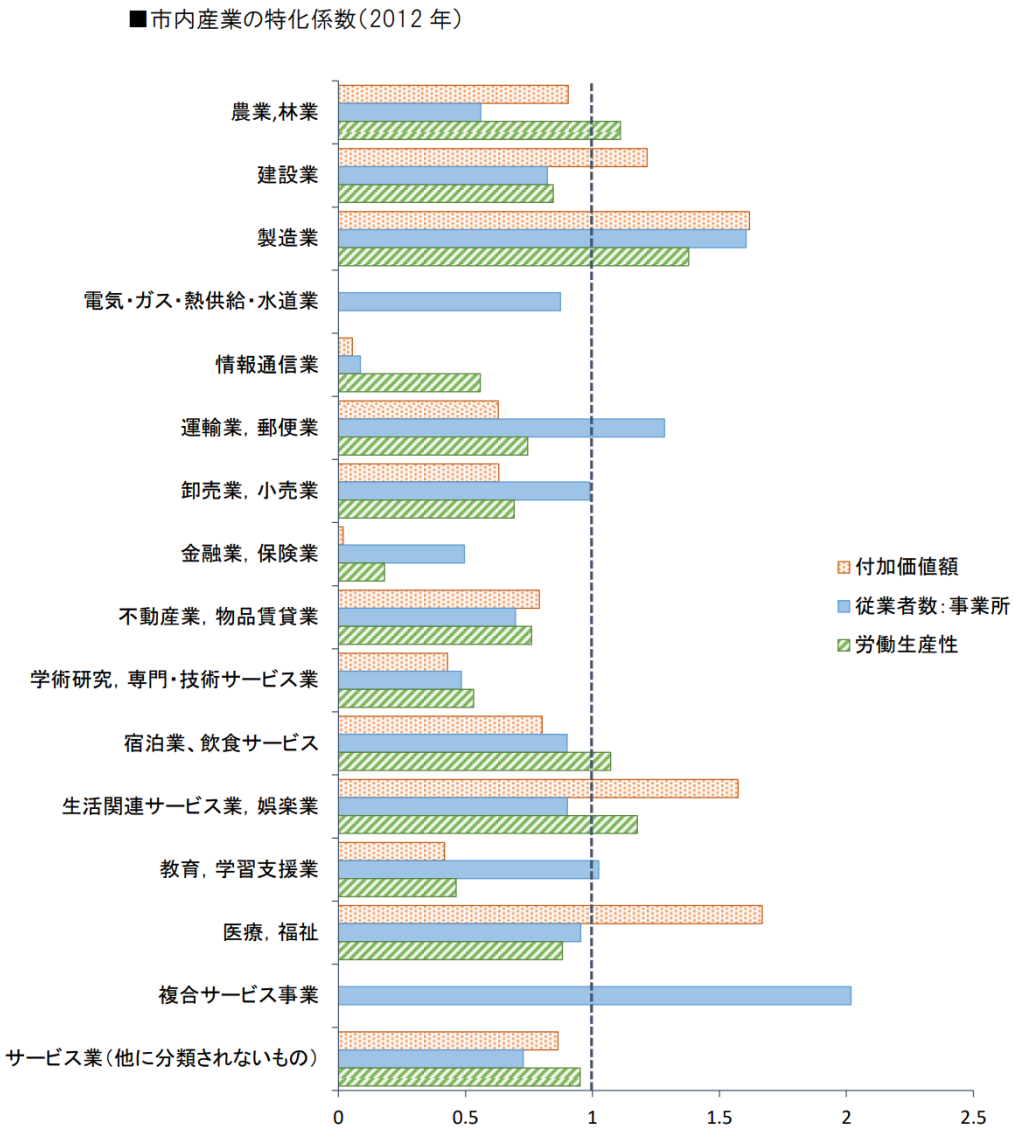
出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

(b) 産業の概観（参考）

以下では、本市の産業の概観を記す。ただし、本資料で使用しているデータは小規模事業者に限定したものではなく、市内企業全体のデータとなっている。そのため、参考資料に留める。

ｉ＿ 稼ぐ力（特化係数）

特化係数を使って、①地域の産業がどれだけ稼いでいるのか（付加価値額）、②どれだけ多くの労働力を確保しているのか（従業者数）、③どれだけ効率的な生産を行っているのか（労働生産性）をみる。「製造業」では、付加価値額、従業者数、労働生産性ともに全国値を大きく上回って（特化係数が 1 を超えて）おり、いわゆる「稼ぐ力」がある産業であることがわかる。また、付加価値額では「医療、福祉」、「生活関連サービス業、娯楽業」等が、従業者数（事業者単位）では「複合サービス事業」、「運輸業、郵便業」等が高くなっている。



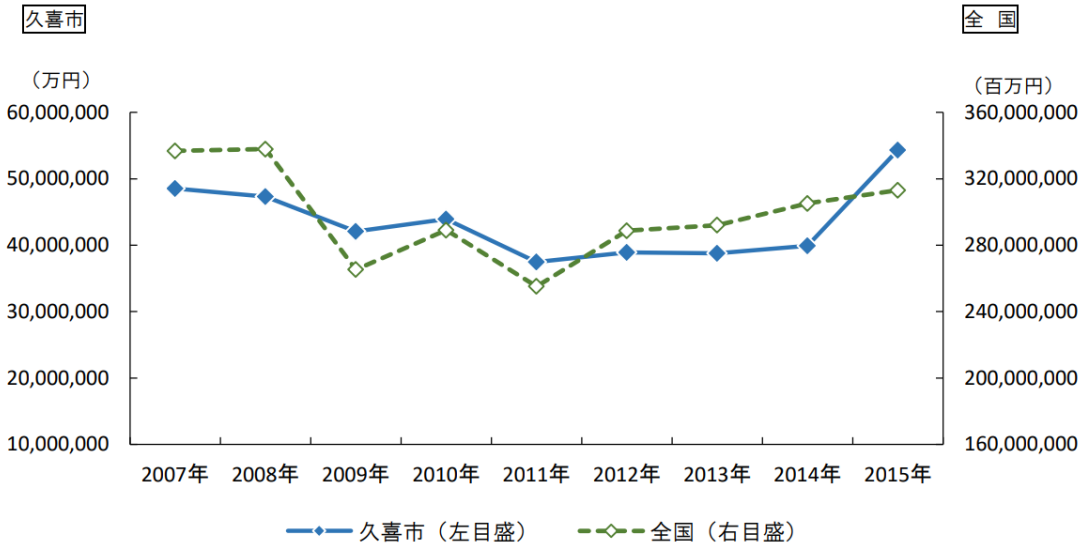
出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

ⅱ_ 工業・建築

本市の工業地は、久喜・菖蒲工業団地、清久工業団地、鷲宮産業団地等の工業団地の他に、約 40 ヘクタールの広大な産業系工業団地「ネクストコア清久」が開発され、現在、大手を含め多様な企業が立地している。この背景として、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の開通による利便性の向上があり、菖蒲北部地区や菖蒲南部産業団地近辺においても工業団地内に流通業の進出が多くなってきている。

製造品出荷額等の推移をみると、リーマン・ショック後から回復傾向がみられ、平成 27(2015)年にはリーマン・ショック以前の水準を超えている。

■全国及び市内製造業(従業員 4 人以上)の製造品等出荷額の推移



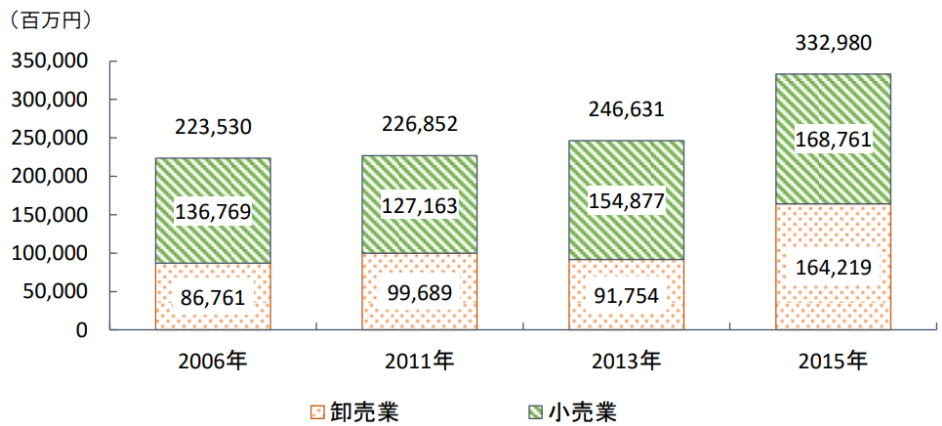
出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

ⅲ_ 商業

本市には、久喜駅、鷲宮駅、東鷲宮駅、栗橋駅、南栗橋駅の 5 つの駅を中心とした商店街がある一方、幹線道路沿いに中規模店舗やチェーン店等が立ち並んでいる。

年間商品販売額の推移をみると、増加傾向が読み取れる。特に、卸売業の販売額が大きく増加している。ただし、市内の小売業等の事業者数は減少傾向にある。1 事業所あたりの従業員数、売場面積は、平成 19 年の 7.9 人、155.9 ㎡から平成 28 年には 9.0 人、229.4 ㎡まで増加しており、事業所、店舗の大規模化が進んでいる状況であるといえる。

