

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	葉山町商工会（法人番号 2021005007654） 葉山町（地方公共団体コード 143014）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 ①時代に即応した販路開拓支援による収益力向上 ②対話と傾聴を活かした伴走支援による経営者の自走化の促進 ③創業・事業承継支援による地域事業者の持続的な経営の実現
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 3. 地域経済動向に関すること 地域の経済動向分析（RESAS） 景気動向分析 地域経済動向調査 4. 需要動向調査に関すること 新商品開発の調査 ハヤマステーション及びイベントでのアンケート支援 5. 経営状況の分析に関すること 巡回訪問、窓口相談を通して周知する経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） 経営分析事業者支援 専門家の派遣支援 6. 事業計画の策定支援に関すること 巡回訪問・窓口相談を通して周知するDX推進セミナー 事業計画策定セミナー開催 創業支援講習会開催 事業計画策定支援 創業計画策定支援 事業計画策定・創業計画策定時の専門家派遣 7. 事業計画策定後の実施支援 事業・創業計画策定事業者に対するフォローアップ 8. 新たな需要の開拓支援 各種展示会・商談会への出店支援（BtoB） イベント・商談会等への出展支援（BtoC） SNS活用事業者（新規利用者及び改善を含む） ECサイト利用・自社ネットショップの開設事業者
連絡先	葉山町商工会 〒240-0112 神奈川県三浦郡葉山町堀内 1883-3 TEL：046-875-2810 FAX:046-875-0399 E-mail」 hayama@k-skr.or.jp 葉山町 都市経済部 産業振興課 〒240-0192 神奈川県三浦郡葉山町堀内 2135 TEL：046-876-1111（代表） FAX:046-876-1717 E-mail： sansin@hayama.kanagawa.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 葉山町の概況

美しい海と四季折々に趣をかえる山々に囲まれ、恵まれた自然環境を享受する葉山町は、神奈川県三浦半島の西北部に位置し、北は逗子市、東部・南部は横須賀市に接し、西は相模湾に面して海沿いに広がり、明治時代の中ごろまで三浦半島の寒村にすぎなかったが、横須賀線開通を機に、皇族や各界名士の別荘が相次いで建設されるとともに、明治 27 年の御用邸の造営が行われ、首都圏の保養地として発展した。その後、高度経済成長の流れを受け、1970 年代から丘陵地が開発されベッドタウン化が進んだが、1980 年代以降は、無秩序な開発の抑制を図り、2000 年代に入っても町民の高い意識と協力のもと、豊かな自然環境と調和のとれた住宅都市として発展を続けてきた。

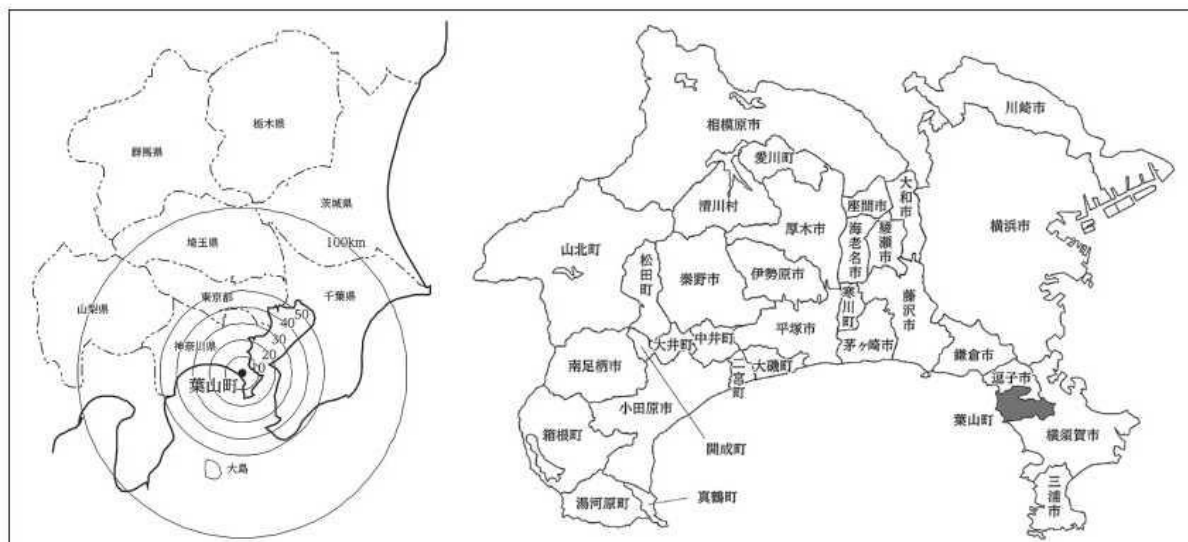
交通網としては、鉄道駅がなく公共交通機関は路線バスのみとなっており、横浜横須賀道路、逗葉新道といった有料道路や国道 16 号・134 号の利用が便利な日帰りの行楽地として首都圏（東京・横浜方面）や湘南方面（鎌倉・藤沢方面）から往来する三浦半島の玄関口と言える地域であり、三浦半島中央道路が開通しその重要性を増している。

面積は 17 平方キロメートル、東京から 50 キロ圏内に位置しており観光の町、マリンスポーツが出来る町として発展している。

人口は約 31,000 人、世帯数は約 13,000 世帯で推移している。人口の年齢別構成では多くの市町村と同じく、少子高齢化の進行や、生産年齢人口の減少などが見られ、この傾向は今後も続くと言われている。

なお、葉山町商工会は葉山町全域を管轄区域としている。

葉山町の立地



※葉山町第四次総合計画より抜粋

【人口と世帯数】 (単位：人)

1 人 口				(単位：人)	
区 分		本 月	前 月	差 増	
人 口	計	31,340	31,379	△ 39	増 加 68 減 少 107
	男	14,704	14,725	△ 21	31 52
	女	16,636	16,654	△ 18	37 55

2 世 帯				(単位：世帯)	
世帯数		13,099	13,114	△ 15	34 49

※人口と世帯（神奈川県人口統計調査）令和4年度
葉山町毎月人口統計調査（令和5年3月1日現在）より抜粋

【人口と世帯数の推移】 (単位：人、世帯)

	H7 年	H12 年	H17 年	H22 年	H27 年	R4 年
人口	29,883	30,413	31,531	32,766	32,096	31,431
世帯数	10,116	11,012	11,815	12,539	12,580	13,123

※令和4年版統計はやまより抜粋

【年齢別人口】 (単位：人)

年齢	人口	年齢	人口
0～4	841	55～59	2,607
5～9	1,464	60～64	2,014
10～14	1,672	65～69	1,712
15～19	1,605	70～74	2,179
20～24	1,302	75～79	2,303
25～29	793	80～84	1,898
30～34	781	85～89	1,250
35～39	1,319	90～94	594
40～44	2,092	95～99	193
45～49	2,684	100 以上	43
50～54	3,069	総数	32,415

※葉山町年齢別人口令和5年度
年齢別の人口（令和5年8月1日時点）より抜粋

イ 産業の状況

葉山町の事業所数は1,007事業所（令和3年度経済センサスー活動調査）で、平成28年の928事業所（平成28年度経済センサスー活動調査）と対比すると79事業所が増加している。

業種別構成比（下表）で見ると「卸売業、小売業」が23.7%と全体の約4分の1を占め、以下「宿泊業、飲食サービス業」13.2%、「建設業」11.3%、「医療、福祉」9.2%、「生活関連サービス業、娯楽業」8.8%と続いている。従業員数で見てみると、全体の約7割が5人以下の小規模事業者が占めている。

地域の名産品としては、葉山牛や葉山夏みかんワインなど地域の名を冠した産品もあるが、大半は各事業所の自慢の商品が名産品となっている。

【葉山町の各産業大分類別事業所数】

(単位：事業所)

産業大分類	商 工 業 者 数		
	平成28年(構成比)	令和3年(構成比)	増減
農業、林業	0 (0%)	0 (0%)	0
建設業	117 (12.6%)	114 (11.3%)	△3
製造業	24 (2.6%)	24 (2.4%)	0
電気、ガス、熱供給、水道業	0 (0%)	3 (0.3%)	3
情報通信業	19 (2.0%)	23 (2.3%)	4
運輸業	12 (1.3%)	12 (1.2%)	0
卸売業、小売業	247 (26.6%)	238 (23.7%)	△9
金融業、保険業	3 (0.3%)	2 (0.2%)	△1
不動産業、物品賃貸業	60 (6.5%)	83 (8.2%)	23
学術研究、専門技術サービス業	54 (5.8%)	75 (7.4%)	21
宿泊業、飲食サービス業	138 (14.9%)	133 (13.2%)	△5
生活関連サービス業、娯楽業	88 (9.5%)	89 (8.8%)	1
教育、学習支援業	38 (4.1%)	49 (4.9%)	11
医療、福祉	71 (7.7%)	93 (9.2%)	22
複合サービス	4 (0.4%)	4 (0.4%)	0
サービス業（体に分類されないもの）	53 (5.7%)	65 (6.5%)	12
合 計	928	1,007	79

