

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	上里町商工会 (法人番号 6030005009342) 上 里 町 (地方公共団体コード 113859)
実施期間	令和3年4月1日 ～ 令和8年3月31日
目標	<b>経営発達支援事業の目標</b> (1) 新規創業者の育成を図り、小規模事業者数の現状を維持する (2) 事業計画策定を推進し、収益力向上や事業の継続性を高める
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p><b>3-1. 地域の経済動向調査に関すること</b> 国等が提供するビッグデータを活用し、地域の動向や業種別の動向について広く管内事業者等に周知します。</p> <p><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b> 既存商品や新たな取扱商品・新たなサービスを開発・改善するために、アンケート調査等を行います。</p> <p><b>4. 経営状況の分析に関すること</b> 定量的・定性的な分析を行い、分析した事業者の各数値と業界標準数値を比較するなど総合的に分析を行います。</p> <p><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b> 取引顧客別の収益性、自社の経営資源など現状の分析に注力し、事業の革新や改善を図るための事業計画策定支援を行います。</p> <p><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b> 定期的に巡回訪問等で計画の進捗状況等把握し、問題点や課題を見つけ解決に必要な支援を行います。</p> <p><b>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> マスメディア・展示会・インターネットを活用した販路開拓を実施します。</p>
連絡先	<p>上里町商工会 〒369-0306 埼玉県児玉郡上里町大字七本木 5591 TEL:0495-33-0520 FAX:0495-33-3296 E-mail:kamisato@syokoukai.jp</p> <p>上里町 産業振興課 〒369-0306 埼玉県児玉郡上里町大字七本木 5518 TEL:0495-35-1232 FAX:0495-33-2429 E-mail:sangyou@town.kamisato.lg.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

上里町は、埼玉県の最北端に位置し、神流川と烏川を県境に群馬県に隣接した町である。地形としては概ね平坦で安定した地盤を有しており、広さ南北 5.5 km、東西 6.0 km、総面積約 29.18 km<sup>2</sup>の人口 31,000 人程度の町である。

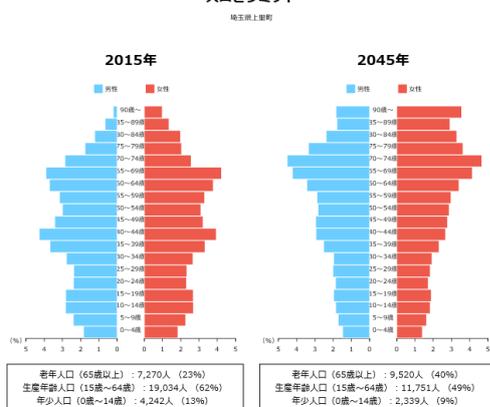
鉄道は JR 高崎線神保原駅と隣接の本庄市に JR 上越新幹線本庄早稻田駅がある。道路は国道 17 号線・国道 254 号線が当町を横断している。また、高速道路においては関越自動車道が通っており、隣接の本庄市に本庄児玉 IC がある。平成 27 年 12 月 20 日より上里サービスエリアスマート IC が開通し、益々交通の利便性が高まっている。

これにより埼玉県南、東京都内及び群馬県への通勤アクセスが向上し、多くの労働力が流出している状況であるが、若年層の流入も増加している。



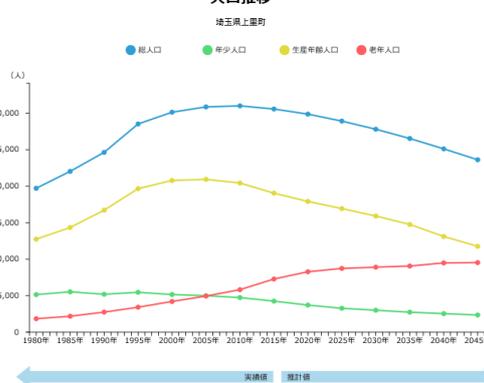
年	住民基本台帳人口			
	人口	男	女	世帯数
平成22年	30,713	15,325	15,388	11,171
平成23年	30,618	15,306	15,312	11,280
平成24年	30,660	15,299	15,361	11,452
平成25年	31,700	15,739	15,961	12,002
平成26年	31,516	15,626	15,890	12,092
平成27年	31,459	15,652	15,807	12,229
平成28年	31,300	15,590	15,710	12,340
平成29年	31,180	15,507	15,673	12,473
平成30年	31,083	15,427	15,656	12,628
平成31年	31,017	15,412	15,605	12,787
令和2年	30,902	15,382	15,520	12,922

人口ピラミッド



【出典】  
総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の総人口推計人口」  
【注記】  
2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月1日）に基づき推計値。  
【その他の留意点】

人口推移



【出典】  
総務省「国勢調査」、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」  
【注記】  
2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月1日）に基づき推計値。  
【その他の留意点】

上里町内における事業者の推移は、平成 24 年経済センサス活動調査数値によると商工業者数は 927、小規模事業者数は 698 となっており、平成 18 年事業所・企業統計数値によると商工業者数 777、小規模事業者数 609 であり、比較すると商工業者数で 150 の増加、小規模事業者数で 89 の増加であることから商工業者は増加傾向にある。平成 28 年経済センサス活動調査数値による業種構成比率の大きい順に見ると、サービス業が 51.9%と過半数を超えており、続いて卸売業・小売業が 25.3%、製造業 11.6%、建設業 11.1%となっている。なお、小規模事業者数については、平成 24 年経済センサス以降のデータでは把握されていない。(会員事業者数は R2.4.1 現在 557 事業者となっており組織率は 58.9%)