■市内卸売業･小売業の年間商品販売額の推移



出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

(c) 小規模事業者の経営課題

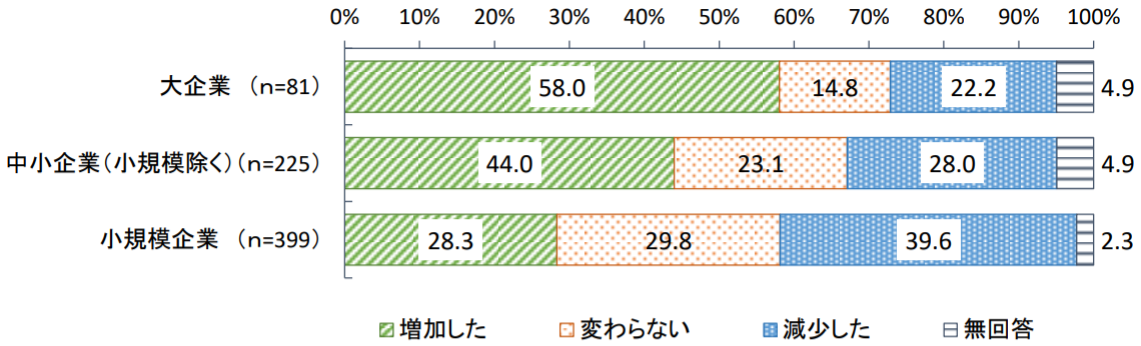
ｉ＿ 売上・収支・今後の事業展開の状況

『久喜市中小企業・小規模企業振興計画』の策定にあたり実施したアンケート調査（平成 30 年 4～5 月実施）より小規模事業者の景況感を確認する。

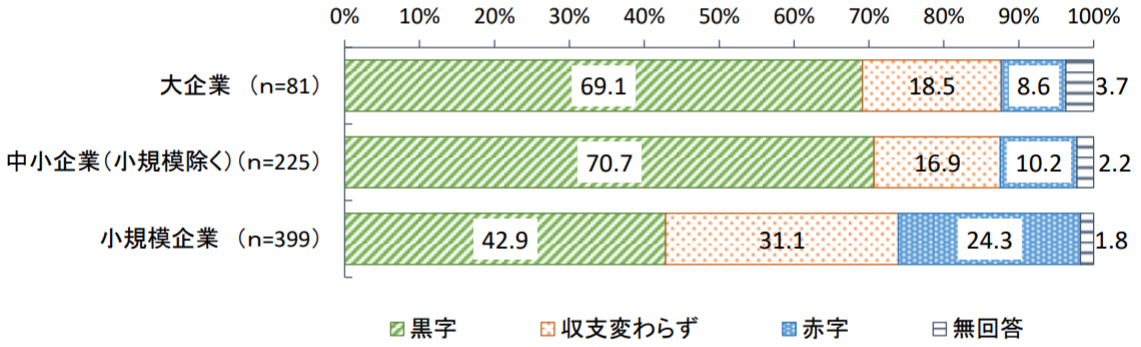
5 年前と比較した売り上げの増減をみると、小規模企業では「増加した」が 28.3%、「変わらない」が 29.8%、「減少した」が 39.6%となっている。大企業や中小企業（小規模除く）と比べると、「増加した」の割合が低くなっている。

直近の決算の状況をみると、「黒字」が 42.9%、「収支変わらず」が 31.1%、「赤字」が 24.3%である。また、今後の事業展開をみると、「拡大」が 18.3%、「現状維持」が 61.9%、「縮小」が 6.0%、「廃業予定」が 11.3%となっている。小規模企業においては「現状維持」や「廃業予定」といった回答割合が高い点が特徴である。

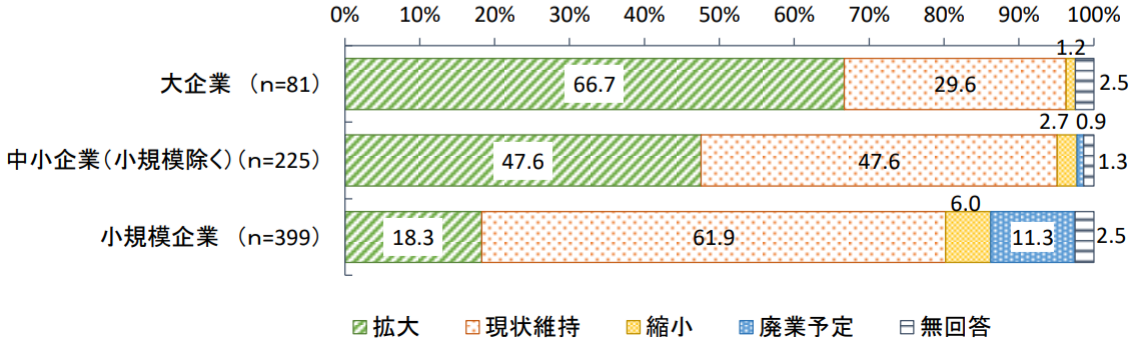
■5年前からの売り上げの増減



■直近の決算状況



■今後の事業展開

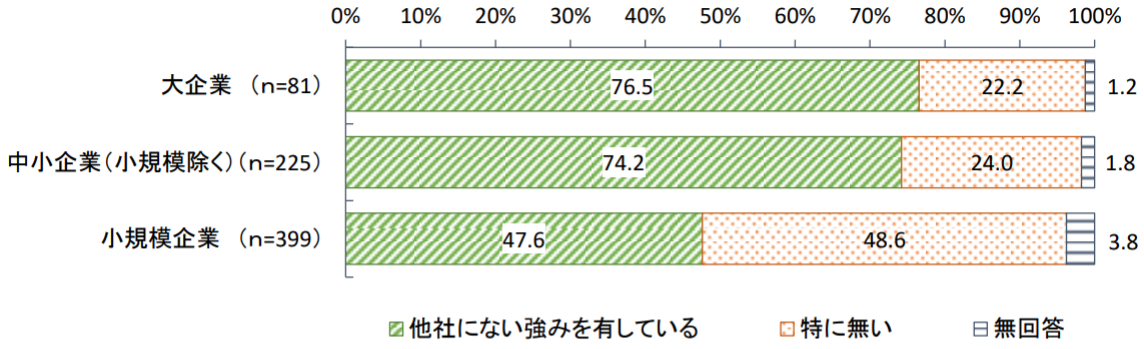


出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

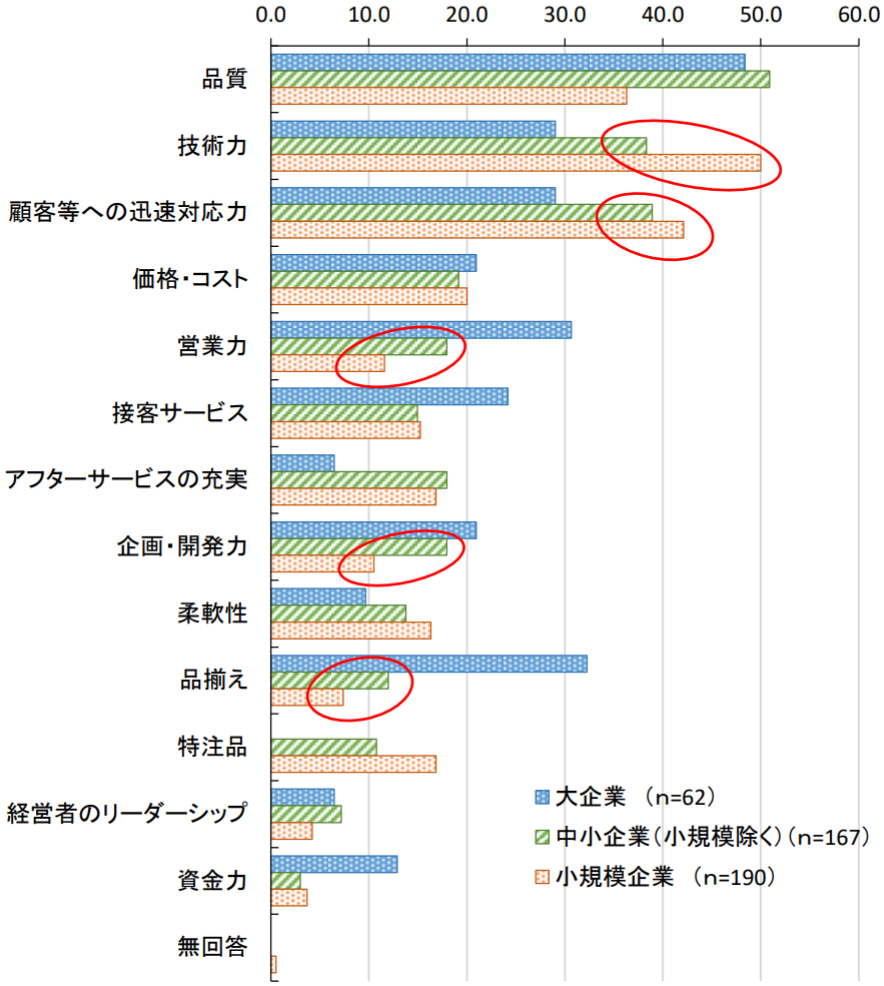
ⅱ＿ 他社にない強み

他社にない強みの有無をみると、小規模企業の 47.6%が「強み」を認識している一方、48.6%が「特に無い」と回答している。このなかには、強みはあるものの、自社で認識できていない事業者もいると推測できる。強みの内容をみると、小規模事業者では「技術力」が最も高く、「顧客等への迅速対応力」、「品質」が続いている。一方、「営業力」、「企画・開発力」、「品揃え」などが弱いことがうかがえる。