※平成28年度及び令和3年度経済センサス-活動調査より抜粋

【葉山町の各産業の事業者数の推移】

(単位：者)

	建設業	製造業	卸・小売業	飲食業	サービス業	その他	計	内小規模事業者数
H17年	120	17	247	148	161	38	731	559
H22年	110	16	231	146	225	56	784	726
H27年	152	32	265	159	236	108	952	713
R4年	129	28	244	137	251	107	896	638

(商工会連合会実態調査より集計)

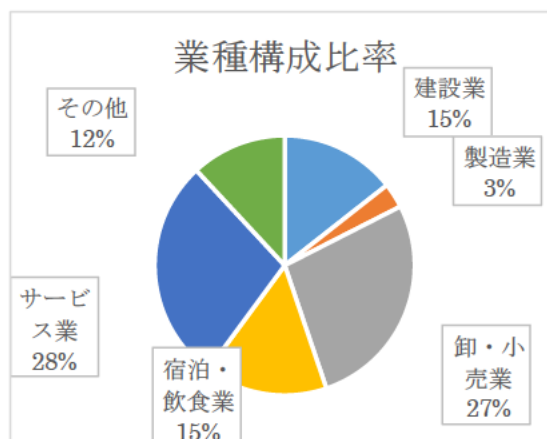
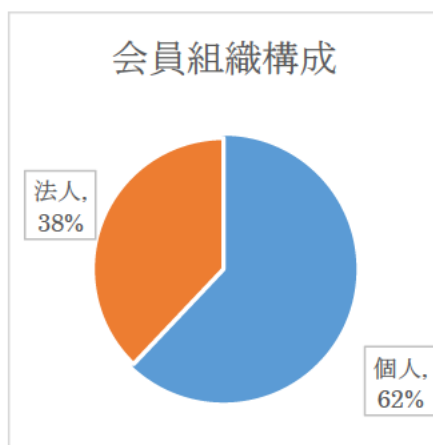
ウ 葉山町商工会の概況

a 商工会の状況

葉山町商工会は、令和4年4月1日現在、会員数757名、組織率84.5%、個人事業所62.8%、法人事業所37.2%になる。従業員規模で見ると従業員0人が38.9%、1～2人31.6%、3～5人14.9%と85.4%の会員が小規模事業者になる。

また、各業種の構成割合を見てみると、全体の約8割を占める事業者の内訳を見るとサービス業28%、卸・小売業27.2%、飲食・宿泊業15.3%、建設業14.4%、製造業3.1%、その他11.9%と続いている。工業は別荘地として発展してきたこともあり、住宅に係る建設業者が約8割を占めている。

会員数の推移を見てみると、平成11年度までは、570～590事業所で推移してきたが、創業支援の成果が出始めた平成12年度より年々会員数が増加している。平成10年から令和4年度までの創業相談事業所604事業所、内創業事業所431事業所と創業までの徹底したサポートが、会員数の増加の理由である。



【会員の推移】

(単位：者) 各年度の3月31日現在

	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和4年
会員数	595	606	662	726	725	777

【創業事業者の推移】

(単位：者) 各年度の3月31日現在

	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	令和4年
相談事業所件数	12	13	17	26	17	33
創業事業所件数	9	10	13	21	11	21

b 商工会の事業

(a) 経営改善支援事業・創業支援の強化による組織率の向上

葉山町商工会では、経営改善支援事業として常に相談体制を取っている。金融、税務、経営、記帳と、連日相談者が来会するが、本当の相談内容は何かを的確に把握し会員ニーズへの対応を図ることで、事業者が商工会に何を求めているかを敏感に捉えて、最適な相談を行える機能を常に高めている。職員で対応できない案件は、県のアドバイザー事業、県商工会連合会のエキスパートの活用などを積極的に行っている。よろず支援拠点や小規模企業支援強化事業等の専門家と職員が一体となって会員の目線で相談を行う事で、何かあったらまず商工会に相談すればと、口コミでの広がりが見受けられる。

葉山では毎年創業予定者の相談が多く、創業予定者には開業計画から融資（日本政策金融公庫の積極的な活用）まで相談に応じている。地域の特性も含め開業するまで経営指導員を主体に全職員で対応している。このような各事業者にあった地域密着型の支援を講じる事により、商工会員数は年々増加している。

平成5年度の会員数は568事業所でしたが、令和5年度777事業所（組織率86.7%、令和5年3月31日現在）になった。職員は経営改善支援事業において事業者の目線に沿うよう支援を行い、アフターケアの積み重ねの結果、会員が増加している。

(b) 商工会共同店舗「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」

葉山町の北側に位置する「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」。地域資源活用、農商工連携、少子高齢化等の社会課題に対応し、三浦半島全域のアンテナショップとしての機能を最大限に発揮できる拠点として①葉山らしい本物の価値の提供、②朝市的なシズル感（※1）と賑わい感の演出、③コンシェルジュ（※2）的接客による情報発信、をコンセプトに平成28年9月1日にグランドオープンした。今後のまちづくり、地域振興の活性

化を図り、会員事業所をはじめ、地域振興の発展の中心としての役割を担う地域交流拠点となっている。

令和 5 年 9 月で 7 年を迎えるが、売上高は増加傾向にあり、コロナ禍の影響で、巣ごもり需要等もあり順調に伸びている。

また、地域の交流拠点として、地域外からの集客に多く寄与している。

※ 1 : シズル感 : 生き生きとした実感、動きや臨場感

※ 2 : コンシェルジュ : 客の要望に対応する「総合世話係」「よろず相談承り係」



写真 : 左 : 商工会共同店舗「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」

: 右上 : グラ ードオープン外部

右下 : グランドオープン 内部

【ハヤマステーション売上・買上客数推移】

(単位 : 千円、万人)

	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4
売上高	421,663	808,914	891,431	918,500	874,242	929,562	939,353
買上客数	33	61	65	65	55	60	59

(c) 地域の特性を活かした地域振興事業

商業振興事業として昭和 58 年度に策定した「地域振興ビジョン」を具体化する事業として、昭和 60 年に葉山町の商業・工業・観光・農業の連携により魅力ある店づくりの研究・提案する「メイドイン・ハヤマ展」を開催。(以降 5 回開催)平成 2 年には神奈川県総合イベント「サーフ'90」が開幕され、商工会では、メイドイン・ハヤマ展の集大成として「ハヤマ・マーケット」(日曜朝市)とジョイントして、「ビッグハヤマ・マーケット」を開催。

平成 11 年には町内商店会の一つである葉桜商店会が神奈川県・葉山町・地域住民の協力と商工会の支援を受け、神奈川県中小企業活性化基金を活用して、「葉桜商店会ふれあい夕市」を開催。翌平成 12 年には「葉山ふれあい夕市(現:葉山ふれあいマーケット in 南郷)」として全町規模のイベントとなった。

ビッグハヤマ・マーケット、葉山ふれあいマーケット in 南郷とも継続して毎年開催している。毎年、来場者・出店者も増えている状況で、イベントで購入して頂いたお客様がわが店に来店して頂ける事を目的として開催している。

工業振興事業として商工会工業委員会が中心となり、平成 16 年度に葉山町の支援を受け、会員非会員を含めた町内全建築業者を網羅したパンフレットを作成し全町民に配布し町内工業者の P R を行った。

また、「地元建築業者の P R と活性化及び建築関係団体の協力体制の強化」を目的としたイベント「葉山工業フェスタ」を開催。会場内では、町民を対象にした各種イベントを実施した。以降毎年開催し来場者も年々増加。同時に会員建築業者の受注促進につなげる住宅相談会を開催して町民からの建築相談に対応している。

[令和 4 年度 経営改善普及事業 実績]

経営指導員等の実績		講習会等（集団）		講習会等（個別）	
巡回訪問	窓口相談	開催回数	対象者数	開催回数	対象者数
81 件	2, 373 件	14 回	184 人	256 回	899 人

[令和 4 年度 地域振興事業 実績]