	商工業者数	小規模事業者数
平成 18 年事業所・企業統計	777	609
平成 24 年経済センサス	927	698

#### 経済センサス活動調査数値による事業所数の推移

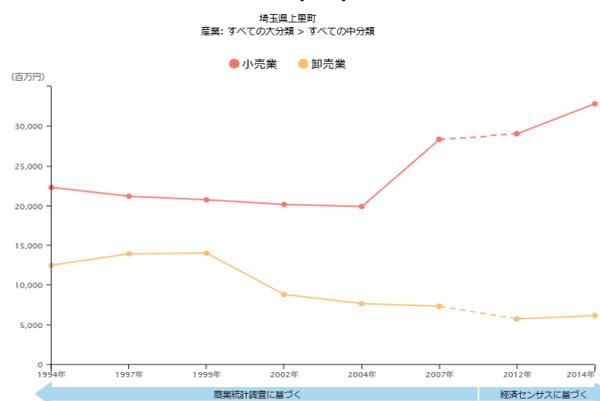
	平成 26 年	平成 28 年	増減
卸・小売業	250	261	+11
サービス業	509	536	+27
製造業	125	120	-5
建設業	113	115	+2
合計	997	1032	+35

### 【商業】

上里町内には大型小売店や大手食品スーパーを核とした商業集積施設が複数点在しており、大手資本や FC チェーンによる店舗がテナントとして数多く出店している。経済センサス活動調査数値には、これらテナント店舗による卸・小売業やサービス業の増加といった結果が反映されおり、従来から路面店として事業を営む小規模事業者の経営状況は、競争激化・コロナ禍によって、より一層厳しさが増している。業種別の動向を詳細にみると、小売業、飲食業、社会保険・社会福祉・介護事業が増加傾向にある。これも商業施設のテナントなどの増加と医療系施設の増加によるものである。

したがって、路面店を営む小規模事業者は、商店街などの組合組織の支援もないので、各自の自助努力が必要であり、商工会による支援が求められている。しかし、商工会による『販路開拓』や『事業計画策定』など支援が十分に行き届いているとは言い難い。

#### 年間商品販売額(実数)の推移



【出典】  
経済センサス「商業統計調査」  
経済センサス「経済センサス-活動調査」  
【注記】  
「2012年」以前の数値は「平成24年経済センサス-活動調査」、「2007年」以前の数値は「商業統計調査」を基にしているため、「2012年」以前の数値は「2007年」以前の数値と連続しない。  
「商業統計調査」調査年において、従業員数は「有給役員」「兼務役員(正社員・正職員・パート・アルバイトなど)」「個人業主」「無給専従従業員」の合計。常時労働力(常勤)より常勤のみ。従業員分については、従業員数(常勤)のみを記載。データ掲載順において後述の従業員数が増えるよう、業種分類の順序を付けている。業種分類は、平成26年商業統計調査における業種分類表を参考に、欄外分類ごとに整理した10分類を利用している。1999年調査においては業種別集計が公表されていない。

## 【工業】

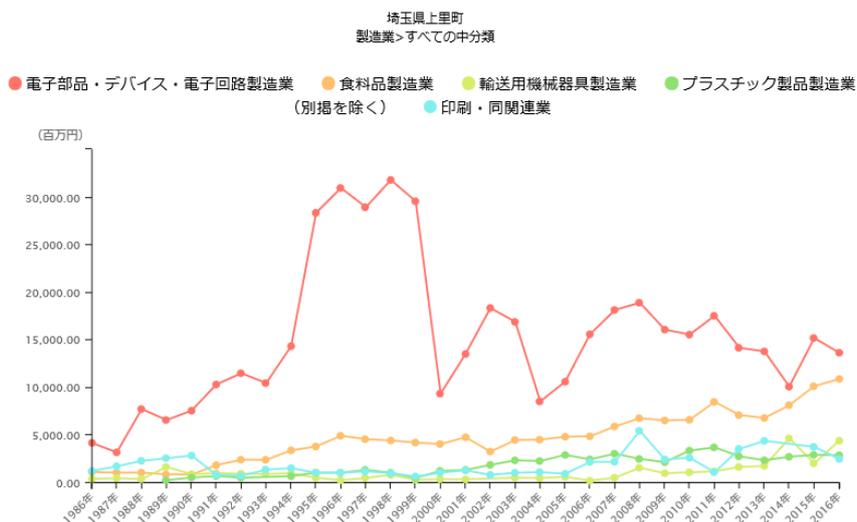
物流に関しては、交通網が発達し首都圏からのアクセスがよく、他県へのアクセスも非常に便利な位置にある。地盤が強いため耐震性が高く、近年の異常気象による災害被害もほとんどない状況で安心安全な操業が期待できることが強みとなっている。児玉工業団地内に支店や工場を構える企業が多数操業するなか、町内の小規模事業者との連携やマッチングが行われておらず、企業課題に対する小回りの効いた対応策が図れていないのが課題となっている。児玉工業団地は、首都圏からのアクセスが良いことから、出版印刷業・機械金属加工業・電子機器製造業・化学製品製造業・鉄鋼業など多くの企業が集積している工業団地である。

町内の製造業としては、金属製品製造 12 社、食料品製造 10 社で全体の約 3 割を占めている。建設業としては、総合工事業 52 社で全体の約半数を占めており、残りの約半数が職別工事業と設備工事業となっている。規模的には一人親方など小規模事業者が多い。

