

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>伊勢原市商工会（法人番号 3021005004007） 伊勢原市（地方公共団体コード 142140）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>【目標①】小規模事業者の事業継続を目的に経営環境の変化へ対応するため経営力強化を図る 【目標②】販路開拓支援の実施により小規模事業者の成長発展を図る 【目標③】創業、事業承継支援による地域小規模事業者数の維持拡大を図る</p>
<p>事業内容</p>	<p>経営発達支援計画の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. 地域の経済動向調査に関すること 「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向の分析や景気動向調査等の情報提供を行う</li> <li>4. 需要動向の調査に関すること 小規模事業者が提供する商品・サービスの需要動向を把握するために顧客ニーズの調査を行う</li> <li>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営分析を行うことで「現状と課題」を明確にし、課題解決を図る</li> <li>6. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析により明確になった課題解決のための計画策定を図る</li> <li>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画の進捗状況に応じて計画的なフォローアップを実施する</li> <li>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 各種展示会や商談会への出展を通して販路開拓支援を実施する</li> </ol>
<p>連絡先</p>	<p>伊勢原市商工会 〒259-1131 神奈川県伊勢原市伊勢原 2-7-31 電話:0463-95-3233 E-mail:isehara@k-skr.or.jp 伊勢原市 経済環境部 商工観光課 産業振興係 〒259-1188 神奈川県伊勢原市田中 348 電話:0463-94-4732 E-mail: syoukou@isehara-city.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) 地域の現状と及び課題

①地域の概況

ア. 伊勢原市の概況

伊勢原市は、首都50Km圏にあり、神奈川県ほぼ中央に位置する人口10万人の都市であり、東京のベッドタウンとして発展を遂げてきた。

元来農村的色彩が強かった街であるが、昭和40年代に、各所で大規模住宅団地の開発が行われ人口が急増し、住宅都市としての色彩を強めていくこととなった。

産業面においては、工業系は昭和30年代に誘致した工場が市内に点在するだけであったが、昭和40年代に市の西部地区に約60haの工業団地の造成が行われ、産業拠点が形成された。

商業は、人口の増加に呼応するかたちで、伊勢原駅周辺や郊外に大型スーパーが進出し、商業力が増大する一方で、既存の小売店との軋轢も生まれることとなった。

また伊勢原市は、丹沢大山国定公園の一部を市域内に擁し、首都圏における身近な観光地として年間190万人余りの入り込み客を迎えている。

伊勢原市においては、持続的発展が続けられるまちを目指し、伊勢原大山インターチェンジの開通による効果などを生かし、積極的な土地利用の展開、産業の誘致、人口増加策、観光客の誘致等に取り組んでいる。



【人口の推移】

各年10月1日現在、単位：人

	昭和56年	平成元年	平成10年	平成20年	平成27年	令和2年
総人口	71,597	86,473	99,195	100,798	101,575	101,839
男性	36,380	44,241	50,983	51,655	51,442	51,481
女性	35,217	42,232	48,212	49,143	50,133	50,358

※統計いせはら(令和2年版)より

※令和2年については、令和2年国勢調査(10月1日)の速報値

イ. 産業の状況

伊勢原市は、首都圏における住宅都市として発展してきたが、コンパクトな市域(面積:55.56km<sup>2</sup>)

の中に農業、商業、工業、観光といった各産業がそれぞれ一定の規模を持ちながら、バランス良く立地している。

農業は兼業化が進み専業農家が少なくなっているが、大都市近郊型の農業を目指す中、若手経営者による6次産業化への取り組みも見られる。

商業は、後継者不足などにより従来からの小売店の廃業が見られるとともに、創業による出店の増加は少なく、全体としては減少傾向にある。人口増加に合わせ進出が進んだ伊勢原駅周辺や郊外に立地する大型店の集客力と販売力が大きなウエイトを占めている。

近年は、幹線道路を中心にコンビニ店や飲食店の出店が進んでおり、市内の消費動向にも影響を与えかねない状況になってきている。

工業は、事業所数は漸減傾向にあり、特に市街地に立地する事業所は、住宅立地などにより操業環境の悪化が進んでおり、これまで住工混在の解消などにむけた関係者の取り組みが行われてきた。令和2年3月に伊勢原大山インターチェンジが開通し、周辺において新たな産業用地の整備が進むとともに、東部第二土地区画整理事業地区では、企業立地が着々と進んでいる。

観光客は、景気後退により入り込み客の減少が見られたが、近年は手軽な観光地としてその数は増加に転じ、「大山詣り」の日本遺産認定を生かした各種PR活動やイベントの開催により多くの来街者が見られる。

【市域の状況】

単位：ha、%

	総数	市街化区域	市街化調整区域
面積	5,556	1,179	4,377
構成比	100	21.2	78.8

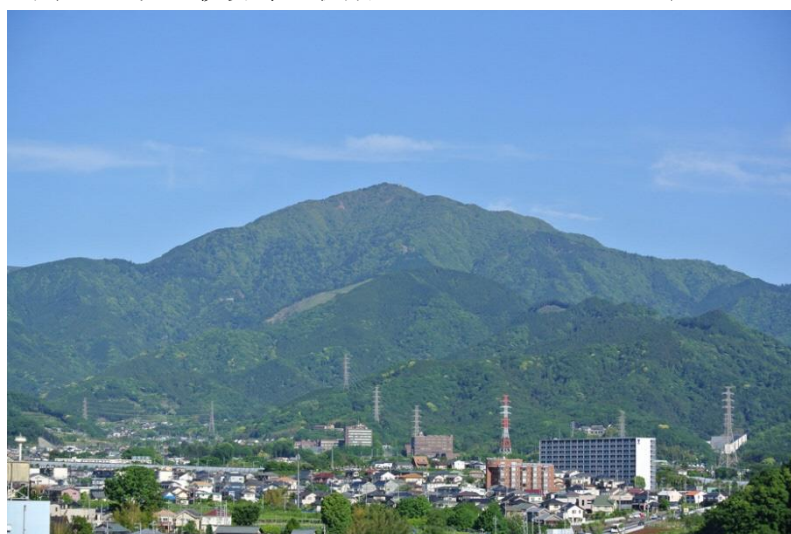
※統計いせはら(令和2年版)より



大山阿夫利神社下社から見た伊勢原の夜景



大山ケーブルカー



市内中心部から見た大山

## 【小規模事業者数の推移】

年度	商工業者等数	商工業者の業種別内訳							小規模事業者	県内商工会 地域商工業 者数合計	県内商工会 地域小規模 事業者合計
		建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	※その他			
平成8年	3,923	416	370	186	1,277		901	773	3,053	29,306	23,696
平成13年	3,774	366	329	166	793	545	801	774	2,883	28,085	22,505
平成21年	3,606	393	309	163	660	497	739	845	3,131	27,402	22,324
平成28年	3,501	350	274	185	593	495	824	780	2,944	26,208	20,676