	地域振興事業	事業所数/来場者数
9 月	葉山ふれあいマーケット i n 南郷 ※新型コロナのため中止により 令和元年度実績を掲載	24 事業所／5, 000 人
10 月	2022 ビッグハヤマ・マーケット	43 事業所／9, 000 人
10 月	葉山工業フェスタ	500 人
11 月	葉山いきいきバザール協賛全町大売り出し ※新型コロナのため中止により 令和元年度実績を掲載	62 事業所
11 月	葉山 き きバザール ※新型コロナのため中止により 令和元年度実績を掲載	15 事業所／5, 000 人

② 地域の課題

葉山町は首都 50 k m 圏に位置し、鉄道駅がなく公共交通機関は路線バスのみとなっており、横浜横須賀道路、逗葉新道といった有料道路や国道 16 号・134 号の利用が便利な日帰りの行楽地として首都圏（東京・横浜方面）や湘南方面（鎌倉・藤沢方面）から行き来する三浦半島の玄関口と言える地域である。町の北側には三浦半島中央道路と逗葉新道の交差する南郷地区周辺に、平成 28 年に商工会共同店舗「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」がオープンした。

今後も「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」が葉山の魅力の発信基地として、まちづくり、地域振興の発展の中心としての役割を担う交流拠点として連携していく必要がある。

<農業畜産業>

農業は、葉山牛、野菜、米などを生産しているが、小規模であり、直売や加工などで付加価値をつけ、都市近郊農業としての地位を保っている。「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」が出来たことで、販路の確保は出来てきたが、生産者の高齢化と後継者難による収穫量の減少が見込まれているため、後継者対策等が必要である。

<水産業>

水産業は、いわし類、海藻類、貝類などを中心に漁獲しているが、資源の減少も進んでおり、稚魚や稚貝の放流を通じた作り育てる漁業の推進を図っていく必要がある。

令和6年1月1日には葉山、横須賀、鎌倉、藤沢の3市1町の漁協が合併し、新たに「湘南漁業協同組合」が発足、各漁協は支所として活動を継続していく。組合員の高齢化と漁獲量の減少、コロナ禍で打撃を受けた若手漁業者の離職があり、合併することで今後の持続可能な運営体制を整え、町内の漁業者の50%以上が70才以上と高齢化と後継者対策等の課題解消に取り組んでる。

<商業>

小売業等の店舗は減少傾向にあるものの、葉山らしさを活かした魅力ある店舗も増えてきている。地元産品の生産から販売までの一貫した支援を行い、農業・水産業・商業が連携した「6次産業」を創出していくことが求められている。

また、コロナ禍による需要の減少やオンライン消費の拡大が進んだことによる利用客の減少などライフスタイルの変化への対応や、キャッシュレス導入等の整備が遅れているため、環境変化に対応した取組みを推進し、効果的な販路開拓が必要である。

<工業>

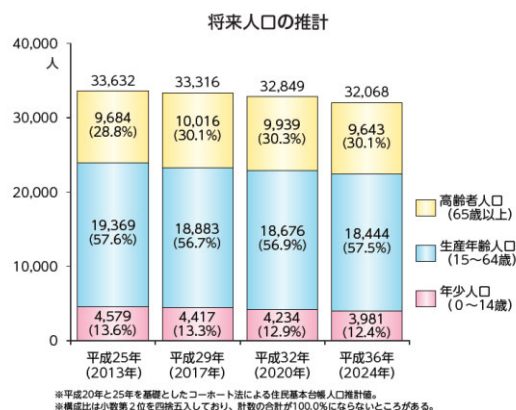
葉山町は、保養地、別荘地として発展してきたため、住宅に関わる事業所が8割を占めている。工業の事業者も減少傾向にあり、設備の老朽化や経営者の高齢化と後継者難による後継者の育成や、匠の技の伝承対策等が必要である。

葉山町第四次総合計画では、地域が元気や活力にあふれ、生き生きとしているまちを目標として、葉山ブランドの力を活かした産品を軸に、農業・水産業・商業が連携し、持続可能なまちづくりを基本方針として、

- ① 地域に根ざした農業の振興
- ② つくり育てる漁業の振興
- ③ 魅力ある商工業の振興
- ④ 6次産業化の推進

を行おうとしている。

葉山町の今後の人口と世帯の推移を推計していくと、少子高齢化の進展と生産年齢人口減少の傾向が今後続くことが見込まれており、小規模事業者になんらかの影響を与えることが考えられるため、事業主の高齢化や後継者不足等の問題に数年後を見据えてしっかりとした対応を図る必要がある。



※葉山町第四次総合計画より抜粋

(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

原材料高騰やアフターコロナ等、時代の環境変化の影響で、小規模事業者を取り巻く環境は今後さらに厳しいものになると予想される。

このような状況に対して、商工会としても、地域経済を支えている小規模事業者の持続的発展を支援していくことが地域振興において大変重要である。小規模事業者が持続的に発展するためには、自社の強みや特徴を正しく理解し、高い付加価値を生み出せる事業者を増やすため、経営課題を把握・理解し、DX啓発を推進することで個々のニーズに合った経営相談を行い、

伴走型支援を実施することが重要である。なお、本商工会内においても、D X による相談業務の強化や事務局の効率化、生産性向上、ペーパーレス等を行い、小規模事業者を支援できる体制を整えていく。

また、ハヤマスターションと連携して、地域全体としてのブランド力を向上させ、地域の小規模事業者が町内に限らず、町外や県内外へも販路拡大が出来るように振興を図る。

経済のみならずコミュニティーを下支えしている小規模事業者の重要性は長期的視点に立っても変わりはなく、本商工会は地域に根差した地域経済団体として、小規模事業者の持続的発展に取り組んで行く。

② 葉山町総合計画等との連動性・整合性

葉山町は第四次総合計画において「地域が元気や活力にあふれ、生き生きとしているまち」と目標を掲げている。葉山町商工会においても農業・水産業・商業の振興と連携の促進を図り、葉山らしい“お店”が作る町のイメージアップを目標とし、行政や関係団体と連携して支援を実施して行く。

③ 葉山町商工会としての役割

葉山町商工会は、経営改善支援事業及び地域総合振興事業を中心に、創業者をはじめとした小規模事業者の育成、持続的発展に向けた地域経済の振興発展、雇用の確保及び交流人口の増加を経営力向上に繋がる経営支援を通じて図っている。

一方、地域の小規模事業者においては、D X 化、経営分析や事業計画策定の重要性、有効性を認識していないことがまだまだ多く、事業計画を策定していたとしても計画通りの事業実施ができていない、若しくは事業の評価・検証までは至っていないケースも見受けられる。

そうした中、地域に密着した唯一の総合経済団体である葉山町商工会の役割として行政や中小企業診断士等の専門家、地域金融機関と連携して、小規模事業者の課題解決、将来に向けての経営力向上や創業・事業承継等を伴走型の経営支援を行いながら、葉山町の現状、課題に対しても解決することが本商工会の役割と考える。

さらに国や自治体の各種施策を事業者へ周知し、逆に事業者からの声を集めて行政に伝えていく代弁者的な役割が求められている。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記を踏まえ、本計画では以下の目標及び方針を踏まえ、経営環境の変化に柔軟に対応していくことが必要であり、小規模事業者の経営分析を行い、現状の経営状況を明確にして、経営課題を把握し、今後どのような対応をしていくかが事業継続のカギとなる。

葉山町商工会として、事業活動をしていくうえで本質的な課題を掘り下げ、自らが事業変革をしていくよう「対話と傾聴」をポイントに課題設置・解決に向かうように経営力再構築伴走型支援を実施する。

小規模事業者支援・地域の産業振興を行う中で、町内関係機関と連携を強化し、葉山町商工会が中心となり地域経済の発展に向けた目標を設定し、令和6年度から10年度までの経営発達支援事業を下記の通り実施して行く。

① 時代に即応した販路開拓支援による収益力向上

小規模事業者の経営分析を行い、現状の経営状況を分析し、問題点に優先順位を付け、事業計画の策定を支援する。事業計画を策定した小規模事業者に対して寄り添って、多様な経営課題に対して相談できるフォロー体制を整え、きめ細かな支援を行う。

また、販路開拓においては、D X の手法を取り入れ、IT 利活用の支援を行う。

② 対話と傾聴を活かした伴走型支援による経営者の自走化の促進

小規模事業者の現状把握のため、何が課題か・何を行うべきかを対話と傾聴を通して把握し、実態に沿った各種支援を実施する。これにより、小規模事業者の自立的自走的な売上増加・生産性向上・新商品新サービスの開発等を促進することで、地域経済の発展のための支援を行う。