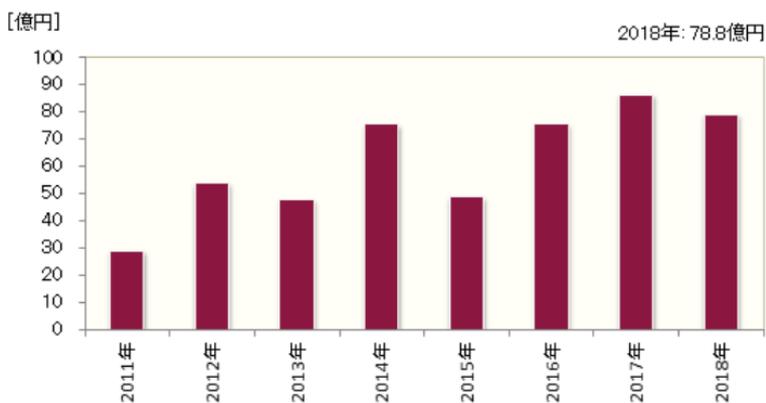
### ・児玉工業団地

関越自動車道本庄・児玉 IC より、3.3km の南西部に位置し、専用道路が設備されており、企業数 55 社で形成されている。(うち上里地区 18 社)

### 付加価値額 (実数) の推移



### 全建築物の工事費予定額合計の推移



### 【上里町総合振興計画】

上里町は平成 29 年度を初年度とし、平成 38 年度までの 10 年間で構成した『上里町総合振興計画』でまちの将来像を「人と自然が響きあうハーモニーガーデン上里」と定め、基本目標の中で「活力に満ちた産業創造のまち」と掲げている。現在は、前期 5 年計画が定められており、後期 5 年計画については今後定められる予定である。

本町は、野菜、米・麦、畜産、果樹・花きがバランスよく市場に供給される県内でも有数の営農地帯であり、安全・安心・高品質な農産物の安定生産を図り、直売・ネット販売、観光農園・農村公園などの取り組みにより「かみさとブランド」の確立を目指すとともに、環境保全、食育など、多面的な機能の発揮に努めるとしている。

また、商工業の振興目標とする姿として「大企業と中小企業が共存し、地域の活力が維持されている」と掲げ、地元経営者・従業員が創意工夫し、多様なビジネスモデルを絶えず開拓していくことが重要であり、町商工会等と連携しながら、起業・新分野進出への支援を推進するとしている。

### ②課題

#### 【商業】

町内には商店街が無く、小規模事業者による店舗は大型小売店舗や商業集積施設に比べると集積による訴求効果が低く、店舗の存在や商品・サービスの認知が不十分となっている。その結果、訴求効果が高く利便性も高い大型小売店舗や商業集積施設へ向かう消費者の購買行動は加速され、小規模事業者による店舗の衰退が進んでしまう。

大企業と中小企業の共存を維持していくためには、小規模事業者が既存の商品・サービスの強みを再認識して情報を発信すること、新商品・新サービスを開発し新たな顧客に提案することなどによって販路を開拓し続けることが課題である。

#### 【工業等】

製造業は企業間取引が営業の中心であり、密接な関係性を維持しながら事業を行っている。したがって、取引先の経営状況によって自社の業績が大きく変動してしまう。取引先の海外移転は顕著に進行しており小規模事業者の売上も低下傾向にある。小規模事業者の経営の安定化を図るためには、新たな取引先を継続的に開拓していく必要がある。幸い、上里町を含む児玉郡市内には大規模・中規模企業が多数集積している児玉工業団地がある。さらに、近年は自然災害の増加によりサプライチェーンの維持が大きな問題として注目されており、小規模事業者にとっては近接性を武器に取引先を開拓するチャンスであるともいえる。こうした立地の優位性や機会を活かし、大規模・中規模企業との連携や交流を促進し新規取引先の開拓に結び付けることが課題である。

建設業は、受注があった場所で工事が行われるため、ある程度地理的範囲が限定される地域密着型産業の一つである。しかし、小規模事業者の多くは大手ハウスメーカーや中規模ゼネコンからの受注に依存し、自ら地域の潜在需要を開拓できていない。商工会では、町役場職員から「家屋の小規模修繕工事を頼みたいけど知っている業者はいないか」といった、町民からの相談を引き受けることもある。地域の実情を熟知した地元の小規模事業者が、自ら需要を開拓することで下請け取引に依存した体質を脱却し、収益構造の転換を図ることが課題である。

#### 【町内の商工業者】

商工業者全体については、経営者の高齢化、後継者不在、といった問題を抱える事業者が多い。経営状況も停滞し、改善見込みが少なく事業拡大に対する意欲も低下傾向にある。しかし、町内の商工業者は地域の裨益のためには必要不可欠な存在でもある。商工業者が成長し収益が増えれば、投資活動による税収増加、企業規模拡大による雇用の受け入れ機能の向上、などといった効果が得られる。上里町における多様な働き方の実践が可能になり、地域住民の暮らしやすさや満

足度も高まるものと思われる。さらに、地域の個別需要を満たす商品やサービスを提供できるのは地域の状況に精通した地元商工業者である。こうした問題や要求に対応するためには、今後20年、30年と存続できる成長途中の経営者を掘り起こし積極的な支援をすることが課題である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10年程度の期間を見据えて

<今後想定される地域内の環境変化>

- (ア) 町内の総人口は減少局面を迎えるとともに、人口構成に占める高齢者層の割合が増加する。こうした変化によって、新たな商品やサービスの供給が求められることが予想される。
- (イ) 集客力の高い大型店等の進出や存在は、小規模事業者にとっては脅威であり、顧客満足の維持と新規顧客開拓に取り組まないと事業の継続すら危ぶまれる。
- (ウ) 世界情勢の影響を受けやすい製造業の世界最適地生産の方針はさらに加速され、企業間取引における下請け型小規模事業者の顧客基盤が弱体化する恐れがある。
- (エ) 人口動向や競争環境などの外部環境の変化や、生産年齢人口減少に対するための生産性向上の取り組みなど、小規模事業者を取り巻く環境はさらに複雑化を増すものと思われる。
- (オ) 経営者の高齢化により廃業が増加し、小規模事業者数の減少が想定される。