※8・13は事業者・企業統計 21・26は商工業者数は経済センサスによる。

※その他（鉱業、電気・ガス・熱供給・水道業、情報通信業、運輸業、金融・保険業、不動産業）

全民間全産業から（農林漁業、学術・開発研究機関、学校教育、医療業（療術業・医療に付帯するサービス業は除く）、保健衛生、社会保険・社会福祉・介護事業、協同組合、政治・経済・文化団体、宗教）を除外

### イ. 伊勢原市商工会の概況

伊勢原市商工会は、明治初期に創設された「住吉講」をその出発にしており、その後明治37年に今日の前身となる商工会が会員97名により誕生した。

昭和35年の法制化に伴い、現在の商工会となり、平成9年には現在地に商工会館を建設し、各種活動の拠点となっている。

本会の会員数は、平成13年度の2,278をピークに減少傾向が続いており、今日では1,900余りとなっている。

最近の退会理由としては、高齢化や後継者不足などによる「廃業」がもっとも多くなっており、これらへの対応が求められる。

創業支援に関しては、伊勢原市と中栄信用金庫、中南信用金庫、平塚信用金庫、伊勢原市商工会により「創業応援ネットワーク」を組織し、創業支援の連携を図り、面的支援を実施している。

また、観光に関しては、日本遺産に認定された「大山詣り」の大山観光振興を目的に「平成大山講プロジェクト推進協議会」へ参加している。

こうした諸事業を伊勢原市や関係支援機関と連携し実施することで、ある程度の効果はあるものの、地域全体に対しての成果とはなっていないことが課題である。

### 【会員数の推移】

各年度末現在

	平成13年	平成14年	平成17年	平成20年	平成23年	平成27年	令和2年
会員数	2,278	2,229	2,188	2,159	2,056	2,004	1,915

### 【会員の業種別状況の推移】

各年度4月1日現在

業種 年度	総数	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・ 宿泊業	サービ ス業	その他
平成21年	2,159	216	260	19	579	345	220	520
平成24年	2,056	211	243	19	550	341	193	499
平成28年	2,004	213	228	21	512	332	209	489
令和2年	1,972	261	170	38	447	286	268	502

### ②地域の課題

#### 産業別の現状と課題

伊勢原市は、首都圏における住宅都市として発展してきたが、コンパクトな市域（面積：55.56k㎡）の中に農業、商業、工業、観光といった各産業がそれぞれ一定の規模を持ちながら、バランス良く立地している。

農業は兼業化が進み専業農家が少なくなっているが、大都市近郊型の農業を目指す中、若手経

営者による6次産業化への取り組みも見られる。

〈商業〉

商業は、後継者不足などにより従来からの小売店の廃業が見られるとともに、創業による出店の増加は少なく、全体としては減少傾向にある。人口増加に合わせ進出が進んだ伊勢原駅周辺や郊外に立地する大型店の集客力と販売力が大きなウエイトを占めている。

近年は、幹線道路を中心にコンビニ店や飲食店の出店が進んでおり、市内の消費動向にも影響を与えかねない状況になってきている。

課題としては、駅周辺や郊外に立地する大型店が大きなウエイトを占めており、集客はその力に頼っている状況である。さらに周辺都市に大型店の立地が進み消費者の流出がみられるとともに、売上げの減少・利益の低下、店舗の減少が進むと同時に販路開拓も出来なく、これらの解決方策の確立が急務である。

【商店数及び従業者数の推移（小売業）】

単位：人、万円

	平成 9 年	平成 1 4 年	平成 1 9 年	平成 2 6 年	平成 2 8 年
商店数	809	745	688	461	482
従業者数	5,643	6,223	5,717	4,320	4,667
販売額	10,874,840	9,652,211	9,786,020	8,485,553	8,880,400

※商業統計調査及び経済センサス活動調査より

注：平成26年から調査対象数及び産業分類方法が変更になり、例年調査との数値の乖離が生じている。

〈工業〉

工業は、事業所数は漸減傾向にあり、特に市街地に立地する事業所は、住宅立地などにより操業環境の悪化が進んでおり、これまで住工混在の解消などにむけた関係者の取り組みが行われてきた。令和2年3月に伊勢原大山インターチェンジが開通し、周辺において新たな産業用地の整備が進むとともに、東部第二土地区画整理事業地区では、企業立地が着々と進んでいる。

課題としては、操業環境の確保や後継者の不足解消、廃業防止策の確立などが求められており、経営革新のための施策などの適切な活用が十分に行われていない。

【工業事業所数及び従業者数の推移】

単位：人、百万円

	平成 2 4 年	平成 2 5 年	平成 2 6 年	平成 2 8 年	平成 2 9 年
事業所数	149	148	138	120	121
従業者数	6,926	6,800	6,771	6,945	7,420
製造品出荷額	239,685	220,052	245,902	236,654	270,454

※統計いせはら(令和2年版)より

〈観光業〉

観光客は、景気後退により入り込み客の減少が見られたが、近年は手軽な観光地としてその数は増加に転じ、「大山詣り」の日本遺産認定を生かした各種PR活動やイベントの開催により多くの来街者が見られる。こうした人たちを土産物や飲食、買い物などにおいて十分に地域に目を向けさせるまでに至っていない状況がある。

課題としては、駅周辺や郊外に立地する大型店が大きなウエイトを占めており、集客はその力に頼っている状況である。さらに周辺都市に大型店の立地が進み消費者の流出がみられるとともに、売上げの減少・利益の低下、店舗の減少が進むと同時に販路開拓も出来なく、これらの解決方策の確立が急務である。(課題については商業と同様)



【観光客数と消費額の推移】

単位：千人、千円

	平成 26 年	平成 27 年	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年
観光客数	1,708	1,914	1,858	1,857	1,949
消費額	1,929,468	2,103,140	2,228,898	2,417,383	2,419,654