■他社にない強みの有無



■強みの内容

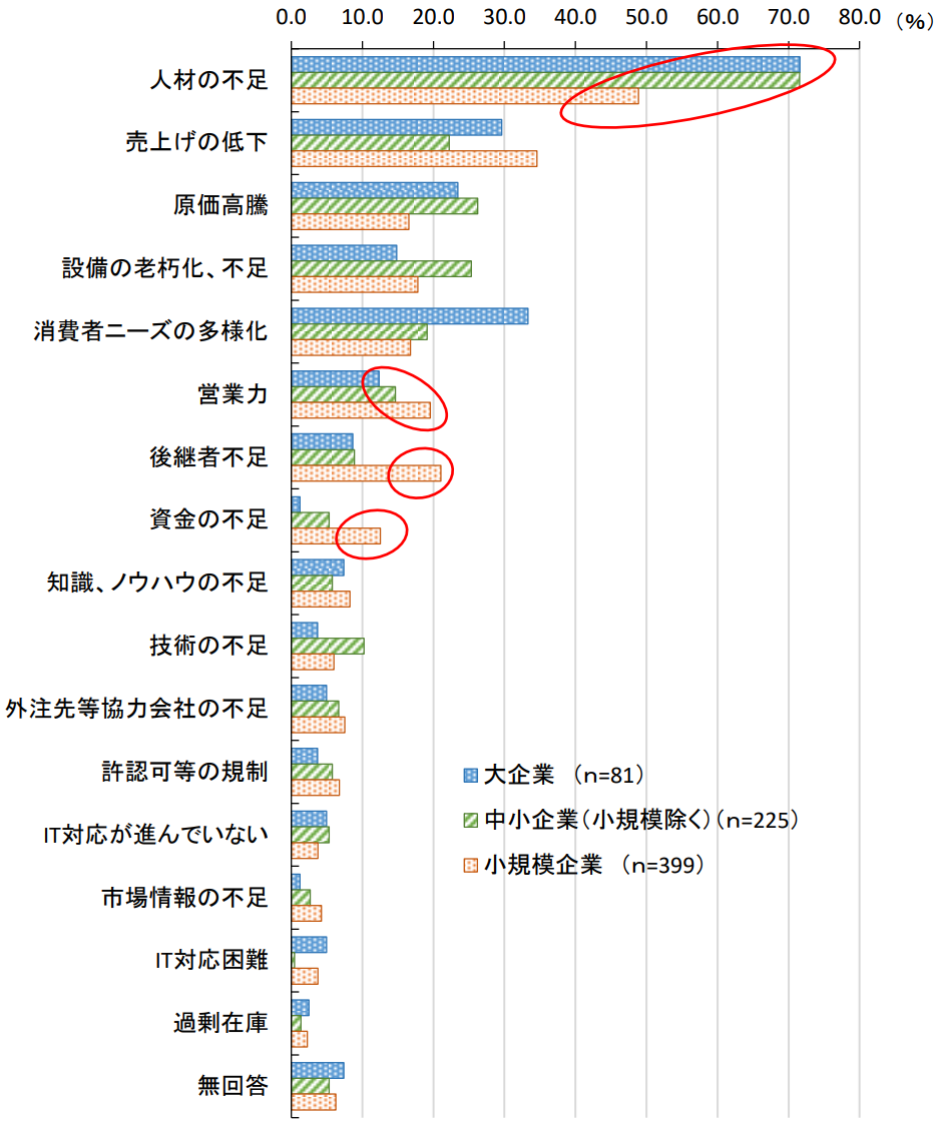


出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

iii_ 経営課題

経営課題をみると、小規模企業では、「人材の不足」が最も高く、「売上げの低下」、「後継者不足」、「営業力」が続いている。

特に「売上げの低下」は、大企業や中小企業（小規模除く）よりも高くなっている。



出典：久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画

iv_ 小規模事業者の課題（業種別）

・商業関係

地元商店では、事業主の高齢化と後継者不足の問題が深刻化しており、廃業が増加している。特に中心商業地でこの影響が大きく、この影響により空き店舗が増加し、さらなる誘客力の低下という悪循環に繋がっている。課題は、魅力ある個店の増加である。前項『iii_ 経営課題』のとおり、小規模事業者の多くは「品揃え」を経営課題としている。本市には大手小売店やチェーン店といった企業が進出しており、小規模事業者の競合相手となっているが、これらの企業と品揃えや価格で勝負しても太刀打ちできない。そのため、目指すべき方向性は、商品やサービスの差別化およびそれによる高付加価値化であろうと考えられる。

また、創業者による新しい発想のサービスの創出なども課題であるといえる。

これに加え、小規模事業者は、急速な進展を続けている IT やデジタル化に大幅に遅れており、有効活用するため、情報や知識を習得し環境整備を図らなければならない状況にある。本会としても、デジタル化・IT 活用促進について、魅力のある自社ホームページ製作、EC サイト、SNS による販路開拓、キャッシュレス化の構築について、情報の提供やセミナー等の集団研修や個別相談により支援を行っていく。

・工業関係

本市の小規模製造業をみると、経営悪化による資金不足や設備の老朽化、事業者の高齢化、後継者不足等の理由により廃業していく事業者も少なくない。また、創業者も少ないため今後は更なる製造業の減少が予測されている。これに対し、事業承継といった直接的な課題もあるが、この根本原因をみると取引先が減少していることや収益性が低下していることが考えられる。『ⅱ_ 他社にない強み』でも記述したとおり、小規模事業者のなかには「技術力」を強みと考える事業者が多い。一方、この「技術力」を発信し、新規顧客を獲得できている事業者は少ない状況である。情報発信力の強化や地域内の事業者同士との連携・マッチングなどが課題であるといえる。

また、建設業においては、新規創業者は増加しているが、多くの事業者は下請け事業が主であり、下請けからの脱却が課題であるといえる。

また、製造業・建設業に共通して、デジタル化、IT 活用については、ICT、IoT、AI の技術の導入や、インターネットを活用した事業所内のシステム化や自動化、感染症対策となるテレワークの導入やペーパーレスの対応などの実施について普及できていないことから、本会としてもセミナー等の集団指導や、専門家との個別相談を実施し、効率的な経営を目指した支援を図っていく。

・観光関係

本市は、農林水産物や鉱工業品としての地域資源が少ないため、名産品として特産品開発事業を行っている。この取組は一定の成果をあげているが、「久喜市の顔」と商品が生まれるには至っていない。

今後は地域活性化策として、その祭事等の観光資源を有効的に活用し、久喜市ならではの特産品の開発・ブラッシュアップを継続し、「久喜ブランド」の創出を図っていくことが課題となっている。

キ　久喜市の計画・条例

(A)久喜市総合振興計画 後期基本計画（平成 30(2018)年度～令和 4(2022)年度）

「久喜市総合振興計画 後期基本計画」の商工業振興・観光振興に該当する箇所は下表のとおりである。小規模事業者に関連する箇所では、「2 工業の振興」において経営基盤強化や成長産業の育成、「3 商業の振興」において中小企業経営の近代化・安定化や既存商店街と大型商業施設との新たな連携、観光資源を活用した商品開発などの他分野との連携などが掲げられている。

大綱 6 地域の産業が元気で、多彩な企業が集積する豊かなまち	
2 工業の振興	(1)企業の体質強化の促進 (2)企業誘致の積極的推進 (3)新産業創出等への誘導
3 商業の振興	(1)魅力ある商店街づくり (2)商店街の活性化 (3)農業・商業・観光の連携
4 観光の振興	(1)観光資源の発掘・活用 (2)観光 PR 活動の強化 (3)観光案内や特産品 PR の充実

(B)久喜市中小企業・小規模企業振興基本条例

本市では、平成 29 年 4 月に「久喜市中小企業・小規模企業振興基本条例」を施行。本条例のなかでは、基本理念や 12 の基本的施策を掲げている。

〈基本理念〉

中小企業・小規模企業の振興は、中小企業・小規模企業自らの創意工夫及び自主的な努力を尊重しつつ、その特性に応じた総合的な施策を市民、事業者、経済団体等及び市の連携と協働の下に一体となって推進することを基本とする。

〈基本的施策〉

(1) 経営安定の促進、経営の革新及び事業承継のための施策　(2) 創業又は新事業の創出のための施策
(3) 女性、高齢者及び障がい者を含めた雇用の促進並びに職場環境改善への支援
(4) 若い労働力及び人材の確保並びに育成への支援　(5) 市内商工業の活性化の推進
(6) 産業間の連携への支援　(7) 販路及び受注機会拡大への支援
(8) 地域資源、再生可能エネルギー等活用の促進　(9) 市内経済の循環を促進するための施策
(10) 経済団体等と連携した融資制度への支援　(11) 商店街等のまちづくり環境整備への支援
(12) 前各号に掲げるもののほか、市長が必要と認める施策

(C)久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画（2019～2023）

本市では、平成 31(2019)年 3 月に、「久喜市中小企業・小規模企業振興基本計画」を策定している。このなかで、本市が目指す中小企業・小規模企業とまちの将来像を以下のとおり掲げている。

1 経営強化と持続的な発展　－“強い”久喜市－

市内中小企業・小規模企業は久喜市の地域経済を支え、多様な雇用と賑わいを創出しています。このことから地域の活性化に貢献する存在であることを認識しつつ、市内中小企業・小規模企業が抱える経営課題の解決を支援し、経営基盤を強化するとともに、持続的な発展を支えることにより、活力ある“強い”久喜市を目指します。

2 新たな価値の創造　－“元気な”久喜市－

市内中小企業・小規模企業がそれぞれの創意工夫とたゆまぬ努力によって培ってきた技術や製品・商品、サービスの価値を高めつつ、さまざまな連携により、規模が小さな企業であっても、これまでにない価値を創造し、その活躍の場を広げていく“元気な”久喜市を目指します。

3 選ばれる産業基盤づくり　－“魅力ある”久喜市－

地域特性を生かした立地環境を整備し、産業特性や強みを活かした地域経済循環を進めることにより、久喜市に立地したい、事業展開したい、久喜市に訪れたい、消費したいと思う人々で賑わう、企業にも人にも選ばれる“魅力ある”久喜市を目指します。

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。

まず人口をみると、本市では人口減少・少子高齢化に伴い、地域における消費の縮小や生産年齢人口の減少といった影響が懸念されている。また、生産年齢人口の減少により人材不足が深刻化してきており、労働条件の改善や女性・シニア等による人材確保、業務プロセスの見直しや人材育成、IT 活用による労働生産性の向上に取り組んでいくことが課題となっている。

小規模事業者数をみると、5 年前と比較して小規模事業者数は減少している。この原因は、①商業では創業もみられるものの、廃業がそのペースを上回っている、②工業（製造業）では創業がほとんどみられず、廃業がみられるためである。廃業は高齢者の高齢化によるものが多いが、その根本原因をみると、売上の減少や収益性の低下により事業承継を行うだけの魅力ある事業がないという点が考えられる。