<環境変化に適合するために望まれる小規模事業者のあるべき姿>

- (ア) 顧客ニーズの変化に合わせた新商品・新サービスを継続的に開発している。
- (イ) 大型店等の競争企業に対し差別化を図りながら高い顧客満足を維持している。
- (ウ) 新たな需要を喚起できるような新規事業に積極的に着手している。
- (エ) 取引顧客の構成割合や下請け受注比率を見直しつつ安定した顧客基盤を確保している。
- (オ) 支援機関が提供する情報や、各種施策を活用しながら経営改善を図っている。
- (カ) 経営者個人の成長が、結果として会社の成果と成長に繋がり、変化の時代にも生き残っている。
- (キ) 事業計画に基づいてPDCAサイクルを実直に回し続けられている。

<長期的な振興のあり方>

このように、今後想定される地域内の環境変化と小規模事業者のあるべき姿を踏まえると、新商品・新サービスの開発支援、ビジネスモデルの転換支援、販路開拓のためのマッチング支援、新規創業者の育成支援、各種情報の活用支援などを行いながら小規模事業者数の維持と収益力向上を図ることを長期的な振興のあり方と考える。

大企業と中小・小規模事業者、および小規模事業者同士の間における適度な競争環境を保ち、新陳代謝を促しながら消費者の需要喚起を行い地域経済活力の維持向上に貢献していく。

### ②上里町総合振興計画との連動性・整合性

上里町総合振興計画では、「活力に満ちた産業創造のまち」を基本目標に据え、商工業の振興として(ア)「大企業と中小企業が共存し地域の活力を維持する」、(イ)「創意工夫による多様なビジネスモデルの開拓」、「起業・新分野への進出の促進」を掲げている。また、後期5年計画についてもズレのないようにすり合わせを行いながら検討する。

当会としては、これら上里町総合振興計画に連動・整合する内容で、長期的に小規模事業者の振興を以下のとおり行っていく。

#### (ア)「大企業と中小企業が共存し地域の活力を維持する」

商工会の振興のあり方として、“新商品・新サービスの開発支援”、“販路開拓のためのマッチング支援”などを行い小規模事業者の顧客基盤を維持し、事業の継続性を高めることで多様な企業の共存を果たす。

(イ)「創意工夫による多様なビジネスモデルの開拓」「起業・新分野への進出の促進」  
商工会の振興のあり方として“事業計画策定支援”、“新規創業者の育成”、  
“各種情報の活用支援”などを行い小規模事業者の収益力向上や新分野進出を促進  
する。さらに、創業者の創出および育成を図り、地域内の創業機運を高める。

### ③商工会としての役割

- (ア) 需要動向調査など客観データを小規模事業者を提供し、実効性の高い新商品・新サービスの開発を支援する。
- (イ) 新規創業者の育成を図るため知識補充や意識啓発を行う機会や場所を提供する。
- (ウ) ビジネスモデル転換による収益効果を検証するため事業計画策定を推進する。
- (エ) 金融機関や土業及び行政等による支援体制を構築するための中核機関としての機能。
- (オ) 5年以上の経営者経験を持ち、意欲のある成長途中の経営者を掘り起こし20年後も成長し続ける経営者を支援する。

## (3) 経営発達支援事業の目標

### ①重点的に支援を行う小規模事業者

- (ア) 創業後間もない経営者
- (イ) 5年以上経営経験を積み、かつ意欲がある成長途中の経営者

### ②経営発達支援事業の目標

- (ア) 小規模事業者数の現状を維持する
  - ・創業者の育成及び成長途中の経営者への積極的支援により小規模事業者数の現状を維持する。創業者の育成支援は、創業後の事業継続率を高め、廃業者数を上回ることによって小規模事業者数の増加に貢献できる。

#### (イ) 町内企業の黒字化比率向上を図る

- ・RE S A Sの企業活動マップによると、黒字企業の比率は以下のとおりである。

<2012年>	上里町	84.7%	埼玉県平均	82.2%
<2016年>	上里町	85.1%	埼玉県平均	85.2%

企業の収益性は、景気動向による影響もさることながら、自社のビジネスモデルを見直すかどうかで決まってくる。経営発達事業の地域経済動向分析から事業計画策定後の実施支援を通じて、売上増加企業数および利益率増加企業数を増やし、町内の黒字企業比率を維持もしくは高めることを目標とする。

### ③地域への裨益

上里町も他の地域と同じで、人口減少と少子高齢化が進んでいる。地域経済の活力を維持する為には、消費者でもある地域住民の数を維持し総需要を確保することが必要である。経営発達支援事業を通じて地域の小規模事業者数の維持と成長を促すことは、「企業間の切磋琢磨によって提供する商品やサービスの高度化が図られる」「子育て世代や介護世代など多様な働き方を受け入れられる企業が増加する」などの効果が期待できる。働きやすく暮らしやすい街づくりを促進し、住民の定着率が高まることで地域経済への好循環が生まれる。こうした効果を測る指標としての住民満足度の向上を目標とする。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 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

##### ①小規模事業者数の現状を維持する

産業競争力強化法の認定を受けた「創業支援事業計画」に創業支援事業者として当会が位置づけられていることから、創業希望者と創業後5年未満の事業者をひとつのグループとして支援のサービスを提供する。具体的には、知識補充のためのセミナー、意識啓発のための情報交換会、営業力強化のための個別相談会などを実施し、安定的な顧客基盤構築を推進し、創業後間もない事業者の廃業を抑止することで小規模事業者数の現状維持に貢献する。