※統計いせはら(令和2年版)より

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

大型店やチェーンストアの進展による小規模事業者の売上・利益の確保、後継者不足の解消、経営革新等施策活用、観光機会の取り込みなど地域の課題が表出している。

今後小規模事業者が激変する外部環境やこれら課題に対応し、継続的な発展を達成するには、今以上に顧客（消費者・取引先）に自社を選択してもらう必要がある。

そのためには、自社の「強み」を正確に把握し、事業の方向性を定めることが求められている。

今後10年、小規模事業者の売上・適正利益が確保でき、収益力のある小規模事業者を育成し、自立・安定した経営を行っていける小規模事業者を増加させることで、地域内の経済の好循環を図るとともに地域としての稼ぐ力を向上させる。

②伊勢原市第5次総合計画後期基本計画との連動性・整合性

伊勢原市は、次のとおり、伊勢原市第5次総合計画・後期基本計画（2018年～2022年）において、「個性豊かで活力あるまち」の目標を掲げ、「産業の活力があふれる元気なまちづくり」を基本政策としている。

＜伊勢原市第5次総合計画＞ ※抜粋

□個性豊かで活力あるまち [まちづくり目標]

◇産業の活力があふれる元気なまちづくり [基本政策]

- ・地域の産業が盛んなまちをつくる [政策展開の方向]
- ・地域を支える商業・工業の振興 [施策]
- ・誰もが働きやすい環境の整備 [施策]
- ・地域とつながる都市農業・森林づくりの推進 [施策]
- ・多くの人を訪れる賑わいのあるまちをつくる [政策展開の方向]
- ・魅力ある観光の振興 [施策]
- ・シティプロモーションの推進 [施策]

◇都市の活力を生み出す魅力あるまちづくり [基本政策]

- ・都市の骨格を支えるまちをつくる [政策展開の方向]
- ・地域特性を生かした新たな産業基盤の創出 [施策]
- ・交流がひろがる拠点の形成 [施策]

＜伊勢原市第5次総合計画 個別事業＞ ※抜粋

- ・地域経済を支える工業やまちに賑わいを生む商業の振興により、地域経済の活性化を図ります。
- ・女性や高齢者等、様々な人々が市内で自分の希望に沿って働くことのできる環境を整えます。
- ・農業経営の安定化と農畜産物の付加価値向上により、持続的に農業が営まれる環境づくりを推進します。
- ・また、市の貴重な財産である森林資源が、次代に確実に引き継がれる環境を整えます。
- ・地域資源等を活用した交流の活性化により、1年を通じて国内外から多くの観光客で賑わうまちづくりを推進します。
- ・積極的な情報発信により市内外に伊勢原の魅力をわかりやすく伝え、認知度や都市イメージの向上、愛郷心の醸成を図ります。
- ・新たな産業系市街地の整備によって、企業を集積し雇用機会を拡充することで、地域経済の活性化を図ります。
- ・伊勢原駅周辺の市街地整備が進み、多くの人が行き交う賑わいのあるまちづくりを推進します。

#### 本会経営発達支援計画との連動性・整合性

本会の経営発達支援事業は、①小規模事業者の事業継続を目的に経営環境の変化へ対応するため経営力強化を図る。②販路開拓支援により小規模事業者の成長発展を図る。③創業、事業承継支援による地域小規模事業者数の維持拡大を図ることとしており、前記「地域の産業が盛んなまちをつくる」、「多くの人が訪れる賑わいのあるまちをつくる」伊勢原市の総合計画と連動性・整合性がある。

#### ③伊勢原市商工会としての役割

本市の人口は、平成13年に10万人を超え、その後は、ほぼ横ばい基調で推移しているものの、将来的には減少していくことが予想されている。事業主の高齢化や後継者不足などの理由で、会員数は平成13年度の2,278をピークに減少傾向が続き、令和2年度では1,915となり、減少に歯止めがかからない。

こうしたなか、本会は経営改善普及事業を核としながら、伊勢原市と連携し、経営発達支援事業を進めると共に、会員だけでなく、一般事業者や地域社会全体の活性化に貢献してきた。具体的には、創業支援や経営革新支援、持続化補助金等の各種申請支援等の推進。地域の賑わい創出のイベント等の開催など、多岐にわたる事業を実施した。また、今回のコロナ禍にあっては、伊勢原市と連携し「伊勢原市プレミアム付商品券事業」を実施し、地域内の消費喚起と地域経済回復を図った。

引き続き、地域の支援機関として、伊勢原市と連携し、事業者に寄り添った経営支援を行い、地域小規模事業者の持続的発展や需要開拓に寄与するとともに、地域社会の発展に資する事業を実施し、成果を高めていくことが伊勢原市商工会の役割と考える。

#### (3) 経営発達支援事業の目標

本地域の現状・課題および長期的な振興のあり方を踏まえ、本会は、地域総合経済団体・小規模事業者支援機関として、伊勢原市や関係支援機関との連携を強化し、5年間の本計画の目標を設定した。地域経済において重要な役割を担う小規模事業者への経営支援を強化し、地域小規模事業者の経営力強化を図ることで、持続的発展や地域経済の活性化につなげる。

**【目標①】** 小規模事業者の事業継続を目的に経営環境の変化へ対応するため経営力強化を図る。

経営力の弱い小規模事業者に対して、商品やサービスの競争力強化、収益性改善及び事業改善に資する伴走型の支援を提供し、経営力強化を図る。

**【目標②】** 販路開拓支援により小規模事業者の成長発展を図る。

商談会や即売会の機会を増やすとともに、商談獲得や顧客取り込みにつながる提案、ホームページ発信方法等のノウハウ助言をセットで支援し、成長発展を図る。

**【目標③】** 創業、事業承継支援による地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

創業支援や事業承継支援を通して地域内の小規模事業者数の維持拡大を図り地域経済の活性化を図る。

## 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4年 4月 1日～令和9年 3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】 小規模事業者の事業継続を目的に経営環境の変化へ対応するため経営力強化を図る。

小規模事業者それぞれの需要動向等の経営環境等、経営状況を分析、経営課題を抽出し、課題解決のための事業計画策定を支援する。加えて、事業計画の目標達成のため、事業計画策定後のフォローアップを行い、事業計画のPDCAサイクルに係る支援を行う。

【目標②】 販路開拓支援により小規模事業者の成長発展を図る。

事業計画を策定した小規模事業者に対して、商談会や即売会等、需要開拓の機会を増やすとともに、商談獲得や顧客取り込みにつながる支援、ホームページ発信方法やITの活用等、ノウハウ助言をセットで実施し、小規模事業者の成長発展を図る。

【目標③】 創業、事業承継支援による地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

地域活力の向上を図るため、伊勢原市と連携した創業支援を行う。また、廃業による小規模事業者減少対策として、神奈川県事業承継ネットワークと連携した事業承継支援を実施し、円滑な事業承継により地域小規模事業者数の維持拡大を図る。