小規模事業者の景況感（平成 30 年時点）をみると、5 年前と比較した売上の増減では「増加した」が約 3 割、「変わらない」が約 3 割、「減少した」が約 4 割となっている。「増加した」の割合は、大企業（約 6 割）や中小企業（小規模除く）（約 4 割）と比較して低くなっており、売上面が課題になる事業者が多いことがわかる。

小規模事業者の課題をみると、いずれの業種においても“自社の魅力づくりとその発信”が弱いと考えられる。現在、商業では大手小売店やチェーン店との差別化、工業では強みである「技術力」の認識とその発信力が必要である。
また、この魅力づくりに対し、本会が実施する推奨特産品事業の活用も期待される。

さらにすべての小規模事業者に共通して、デジタル化等に対する対応が遅れている点がみられる。今後の持続的経営を考えると、このデジタル化への対応は欠かせない。今後、より多くの事業者がデジタル化対応を行うことが課題である。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下の通り定める。
今後、本市では人口減少・少子高齢化が進むことが見込まれている。これに伴ない市内の小規模事業者の取り巻く環境は、人口減少による主要顧客の停滞化、消費者･事業者の高齢化などの現象が見られることが予測され、一層厳しい現状となる可能性がある。
そこで、本会では市内の中小・小規模事業者の存続維持を図っていくため、以下内容の支援を実施していく。

(1)デジタル化の普及・推進による中小・小規模事業者の支援体制の構築と事業者支援

現在政府は「デジタル庁」の新設を検討しており、各省庁のデジタル化を推進する司令塔となり、各省庁や地方自治体、行政機関の間でスムーズにデータやり取りできるようにし、行政手続き全般の迅速化を目指している。そこで本市・本会の事業運営においても「デジタル化の支援と普及」をテーマとして支援を実施していく。小規模事業者へは、IT、ICT、IoT、AI の技術促進につれて、インターネットを活用した事業所内のシステム化や自動化、EC サイト構築や SNS の運用といった WEB を活用したコミュニティの創出や販路開拓など小規模事業者の経営向上となる支援を展開していく。また、本会においてもデジタル化の環境整備を図り、小規模事業者とのネットワークを形成し、最新情報の提供や、情報の共有化などを図っていく。

(2)地域に小規模事業者の技術、商品、事業所自体の存続

10 年後の久喜市では、人口減少、顧客・事業主の高齢化等の影響により、小規模事業者数の減少は避けられない状況となっている。地域の小規模事業者が減少していくと、地域としての魅力がなくなり、個者の他地域の移転や廃業等に繋がりかねない事態となる。長期的に本市で事業を営んでいただくため、既に事業を行っている小規模事業者には、その事業所にしか無い技術や商品（地域産品)、事業所自体を長期的に経営していけるよう、本会において伴走型の支援を展開していく。
また、余儀なく廃業となる場合は、事業の承継をスムーズに図れるよう支援を行っていく。更には、新たに本市で創業を行いたい方を創出し、経営のノウハウについての指導をセミナーや個別相談、補助金等申請支援を図り、創業支援をしていくことで、地域の小規模事業者数が横ばいの推移となるよう努めていく。

②久喜市総合振興計画 後期基本計画との連動性・整合性

本市の「久喜市総合振興計画 後期基本計画」では、「2 工業の振興」において経営基盤強化、「3 商業の振興」において中小企業経営の近代化・安定化を掲げている。前項(1)は小規模事業者の経営基盤強化、とりわけ近代化・安定化に資するビジョンであるため連動性・整合性がある。また、前項(2)は総合振興計画の商店街の活性化等に資するビジョンであり連動性・整合性があるといえる。

③商工会としての役割

本会は、平成 25 年 12 月 1 日に旧久喜市商工会、旧菖蒲商工会、旧栗橋商工会及び旧鷲宮商工会が合併し、新しい久喜市商工会となった。新久喜市商工会では、「地域商工業の確かな支援機関を目指して」をテーマとして、商工業者に対する「経営・金融・財務・販売戦略」に係る相談指導、地域経済の活力向上を図るための地域経済活性化事業を展開し、地域に密着した経済団体として事業運営を行っている。
第 1 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 2 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の振興に向けて全職員一丸となり取り組む。

(1)小規模事業者の持続的発展を目指した支援目標

地域小規模事業者の経済動向を調査・分析し、伴走型による巡回経営指導を行い、事業者の持続的発展を目指す。

(2)創業支援体制の構築に関する目標

商業関係では、小売店、飲食店、工業関係では製造業の創業者が特に少なく、創業件数よりも廃業件数の方が上回っている現状にある。そのため、地域が一丸となった創業支援体制が必要である。そこで、行政や地元金融機関等関係機関との連携体制を強化し、創業者の掘り起こしと創業支援の充実化を図り創業しやすいまちづくりを構築していく。

(3)将来を見据えた小規模事業者の事業承継に関する目標

小規模事業者の現状と将来の方向性を調査・分析し、専門家との連携による事業承継指導・相談を実施することで、こだわりの技術・商品・サービスの存続を目指していく。

(4)上記支援実施による職員の資質向上と情報共有体制の確立に関する目標

経営発達支援事業の実施にあたり、OJT や関係機関との連携体制を構築し、小規模事業者の現況を把握・分析し、情報共有を図っていく。

(5)地域活性化を目的とした地域ブランド創出に関する目標

市内関係機関との連携体制を強化し、久喜市ならではの特産品開発など本経営発達支援事業において、「久喜ブランド」を創出していくことを目標とする。

(3)経営発達支援計画の目標および目標の達成のための方針

上記、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を実現するため、本計画では以下の目標および方針を掲げる。

【目標①】 小規模事業者の持続的発展のためにデジタル化を含めたビジネスモデルの再構築を支援
【目標②】 小規模事業者の魅力（強み）発信のために面的情報発信を支援
【目標③】 小規模事業者の創業や事業承継を支援

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2.経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和３年４月１日～令和８年３月３１日）

（２）目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

小規模事業者が持続的発展をするためには、経営環境の変化に合わせてビジネスモデルを再構築する必要がある。そこで経営環境の変化等の外部環境分析として「国や市が提供するデータの活用」「地域住民向けの消費動向調査」を分析。これと並行して個社の内部環境分析として「経営分析」を実施する。その後、外部環境分析と内部環境分析の結果を活用し「事業計画の策定」を支援。すべての事業計画をフォローアップし、成果を上げることを目標とする。また、事業計画の策定においては DX（デジタルトランスフォーメーション）を実現できないかを新たな着眼点とし、活用事業者に対しては重点的に支援を実施する。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者は個社ごとに自社の魅力（強み）を発信するべきであるが、本会としては面的な支援も必要であると考えている。これまで本会では製造業の技術・設備等紹介冊子『久喜ものづくりガイドブック 85』、久喜住まいの便利ガイド『久喜の匠』、飲食店の紹介冊子『プラチナパスポート』等を発刊し事業者の魅力を紹介してきた。また、IT を活用した製造業マッチングサイト『久喜市仮想工業団地』を立ち上げた。今後もこれら面的情報発信を企画・運営し、小規模事業者の情報発信を側面支援する。

【目標③達成のための方針】

小規模事業者は地域の雇用と経済を支え、地域社会の担い手として重要な役割を果たす存在であるため、事業所数の減少を緩やかにする必要がある。そこで、これまで行ってきた創業支援や事業承継支援を継続する。また、新たに「空きテナントの調査・提供」など創業者に有益な情報も発信していく。

3-1.地域の経済動向調査に関すること

(1)現状と課題

本会では、小規模事業者が経営環境の変化を捉え、ビジネスモデルの再構築を行うことを目指している。そのために、経営環境の変化を捉えるための地域の経済動向の把握は重要である。

本市に関連する経済動向データとして「統計くき（久喜市がまとめているオープンデータ）」や「RESAS」が公表されているが、現状、このデータの活用が不十分であった。そこで、今後は「RESAS 等」のデータを事業者が活用できるように分析・公表する。また、現在行っている「地域住民向けの消費動向調査」を継続実施し、最新の消費動向を分析・公表する。これら結果は、事業計画の策定に役立てる。

さらに、近年の空きテナント等の増加に歯止めを掛けるため、「空きテナントの調査・提供」を行い空きテナントと事業者のマッチングに役立てる。

(2)目標

項目	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①国や市が提供するデータの分析結果の公表回数	－	1回	1回	1回	1回	1回
②空きテナントの調査・提供の公表回数	－	3回	3回	3回	3回	3回
③地域住民向けの消費動向調査の公表回数	－	1回	1回	1回	1回	1回

※②は随時資料を公表するが、年に３回は整理・見直しを実施するため、これを目標に設定する

(3)事業内容

①国や市が提供するデータの活用（既存拡充）

小規模事業者が事業をするうえで、経営環境を把握することは重要である。経営環境を把握するための統計データとして、「統計くき」や「RESAS」があるが、十分な活用がされていなかった。そこで、今後は、これらのデータのなかで事業者に有用なデータをまとめ、年１回公表する。

調査	統計くき、RESAS の活用
目的	小規模事業者に外部環境に関する情報を提供することで、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。
時期	年に 1 度（9 月）実施
情報収集・整理・分析を行う項目	「統計くき」にデータが掲載されている以下の項目より事業者に役立つデータを分析 1 章 土地・気候、2 章 人口、3 章 国勢調査、4 章 事業所・企業、5 章 工業、6 章 商業、7 章 農業、8 章 市民所得、9 章 建設・住宅、10 章 運輸・通信・金融 等
	「RESAS」にデータが掲載されている以下の項目より事業者に役立つデータを分析 1.人口マップ、2.地域経済循環マップ、3.産業構造マップ、4.企業活動マップ 5.観光マップ、6.まちづくりマップ、7.雇用/医療・福祉マップ 等
分析の手段・手法	経営指導員がこれらの情報を網羅的にみて、特に事業者の役に立つデータを抽出。どのように活用すべきかについて簡単なコメントを付し、事業者がみやすいフォーマットにまとめる。分析にあたっては、中小企業診断士等の専門家の意見を聞く。
成果の活用方法	分析結果は本会ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。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、本結果は、事業計画作成時の基礎資料としても活用する。