また、5年以上経営経験を積み、かつ意欲がある成長途中の経営者を積極的に支援することで20年後も成長し続ける小規模事業者を増やすことで小規模事業者数の現状維持に貢献する。

##### ②町内企業の黒字化比率向上を図る

成熟期、衰退期を迎え収益性が低下した企業に対して、収益構造の転換を推進する。具体的には、取引顧客別の収益性、自社の経営資源など現状の分析に注力し、事業の革新や改善を図るための事業計画策定支援を実施する。

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 3-1. 地域の経済動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

[現状] 平成28年度から3年間、全国商工会連合会が行う「中小企業景況調査」を当会でも実施したが、その調査結果を整理して小規模事業者の誰もが活用できるようにはできていなかった。さらに、地域独自の経済動向調査も行っていないので、詳細な実態把握もできていない。

[課題] 今後もこの調査に協力しつつ、全国商工会連合会からフィードバックされたデータを積極的に活用する。また、地域経済分析システム「RESAS」を活用して、より専門的な地域の経済動向分析を行う。また、埼玉県が公開している「埼玉県経済動向調査」を活用し、よりタイムリーな地域経済の分析を行う。分析した結果は、小規模事業者の経営に活かせるよう、会報やホームページに掲載して情報の発信を行うとともに、地域の経済動向を反映させた経営と事業計画を策定する際に活用可能な基礎情報とする。そのためにも、分析した情報を誰でも見やすく分かりやすく整理することと定期的に情報公開することが課題である。

##### (2) 目標

###### ①国等が提供するビッグデータの活用

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

②埼玉県経済動向調査、中小企業景況調査の2次データの活用

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①国等が提供するビッグデータの活用

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、経営支援の基礎資料とするとともに町内の企業に年1回公表する。

- 【分析方法】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか、生産しているかを分析  
 ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析  
 ・「産業構造マップ」→業種、業態、従事者数など産業の現状等を分析  
 ⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。これにより、先入観を持った判断や、勘・経験だけに頼った感覚的な判断を避け事実やデータを把握することで事業計画書の現実性が高まる。

②埼玉県経済動向調査、中小企業景況調査の2次データの活用

埼玉県が公開している「埼玉県経済動向調査」のデータと全国商工会連合会が公開している「中小企業景況調査」の2次データを活用する。以下の調査項目を経営指導員等が抽出・集計・整理を行い年2回公表する。地域の動向や業種別（製造業・小売業・建設業）の動向についていち早く把握することができ、同業他社との比較の参考値、個社の金融支援や詳細な経営分析へと繋ぎ早期の対策を行うための資料として活用する。

【調査項目】・埼玉県経済動向調査（埼玉県が公表している県内の統計データ）

業 種	調 査 項 目
全 業 種	雇用、設備投資、景気指数、景況判断、企業倒産
製 造 業	鉱工業生産指数
小 売 業	百貨店・スーパー販売額、新車登録・届出台数
建 設 業	新設住宅着工戸数

・中小企業景況調査（全国商工会連合会が公表している県内の統計データD.I値）

業 種	調 査 項 目
製 造 業	売上(加工)額、採算(経常利益)、業況、資金繰り
建 設 業	売上(請負工事)額、採算(経常利益)、業況、資金繰り
小 売 業	売上額、採算(経常利益)、業況、資金繰り
サ ー ビ ス 業	売上額、採算(経常利益)、業況、資金繰り

【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携して分析を行う

(4) 成果の活用

- ・情報収集、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- ・経営指導員を中心に商工会職員全員で情報を共有し、小規模事業者支援のための基礎資料とする。さらに、企業巡回時の参考資料として情報を提供し、経営分析や事業計画策定を推進する。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

〔現状〕 小規模事業者が新商品・新サービスの開発をする際には、顧客である消費者や取引先等のニーズを把握するための需要動向調査を実施することが必要であるが、実施していない。

〔課題〕 小規模事業者が需要動向調査により新商品・新サービスの消費者ニーズ・市場ニーズの把握を行う際には、ニーズ調査が必要（個社支援）。小規模事業者は、調査手法や調査項目などを理解していないことが多い。業種ごとの調査シートのひな型を示すことで小規模事業者でも取り組みやすくする必要がある。  
需要動向の調査結果は事業者へフィードバックして、今後の販売戦略の見直し、新商品開発、事業計画策定等につなげる。

#### (2) 目標

##### ①地域イベントを活用した需要動向調査

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業者数	－	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

目標値については、イベント会場のスペースの関係上 2 社を目標とする。

##### ②店頭等におけるニーズ調査

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業者数	－	2 社	2 社	2 社	2 社	2 社

目標値については、①のイベント会場で調査が困難な事業者 2 社を目標とする。

#### (3) 事業内容

##### ①地域イベントを活用した需要動向調査の実施

小規模事業者の既存商品や新たな取扱商品・新たなサービスを開発・改善するために、毎年 11 月に開催される「かみさとふれあいまつり」において、モニターブースを 1 区画設け、消費者目線の意見や反応を希望する小規模事業者 2 社を募り、商品やサービスを来場した消費者に対して展示・試食していただき、アンケート調査を小規模事業者及び経営指導員等が実施し、評価を集計・分析し個社に対してフィードバックすることで、商品・製品・サービスの開発改善に活かす。

項 目	内 容
サ ン プ ル 数	来場した一般消費者等（1 社に対して、30 件のアンケート回収）
調 査 手 段 ・ 手 法	町の 1 大イベントでもある「かみさとふれあいまつり」会場で、来場した一般消費者等に対して商品やサービスを展示・試食していただき、ヒアリングとアンケート調査を実施
分 析 手 段 ・ 手 法	調査結果は個社別に集計し、経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う
調 査 項 目	商品・製品→新規性、機能性、デザイン性、パッケージ、価格など 食品関係→味、食感、見た目、パッケージ、価格など
分 析 結 果 の 活 用	経営指導員等が外部専門家と連携し、小規模事業者に対して、集計分析した内容をまとめた資料で説明し、更なる改良等を行う