### I. 経営発達支援事業の内容

### 3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

地域の経済動向を把握するため、巡回指導時におけるヒアリング等を通して、小規模事業者の業種別経営状況や、直面している経営上の課題等を情報収集している。また、相談対応では職員各々が各種統計やインターネット情報を参考に地域の経済動向を分析し対応している。しかし、職員各々の情報は一元化されておらず、整理分析も十分にされていない。

小規模事業者に最適な支援を行うため、国が提供するビックデータ等を活用した専門的な分析や、地域の経済動向等の情報収集と分析した結果の提供を行う。

(2) 目標

項目	公表方法	現状	1年目 令和4年度	2年目 令和5年度	3年目 令和6年度	4年目 令和7年度	5年目 令和8年度
地域経済動向分析の公表回数	HP掲載・ 広報紙	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向調査分析の公表回数	HP掲載・ 広報紙	未実施	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

① 地域経済動向分析

【調査目的】 本会地域で強みのある産業や成長が期待できる小規模事業者の育成を図るため。

【調査手法】 経営指導員が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向データの収集・整理を行い、外部専門家の助言を得ながら分析を行う。



【調査項目】 「地域経済循環マップ・生産分析」を用い、何で稼いでいるか等を分析  
「まちづくりマップ・From-to分析」を用い、人の動き等を分析  
「産業構造マップ」を用い、産業の現状等を分析

② 中小企業景気動向調査（神奈川県商工会連合会が提供する神奈川県地域のデータを使用）

【調査目的】 中小企業の景気動向を把握し、情勢把握や同業分析など事業計画策定における分析資料とするため。

【調査手法】 県内の商工会が中小企業経営者へのヒアリングにより、業況判断・売上高・経常利益等の「増加（上昇）」したとする企業が全体に占める構成比と、「減少（下降）」したとする企業の構成比との差（D I 値）を、四半期毎に産業別・地域別等に算出する中小企業景気動向調査で収集・整理した情報を、経営指導員が主体になり、外部専門家の助言を得ながら業種、時系列等、分析を行う。

【調査項目】

地域：神奈川県商工会地区

対象：製造業、建設業、運輸業、小売業、飲食業、卸売業、不動産業、サービス業の8業種、150社

項目：売上額、仕入額、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資 等

(4) 調査結果の活用

情報収集したデータ等は、本会ホームページに掲載し、管内小規模事業者に周知する。また、広報紙を活用し広く周知する。

更に、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とするほか、小規模事業者の事業計画策定の際の資料として活用する。

#### 4. 需要動向の調査に関すること

(1) 現状と課題

小規模事業者の売上確保を図るためには、提供する商品又はサービスの需要動向を調査・分析し、将来の予測を立てた上で事業計画を策定することが必要である。しかし、こうした調査分析を実施している小規模事業者はほとんど存在しない。本会においても経営指導員等が経営支援に際し、小規模事業者から売れ筋商品やサービスなどの顧客情報等をヒアリングする程度で、商工会として組織的・継続的な需要動向調査の取り組みは行っていない。

こうしたことから、積極的な小規模事業者を対象とした、消費者アンケート調査や展示会出店時のアンケート調査を実施し、需要動向の情報収集と分析を行い事業計画策定に活用する。

(2) 目標

	項目	現状	1年目 令和4 年度	2年目 令和5 年度	3年目 令和6 年度	4年目 令和7 年度	5年目 令和8 年度
①	顧客アンケート調査（支援事業者数）	未実施	5者	5者	5者	5者	5者
②	工業系展示会におけるアンケート調査（支援事業者数）	未実施	3者	3者	3者	3者	3者
③	商業系展示会におけるアンケート調査（支援事業者数）	未実施	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

① 顧客アンケート調査（BtoC）

【対象・目的】

小売・飲食・サービス業の小規模事業者において、消費者の需要動向を把握するため、自店に来店する顧客へのアンケート調査を行う。

**【サンプル数】**

事業規模に応じて、来店客数50～100人（調査期間1ヶ月・一店舗あたり）

**【調査手段・手法】**

自店に来店した顧客に対しアンケート調査票を手渡し、アンケートを記入してもらう。アンケート調査への協力を促すため、粗品や割引などのサービスを用意する。

**【調査項目】**

1. 年齢 2. 居住地 3. 購入する商品 4. 価格 5. 購入目的 6. 来店頻度 7. 接客対応など

**【分析手段・手法】**

調査結果については、経営指導員が分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合や事業者の特性を考慮しなければならない場合は、専門家に依頼し分析等を実施する。

**【調査結果の活用】**

分析結果については、経営指導員又は専門家が調査した小規模事業者へ直接分析結果を報告し、自社の商圏や顧客ニーズを把握させ、事業計画策定に活用する。また、レイアウトの見直しや接客対応の改善にも役立てる。

**②工業系展示会におけるアンケート調査（BtoB）****【対象・目的】**

販路開拓を目的として開催される工業系展示会に出展する小規模事業者に対して、ニーズ把握のためのアンケート調査を実施する。具体的には、「テクニカルショウヨコハマ」に出展する事業者のブースに来場した、「新規顧客対象者」に対してアンケート調査を実施する。

**【サンプル数】**

出展した小規模事業者1社につき、5人～10人

**【調査手段・手法】**

展示ブースに来場した顧客を対象に、アンケート調査票を手渡し、ヒアリングを行いながらアンケートを記入する。

**【調査項目】**

1. 興味のある商品又は技術 2. 価格 3. 納期 4. 取引条件 5. 接客対応など

**【分析手段・手法】**

調査結果については、経営指導員が分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合や事業者の特性を考慮しなければならない場合は、専門家に依頼し分析等を実施する。

**【調査結果の活用】**

分析結果については、経営指導員又は専門家が調査した小規模事業者へ直接分析結果を報告し、自社の顧客ニーズを把握させ、事業計画策定に活用する。また経営指導員の事業計画策定支援やフォローアップ等経営支援に活用する。

**③商業系展示会におけるアンケート調査（BtoB）****【対象・目的】**

販路開拓を目的として開催される展示会に出展する小規模事業者に対して、ニーズ把握のためのアンケート調査を実施する。具体的には、「スーパーマーケットトレードショー」や、その他食品関連の展示会に出展する事業者のブースに来場した、「新規顧客対象者」に対してアンケート調査を実施する