③ 創業・事業承継支援による地域事業者の持続的な経営の実現

創業期における創業計画を策定支援し、必要な基礎知識を伝え、事業が軌道に乗ることを後押し、持続可能な事業活動ができるよう支援する。

事業承継については、高齢の事業経営者に対し早い段階でアプローチを行い、ケースによって手法を変えながら支援を行う。

後継者がいる事業者には、後継者にも参画してもらいながら事業承継計画を策定し、事業の存続やさらなる事業拡大を目指す。一方、後継者が不在だが事業存続を希望する事業者に対しては、事業統合等の提案を行い、廃業による小規模事業者の減少に歯止めをかける。

2. 経営発達支援事業の実施時期、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～ 令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① 時代に即応した販路開拓支援による収益力向上

小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続の実現や激変する経営環境に対応し、業務改善をはかっていくうえで、財務データ等から見える表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援を行い、より効果的な販路開拓に役立つ取組みを推進する。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行いながら事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

目標として、事業計画策定を通して事業者が強み弱みを把握し、課題設定と解決策を自ら見出せるようになることを目指す。

② 対話と傾聴を活かした伴走型支援による経営者の自走化の促進

小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定したうえで、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体での持続的発展の取組みへつなげる。

人口減少社会において地域経済の維持、持続的発展の取組みは、地域を支える個々の小規模事業者への経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

目標として、対話と傾聴を重視した経営に関するきめ細かい支援を通じて、事業者が自律的に経営管理を出来る様になることを目指す。

③ 創業・事業承継支援による地域事業者の持続的な経営の実現

創業支援としては、年2回の特別経営相談会と年1回の創業支援特別講習会を実施しており、今後も継続的に相談会・講習会を実施し創業者の発掘を行っていく。

また、葉山では毎年創業予定者の相談が多く、創業予定者には開業計画から融資（日本政策金融公庫の積極的な活用）まで相談に応じている。今後は、創業予定者に対して「事業計画書」の重要性を伝え、事業発展・定着に向けた支援を行っていく。創業後は、企業のサイクル（創業期⇒成長期⇒成熟期）に合わせたフォローアップ支援を行うことで、持続可能な事業展開につなげ、自ら発展していける企業を輩出し、葉山町内に活力ある企業が増えていくことを目指す。

事業承継支援としては、葉山町商工会が覚書を交わしている（株）日本政策金融公庫との事業承継マッチングサービスや神奈川県事業承継・引き継ぎセンター等の関係機関と連携して、小規模事業者の円滑な事業承継に向けた啓発や事業承継計画策定支援を実施する。具体的には、日常の支援活動で接点を持った事業者のうち、特に高齢の経営者や廃業を検討している経営者に対し事業承継に向けた早めの準備の必要性を認識してもらい、事業承継に関するきっかけづくりや問題意識の醸成を図る。

目標として、創業期における支援強化および事業承継に係る解決支援を行うことで、事業者の減少に歯止めを掛ける様になることを目指す。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

個々の経営指導員が巡回訪問、窓口で行う各種補助金、マル経融資等の相談の際は、手元にある資料や各種統計資料や調査資料を中心にした情報提供をしているが、各種統計資料や調査資料を上手に活用できていない。

また、全国商工会連合会が実施する『小規模企業景気動向調査』や神奈川県商工会連合会が実施する『中小企業景況調査』の調査対象となる15件（建設業、製造業、小売業、サービス業）に対して3ヶ月毎にアンケート調査を行っており、この調査はヒアリングベースで経営者が肌で感じる景況観をデータベース化し、会員に向けての情報提供を行っている。

しかし、小規模事業者は人的資源不足や感覚的経営のため、各種統計資料や調査資料等を活用出来ていない。

(課題)

収集した情報の整理や専門的な分析がなされていないため、小規模事業者が有効活用できるよう地域の経済動向に関する情報収集・分析・整理を体系的・継続的に提供する。

さらに国が提供するビッグデータ等を活用した情報収集も行い、収集した地域の経済動向から得た情報を併せて総合的に分析し、事業計画策定支援に反映する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年	令和10年
①地域の経済動向分析の公表回数	ホームページへの掲載	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況調査の公表回数	ホームページへの掲載	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
③地域経済動向調査の公表回数	ホームページへの掲載	未実施	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析（RESAS）

【国が提供するビッグデータの活用】

当地域の小規模事業者に対し、限られたマンパワーや製作資源を集中投下し、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、年1回公表する。

【調査手法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくり・From-to分析」 → 人の動き等を分析

・「産業構造マップ」 → 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。

② 景気動向分析

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握するため、神奈川県商工会連合会が行う「中小企業景況調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

【調査手法】

経営指導員等が中小・小規模事業者に直接調査票を配布し回収する。回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】

本商工会管内小規模事業者15社（建設業、製造業、小売業、サービス業）

【調査項目】

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

③ 地域経済動向調査

地域の業種毎の動向等について方法の収集（調査）に務め、この内容を分析することにより、小規模事業者が事業計画策定時に外部環境データとして活用する目的で、金融機関等が実施する各種経済動向調査結果を収集する。

【調査手法】

金融機関等が発信する情報を年1回、4半期毎または、半年毎に収集、集計し、葉山町商工会HP等で管内事業者等に公表するとともに、経営指導員の巡回訪問、窓口相談の経営分析時に活用する。

【調査対象】

本商工会管内小規模事業者15社（製造業、卸売業、小売業、サービス業、建設業、不動産業）

【調査項目】

業況、売上金額、収益、資金繰り、雇用、設備状況

（4）調査結果の活用

- 本調査結果を葉山町商工会のホームページに公表し、広く管内事業所等へ周知する。
- 経営指導員等が巡回訪問、窓口相談時の参考資料とする。
- 本調査資料を基に小規模事業への伴走型支援における、経営分析の際の基礎提供資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

（現状）

小規模事業者の売上確保を図るためには、提供する商品及びサービスの需要動向を調査・分析し、将来の予測を立てたうえ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。本商工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組みは行っていない。

（課題）

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 (表中の目標数字は対象事業者数となる。)

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①新商品開発の調査	未実施	2者	2者	2者	2者	2者
②各種展示会・商談会へのアンケート支援	未実施	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

① 新商品開発の調査

地域内の住民が期待する品揃え、サービスに係る情報を収集するための調査項目を盛り込んだアンケートの作成・調査を経営指導員が伴走型で支援を行い、既存客のニーズ等を収集し提供することで、個社の事業計画策定時及びフォロー時に際し、効果的に活かせるようにする。

また、調査結果を分析したうえで当該事業者にはフィードバックし、マーケットインの商品開発を支援する。

【対象者】

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。

【支援対象者】

持続的な経営に意欲があり、売れる商品・新サービスの開発に取り組む小規模事業者（小売・飲食・サービス業等）

【想定事業所】

主に小売・飲食・サービス業を想定

【サンプル数】

当該店舗来店者・取引消費者 30～50人

【調査項目】

価格・パッケージデザイン・ボリューム・使用頻度・使い勝手・味・良い点・悪い点等、調査内容は商品・サービスに応じて設定を調整し、事業者の状況に応じて調査項目の見直し等も行う。

【調査手法・手段】

事業者が来店された消費者等に試食やサンプルを準備し実食または使用することで、ニーズや意見・感想が引き出せるアンケートを実施。アンケートはペーパーの他、LINEやFacebook等のSNSを活用したアンケート機能で実施する。

【分析手段・手法】

調査結果は事業者と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、専門家に依頼し分析等を実施する。

【調査結果の活用方法】

調査結果は、事業者へフィードバックするほか、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。

② 「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」及びイベントでのアンケート支援

商品やサービスの改良の必要性がある事業者のほか、創業者が事業を展開するうえで求める需要動向に係る情報を適宜提供できるように商品・サービスの調査項目を盛り込んだアンケートの作成・調査を経営指導員が伴走型で支援を行い、消費者に直接ヒアリングすることで需要動向を把握し、販路開拓を見据えた基礎資料としての活用を図ると共に、ニーズに合った商品・サービスのブラッシュアップに活用していく。

【支援対象者】

従来の商品・サービスのみならず、改良商品や改良サービス、新商品や新サービスの試作品が完成段階に達している事業者、創業者、創業予定者

【想定事業所】

小売・飲食・サービス・製造・小売・建設関連業を想定

【サンプル数】

「SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION」やビッグハマ・マーケット、葉山日曜朝市に来店、来場した消費者50～100人

【調査項目】

来場者属性（住居地、年代、性別、来場動機、来場手段）、品質、価格、味、ボリューム、購入の意思、改善点など

【調査手法・手段】

事業者が来店された消費者等に試食やサンプルを準備し実食または使用いただくことで、ニーズや意見・感想が引き出せるアンケートを実施。アンケートはペーパーの他、LINEやFacebook等のSNSを活用したアンケート機能で実施する。