②空きテナントの調査・提供（新規）

本市では、空きテナントの増加が課題となっている。空きテナント情報を必要している既存事業者や創業者もいるが、これらの情報が集約できておらず、マッチングができていない状況である。

そこで、情報を集約・発信し、事業者と空きテナントのマッチングを実施する。

調査	空きテナントの調査・提供
目的	空きテナント情報を集約・発信し、空きテナントと事業者のマッチングを行う。
時期	事業の特性上、随時実施とする。なお、テナントが空きやすい 3 月、9 月、12 月には連携する不動産業者等と綿密に連絡を取り、情報の収集・整理・見直しを行う。
収集の手段・手法	久喜市や金融機関、不動産業者等との連携体である「創業支援連絡会」により、市内巡回による空きテナントの調査を実施する。
情報収集・整理・分析を行う項目	空きテナント（空き店舗、空き倉庫、空き工場等）の情報 □所在地および地図　□写真　□面積 □月額賃料　□敷金/保証金　□礼金　□用途（物件種目） □商圏分析（非公開）
分析の手段・手法	本会の強みとして、当該テナントが空く前の事業者の情報や商圏情報を保有している点がある。そこで、空きテナント（主に空き店舗）に興味を持った事業者に商圏分析等の詳細な情報を提供する。
成果の活用方法	本会ホームページ上に「空きテナント情報サイト」を構築し、情報を広く発信する。実際にマッチングが成立する場合は、事業計画等を作成。テナント入居後のビジネスプラン等を一緒に検討する。

③地域住民向けの消費動向調査（既存拡充）

本計画の目的である、経営環境の変化に対応したビジネスモデルの再構築のためには最新の消費動向を知る必要がある。そこで、本会が主催するイベント等で消費者の動向についてアンケート調査を実施。結果を公表する。

調査	地域住民向けの消費動向調査
目的	地域住民の最新の消費動向を把握し、事業者に情報提供することで、事業者の経営判断に役立てる。
内容	本会が主催するイベントに来場する地域住民や「プラチナパスポート（プラチナパスポートについては後述する）」の購入者等に簡単なアンケートに回答してもらう。統計上の分析を実施するために、アンケートは年間 200 枚を目標に回収する。
情報収集・整理・分析を行う項目	□よく利用する店舗 / 理由　□よく購入する商品 / 理由 □地域に欲しい商品 / ほしいサービス 等
分析の手段・手法	回収したアンケートは性別・年齢別・地区別にクロス集計を行う。また、消費者の意識の変化を確認するため、経年比較も実施する。
成果の活用方法	分析結果は本会ホームページで公表し、広く管内事業者に周知。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。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

本計画では小規模事業者が、その独自の技術や商品（地域産品）を活かし、付加価値を上げることで長期的に経営できるようにすることを目指している。

現状、小規模事業者の商品等をみると、プロダクトアウトで開発された商品が多く、消費者目線で開発された商品は少なくなっている。そのなかで、本会では、商品のマーケティング調査などの必要性を感じていたが、これまで実施はできていなかった。

そこで今後は、マーケットインの商品のブラッシュアップをするため、消費者やバイヤー向けの商品調査を支援する。これにより小規模事業者の商品の高付加価値化を実現させる。

本結果を受けた商品のブラッシュアップ等は、事業計画に沿って伴走型で支援を継続する。

(2) 目標

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
①久喜市商工会 推奨特産品の需要動向調査 調査対象事業者数	－	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
②住宅建設工事支援事業を活用した施主の満足度調査 調査対象事業者数	－	15 社	15 社	15 社	15 社	15 社
③バイヤーを招聘しての商品の品評会	－	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社

(3) 事業内容

①久喜市商工会 推奨特産品の需要動向調査（新規）

本会では、「久喜ブランド」の認知度向上を目的に『久喜市商工会 推奨特産品事業』を実施している。推奨特産品を売れる商品に改良するために、試食・アンケート調査を実施。結果をもとに商品のブラッシュアップを実施する。

調査	久喜市商工会 推奨特産品の需要動向調査
目的	小規模事業者が開発・販売する推奨特産品のアンケート調査を実施。消費者の声を商品のブラッシュアップ（商品の高付加価値化等）に繋げる。
対象	小規模事業者が開発・販売した推奨特産品、もしくは将来、推奨を受けようと思っている商品 3 商品を対象とする。なお、年間 3 商品の算出根拠は、これまでの支援のなかで、対象となる新商品等の開発が年間 3 商品程度みられたためである。
調査の手段・手法	推奨特産品は定期的に大型店の催事やイベントに出品される。そこで、これらの機会に事業者および経営指導員が、試食・アンケート調査を実施する。なお、アンケートは各商品 50 枚を目標に回収する。

調査を行う項目	調査内容例 □味　□パッケージ　□久喜らしさ　□独自性　□価格 □購入意向　□お土産としてどうか　□その他改善点
分析の手段・手法	調査結果は、各項目について性別・年齢別にクロス集計を実施。クロス集計の結果から読み取れるターゲット顧客や改良したほうが良い点などを抽出する。分析は経営指導員が実施するが、必要に応じて専門家の意見を聞く。
調査・分析結果の活用	分析結果は、事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに、改善点を抽出し、商品の改良を実施する。改良およびその後の販売にあたっては事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

②住宅建設工事支援事業を活用した施主の満足度調査（既存拡充）

本会では、住宅リフォームを検討中の方と地域建設業のマッチングを目的に『住宅建設工事支援事業』を実施している。そこで、工事後の施主の満足度調査を実施し、小規模建設業の実施したサービスの改善点を見つけ出す。

調査	住宅建設工事支援事業を活用した施主の満足度調査
目的	実際にあっせんした業者が行った施工に対し満足度調査を実施。小規模建設業の施工の改善点を見つけ出し、サービス・技術の改善につなげる。
内容・時期	助成事業を利用した施主（年間 30～60 名）に対し、年 1 回郵送にて調査を実施
調査を行う項目	調査内容例 □担当者の応対　□提案プラン　□工程および工期　□職人のマナー・応対 □毎日の作業終了後の清掃　□ご近所への配慮　□工事の仕上がり □アフターサービス　□総合評価
分析の手段・手法	分析は個社の同サービスごとにまとめて実施する。たとえば、A 社の内装工事を年間 3 件あっせんした場合は、3 枚のアンケートが収集できる。この 3 枚のアンケートを経営指導員が見比べ、共通する傾向（課題）を見出す。加えて、全体に対する個社サービスの満足度を相対的に分析する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに、改善点を抽出し、サービスの改良を実施する。改良およびその後の営業展開にあたっては事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

③バイヤーを招聘しての商品の品評会（新規）

本市には『アリオ鷲宮』等の大型店があり、近年、地域の逸品をラインナップするなど、地域産品の積極的な取り扱いが見られる。一方、小規模事業者は、これら大型店のバイヤーとのつながりがなく、バイヤーの生の声を聞く機会がない。そこで、本会がバイヤーを招聘し、需要動向調査を実施する。

調査	バイヤーを招聘しての商品の品評会
目的	バイヤーによる商品の品評会。小規模事業者の商品をバイヤーに評価してもらうことにより、商品のブラッシュアップに繋げ、域外にも売れる商品作りを目指す。
対象	推奨特産品を中心に年間 3 社の商品について調査を実施する。年間 3 社の算出根拠は、前述した『①久喜市商工会 推奨特産品の需要動向調査』で記述した内容と同様である。
調査の手段・手法	調査は、本会が主体となり品評会方式で実施する。年 1 回、バイヤー（1～2 名）を本会に招聘すると同時に、バイヤーからの評価を依頼したい事業者にも商品等を持ち寄っていただく。バイヤーは『アリオ鷲宮』から招聘することを想定しているが、スケジュール等が合わない場合は、その他のバイヤーにて実施する。
分析の手段・手法	評価を依頼する事業者および経営指導員が品評会に同席し、バイヤーからその場で講評をもらう形で事業者にフィードバックする。ただし、経営指導員がその内容を議事として記し、後から確認できる形にまとめる。

調査を行う項目	調査内容例 □商品の見た目の良さ □商品 1 個あたりの大きさ □商品/パッケージの形・デザイン □商品の味 □商品の新しさ・斬新さ □商品の価格 □商品の取扱意向 □取引条件 □その他改善点 等
調査･分析結果の活用	講評結果をもとに、事業者とともに改善点を抽出し、商品の改善を実施する。改善およびその後の販売については、事業計画を策定し、計画に沿って支援を継続する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1)現状と課題

小規模事業者のなかには旧態依然としたビジネスモデルを継続しており、現在の経営環境の変化に対応できていない（業績が悪化している）事業者もみられる。また、デジタル化が遅れている。そのため、まずは事業者の経営状況を客観的に分析し、課題を共有する必要がある。

現状、本会では巡回訪問・窓口相談などを通じて事業者の経営課題等のヒアリングをしてきた。一方、経営指導員ごとのスキルに基づいて行われており、スキルによる分析内容のバラツキもみられた。

そこで今後は、経営指導員によって事業者の分析内容にレベル差が生まれないよう、同様のフォーマットを使用して分析を行うなど、組織としての経営分析を実施する。また、事業者の持つ強みを分析することで、今後の活用を促す。

分析の結果顕在化した経営課題は解決を支援。また活かしきれていない強みがある場合は今後活かせないかを検討するだけでなく、本会としても冊子作成など面的支援に活用する。これらの支援は事業計画に沿って実施する。