**【サンプル数】**

出展した小規模事業者1社につき、5人～10人

**【調査手段・手法】**

展示ブースに来場した顧客を対象に、アンケート調査票を手渡し、ヒアリングを行いながらアンケートを記入する。

**【調査項目】**

1. 興味のある商品又は技術 2. 味覚 3. 価格 4. 取引条件 5. 接客対応など

**【分析手段・手法】**

調査結果については、経営指導員が分析を行う。また、詳細な分析が必要な場合や事業者の特性を考慮しなければならない場合は、専門家に依頼し分析等を実施する。

**【調査結果の活用】**

分析結果については、経営指導員又は専門家が調査した小規模事業者へ直接分析結果を報告し、自社の顧客ニーズを把握させ、事業計画策定に活用する。また経営指導員の事業計画策定支援やフォローアップ等経営支援に活用する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

本会で現在実施している経営分析は、巡回訪問時や窓口相談等での経営状況や課題をヒアリングし、経営課題を分析している。また、経営革新計画などの申請時において実施しており、一定の成果はある。しかし、多くの小規模事業者においては経営状況の分析を行うことの必要性の認識が乏しく、当該小規模事業者が独自に専門的な経営分析を行い自らの課題を抽出し解決していく事はさらに困難である。

### (2) 目標

	項目	現状	1年目 令和4 年度	2年目 令和5 年度	3年目 令和6 年度	4年目 令和7 年度	5年目 令和8 年度
①	経営分析セミナーの開催	1	2回	2回	2回	2回	2回
②	経営分析事業者数	3	60者	60者	60者	60者	60者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析セミナーの開催

小規模事業者を対象に経営計画や経営分析に関するセミナーを開催し、小規模事業者にとって経営分析の必要性を説くと共に、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営自己診断システム」などの分析ツールの利用方法なども説明する。

**【募集方法】** 本会ホームページや広報誌、チラシ作成により周知を図る

**【開催回数】** 年2回

**【参加予定数】** 20者（1回あたり）

**【想定内容】** 経営計画や経営分析、各種調査の活用など経営課題の発見・経営改善に役立つセミナー

**【想定講師】** 中小企業診断士など

#### ②経営分析の実施

**【対象者】** 経営分析セミナー参加者のうち、経営分析を希望する事業者に実施する。また、巡回相談や窓口相談時に「経営状況の分析」の重要性を説明し、経営指導員等が主導し小規模事業者の経営分析を実施する。

**【目標数】** 60者

**【分析項目】**

定量分析：売上高総利益率、売上高営業利益率、売上高経常利益率、総資本経常利益率、労働生産性、自己資本利益率、流動比率、当座比率、固定比率、債務償還年数、インタレストカバレッジレシオ総資産回転率、損益分岐点比率等

定性分析：SWOT分析（強み・弱み・機会・脅威）、5フォース分析、バリューチェーン分析など

**【分析手法】**

経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構「経営自己診断システム」などの分析ツールを活用し、経営指導員が分析を行う。また、分析の内容が多岐にわたる場合や事業特性を考慮しな

ければならない場合には専門家と連携し、分析を行う。

#### 【分析結果の活用】

実施した経営分析結果は、経営指導員が小規模事業者へ直接報告し、事業計画作成に役立てるほか、店舗改善や商品改善等小規模事業者の経営改善に役立てる。また、経営指導員は、分析で表出した問題点や課題を助言し、改善など事業計画策定につなげる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画策定に関しては、事業計画策定セミナー（持続化補助金セミナー含む）や創業セミナーの開催により、事業計画策定支援を実施してきた。また、神奈川県商工会連合会の「エキスパートバンク」や神奈川県の「小規模企業応援隊」の専門家派遣を活用した支援も実施しており、一定の成果を上げている。

一方、作成した事業計画は補助金等の申請用や融資のための事業計画に限られてしまい、小規模事業者にとって「正しい事業の方向性」を考慮した具体的で実現可能な事業計画とはなっていないこともある。

また、多くの小規模事業者においては、日々の業務に忙殺され、定期的に事業計画を作成している事業者が少ないことが課題である。

### (2) 支援に関する考え方

経営指導員等は、事業の発展、経営課題解決のため、地域経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析等の結果を踏まえ伴走型の指導を行いながら、小規模事業者の事業計画策定支援を実施していく。小規模事業者に対し事業計画策定のポイントを理解してもらうことを目的にセミナーを開催する。尚、小規模事業者持続化補助金やその他補助金等を契機とした事業計画策定支援についても実施する。

また、事業計画策定前段階において、ビジネス環境の激しい変化に対応するため、デジタル技術を活用し、競争上の優位性を活用するためDXの認識を高め、ITツール活用推進を図ることを目的にDX推進セミナーを開催する。

### (3) 目標

	項目	現状	1年目 令和4 年度	2年目 令和5 年度	3年目 令和6 年度	4年目 令和7 年度	5年目 令和8 年度
①	DX推進セミナーの開催	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
②	事業計画策定セミナーの開催	2	3回	3回	3回	3回	3回
③	創業計画策定件数 (創業セミナーの人数)	10	15人	15人	15人	15人	15人
④	事業承継セミナーの開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
⑤	事業計画策定事業者数	50	60者	60者	60者	60者	60者

### (4) 事業内容

#### ①DX（デジタルトランスフォーメーション）推進セミナーの開催

経営分析を実施した小規模事業者の他、DX（デジタルトランスフォーメーション）を目指す小規模事業者を対象として、DXに対する意識の醸成や基礎知識の習得の他、ITツールの導入やWebサイト構築の取組を推進していく。

- 【募集方法】巡回・窓口相談時やチラシ作成により周知を図る
- 【開催回数】年3回
- 【参加予定数】20社（1回あたり）
- 【想定内容】DX総論、DX関連技術（クラウドサービスほか）、SNSを活用した情報発信方法など。
- 【想定講師】中小企業診断士など
- 【その他支援】セミナー受講後、実施支援を希望する事業者に対しては、専門家と連携し、課題対応やIT化支援を行う。

#### ②事業計画策定セミナーの開催

経営分析を実施した小規模事業者を対象として事業計画策定につながるセミナーを開催し事業計画策定の手法や知識を習得させる。

- 【募集方法】経営分析を実施した小規模事業者を対象とし、電話等により募集する
- 【開催回数】年3回
- 【参加予定数】20者（1回あたり）
- 【想定内容】事業計画書の策定手法、事業ドメインの確認、マーケティング戦略の基本的な考え方、事業計画からアクションプランへの落とし込み、計画の進め方など。
- 【想定講師】中小企業診断士など