【分析手段・手法】

調査結果は事業者と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、専門家に依頼し分析等を実施する。

【調査結果の活用方法】

調査結果は、事業者へフィードバックするほか、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

（現状）

巡回訪問・窓口相談時やマル経などの金融相談時に決算書の内容から読み取れる経営指標について経営分析を行っているが、その分析は財務分析に重点が置かれている。

また、個々のヒアリングでは、過去の経験や感覚で経営を行っている事業者が多いことがわかった。そのため、自社の財務状況や強み、弱み等、現状を把握していない事業者のため、事業計画の重要性を認識させ、経営の方向性を見出すための手段としての分析が必要である。

（課題）

小規模事業者が持続的な経営と自社が将来あるべき姿に到達するために必要となる『事業計画の策定』を支援するために、これまで実施してきた経営支援は、「融資推薦」、「補助金申請」支援までに留まり、持続的な目線に立った経営分析は行っていない。売上や利益の拡大を目指す小規模事業者に対して、経営指導員が経営分析によって中長期的視点に立ち、将来にわたって持続的な経営支援が必要である。

さらに経営指導員が積極的に経営者の意識改革を促すとともに、現状を確認し当面の課題を意識してもらい事業計画に沿った経営を推進するために、セミナー及び経営分析の専門家派遣を通して分析支援を行う。

(2) 目標 (表中の目標数字は対象事業者数となる。)

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①経営分析セミナー開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	10者	20者	20者	20者	20者	20者
③専門家の派遣支援	4者	6者	6者	6者	6者	6者

(3) 事業内容

① 巡回訪問、窓口相談を通して周知を行い、経営分析が必要な事業者の発掘 (経営分析セミナーの開催)

【目的】

小規模事業者及び創業・創業間もない小規模事業者の経営分析の重要性が高いことから、自社のSWOT分析の結果(「強み」「弱み」「機会」「脅威」)を把握し、経営の問題、課題の気づきや、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、経営分析力の向上を促す。

さらに、創業間もない小規模事業者や創業準備・希望者を中心にワンストップ相談窓口を設け、経営指導員等が経営実態把握の重要性を認識させ、経営者の意識改革を促す。

【周知・募集方法】

常に巡回訪問・窓口相談時の対話と傾聴で対象者を発掘しセミナー参加を促し、さらにチラシ、ホームページ等で広く周知して参加者を募る。

【対象者】

巡回訪問、窓口相談等を通じて経営分析の必要性や重要性を説明した小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い20者(経営指導員2名×@10者)を選定する。

【開催回数】

1回(2時間×1回)

【セミナー内容】

個別相談参加者または経営分析に意欲的な小規模事業者が自ら経営分析の必要性・重要性を理解し、自社の『強み』『弱み』等を把握し経営課題改善に役立て、各種分析ツールの周知等も含めたセミナーを開催し、経営者の意識改革と経営分析力の向上を促す。

【想定講師】

一般社団法人 三浦湘南共創ネットワーク(中小企業診断士)

② 経営分析事業者支援

【対象者】

経営分析セミナー参加者または、経営分析に意欲的な小規模事業者の中から、経営改善が期待できる20者をセミナー講師及び経営指導員が選定

【分析項目】

(財務分析)

小規模事業者の直近3期分の売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等の収益性、生産性、安全性および成長性を分析し、創業間もない事業者は実績値等を活用し分析を行う。

(非財務分析)

対話と傾聴を通じて、事業者の下記の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会(SWOT分析)を整理する。

(内部環境)

商品、製品、サービス、仕入先、取引先、人材、組織、技術、ノウハウ等の知的財産
D X化、I T活用の状況、事業計画の策定、運用状況

(外部環境)

商圏内の人口、人流、競合、業界動向等

【分析手法】

事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の『ローカルベンチマーク』、『経営デザインシート』、中小機構の『経営計画つくるくん』、財務診断サービス（日本政策金融公庫）等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

また、非財務分析はS W O T分析のフ ァームで整理する。

【分析結果の活用】

実施した経営分析結果は、事業者へフィードバックするほか、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 専門家の派遣支援

【対象者】

経営分析セミナー参加者または、経営分析に意欲的な小規模事業者で、経営改善策が複雑な事業者

【派遣内容】

『企業の健康診断』ローカルベンチマーク（経済産業省）や経営自己診断システム（中小企業基盤整備機構）、財務診断サービス（日本政策金融公庫）の分析から改善策や対策が複雑な場合は、解決まで時間をかけて、（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）等の専門家と連携し、解決策と対応策を提案し、事業者に経営課題を認識させ分析支援を行う。

【専門派遣者】

（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）及び神奈川県小規模企業強化支援事業のコーディネーター

(4) 分析結果の活用

経営状況の分析結果を対象事業者へフィードバックするにあたり、一方的に説明をせず、専門家を交えて対話を重点におき、経営の問題点や課題点等を明確化させ、事業計画策定の資料として活用する。

さらに経営戦略の立案に必要な分析を項目別に整理し、巡回訪問や窓口相談を通して情報の提供を図り、分析結果はデータベース化し内部で共有する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

現在の本商工会における小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、小規模事業者持続化補助金、事業再構築補助金、マル経融資、創業者に対する伴走型支援から事業計画策定を実施している。しかし、各種補助金申請や融資申込のための事業計画策定が主となっており重要性の認識が低く、一方的な事業計画策定となっている。地域の経済・需要動向等を踏まえた経営分析を十分に反映できていない事業計画から経営環境の変化に対応できず、付加価値の減少や資金繰りがひっ迫している。

また、経営環境の変化のスピードにも対応できず、環境に応じた計画策定を行う事業者は少なく、かつD X化の必要性についてはほとんどの事業者が認識しているものの、対応まで追いついていない。よって、自社に合うD X化の方向性に迷いがあり、対応に遅れをとっている。

(課題)

小規模事業者が経営の持続的発展を図るためには事業計画策定の重要性を認識すること及びD X化を含め、各動向等を踏まえた具体的で中長期的な視点での事業計画の策定が必須と考える。

今まで以上に重要性の理解を深めて貰えるよう啓蒙活動や経営分析等でセミナー参加を促し、課題認識を意識させ、環境の変化に対応できる企業体質を形成できる支援をする。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者（創業予定者、創業から間もない事業者を含む）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訳ではないため、事業計画策定セミナー及び創業支援講習会のカリキュラムを工夫することにより、「5. 経営状況と分析に関すること」で経営分析を行った事業者の年間5割程度は事業計画策定させることを目指す。

自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得ることで、現状の正しい認識につなげる。その分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むことが出来るように、対話と傾聴を通して最適な意思決定のサポートを行う。

また、D X化が進む中で、D Xに向けた様々な取組みが必要である。競合他社との差別化、競争力強化を図るため、（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）などの専門家と連携しながら、セミナー参加者が重要性を認識し、理解を深められるカリキュラムづくりを行い、事業計画の策定前段階においてD X推進に向けたセミナーを開催し、小規模事業者の事業計画の策定につなげていく。

(3) 目標（表中の目標数字は対象事業者数となる。）

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①D X推進セミナー開催	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③創業支援講習会開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
④事業計画策定事業者数	6者	6者	6者	8者	8者	10者
⑤創業計画策定事業者数	2者	2者	2者	4者	4者	6者
⑦事業・創業計画策定時の専門家派遣	6回	24回	24回	36回	36回	48回

(4) 事業内容

① 巡回訪問・相談窓口を通して周知するD X推進セミナー開催

D Xに関する基礎知識習得のため、実際にD X化に向けたI Tツール導入やWE Bサイト構築等の取組みを推進するため専門家と共にセミナーを開催する。

【支援対象者】

事業計画策定前の経営分析が終了したD X化に関する活用課題のある事業者、事業計画策定を目指す事業者

【募集方法】

常に巡回訪問・窓口相談時の対話と傾聴で対象者を発掘しセミナー参加を促し、さらにチラシ、ホームページ等で広く周知して参加者を募る。

【カリキュラム】

D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用事例、データ活用の意義、インボイス、クラウド型顧客管理ツールの紹介、S N Sを活用した情報発信方法、E Cサイトの利用方法等

【想定講師】

（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）またはI Tコーディネーター

【開催回数】

1回（2時間×1回）

【参加予定数】

15者

② 事業計画策定セミナー開催

事業計画の重要性を理解し、経営分析により導き出した経営課題の解決と、新たな需要開拓や持続的成長が図れた事業計画策定に繋がるセミナーを開催し、知識や手法を習得する。