## ②店頭等におけるニーズ調査の実施

小規模事業者が開発した新商品やサービスについて店頭等でモニタリング調査等をする。来店客に対して新商品・サービスの展示及び試食をしていただき率直な意見を調査することで開発・改善に活かし、ブランシュアップを行う。

項目	内容
サンプル数	来店した顧客（1商品・サービスあたり20件のアンケート回収）
調査手段・手法	事業者と経営指導員等が店頭等において、ターゲット顧客に試食や商品を手にとってもらい、作成したアンケート等への記入を依頼して顧客の生の声を収集するニーズ調査を実施する
分析手段・手法	調査結果は商品・サービス別に集計し、経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う
調査項目	商品・製品→新規性、機能的性、デザイン性、パッケージ、価格など 食品関係→味、食感、見た目、パッケージ、価格など
分析結果の活用	経営指導員等が外部専門家と連携し、小規模事業者に対して、集計分析した内容をまとめた資料で説明し、更なる改良等を行う

## 4. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

[現状] これまで、当会が小規模事業者に対して経営状況の分析を実施してきたのは、主に融資の申し込みや経営革新計画策定支援、各種補助金申請書作成支援等を行う時のみであった。そのため分析対象者が限定的であり、同一事業者に繰り返し行うことが多かった。さらに、分析フォーマットも統一されておらず、職員間で一定水準以上の品質が確保できていない。

[課題] 小規模事業者に対して経営分析の重要性について周知するとともに、自社の現状を正しく把握することで問題や課題、改善すべき点に気づき、今後の方向性を見極め、いかに収益性を高めるかの判断を行うための計画経営につなげていく。ローカルベンチマークを統一的な分析フォーマットとし、詳細な財務分析などで高度・専門的な知識が必要な場合は、外部専門家等と連携しながら実施する。

### (2) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
経営分析件数	—	40件	40件	40件	40件	40件

経営指導員1人当たり20件を目標とする。

### (3) 事業内容

#### ①経営分析の内容

3-1. の経済動向の結果を踏まえ、経営指導員等の巡回指導、窓口相談等を通じて、意欲的な小規模事業者を掘り起こし、情報収集・経営分析（財務・SWOT等）を行う。また、高度・専門的な知識が必要な場合は、外部専門家等と連携しながら実施する。

ローカルベンチマークを統一的な分析フォーマットとし、分析した事業者の各数値と業界標準数値を比較することや総合評価点の分析を行うことにより財務上の問題点を把握する。さらに、経営資源の優位性や業務フローにおける差別化要因を明らかにする。

項目	内容
対象者	巡回指導、窓口相談等で、意欲的で販路拡大の可能性の高い小規模事業者
分析項目	定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う ≪財務分析≫売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等 ≪SWOT分析≫強み、弱み、脅威、機会等
分析手法	経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用し、経営指導員等が分析を行う。また、高度・専門的な知識が必要な場合は外部専門家等と連携しながら実施する。

#### (4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ・分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する

### 5. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

[現状] 事業計画策定支援を行うのは、経営革新計画・小規模事業者持続化補助金申請等の事業者のみとなっているのが現状。その結果、ビジネスモデルの転換を促し、仮説検証を行うための事業計画策定支援はできていない。

[課題] 経営革新計画や小規模事業者持続化補助金申請等を経験した小規模事業者については、事業計画策定の重要性が認識されつつある。しかしながら、まだまだ大半の小規模事業者は勘・経験だけに頼った感覚的な経営で事業計画策定の重要性が浸透していないことが課題であり、より多くの小規模事業者に事業計画策定の重要性について働き掛ける必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、巡回指導、窓口相談等で同業他社（企業規模も同等）の取り組み事例を紹介するなど説明し、難しそうで取り組みにくいという先入観を払拭する。また、創業希望者にも同様に支援を行っていく。取り組むべき事業の実効性を高めるためには、目標をイメージしながら仮説を作り事業計画を策定することが第一歩となる。事業計画書を基準として仮説と実行と検証を繰り返すことで、早い段階で仮説の間違いにも気づき修正対応することが可能になる。こうすることで、計画に対する精度の高い結果を得ることができる。

より多くの小規模事業者には働き掛け、4. で経営分析を行った事業者のうち、特に意欲がある事業者に対して事業計画策定支援を行う。

#### (3) 目標

##### ①既存事業者に対する事業計画策定支援

	現行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
事業計画策定件数	—	1 2件				

4. の経営分析を行った事業者のうち、全事業者が策定するとは限らないので3割の事業者数を目標とする。

②創業者に対する事業計画策定支援

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業計画策定件数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

経営指導員 1 人当たり毎年度 1 件を目標とする。

(4) 事業内容

①既存事業者に対する事業計画策定支援

【支援対象】 経営分析を行いかつ意欲的な事業者

【手段・手法】 経営指導員等が担当制で分担し、外部専門家も交えて確実に「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえた事業計画の策定につなげる。

②創業者に対する事業計画策定支援

【支援対象】 創業希望者

【手段・手法】 「創業セミナー」を開催する。参加者は子育て世代の女性を主たる対象者とする。創業しやすい環境や創業者の支援体制が定着すれば、創業そのものが新しい働き方の選択肢にもなる。参加した創業希望者に対しては、創業を確実にするための事業計画策定支援を行う。策定支援時は、経営指導員等が担当制で分担し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげる。