#### ③創業セミナーの開催

地域における開業率を高め地域経済の活力向上を図るため、創業セミナーを開催する。創業希望者の知識向上を図り、創業計画の策定支援と開業支援により開業率を高める。

- 【対象者】創業を希望する個人、開業後5年未満の事業者など
- 【募集方法】伊勢原市の創業応援ネットワークの各信用金庫へのチラシ配布、本会ホームページ、タウン誌、市の広報誌など
- 【開催回数】年1回
- 【参加予定数】15名
- 【想定内容】創業に向けての基礎知識、ビジネスに必要なお金の知識、マーケティング活用による事業計画の策定、事業コンセプト明確化 など
- 【想定講師】中小企業診断士など
- 【その他支援】セミナー受講後、実施支援を希望する事業者に対しては、経営指導員か個別相談を行う他支援を行う。

#### ④事業承継セミナーの開催

事業承継を検討している小規模事業者を対象として、事業承継に関するセミナーを開催し事業承継の手法や知識を習得させる。

- 【募集方法】巡回・窓口相談時やチラシ作成により周知を図る
- 【開催回数】年1回
- 【参加予定数】20社
- 【想定内容】事業承継の方法や時期、承継に係る心構えや税制など。
- 【想定講師】中小企業診断士や税理士など
- 【その他支援】セミナー受講後、実施支援を希望する事業者に対しては、経営指導員が個別相談を行う他、専門的知見については専門家と連携し、課題対応や支援を行う。

#### ⑤事業計画策定

経営分析を実施した小規模事業者を対象として、事業計画の策定支援を実施する。

- 【事業内容】経営分析により経営実態を把握し、地域経済動向や需要動向を考慮して具体的施策に落とし込み、小規模事業者と一体となって事業計画を策定する。また、各種補助金申請や創業を希望する個

人等においても支援を実施する。

支援においては、経営指導員等に加え、必要に応じて専門家と連携し実施する。

事業計画の策定において、必要に応じて次の補助金等の申請支援も実施する。

- ・経営力向上計画
- ・経営革新計画
- ・小規模事業者経営改善資金融資（マル経融資）
- ・小規模事業者持続化補助金
- ・ものづくり商業サービス生産性向上促進補助金
- ・IT導入補助金
- ・事業承継補助金 など

#### 【支援体制】

事業計画策定支援にあたり、経営指導員等と専門家は支援のばらつきが発生しないよう方針や手法等の支援の目線を共有するよう努める。

経営指導員等、専門家及び支援機関（神奈川県商工会連合会ほか）が連携し、伴走型で支援を行う。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者への事業計画策定後の支援については、事業計画を策定した事業者の一部についてはフォローアップしているものの、進捗状況の確認と簡単な助言が中心となっており、踏み込んだ助言までは出来ていない。

今後は、計画の進捗状況に応じて、適切な頻度でフォローアップを実施するほか、支援内容の質的向上を図り、計画の実現性を高めていく。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定をした全ての事業者を対象に、策定した事業計画の目標達成に向けて、巡回指導、窓口相談、必要に応じた専門家の活用等、事業計画の着実な計画実行を支援していく。

### (3) 目標

項目		現状	1年目 令和4 年度	2年目 令和5 年度	3年目 令和6 年度	4年目 令和7 年度	5年目 令和8 年度
フォローアップ対象事業者数	社	13	60者	60者	60者	60者	60者
フォローアップ頻度（延べ回数）	回	—	240回	240回	240回	240回	240回
売上増加事業者数または経常利益率3%以上の増加事業者数	社	7	15者	15者	15者	15者	15者

### (4) 事業内容

#### 【対象者】

事業計画を策定した全ての小規模事業者

#### 【支援内容】

事業計画を策定した小規模事業者全てをフォローアップの対象とし、巡回相談や窓口相談により定期的にフォローアップを行う。フォローアップは巡回窓口相談にとどまらず、電話やメールも効果的に活用する。

事業計画策定後のフォローアップは、事業計画の実施状況を定期的に確認し、計画に基づいたPDCAサイクルの定着と経営目標の達成を伴走型で支援する。具体的には、計画の進捗確認や売上高・利益率などの計画対比の確認、更には計画差異の原因究明などである。また、収益目標は経常利益率を指標として、計画設定した収益目標の60%以上を達成基準とする。

#### 【事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画差異）の対処方法】

目標に達しない場合は、計画差異の原因究明や改善支援を行う。その場合、神奈川県商工会連合



会の専門家派遣事業等による専門家と連携し支援を実施するとともに、経営指導員等は専門家に同行し、伴走型の支援を実施する。

【フォローアップ支援の体制】

各経営指導員等の個別対応ではなく商工会全体としてサポート出来るよう、支援データはデータベース化し、必要な時期に必要なサポートが出来る体制を構築する。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画を策定した小規模事業者や、地域の優れた商品・サービス・技術を有する小規模事業者の販路拡大と経営力向上を支援するため、新たな需要の開拓に関する展示会・商談会への出展機会を提供している。しかし、支援内容としては参加勧誘や開催情報の提供にとどまっており、参加企業も限定的になりつつある。また、効果測定も一部のみであり、十分な支援とはなっていない。

また、小規模事業者の多くはネット販売等のITを活用した販路開拓に関心があるものの、高齢化や知識不足等の理由により取組は進んでいない。そのため、新たな販路開拓にはDX（デジタルトランスフォーメーション）推進が必要であることを理解・認識してもらい、DXへの取組を支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者の需要開拓（売上向上・商談成立など）につながる成果を重視した支援を行う。支援の質の向上としては、商品やサービスの品質向上に資する支援。商品やサービスの認知度向上、商談成約に関するノウハウの蓄積を図る。

また、DXに向けた取組として、ホームページやSNSを活用した情報発信、ECサイトの利用等の推進を支援する。加えて、専門性の高い課題は必要に応じてIT専門家派遣を実施し支援を行う。

### (3) 目標

	項目	現状	1年目 令和4 年度	2年目 令和5 年度	3年目 令和6 年度	4年目 令和7 年度	5年目 令和8 年度
①	展示会・商談会出展支援（BtoB）	8	10者	10者	10者	10者	10者
	成約件数／者	—	2者	2者	2者	2者	2者
②	イベント等出展支援（BtoC）	3	10者	10者	10者	10者	10者
	売上額（万円）／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
③	SNS等活用事業者	—	10者	10者	10者	10者	10者
	売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%
④	ECサイト利用・自社ネットショップの開設事業者	—	5者	5者	5者	5者	5者
	売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