【支援対象者】

事業計画策定前段階に経営分析及びD X推進セミナーに参加した事業者

【募集方法】

経営分析を実施した小規模事業者を対象として、巡回訪問・窓口相談を通して発掘しセミナー参加を促す。さらにチラシ、ホームページ等で広く周知して参加者を募る。

【支援方法】

事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定に繋げていく。

【開催回数】

1回（2時間×1回）

【カリキュラム】

- ・自社分析（強み・弱み・機会・脅威）、市場・顧客分析、競合の分析を実施する際のポイント
- ・市場・顧客分析
- ・競合の分析
- ・戦略的分析・事業領域の明確化・実現方法の検討等
- ・事業計画書の策定

【参加予定数】 15者（1回あたり）

【想定講師】

（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）

【その他支援】

個別相談会（経営指導員や講師による個別計画策定支援）

③ 創業支援講習会開催

創業計画策定の重要性を理解し、経営分析により導き出した経営課題の解決と新たな需要開拓を図り、持続的な経営の実現に繋がるセミナーを開催し手法や知識を習得する。

【支援対象者】

ワンストップ相談窓口相談者、経営分析を行っている創業者及び創業準備、希望者

【募集方法】

経営分析を実施した小規模事業者を対象として、巡回訪問・窓口相談時を通して発掘しセ

ミナー参加を促す。さらにチラシ、ホームページ等で広く周知して参加者を募る。

【開催回数】

1回（1回あたり2時間）

【カリキュラム】

- ・ 商圏消費動向調査、市場動向（競合）
- ・ ターゲットの購買行動・ニーズの把握
- ・ 実践型マーケティング、プロモーション活動
- ・ 収益性シミュレーション
- ・ 設備投資・資金調達手法
- ・ 競合の分析
- ・ 自社分析（強み・弱み・機会・脅威）、市場・顧客分析、競合の分析を実施する際のポイント
- ・ 戦略的分析・事業領域の明確化・実現方法の検討等
- ・ 事業計画書の策定等
- ・ 創業者の成功・苦勞の体験談

【参加予定数】20者（1回あたり）

【想定講師】

神奈川県よろず支援拠点（中小企業診断士）

【その他支援】

個別相談会（経営指導員や講師による個別計画策定支援）

創業支援セミナー受講者同士のコミュニティーを形成し、情報交換システムを構築する。コミュニティー形成のため、（一社）三浦湘南共創ネットワークと連携して、情報共有や情報交換を進める。対面方式・オンライン方式でいつでも受講できる体制を構築する。

④ 事業計画策定支援

経営分析、DX推進セミナーにより経営実態を把握し、地域経済動向や需要動向、DX化を考慮して具体的施策を踏まえ、継続的な支援による経営力強化と持続的成長のための経営の基本を捉える機運を高めて、小規模事業者と一体となって事業計画を策定する。

【支援対象者】

経営分析及びDX推進セミナーに参加したまたは事業計画策定に意欲的な事業者

【支援手法】

経営分析、DX推進セミナーでの知識習得度合いの結果を踏まえ、事業者ごとに経営指導員が担当制で支援し、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。

【支援体制】

事業計画策定支援にあたり、経営指導員等と（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）及び神奈川県小規模企業強化支援事業のコーディネーターと連携を図り、支援のばらつきが発生しないよう方針や手法等を共有し伴走型で支援を行う。

⑤ 創業計画策定支援

経営分析、DX推進セミナーにより経営実態を把握し、地域経済動向や需要動向、DX化を考慮して具体的施策を踏まえ、事業性の高い創業計画策定を支援する。

また、経営の基本を捉える機運を高めて、創業者・創業準備者、希望者と伴走型で持続的な経営の実現に繋がる創業計画策定を支援する。

【支援対象者】

経営分析及びDX推進セミナーに参加したまたは創業計画策定に意欲的な創業者、創業準備者、希望者

【支援手法】

経営分析、D X推進セミナーでの知識習得度合いの結果を踏まえ、創業準備から創業後に至るまで計画に沿った創業及び事業運営が円滑にできるよう支援を行う。継続的に実施することにより、創業計画の策定・創業初期支援を通じて管内の創業機運醸成の一助としていく。

【支援体制】

創業計画策定支援にあたり、経営指導員等と（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）及び神奈川県小規模企業強化支援事業のコーディネーターと連携を図り、支援のばらつきが発生しないよう方針や手法等を共有し伴走型で支援を行う。

⑥、⑦ 事業計画策定・創業計画策定時の専門家派遣

策定支援において生じた専門的な課題解決等や事業計画・創業計画策定のブラッシュアップにおいて、専門家を派遣し、実現可能性の高い事業計画、創業計画策定を支援する。

【支援対象者】

前述のエとオの事業計画・創業計画を策定している小規模事業者、創業者、創業準備者、希望者

【支援手法】

小規模事業者の課題や方向性に応じて、現状と課題・市場動向・需要動向・販売戦略・財務計画等の項目の深層化と事業レベルに合ったD X化の内容を確認しながら伴走型で事業計画書の策定支援を行う。

【支援回数】

1 者×3 回（1 回あたり 2 時間）

【専門家】

（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）、及び神奈川県小規模企業強化支援事業のコーディネーター

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること**（1）現状と課題**

（現状）

現在の本商工会における小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、小規模事業者持続化補助金、事業再構築補助金、マル経融資、創業者に対しての伴走型支援から事業計画策定を実施している。しかし、事業計画の進捗状況や成果の確認までのフォローアップができていない。従って簡単な助言が中心となり、踏み込んだ支援まではできておらず継続的な支援に繋がっていなかった。

また、進捗状況等のフォローアップのタイミングも不定期で、事業の進捗フォローが計画の見直しに活かされていない状況にあった。

（課題）

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、チェックリストを作成し、事業計画の目標達成を念頭に計画と実績の管理、定期的な状況確認等を実施し、事業計画策定を支援した事業者数の状況に応じて（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）など専門家による支援とともに事業者への内発的動機づけを行い、自走化に向けて潜在力を引き出す支援を行う。

また、計画実現に向けての課題設定、実行計画の策定を行い、実践から事業計画の進捗、達成状況等により、フォローの回数を事前に設定する。具体的にはメール、電話、オンライン面談等で事業者の内情を把握し、面談や連絡頻度を設定する。さらに経営環境の変化などが生じている場合は計画の変更を含め、改めての支援が必要である。

(2) 目標（表中の目標数字は対象事業者数となる。）

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①フォローアップ対象事業者数	6者	8者	8者	12者	12者	16者
②フォローアップ頻度（延べ回数）	12回	54回	54回	84回	84回	122回
③売上増加事業者数	未実施	4者	4者	6者	6者	8者
④営業利益率2%以上増加の事業者数	未実施	2者	2者	3者	3者	4者

(3) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として定期的なフォローアップと計画、実績の進捗管理を行い、計画に基づいた方策と実践型のPDCAサイクルの定着で経営目標の達成を伴走型で支援する。

支援の際に明確になった課題に関しては優先順位をつけて課題解決に当たり、計画の進捗状況も確認し、専門家のアドバイスを交えながら支援を行っていく。

その頻度については、基本的には毎月フォローするが、状況に応じて頻度を見直す。ただし、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。

また、進捗状況が事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他の地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の支援のもと、事業計画の見直しも検討し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。そして、セミナー受講や新需要獲得のための展示会やイベント出店などを働きかける。

なお、計画の中・後期には、次期の事業計画策定に向けた支援策等を提案していくとともに、常に次の段階に向けた策定検討を行う主となるコアメンバーを確立させ、策定のための機会に関する情報提供を行う。

① 事業計画策定事業者に対するフォローアップ

策定した事業計画の目標達成に向けて、巡回訪問、窓口相談をメインに伴走型支援を行い、事業計画の内容、進捗状況、問題点、事業の成果、改善点等を明確化し、事業計画の着実な計画実行を支援していく。

【対象者】

事業計画を策定した全ての事業者

【支援内容】

フォローアップについて事業計画書作成初年度は、事業者自ら進捗管理や達成管理ができる事業所は経営指導員が3ヶ月に1回巡回訪問または窓口相談にて行い、進捗管理や達成管理が難しい事業者は2ヶ月に1回巡回訪問または窓口相談にて行う。進捗管理、進捗状況は売上や各種利益等の経営指標の確認、成果を検証することとする。

また、事業計画の達成状況等により、訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断した事業所を見極め、訪問回数を減らしたうえでフォローアップ頻度を設定する。ただし、小規模事業者からの申し出や経営指導員等から見た進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

【支援手法】

基本的には対面でフォローするが、目標達成状況に応じて、オンライン面談、メールや電話等も活用する。

【事業計画と進捗状況にズレが生じている場合（計画差異）の対処方法】

目標に達しない場合や進捗状況が思わしくない場合は、（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）と連携し計画差異の原因究明や改善支援を行う。さらに今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行い、伴走型の支援を行う。