項 目	内 容
募 集 方 法	上里町の広報紙やホームページ等を活用して募集チラシを作成し配布するなど広く募集
回 数	全 6 回
カリキュラム	1 回目：「ドリームマップで自分大発見」 3 年後のゴール設定と具体的なアクションプランの作成 2 回目：「ビジネスアイデアを生み出そう」 スモールビジネスのアイデア出し・レクチャーとグループセッション 3 回目：「ビジネスモデルをつくろう」 アイデアを具現化してビジネスモデルの作成 4 回目：「地域でリサーチ！プレゼン大会」 ビジネスプレゼンテーションとオブザーバーによるフィードバック 5 回目：ビジネスの魅力を伝えよう クチコミを生み出す秘訣やディスプレイの実践レクチャー 6 回目：地域イベントでビジネス実践！ 地域イベントへの出店によるビジネス実践とフィードバック
参 加 者 数	12 名

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

〔現状〕 事業計画策定に重きを置いていたため事業計画策定後の実施支援については、事業者からの依頼があった場合のみ支援を行っており、定期的に巡回訪問等をしていない。

〔課題〕 事業計画策定後のフォローアップ支援は事業計画の実効性を高めるためには重要であり、必ず実行しなければならない。事業計画策定者に対する巡回訪問計画表を作成し、

定期的に訪問することが課題である。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。訪問回数については事業計画の進捗状況を確認し、順調に推移している場合は事業者の意向も踏まえつつ自立を促す観点から頻度を減らすことも検討し、また、順調でない場合は逆に訪問の頻度をあげるなど臨機応変に対応する。

## (3) 目標

### ①事業計画策定企業へのフォローアップ

	現行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
対象事業者数	—	12社	12社	12社	12社	12社
頻度（延回数）	—	48回	48回	48回	48回	48回
売上増加事業者数	—	6社	6社	6社	6社	6社
利益率3%以上増加の事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社

5. の事業計画策定事業者を対象とし、3カ月に1回巡回訪問を行い、5割の6社を売上増加目標とする。利益率3%は経常利益を基準とし、売上増加事業者数の内5割の事業者数を目標とする。

### ②創業者事業計画策定後のフォローアップ

	現行	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
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

事業計画策定事業者2社に対して3カ月に1回巡回訪問を行い半分の1社を売上増加目標とする。

## (4) 事業内容

### ①事業計画策定企業へのフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業計画策定後3カ月に1回巡回訪問する。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

なお、計画の進捗状況等把握し、計画と進捗状況とがズレが生じている場合には、問題点や課題を見つけ解決に必要な支援を行う。また、経営指導員等で解決できない事項については、必要に応じ専門家の派遣を活用しフォローアップを行う。

### ②創業者事業計画策定後のフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業計画策定後3カ月に1回巡回訪問し、経営上の疑問点への回答やニーズの多い税務相談も行いながら、計画の進捗状況の確認をする。

なお、計画と進捗状況とがズレが生じている場合には、問題点や課題を見つけ解決に必要な支援を行う。また、経営指導員等で解決できない事項については、必要に応じ専門家の派遣を活用しフォローアップを行う。

## 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

[現状] 小規模事業者にとって新たな販路開拓は最大の重要課題となっている。商工会では、専門家派遣を活用した個社支援を行っている。さらに、製造・建設業等を主とした事業者に対して、大里、児玉、秩父の県北3地域にある12商工会共同で発足した「埼玉仮想工業団地」マッチング支援サイトの運営を行っているが、町内の事業者については利用している事業者が少ない状況である。

[課題] 新たな需要開拓の手段として真っ先に考えられるのが展示会の活用である。しかし、展示会の出展は、出店費用の負担や展示会開催時の拘束時間の長さなど、小規模事業者にとっては必ずしも容易に取り組める方法にはなっていない。展示会出展以外にも需要の開拓に繋がる支援方法を確立し、小規模事業者の利用を促すことが課題である。また、「埼玉仮想工業団地」については、より多くの事業者に利用してもらうため、その有効性を検証し、効果事例を周知することが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難であり、首都圏で開催される既存の展示会への出展も人材確保が難しい小規模事業者にとっても困難である。そこで、小規模事業者に向けて情報発信能力の向上に注力した支援を行う。対面を中心とした展示会に参加できない事業者であっても情報発信力を強化することで、新たな需要開拓につながるものと思われる。

### (3) 目標

#### ① マスメディアや広報誌等を使った販路開拓支援 (B to C) (B to B)

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
セミナー参加者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
実践事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
売上額/社	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

5. の事業計画策定事業者かつセミナー参加者から実践する事業者数を想定し、実践事業者に対しての売上額を目標とする。

#### ② 埼玉仮想工業団地を活用した販路開拓支援 (B to B)

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
参加事業者数	2社	3社	3社	4社	4社	5社
成約件数/社	—	1件	1件	1件	1件	1件

隔年に1社参加事業者を増やし、成約件数1社を目標とする。

#### ③ 新製品や新サービスPRのための動画作成支援 (B to C) (B to B)

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
セミナー参加者数	—	10社	10社	10社	10社	10社
実践事業者数	—	3社	3社	3社	3社	3社
売上額/社	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

5. の事業計画策定事業者かつセミナー参加者から実践する事業者数を想定し、実践事業者に対しての売上額を目標とする。

#### (4) 事業内容

##### ① マスメディアや広報誌等を使った販路開拓支援 (BtoC) (BtoB)

小規模事業者は一般的に知名度が低く、マスメディアを使った情報発信力が弱い。小規模事業者が新製品や新サービスを開発した時には、当会がプレスリリースを代行し、新聞・テレビ・雑誌等のマスメディアに取り上げられるよう支援する。マスメディアに取り上げられることにより売り上げの向上につなげていく。