(2)目標

本会では、これまでも経営分析を実施してきた。件数は 110 件/年である。

今後は、分析件数を 140 件/年（＝経営指導員 7 名×20 件/年）に拡充させる。

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
経営分析件数	110 件	140 件	140 件	140 件	140 件	140 件

(3)事業内容

①分析対象事業者の掘り起こし（既存拡充）

ア 経営指導員の相談指導による掘り起こし

経営指導員による小規模事業者の巡回や窓口の相談時に単に経営相談に乗るだけでなく、経営分析サービスを提案する。

イ 各種セミナーによる掘り起こし

本会では、経営セミナー（小規模事業者持続化補助金申請に係るセミナー）、経営革新塾、創業塾等のセミナー等を開催し経営計画作成支援を行っているが、集団指導の一環として留まるのみであった。

今後は、セミナー後に経営指導員による個別相談を設け、財務諸表やヒアリング調査に基づき経営分析を実施していく。

ウ 経理代行業務からの掘り起こし

本会では、記帳専任職員、記帳指導職員、記帳指導員（計 12 名）が中心となって小規模事業者の経理代行業（記帳代行）を行っている。現在、約 250 件の受託があり（全国的に見ても上位の件数である）、委託事業所の財務諸表等の管理をしている。これまでは、税務面から見た指導のみであったが、今後は、その情報を元に経営分析を行う。

②経営分析（既存拡充）

経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリングを基に実施する。

分析項目は以下のとおりである。

＜分析項目＞
財務分析　：収益性（売上高総利益率、債務償還年数）、効率性（総資本回転率）
生産性（一人当り売上高、一人当り有形固定資産額）、安全性（手元現金預金比率）
成長性（前年比増収率、総資本回転率増減）
※財務分析は「経営自己診断システム（中小機構）」を活用する
非財務分析　：SWOT 分析、CKK 資産（知恵・工夫・経験）、デジタル化の状況

上記は経営分析を実施するすべての事業者を対象にしている。これに加え、分析を実施する対象事業者の特性ごとに追加で下表の分析を実施する。たとえば、「事業承継を検討している飲食店」の経営分析を行う際は、上記の「財務分析」・「非財務分析」の他、下表の「業種別分析（商業関係）」、「事業承継にかかる分析」を実施する。

ア 業種別分析	商業関係：顧客（来店客）分析、商品・サービス分析、同業他社比較、販売戦略、今後の商品開発予定 等 工業関係：顧客・取引先分析、製品分析、技術力分析、生産性分析、生産ライン分析、販売戦略 等
イ 事業承継にかかる分析	後継者の状況、今後の事業継続意向 等

また、本会では以下の『面的支援への活用』のとおり、各事業者が保有する強みや特徴等をまとめて冊子を発刊しており、今後もこの取組を継続する予定である。そこで、冊子のテーマごとに訴求力のある情報（強み・特徴等）をヒアリングし分析する。

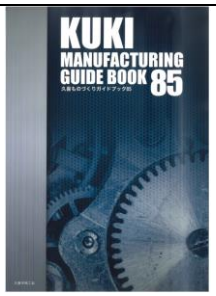
(4)経営分析結果の活用

ア 分析対象事業者へのフィードバック

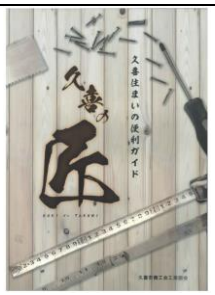
経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。
経営分析の結果、専門的な課題が発生した際は、埼玉県商工会連合会のエキスパートバンク事業のほか、国が実施するよろず拠点、中小機構やミラサポの活用により専門家の派遣を行い、経営・財務・金融・販売戦略について支援を行っていく。
分析結果は、取り纏め整理したものをデータ管理及び週 1 回の職員会議における報告会により情報共有し、経営指導員ごとの分析レベルの差をなくすとともに、ノウハウを共有する。これにより、経営指導員のみならず、記帳専任職員等も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

イ 面的支援への活用

本会では製造業の技術・設備等紹介冊子『久喜ものづくりガイドブック 85』、久喜住まいの便利ガイド『久喜の匠』といった冊子を作成しており、今後も新たな企画を検討している。いずれの冊子においても事業者の「製品・商品・サービス等」やその「特徴」を掲載することが重要であるため、経営分析において分析された各事業者の特徴（強み）を活用する。



▲久喜ものづくりガイドブック 85



▲久喜の匠

5.事業計画策定支援に関すること

(1)現状と課題

本計画では、小規模事業者のビジネスモデルの転換を目標としている。これを実現するため、これまで分析・把握してきた事業者の強みや経営環境の変化を見据えた事業計画を策定し、計画に沿って伴走型で支援を継続する。

本会ではこれまでも事業計画策定に関し支援を充実させてきた。今後もこの支援を継続すると同時に、本計画のテーマのひとつである“デジタル化”に資する事業計画策定を重点支援する。

さらに、事業承継に直面する事業者に対しては事業承継計画、また創業者に対しては創業計画の策定支援を行う。

事業計画の策定にあたっては、経済動向調査や需要動向調査、経営分析の結果を活用する。

(2)支援に対する考え方

経営分析で顕在化した経営課題等の解決やビジネスモデルの転換を行うため、事業計画の策定を支援。さらに、フォローアップを実施することで成果をあげることを目指す。

現状は、事業計画の策定を支援したものの、最終的な目標である売上や利益の増加にまでコミットしたフォローアップができていなかった。今後は、策定支援を行った事業者すべてをフォローアップし、成果をあげることを目指す。事業計画策定件数は、これまでの支援実績から 60 件/年を目標値とする。また、創業計画策定件数は 5 件、事業承継計画策定件数は 2 件を目標値とする。

(3)目標

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
事業計画策定件数	58 件	60 件	60 件	60 件	60 件	60 件
創業計画策定件数	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件	5 件
事業承継計画策定件数	―	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

(4)事業内容

①事業計画策定支援（既存拡充）

事業計画の対象事業者は、基本的に経営分析をおこなった事業者である。経営分析のフィードバック時に課題解決に向けて事業計画の策定を提案することによる掘り起こしを実施する。また、以下のとおり事業計画策定セミナーによる掘り起こしを実施する。なお、事業計画セミナーで掘り起こした事業者に対しては計画策定前に経営分析を実施する。

＜事業計画策定セミナー＞

募集方法	本会ホームページ・会報誌による告知、経営分析支援対象者を中心とした巡回訪問、市役所や金融機関へチラシの設置 等
回数	年 1 回
カリキュラム	①SWOT 分析の方法、②経営のデジタル化、③経営課題ごとの取組、 ④アクションプラン、⑤数値目標 等
個別相談	集合セミナー後に 3～5 回程度の個別相談・指導を実施
想定参加者数	20 名/回

事業計画の策定を希望する事業者に対しては、その取組内容にあった事業計画を提案。具体的には、「一般的な事業計画」や、「経営革新計画」の土台となる事業計画、「小規模事業者持続化補助金」「小規模事業者販路開拓等支援補助金※」「IT 導入補助金」「ものづくり補助金」を契機とした事業計画を想定している。

また、小規模事業者の経営向上、事業の効率化、新たな販路開拓を図るため、デジタル化、IT 活用が今後の課題となっている。そこで、各事業計画策定支援時にデジタル化による経営力向上ができないかを着眼点とし、有効な取組がある場合は提案を行う。

策定支援においては、地域の経済動向調査や需要動向調査の分析結果や、経営分析の結果を活用する。

※小規模事業者販路開拓等支援補助金
本会が実施する販路拡大支援事業。経営計画に基づいて実施する販路開拓又は新型コロナウイルス感染症対策事業等の取り組みに対する補助金（上限 50 万円、補助率 2/3)。久喜市版小規模事業者持続化補助金と言われている。

②創業計画策定支援（既存拡充）

創業者に対しては、産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けている久喜市や「久喜創業支援連絡会※1」のメンバーと連携し、「創業計画」や「空き店舗活用創業当支援事業※2」の策定支援を実施する。具体的には、毎年実施している「創業塾」において、創業計画の書き方をカリキュラム内で指導。その後、実際に創業をする予定の方を中心に、創業者が作成した創業計画書を経営指導員と一緒になってブラッシュアップする。

＜創業塾＞

募集方法	本会ホームページ・会報誌による告知、市役所や金融機関へチラシの設置 等
回数	年 1 回（全 5 回講座）
カリキュラム	第 1 講座　創業とは・ビジネスプランの作成・創業事務手続き・保険関係基礎 第 2 講座　営業・販路開拓・マーケティング・商品力強化 第 3 講座　資金計画・価格設定・損益分岐点・創業店舗訪問 第 4 講座　創業計画書の要点確認 等 第 5 講座　総まとめ講座、アクションプランの宣言！自分の事業を伝える 等
想定参加者数	20 名/回

※1 久喜創業支援連絡会
「創業支援事業計画」を実行するための連携体。本市と本会を中心に、市内金融機関、埼玉県信用保証協会、日本政策金融公庫、市内不動産業者がメンバーとなっている。

※2 空き店舗活用創業当支援事業
本市が実施する事業。空き店舗の解消や地域に根ざした事業者の育成及び商店街の活性化を図ることを目的に、市内における空き店舗を活用した開業等に対し、店舗賃借料などの一部を補助する（上限 100 万円、補助率 1/2)。申請には事業計画書が必要となる。

③事業承継計画策定支援（既存拡充）

対象事業者の掘り起こしは、経営分析で事業承継にかかる分析を行う際に行う。また、以下のとおり事業承継セミナーを開催する。対象となる事業者に対しては、「事業承継計画」や「事業承継補助金」を契機とした事業計画の策定を支援する。

＜事業承継セミナー＞

募集方法	本会ホームページ・会報誌による告知、経営分析支援者を中心とした巡回訪問、市役所や金融機関へチラシの設置 等
回数	年 1 回
カリキュラム	①事業承継とは（様々な事業承継の種類)、②後継者の見つけ方 ③事業承継の手順、④社員・技術・取引先の信用の引き継ぎ方 等
想定参加者数	10 名/回