② 創業計画策定事業者に対するフォローアップ

策定した創業計画の目標達成に向けて、巡回訪問、窓口相談をメインに伴走型支援を行い、事業計画の内容、進捗状況、問題点、事業の成果、改善点等を明確化し、事業計画の着実な実行を支援していく。

【対象者】

創業計画を策定した全ての創業者及び創業準備者

【支援内容】

創業当初は、当初想定していなかった課題の頻出や財務面での問題が発生しやすいことから、基本的に1年間は経営指導員が月に1回、巡回訪問または窓口相談にて、進捗状況と売上や各種利益等の経営指標の確認、記帳指導等を行う。

創業計画の進捗状況や達成状況等により、訪問回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断した事業所を見極め、訪問回数を減らしたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

ただし、創業者からの申し出や経営指導員等から見た進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

【支援手法】

基本的には対面でフォローするが状況に応じて、オンライン面談、メールや電話等も活用する。

【創業計画と進捗状況にズレが生じている場合（計画差異）の対処方法】

目標に達しない場合や進捗状況が思わしくない場合は、（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）と連携し計画差異の原因究明や改善支援を行う。さらに今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行い、伴走型の支援を行う。

【フォローアップ頻度（延回数）の考え方】

令和6年度

	フォロー事業者数	1年間のフォロー回数	フォロー合計数
創業者	2	1 2	2 4
2カ月に1回行う事業者数	3	6	1 8
3ヶ月に1回	3	4	1 2
合 計	8	2 2	5 4

令和7年度

	フォロー事業者数	1年間のフォロー回数	フォロー合計数
創業者	2	1 2	2 4
2カ月に1回行う事業者数	3	6	1 8
3ヶ月に1回	3	4	1 2
合 計	8	2 2	5 4

令和 8 年度

	フォロー事業者数	1 年間のフォロー回数	フォロー合計数
創業者	4	1 2	4 8
2 カ月に 1 回行う事業者数	4	6	2 4
3 ヶ月に 1 回	4	4	1 2
合 計	1 2	2 2	8 4

令和 9 年度

	フォロー事業者数	1 年間のフォロー回数	フォロー合計数
創業者	4	1 2	4 8
2 カ月に 1 回行う事業者数	4	6	2 4
3 ヶ月に 1 回	4	4	1 2
合 計	1 2	2 2	8 4

令和 10 年度

	フォロー事業者数	1 年間のフォロー回数	フォロー合計数
創業者	6	1 2	7 2
2 カ月に 1 回行う事業者数	5	6	3 0
3 ヶ月に 1 回	5	4	2 0
合 計	1 6	2 2	1 2 2

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

(現状)

本商工会では現状、地域外で行われる展示会、商談会への十分な出展支援ができておらず、町内のイベントやハヤマステーションへの出展の支援が中心であった。イベント情報や目的、ターゲット層等の需要開拓の効果が期待できる情報も提供できず、チャンスロスを招いていた。

また、地区内の小規模事業者の一部はD X化に取り組んでおり、その他の多くの事業者はオンラインによる販路開拓等は考えているが、E Cサイト等を活用したD X化の取組みが進んでいないことから商圏が限定的となり、販路拡大に限界が来ている。

(課題)

今後は、リアル、W E Bの商談会、販売会等への出展に際して、開催情報から事前支援や開催時、事後のフォローを充実させるなど、支援内容の改善が必要である。

D Xを活用した販路開拓が必要であり、E CサイトやW E B受発注相談会等を通じて、地域内外に自社の商品・サービスの発信を行う。

また、新たな需要の開拓に向けては、ホームページやS N Sを活用した情報発信ツールの導入やE Cサイトへの参画などの取組みが必須であり、さらに総合的なD Xに関する支援も積極的に行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

初期段階として、小規模事業者が参加しやすいように、全国商工会連合会や近隣市町村が主催で開催される既存の展示会、商談会への出展を目指す。出展にあたっては、(一社)三浦湘南共創ネットワーク(中小企業診断士)や経営指導員等が協力し、開催情報、ターゲット層等を分析の上、事前と事後の出展支援を行う。

また、出展期間中には、接客やレイアウト等、きめ細かな伴走型支援を行い、終了後も反省点、問題点、課題等を具体的に抽出し、次回の出展時に繋げていく。

D Xを活用した販路開拓に向けた取組みとして、顧客情報に基づいたSNS情報発信やECサイトのレイアウト等の知識の習得から導入、運用、フォローまで一貫して行い、さらなる理解度を高めるために、IT専門家派遣等を活用するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標 (表中の目標数字は対象事業者数となる。)

		現行	令和6 年度	令和7 年度	令和8 年度	令和9 年度	令和10 年度
①	各種展示会・商談会への出展支援 (BtoB)	未実施	3者	3者	3者	3者	3者
	成約件数／者	—	1件	1件	1件	1件	1件
②	イベント・商談会等への出展支援 (BtoC)	2者	3者	3者	3者	3者	3者
	売上高／者	—	5万	5万	5万	5万	5万
③	SNS活用事業者	未実施	5者	5者	5者	5者	5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	未実施	2者	2者	2者	2者	2者
	売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

(4) 事業内容

①-1 各種展示会・商談会への出展支援 (BtoB)

【想定される展示会等】

☆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、リアルとオンラインのハイブリッド型展示では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、出展者や来場者に業界の枠を超えた情報の発信、収集、交流を広範囲に展開してもらい、技術と製品の販路拡大、ビジネスチャンスの創出、地域産業の振興を図ることを目的とする展示会

【開催実績】

【リアル展示】出展者数759社・団体／出展小間数 573小間 (2023年 実績)

来場者数：15,827名

【オンライン展示のみ】27社・団体 (2023年 実績)

入場登録数：8,758名

【支援対象】

BtoBの需要開拓を目指す、または事業計画を策定した小規模事業者

【想定事業所】

主に食品製造業・建築業等を想定

【支援内容】

地域の支援機関と連携し、大都市圏で開催する各種展示会、商談会への出展斡旋や出展情報の提供を行う。出展に際しては、課題設定を事前（想定される来場者、出品製品、技術の選定、社案内作成等）と開催中（ヒアリングシートの活用、対話記録簿の活用）から事後（名刺、ヒアリングシート、対話記録簿の活用等）で切り分け、事業者の意向を十分に踏まえ伴走型支援を行う。

①-2 各種展示会・商談会への出展支援 (BtoB)

【想定される商談会等】

☆ビジネスマッチング withかながわ8信金

概要：新たなビジネスパートナーを見つけるため、製造、食品、物販関係の事業者を対象とした個別商談会と発注・受注企業からの商談希望をもとに個別商談の機会を目的とする商談会

【開催実績】

受注企業：124社・発注企業：46社・商談件数：236件数（2022年実績）

新型コロナウイルス感染症拡大の懸念から会場開催を中止し、代わりに個別商談の機会を提供

【支援対象】

BtoBの需要開拓を目指す、または事業計画を策定した小規模事業者

【想定事業所】

主に食料品卸・小売業、食品製造業、建築業等を想定

【支援内容】

地域の信用金庫と連携し、神奈川県内で活動する企業を中心に、開催される商談会への出展斡旋や出展情報の提供を行う。出展に際しては、課題設定を事前（想定される来場者、出品製品、技術の選定、会社案内作成等）と開催中（ヒアリングシートの活用、対話記録簿の活用）から事後（名刺、ヒアリングシート、対話記録簿の活用法等）で切り分け、事業者の意向を十分に踏まえた伴走型支援を行う。

①-3 各種展示会・商談会への出展支援 (BtoB)

【想定される商談会等】

☆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、卸売業者や商社、中食、外食等のバイヤーを対象とした、販路開拓を目的とした商談会

【開催実績】

参加事業者数：2,046社・団体、3,271小間（2023年参考）

来場者数：62,525名（2023年参考）

【支援対象】

BtoBの需要開拓を目指す、または事業計画を策定した小規模事業者

【想定事業所】

主に食品製造・卸業・食品小売業等を想定

【支援内容】

葉山町・葉山町商工会と事業者が連携し、開催される商談会への出展斡旋や出展情報の提供を行う。

出展に際しては、課題設定から事前（想定される製造、食品・物販関係の事業者・バイヤー企業のニーズ等）と個別相談（ヒアリングシートの活用・対話記録簿の活用）から事後（ヒアリングシート・対話記録簿の活用法等）で切り分け、事業者の意向を十分に踏まえた伴走型支援を行う。

②-1 イベント・商談会等への出展支援 (BtoC)