基本的には一般消費者を想定しているが、場合によっては (BtoB) になる可能性もある。また、小規模事業者自らメディアに投稿できるようメディア戦略のセミナーを実施し、専門家派遣による個社支援を行い、情報発信能力を高める支援を行う。なお、掲載された場合の効果検証や事業者へのフィードバックを行い、需要開拓に寄与する。

【支援対象】 事業計画策定者で情報発信することが困難な事業者

【手段・手法】 「メディア戦略セミナー」を開催する。

項目	内容
募集方法	上里町の広報紙やホームページ等を活用して募集チラシを作成し配布するなど広く募集
回数	全1回
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"><li>・広告と広報の違い</li><li>・誰でも簡単にできるプレスリリース作成7つのステップ</li><li>・プレスリリース作成のポイント</li><li>・マスコミへの効果的な情報発信の方法</li><li>・広報年間計画シートの作成</li><li>・プレスリリースの作成</li></ul>
参加者数	10名

##### ② 埼玉仮想工業団地を活用した販路開拓支援 (BtoB)

埼玉県北部の12商工会が共同で運営している販路開拓を目的としたマッチングWEBサイト「埼玉仮想工業団地」の積極的な活用支援を行い、企業や技術のPRをして認知度の向上を図り、取引拡大を目指す。支援対象としては、新たな受注先を求める製造事業者に対してWEBサイトの有用性を説明し、登録企業を増やす。

(2019年実績：サイト参加企業110社のうち当会会員参加企業2社)

実施機関：くまがや市商工会、ふかや市商工会、寄居町商工会、皆野町商工会、長瀨町商工会、西秩父商工会、東秩父村商工会、荒川商工会、児玉商工会、神川町商工会、美里町商工会、上里町商工会

##### ③ 新製品や新サービスPRのための動画作成支援 (BtoC) (BtoB)

新製品や新サービスを開発した時には、展示会などに出展して販路を拡大する必要があるが、出展料や人的な面で小規模事業者にはかなり難しい。そこで、新製品や新サービスをPRする動画を作成し、ホームページなどで公開することで情報発信力を高める。

まずは、プレゼン方法や発信情報などについて事前研修を行い、撮影構成を検討し撮影編集作業を行い、タイムリーに情報を発信することで新たな売り上げに繋げていく。

【支援対象】 事業計画策定事業者で展示会などに出展することが困難な事業者

【手段・手法】「PR動画作成セミナー」を開催する。

項目	内容
募集方法	上里町の広報紙やホームページ等を活用して募集チラシを作成し配布するなど広く募集
回数	全1回
カリキュラム	・映像制作の基礎と撮影実習 ・編集方法とYouTubeへのアップ方法
参加者数	10名

## 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] 当会の事業報告については、監査会及び理事会を経て総代会に提出して承認を得ている。また、次年度の事業計画についても、前年度の実績を踏まえ作成し、事業報告同様、理事会を経て、総代会で承認を得ている。このように、組織内部の関係者のみで事業を評価する体制が続いている。

[課題] 商工会内部による視点での評価や見直しになってしまっているため、客観性の高い評価体制を構築することが課題である。今後は外部有識者も含めて事業を評価し、改善が図れるようPDCAサイクルの定着を目指す。

### (2) 事業内容

毎年度1回、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ・当会の理事会と併設して、上里町産業振興課長、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士、地元金融機関等をメンバーとする「協議会」を開催し、経営発達支援事業の実施状況及び成果について評価を行う。
- ・当該協議会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページへ掲載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。

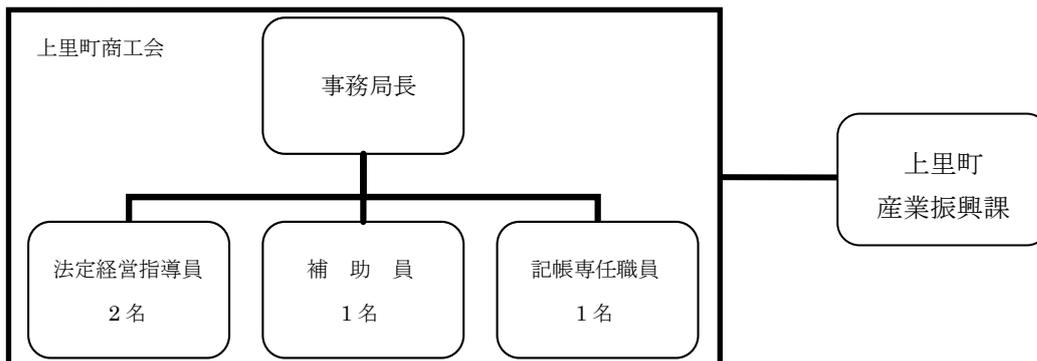
(別表2)

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6年7月1日現在)

(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)



(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：松本 芳貴・伊藤 真子

■連絡先：上里町商工会 TEL 0495-33-0520

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施・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) 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

〒369-0306

埼玉県児玉郡上里町大字七本木 5591

上里町商工会

TEL : 0495-33-0520 / FAX : 0495-33-3296

E-mail : kamisato@syokoukai.jp

②関係市町村

〒369-0306

埼玉県児玉郡上里町大字七本木 5518

上里町 産業振興課

TEL : 0495-35-1232 / FAX : 0495-33-2429

E-mail : sangyou@town.kamisato.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	2,950	2,950	2,950	2,950	2,950
1. 専門家派遣費	450	450	450	450	450
2. 協議会運営費	50	50	50	50	50
3. セミナー開催費	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300
4. チラシ作成費	150	150	150	150	150

(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、国補助金、県補助金、町補助金、負担金、事業受託費等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、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