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1)現状と課題

小規模事業者が持続的発展をするためには、デジタル化を含めたビジネスモデルを再構築の必要がある。また、これを実現するためには事業計画実行時の様々な課題を都度解決していくことが重要である。

現状、事業計画策定後の支援について明確なルールがなく、担当者任せとなっていた。そのため、事業計画が形骸化することがあった。また、「売上が増加したか」や「利益が増加したか」といった結果にまで着目したフォローアップを実施してこなかった。
今後は、原則として四半期ごとにフォローアップを実施。すべての事業計画に対し、伴走型で支援することにより、計画の成果をあげる。

(2)支援に対する考え方

事業計画等を策定したすべての事業者を対象に、原則として四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の 30%※1 の事業者の売上が増加、30%※1 の事業者の経常利益が増加することを目標とする。
また、創業計画では、フォローアップ対象事業者の計画通り事業が推進できることを目指すが、計画の修正が必要な場合は見直しを支援する。
事業承継計画においては、上記「事業計画」同様、フォローアップ対象事業者の 30%※1 の事業者の売上が増加、30%※1 の事業者の経常利益が増加することを目標とする。

※1 『久喜市中小企業・小規模企業振興計画』の策定にあたり平成 30 年に実施したアンケート調査によると、5 年前と比較して売上高が増加した事業者の割合は 28.3%であった。また、現在の経営環境は調査当時よりも厳しいものになっていると感じている。そこで、本事業において、事業計画の策定およびフォローアップを実施した対象事業者について、売上増加事業者割合および経常利益額増加事業者割合が 30%になることを目標とする。

※2 事業承継計画の支援では、「事業承継補助金」の申請も視野に入れている。当該補助金は、新事業活動に取り組むことが要件となっている。そこで、既存事業者向けの事業計画と同様の目標値を設定している。

(3)目標

①事業計画

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
フォローアップ対象事業者数	58 社	60 社	60 社	60 社	60 社	60 社
頻度（延回数）	174 回	240 回	240 回	240 回	240 回	240 回
売上増加事業者数	―	18 社	18 社	18 社	18 社	18 社
経常利益額増加事業者数	―	18 社	18 社	18 社	18 社	18 社

②創業計画

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
フォローアップ対象事業者数	3 社	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
頻度（延回数）	15 回	20 回	20 回	20 回	20 回	20 回

③事業承継計画

項目	現状	3 年度	4 年度	5 年度	6 年度	7 年度
フォローアップ対象事業者数	―	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社
頻度（延回数）	―	8 回	8 回	8 回	8 回	8 回
売上増加事業者数	―	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社
経常利益額増加事業者数	―	1 社	1 社	1 社	1 社	1 社

(4)事業内容

①全社共通（既存拡充）

事業計画・創業計画・事業承継計画を策定したすべての事業者を対象に、原則として四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度事業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、訪問回数を増やすだけでなく、専門家などを活用しながら軌道に乗せるための支援を実施する。

②計画ごとのフォローアップ（既存拡充）

前項は事業計画・創業計画・事業承継計画を策定したすべての事業者を対象にしている。これに加え、計画の特性ごとに追加で以下のフォローアップを実施する。

ア 事業計画

事業計画に伴い融資を受けた場合は、融資実行による事業展開が有効的であったかヒアリングを行う。具体的問題が発生した際には、経営指導員による指導をはじめ、専門的分野においては、埼玉県商工会連合会のエキスパートバンク事業のほか、国が実施するよろず拠点、中小機構やミラサポの活用により専門家の派遣を行い問題解決に結びつける。

イ 創業計画

創業後に本格的な事業として軌道に乗せるには、きめ細やかなフォローアップが必要不可欠である。そのため、創業者に対しては、前述の四半期ごとのフォローアップの他に、創業計画の進捗状況に応じて、追加で相談指導を実施していく。また、計画の修正が必要であると認められた場合は、見直しを支援する。状況や課題によっては、埼玉県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用して解決を図る。

ウ 事業承継計画

事業承継では、事業の承継、資産の承継、税金等、多岐にわたる専門的課題が生じる。そこで、課題が発生した際には、埼玉県商工会連合会エキスパートバンクやミラサポ、よろず拠点事業活用による事業承継の専門家派遣や中小企業基盤整備機構との連携による支援を行い、課題解決に向けて実施支援を行っていく。

7. 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

事業者が売上を拡大させるためには、独自の魅力（強み）を発信する必要があるが、小規模事業者による個社の取組みでは不十分な場合も多い。

現状、本会では新たな需要の開拓に寄与する事業を重点的に行なっており、支援メニューそれぞれで一定の効果が得られている。そこで今後も、展示会・商談会への出展や IT の活用といったメニューを継続。さらに PDCA を回し、今まで以上に効果を上げていく。

(2)支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取り組みについて側面支援をする。なお本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。そのため、各事業の効果として、BtoC の取り組みでは売上額、BtoB の取り組みでは新規顧客獲得するという目標を持って実施。実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取り組めるよう道筋を作る。

(3)目標

項目	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①ア 東部地域ビジネスマッチングフェア 出展事業者数	―	2社	3社	3社	3社	3社
新規顧客との成約件数/社	―	1件	1件	1件	1件	1件
①イ 推奨特産品フェア 参加事業者数	―	5社	5社	7社	7社	7社
売上額/社	―	10万円	10万円	15万円	15万円	15万円

②面的販路開拓支援 重点支援事業者数		10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
売上額/社	―	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
③住宅建設工事事業による販路開拓支援 参加事業者数	90 社	90 社	90 社	90 社	90 社	90 社
売上額/社	―	100 万円	100 万円	100 万円	100 万円	100 万円
④店舗チラシ・カタログ作成支援による販路開拓支援 支援事業者数	―	10 社	12 社	14 社	16 社	18 社
売上額/社	―	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
⑤久喜市仮想工業団地 重点支援事業者数	―	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
新規顧客との成約件数/社	―	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

※上記①～⑤事業は中小企業全般を支援しているが、上記の目標はそのうち小規模事業者に係るものを掲載している。

※②、⑤事業は多くの中小企業を支援するための施策であるが、そのなかで、経営分析や事業計画の策定支援等を行った事業者を「重点支援事業者」と定め、これらの事業者の成果（売上額、新規顧客との成約件数）を目標値とする。

(4)事業内容

①展示会および商談会

ア）埼玉県東部地域ビジネスマッチングフェア（BtoB）

連携商工団体（春日部商工会議所、宮代町商工会、杉戸町商工会、白岡市商工会、幸手市商工会、庄和商工会、草加商工会議所、越谷商工会議所、三郷商工会、八潮市商工会、吉川市商工会、松伏町商工会、蓮田市商工会、加須市商工会、埼玉ふれあい拠点運営共同事業体）が主催する商談・交流会。14 市町内で、製造業を中心とした受発注や情報交流を行うことを目的としている。令和元年度は、38 事業者が参加予定であったが、コロナウイルスの影響により中止となり、令和 2 年度についても中止が決定している。

支援対象	製造業が中心（それ以外の業種も参加可）
訴求相手	県内の製造業
支援の手段・手法	パンフレット等の整備、短時間での商品等アピール方法、商談相手の事前アポイント等をワンストップで支援する。また、出展後は、名刺交換をした相手に対する、フォロー方法を指導する。これらの支援により商談件数・成約件数を追求する。
効果	新規取引先の獲得、商談先の開拓を狙う。

イ）推奨特産品フェア（BtoC）

市内にある大型店や大規模小売店舗等との連携により、イベントスペースにおいて久喜市商工会推奨特産品の PR、需要の拡大に繋げていくための即売会を開催し、地域産品の普及と取扱店の売上向上を図る。

支援対象	推奨特産品認定事業者
訴求相手	市内の消費者
実施内容	推奨特産品の PR 及び販売を行う「久喜市商工会推奨特産品フェア」を開催し、商品の周知を図り、新規顧客を獲得する。
支援の手段・手法	小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができず、新規顧客との接点が少ない。推奨特産品として認定を受けている商品も認知度を向上させる必要がある。そこで、「久喜市商工会推奨特産品フェア」を市内大型店や大規模小売店舗等と連携しで開催することにより、新規顧客との接点を増やす。参加企業の経営を安定させるためには、新規顧客の獲得だけでなく、その顧客をリピート化させることが重要であると考える。そこで、希望す

	る事業者には、来店客をリピート化させるような展開を専門家の派遣などの個別相談を実施し、事業計画策定支援を実施する。 また、今後は、参加企業の売上や利益の増減率、来店客数増減率等の情報を収集・分析を行い、本事業を通じて推奨特産品認定事業者の販路開拓を支援していく。新規顧客の獲得による売上増だけでなく、リピート利用を促進させるような取組を支援する。
効果	新規客の獲得、リピート化を狙う。

②面的販路開拓支援(BtoC)

小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができず、新規顧客との接点が少ない。そこで本会では面的販路開拓支援として、これまで「プラチナパスポート※1」や「売り出し※2」の面的販路開拓支援を行ってきた。効果も上がっていることから、今後は「プラチナパスポート」や「売り出し」の他にも様々な企画を立案・実行する予定である。

▲プラチナパスポート

▲売り出し

支援対象	小売業や飲食業 ※経営分析や事業計画策定等の支援を行っている事業者を重点支援
訴求相手	市内の消費者
実施内容	面的販路開拓支援として市内の消費者向けに共同広告事業を実施する。
支援の手段・手法	小規模事業者の商品等を本会で実施する面的販路開拓支援事業に掲載する。掲載にあたっては事業者の経営分析を行い、強みや特徴を把握。これらを利用して、より訴求力の高い内容とする。掲載後は重点事業者の成果を確認。理想とする成果が上がっていなければ、次年度以降掲載内容を変えるなど PDCA を回す。
効果	新規客の獲得を狙う。