### (3) 事業内容

#### ①展示会・商談会出展支援（BtoB）

商社・バイヤー等の需要開拓を図るため、小規模事業者に対し、展示会・商談会開催情報の提供と国・県の支援策を活用することにより、展示会等への出展、販路開拓を支援する。

**【支援対象者】**

食品製造業、特産品等製造業、製造業で、需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

**【訴求対象】**

販路を持つ商社・卸・小売業のバイヤー及び新規取引先を開拓している製造業等

**【想定する展示会等】**

ア. 地方銀行フードセレクション

概要：地方創生型商談会として、全国の地方銀行55行が主催する販路拡大を目的とした商談会

参加事業者数：1,031社（R01年参考）

来場者数：13,412名（2日間合計、R01年参考）

イ. スーパーマーケットトレードショー

概要：全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食などのバイヤーを対象とした、販路開拓を目的とした商談会。

参加事業者数：2,176社(団体)、3,568小間（R01年参考）

来場者数：88,412名（3日間合計、R01年参考）

ウ. テクニカルショウヨコハマ

概要：最先端の技術・製品が一堂に会する首都圏最大級の工業技術・製品に関する総合見本市として、技術・製品の販路拡大、ビジネスチャンスの創出を目的に開催する展示会。

参加事業者数：806社（R01年参考）

商談実績：35,354人（3日間合計、R01年参考）

**【支援内容】**

単独でブース出展が困難な小規模事業者は、商工会や他小規模事業者と連携して共同出展を行う。商工会としては、出展する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用し必要な営業用ツール（企業概要書、商談シート、名刺等）の作成、アピールの仕方、バイヤーとの商談の進め方、魅力的な展示ブースの作り方等を支援する。

また、ホームページでの発信方法等のノウハウもセットで支援する。

**②イベント等出展支援（BtoC）**

**【支援対象者】**

特産品等取扱業者等、一般消費者の需要開拓を目指す小規模事業者

**【訴求対象】**

一般消費者

**【想定する展示会等】**

ア. ニッポン全国物産展（11月）

概要：全国から特産品等が集まり、小規模事業者等の商品展開力・販売力向上を図る「全国商工会連合会」主催の物産展

参加事業者数：328事業者（R01年参考）

来場者数：約103千人（R01年参考）

イ. かながわ商工会まつり

概要：横浜赤レンガ倉庫において、県内商工会地域の優れた特産品を紹介し、試飲や試食、販売を実演する「神奈川県商工会連合会」主催のイベント

参加事業者数：53社（R01年参考）

来場者数：約3万人（R01年参考）

**【支援内容】**

商工会として、参加する小規模事業者に対し、専門家派遣事業なども活用し商品のブラッシュアップや魅力的な陳列や販売方法等、専門的な支援を実施する。

また、ホームページでの発信方法等のノウハウもセットで支援する。

③ SNS等活用支援（新規利用及び改善を含む）

【支援対象者】

SNS等を活用して認知拡大を図り需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

【訴求対象】

一般消費者

【支援内容】

- ・ホームページの改善、PR効果の高いコンテンツの作り方等に対する支援
- ・無料ホームページ作成ツール等の導入支援
- ・商品・サービスの魅力的な認知拡大方法や、立地にとらわれない顧客の取込方など、事業者ごとの課題に応じた支援を行う。
- ・課題に応じてITコーディネーターや中小企業診断士等専門家と連携を図り支援

④ ECサイト利用・自社ネットショップの開設の支援（BtoC）（新規利用及び改善を含む）

【支援対象者】

ECサイト・自社ネットショップを活用して需要開拓を目指す事業計画を策定した小規模事業者

【訴求対象】

一般消費者

【支援内容】

- ・自社に合ったショッピングサイト等の選定、効果的な商品紹介のリード文や写真撮影、商品選定、商品構成等の支援、ターゲット選定など専門家派遣事業等を活用し、支援を実施する。
- ・ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等専門家等と連携し、伴走型の支援を実施する。
- ・利用、開設後は、事業目標等進捗についてフォローアップする。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

現在、伊勢原市、商工会連合会、外部有識者である中小企業診断士などにより構成される「検証委員会」において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の掲示を行っている。今後も、経営発達支援事業の進捗状況等を確認・評価し、その後の事業実施方針等に反映させるためにも、毎年度事業実施状況についての検証・見直しを実施する。また、法定経営指導員は「検証委員会」に参画するとともに、経営発達支援計画の半期進捗状況を確認する。特に事業のプロセスに着目し、事務局と一体となって経営発達支援計画のPDCAを効果的に回す。

(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、以下の方法により伊勢原市、商工会連合会、外部有識者である中小企業診断士、法定経営指導員で構成される検証委員会の評価・検証を行い、結果を公表する。次のスケジュールに沿ってPDCAを回し、地域小規模事業者に対する支援の改善を図る。

また、法定経営指導員は、経営発達支援計画の半期進捗状況を確認する。特に事業プロセスに着目し、事務局と一体となって経営発達支援計画のPDCAを効果的に回す。

①実績報告書作成：5月 伊勢原市商工会事務局

本会事務局において、実績報告書を作成する。進捗管理表を用いて実績や成果、課題を記入し、計画値を下回っている項目に対しては、その原因を明確化し業務改善を検討する。更に実績が50%を下回った場合には、本会事務局は是正案を必ず立案し、検証委員会に意見をもらう。

②外部評価：5月 検証委員会

実績報告書作成後に検証委員会（伊勢原市商工観光課、商工会連合会、中小企業診断士、法定経営指導員）を開催する。なお、検証結果は進捗管理表の外部評価欄に記載し、公表時に開示する。

③承認：6月 伊勢原市商工会 正副会長会議 理事会

本会正副会長会議において実績報告及び外部評価、是正措置を報告し承認後、本会理事会にも同様の報告と承認を受ける。

④実績報告書公表：7月 伊勢原市商工会事務局

本会理事会の承認後に実績報告書を本会ホームページで公表し、地域小規模事業者が閲覧できるようにする。本会ホームページ (<http://www.shokonet.or.jp/isehara/>)

## 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

### (1) 現状と課題

本会の主要な支援項目は、税務・労働・金融などの申請や手続きに関する支援業務が主体であり、経営革新や各種補助金申請等は一部の職員が対応している状態である。企業活動全般に及ぶ総合的で専門的な支援については、外部専門家に頼らざるを得ないのが現状である。

そのため、地域小規模事業者の経営改善に資する幅広い知識の習得や、職員全員の資質向上に資する研修や支援ノウハウ共有の仕組み作りが必要である。

また、DX（デジタルトランスフォーメーション）推進に対応するため、必要なスキル獲得のための研修会に積極的に参加することで、時代に合った能力を身につけることが求められている。

### (2) 事業内容

#### ①経営指導員を含めた全職員の支援ノウハウの習得

神奈川県商工会連合会が主催する経営指導員向け研修の受講に加え、中小企業大学校が主催する中小企業支援担当者研修に毎年受講し、経営指導員として必要な知識を身に付けるとともに、受講後には、研修内容を他の経営指導員にフィードバックし情報共有を行う。

伴走型支援として、特に売上や利益向上支援ができる知識・ノウハウの習得等、能力の向上を図る。

#### ア. 神奈川県商工会連合会主催研修会への参加

専門的支援能力の強化を目的として経営指導員等職員は、神奈川県商工会連合会が開催する各種経営指導員研修会に参加する。

#### イ. 中小企業大学校 中小企業支援担当者研修への参加

中小企業大学校の主催する中小企業支援担当者研修へ経営指導員等職員は参加する。

#### ウ. 専門家支援への同行

神奈川県商工会連合会エキスパート事業や小規模企業応援隊の専門家派遣事業での小規模事業者への支援の際は、経営指導員等職員が同行し、専門家の指導・助言内容・指導ノウハウ等を習得する。

#### エ. DXに向けたIT・デジタル化の取組

DX推進に対応するため、業務効率化のITツール（クラウド会計・電子マネー・セキュリティ関連等）のセミナーや、支援者向けのITツール説明会へ参加し、小規模事業者が活用するITツール、支援者が使うITツールの知識を常に最新に保つ。

また、需要開拓支援へ対応するため、ECサイト構築・運用やオンライン展示会等へ参加する。

#### ②経営分析結果や支援ノウハウを組織内で共有

#### ア. 商工会内勉強会の実施（毎月1回）

本経営発達支援事業における小規模事業者の支援状況（経営分析、事業計画策定、フォローアップ等の実施状況）を全職員で共有するとともに課題解決に向けた討議を実施する勉強会を毎月開催する。

また、IT等の活用方法や具体的なツール等について情報交換を行うと共に、成功事例の共

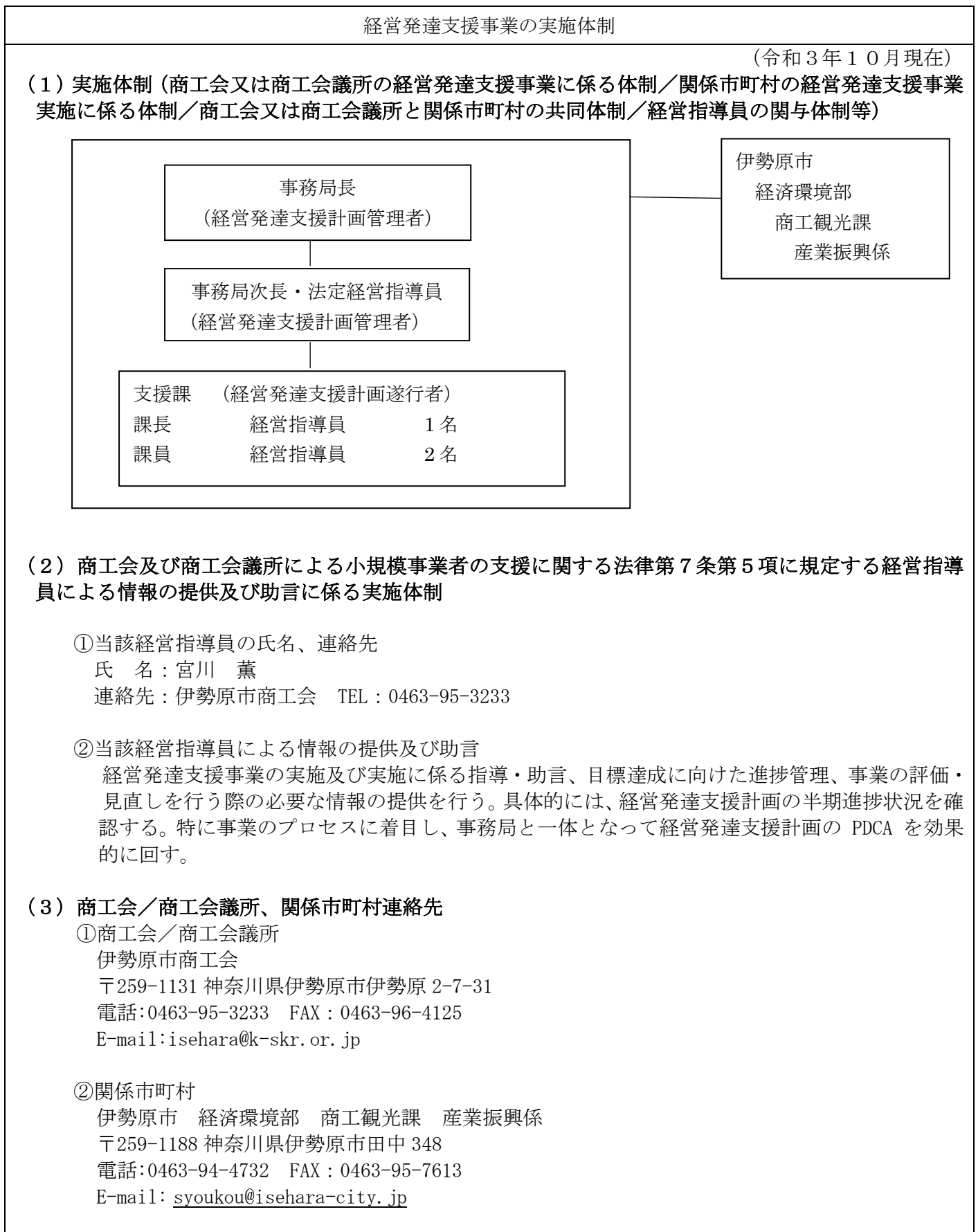
有化を図る。

イ. 支援ノウハウのデータベース化

「商工会内勉強会」の内容をデータベース化し、全職員で共有できる体制を構築する。担当職員が不在でも小規模事業者への対応が可能となるようにし、商工会全体がひとつの支援チームとして支援出来るようにする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制





(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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	5,800	5,800	5,800	5,800	5,800
経営支援事業費 伴走型支援推進事業費	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
地域総合振興事業費 総合振興費	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800

(備考) 必要な資金の額については、見込額を記載すること

調達方法
会費、手数料、県補助金、市補助金、受託料収入など

(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