※1 プラチナパスポート

本会が発行するクーポン冊子である。約 80 店舗の 700 円以上の商品が 500 円均一で購入できるクーポンが集約されている。小売業や飲食業の支援を目的に発行しており、平成 27 年に第 1 弾を発刊してから、現在は第 8 弾の発行に至っている。

※2 売り出し

特定の日や期間に、特に宣伝して安く売ったり、景品を付けたりして売るための企画である。小規模事業者が単独でできない取組を地域として提供しており、小規模事業者の売上拡大に貢献している。

③住宅建設工事支援事業による販路開拓支援（BtoC）

本会では、住宅リフォームを検討中の方と地域建設業のマッチングを目的に「住宅建設工事支援事業」を実施している。本事業は、市内住民が25 万円以上の住宅リフォームを登録されている建設事業者に依頼をすることで、市内商店で利用できる商品券が発行される仕組みである。

支援対象	建設業
訴求相手	市内の消費者
支援の手段・手法	前述した『推奨特産品フェア』同様、新規顧客の獲得による売上増だけでなく、リピート利用を促進させるような取組を支援する。
効果	新規客の獲得、リピート化を狙う。

④店舗チラシ・カタログ・HP・動画等作成支援による販路開拓支援（BtoC）

本会では多くの職員（経営指導員に限らず）が Adobe イラストレーターを使用することができ、これが強みとなっている。この技術を活用し、本会では小規模事業者の店舗チラシやカタログの作成支援を行っており、成果をあげていることから今後も継続する。

▲本会で作成支援したチラシ

▲本会で作成支援したポイントカード

支援対象	すべての小規模事業者 ※経営分析や事業計画策定支援を行った事業者を中心とする
訴求相手	市内の消費者
実施内容	店舗チラシ・カタログ・HP・動画等の作成を支援し、販路拡大等の効果を狙う。
支援の手段・手法	店舗チラシ等の作成に先立ち、経営分析や事業計画により販路拡大の方向性を決定する。その後、強み等を活かしたチラシ等の作成を支援する。また、チラシ等を作成するだけでは効果はなく、それを活用することで効果がでることから、「小規模事業者販路開拓等支援補助金」や「小規模事業者持続化補助金」なども活用しながら配布なども行う。これらの支援をワンストップで実施し、販路拡大に寄与する。
効果	新規客の獲得を狙う

⑤久喜市仮想工業団地による販路開拓支援（BtoB）

本市には、久喜菖蒲工業団地、清久工業団地、鷲宮工業団地といった複数の工業団地や工業集積があり、優秀なものづくり企業、製造業が多く点在している。そこで、本会では、市内のものづくり企業、製造業の PR と企業間取引を目的に、久喜市仮想工業団地を開設した。小規模製造業のなかには、自社 HP を保有していない企業もあることから、本サイトにてマッチングを成立させることで、IT 活用の有効

性を示し、きっかけづくりを提供する。更には、ビジネスマッチングや新規取引先獲得を図るため、事業所の PR 動画を作成し WEB 掲載による周知を図っていく。また、営業ツールとしての活用も行い、事業所の新たな販路開拓支援を実施していく。

支援対象	製造業 ※経営分析や事業計画策定支援を行った事業者を中心とする
訴求相手	全国の製造業
実施内容	久喜市仮想工業団地に市内製造業を掲載し、販路拡大等の効果を狙う。
支援の手段・手法	本事業は、小規模製造業への IT を活用した販路開拓のきっかけづくりを提供するものである。そのため、実際に問い合わせや受注が発生しないとその意味を持たない。WEB サイトで受注が発生するのは、インターネットの検索者が必要な技術等を発見した場合であると考える。そこで、本会では、経営分析の結果を用いて、事業者の技術、ノウハウ、設備等の強みの整理を実施。整理した強みを、事業者と共有し、久喜市仮想工業団地への掲載事項を決定する。また、毎年度末に WEB サイトから受注があったかについて調査を行い、「増えた理由」、「増えなかった理由」を分析することで PDCA サイクルを回す。
効果	新規顧客からの受注を狙う

8.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、経営発達支援計画の評価を「事業について評価・検証をする委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。これまでのところ特段の課題はないため、今後も同様の形式で事業を実施する。

(2)事業内容

①久喜市 環境経済部 久喜ブランド推進課、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士）で組織する「事業について評価・検証をする委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況、事業の成果等について評価を行う。

②当該「事業について評価・検証をする委員会」の評価結果は、事業実施方針等に反映させるとともに、本会のホームページ（http://www.kuki-sci.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。

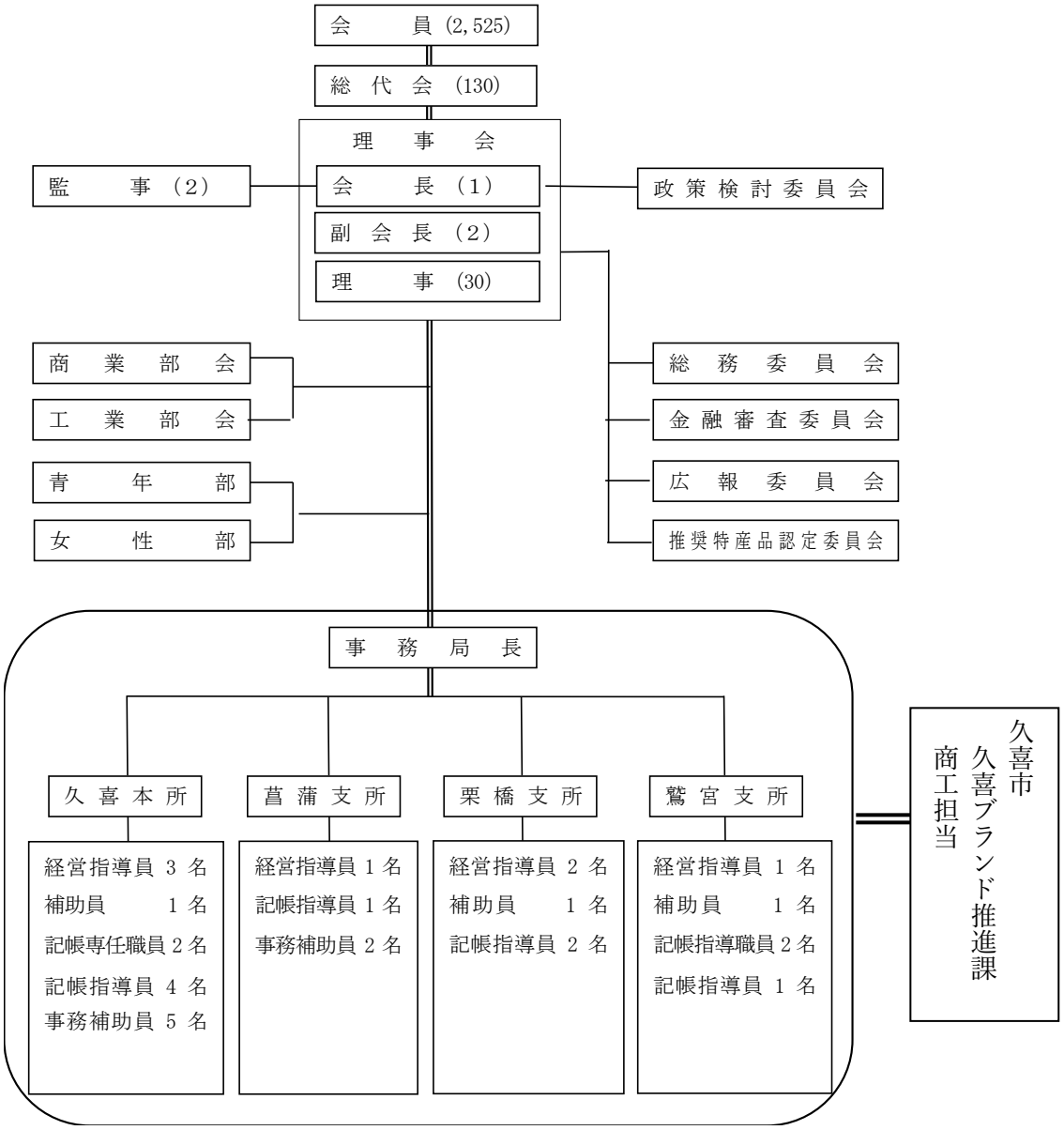
（別表２）

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２年８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）



※経営指導員は計７名。そのうち５名（久喜本所２名、菖蒲支所１名、栗橋支所１名、鷲宮支所１名）が法定経営指導員である。

（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法定経営指導員の氏名、連絡先

（久喜本所）利根川 淳、茶花　聡一　（菖蒲支所）松本　真治
TEL：0480-21-1154　TEL：0480-85-0311
（栗橋支所）安食　稔　（鷲宮支所）坂田　圧巳
TEL：0480-52-1559　TEL：0480-58-1202

②法定経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

ア）日々の小規模事業者支援において経営指導員・一般職員等に助言を行う
イ）月１度の「事務局会議」において、本計画の進捗管理を行う。
ウ）年１度の「事業について評価・検証をする委員会」において、本計画の進捗・事業の成果等について、情報を提供する。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒346-0003
埼玉県久喜市久喜中央 4 丁目 7 番 20 号
久喜市商工会
TEL：0480-21-1154　／　FAX：0480-21-2337
E-mail：info@kuki-sci.or.jp

②関係市町村

〒346-0192
埼玉県久喜市菖蒲町新堀 38
久喜市　環境経済部　久喜ブランド推進課
TEL：0480-85-1111　／　FAX：0480-85-7544
E-mail：kukibrand@city.kuki.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３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度
必要な資金の額	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800
Ⅰ調査費	400	400	400	400	400
Ⅱ事業計画策定支援事業費	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Ⅲフォローアップ事業費	400	400	400	400	400
Ⅳ新たな需要開拓事業費	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000

（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、市補助金、県補助金、事業手数料収入

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、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