【想定されるイベント等】

☆SHOPPING PLAZA HAYAMA STATION

概要：三浦半島全域のアンテナショップとしての商業施設であるハマステーション。葉山の観光拠点であり、お土産などのショッピングステーション
観光客3割、地元客7割（週末は観光客の割合が多い）

【開催実績】（令和4年実績）

売上高：939,353千円 買上客数：59万人

テナント：8店 委託販売：31店 農作物生産者95店

【支援対象】

BtoC の販路開拓を目指す、または事業計画を策定した創業者・小規模事業者

【想定事業者】

主に小売業、飲食業、サービス業を想定

【支援内容】

葉山町・本商工会と事業者が連携し、来場者に知ってもらい、自店のPRチラシ（場所、営業時間、おすすめ商品・サービス、連絡先等）を配布し、自店へ来場者を誘導するための宣伝とイメージアップを図るよう指導支援していく。併せて来場者に対して商品アンケート調査を実施し個社商品の需要動向の把握に努める。

②-2 イベント・商談会等への出展支援 (BtoC)

【想定されるイベント等】

☆ビッグハマ・マーケット

概要：毎年10月最終日曜日に行われる、「葉山らしさ」をテーマに、地元葉山の「プロ達」によるイベントマーケット

【開催実績】

1日来場者数：9,000人（令和4年度実績）

【支援対象】

BtoC の販路開拓を目指す、または事業計画を策定した創業者・小規模事業者

【想定事業者】

主に小売業、飲食業、サービス業、建設業等を想定

【支援内容】

葉山町・本商工会と事業者が連携し、来場者に知ってもらい、自店のPRチラシ（場所、営業時間、おすすめ商品・サービス、連絡先等）を配布し、自店へ来場者を誘導するための宣伝とイメージアップを図るよう指導支援していく。併せて来場者に対して商品アンケート調査を実施し個社商品の需要動向の把握に努める。

②-3 イベント・商談会等への出展支援 (BtoC)

☆葉山日曜朝市

概要：毎週日曜日に、葉山鰹摺港で行われる、葉山の海で取れた商品などを地元消費者が手軽に購入出来る生活市（せいかついち）

【開催実績】

1日来場者数：3,000人（令和4年度実績）

【支援対象】

BtoC の販路開拓を目指す、または事業計画を策定した創業者・小規模事業者

【想定事業者】

主に小売業、飲食業、サービス業を想定

【支援内容】

葉山町及び葉山町商工会が事業者と連携し、来場者向け自店PRチラシ（場所、営業時間、おすすめ商品・サービス、連絡先等）を配布し、自店へ来場者を誘導するための宣伝とイメージアップを図るよう指導支援していく。併せて来場者に対して商品アンケート調査を実施し個社商品の需要動向の把握に努める。

③ SNS 活用事業者（新規利用者及び改善を含む）

【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、立地にとられない顧客の取り込み方など、事業者ごとの課題に応じた支援を行う。
- ・課題に応じて（一社）三浦湘南共創ネットワーク（中小企業診断士）やITコーディネーターと連携を図り支援

④ ECサイト利用・自社ネットショップの開設事業者

【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方法を（一社）三浦湘南共創ネットワークや専門家等と連携し、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。

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

（1）現状と課題

（現状）

評価については年度末の役員会及び毎年開催される総代会において事業の報告が行われているが、役員会、総代会出席者は商工会役員、商工会総代、商工会職員のみとなっており、事業評価が十分に機能していなかった。

また、事業報告書は常備されているが、ホームページ等での公表はしておらず改善する必要がある。

（課題）

役員等に対して経営発達支援計画の内容を理解してもらうための説明が行き届いておらず、目標及び事業内容の理解度を深められるよう詳細な説明が必要と考える。

また、事業の評価が定量的な評価に偏りがちなので、定性的にも成果等の分析ができるよう、本事業の精度向上と情報共有に努め、支援機関としての一体化を図る。

さらに改善と改革の意識を念頭に効果的にPDCAサイクルを適切に回す「仕組み」を構築し、小規模事業者にとって有益な評価報告書を提供できるよう葉山町と連携を図り体制を整える。

（2）事業内容

① 事業の実施状況を定量的に把握する仕組み

実施状況を四半期毎に各目標項目の実績値を経営指導員から収集し、A・B・C・D評価内容で点数を付け、事務局長、経営指導員をはじめとした職員会議にて、本事業の進捗状況の報告を行う。報告時に問題点、課題点や各事業者の支援方法等を洗い出し、改善策等も含め正副会長会議・役員会に報告後、葉山町にも報告し情報の共有を図る。

各評価の達成割合は以下の通りと考える

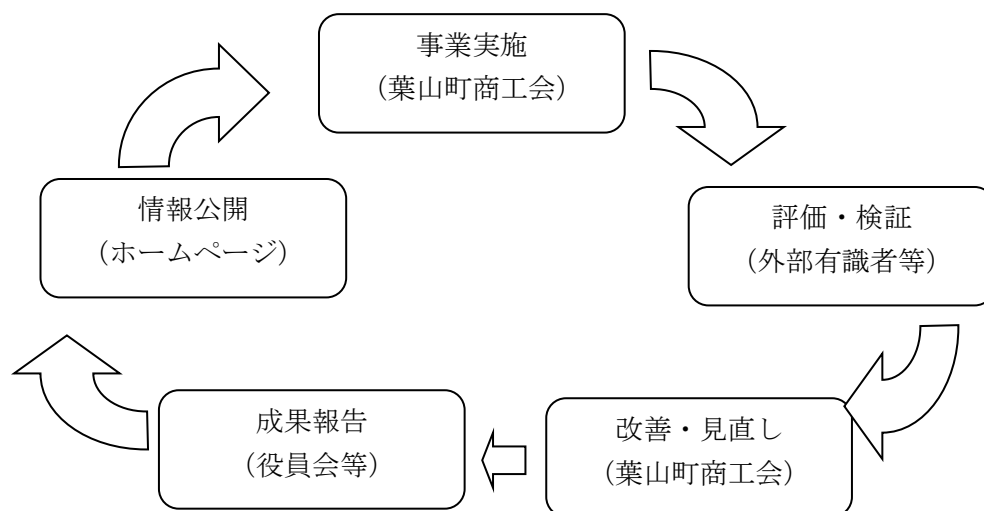
評価	達成割合	評価	達成割合
A	80%以上～100%	C	30%以上～60%未満
B	60%以上～80%未満	D	0%以上～30%未満

② 事業評価の手法と事業の評価・見直しを行う頻度

外部有識者（中小企業診断士等）、葉山町産業振興課担当、法定経営指導員で構成する経営発達支援計画評価委員会を組織し、事業の実施状況、成果の評価や見直し等を行う。（毎年5月上旬頃に開催）評価委員会開催後、本商工会の正副会長会議承認後、役員会へ報告と承認を受ける。

③ 評価結果の公表方法

事業の成果、評価、見直しの結果については、役員会で報告、承認後、葉山町商工会ホームページで計画期間中公表し、事務所内には常時閲覧できる体制を整える。



＜事業実施に際しての主の年間のPDCAサイクルの流れ＞

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

（現状）

本商工会の資質向上について、中小企業大学校のカリキュラムや神奈川県商工会連合会が開催する研修会を中心に受講しており能力向上の取組みは組織的、計画的に行われていたが、知識の共有化については部分的なものに留まっている。

一方、環境の変化に対応できる事業所の支援方法やDX化の取組みに関する提案力に差が生じており、対応できるレベルに格差が生じている。

（課題）

小規模事業者を取り巻く経営課題の多様化から、これまでの支援の『ワンストップ対応能力向上』と今以上に求められる『DX化に向けた支援』・『経営力再構築伴走支援』の観点から各経営指導員及び職員全員へ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、研修会などに積極的に参加することで、時代に合ったスキルを身につける必要がある。

（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

葉山町商工会の経営指導員や経営支援担当職員を含めた全職員を対象に、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

当者研修を毎年受講し、商工会職員として必要な知識を身に付け、受講後は研修内容を他の職員にフィードバックし情報共有を行う。

ア 神奈川県商工会連合会主催研修会への参加

経営指導員等職員は専門的支援能力の強化を目的として、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

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

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や小規模企業応援隊の専門家派遣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・デジタル化の取り組み

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 内部研修会の実施（年4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4半期毎開催する。

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い、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

内部研修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。担当職員の異動・不在時等でも小規模事業者への対応が可能となるようにし、支援をはじめとした各種サービスの低下を起こさないような組織づくりに留意する。

さらに研修レジュメや資料をPDF化して共有サーバーに保存し、常時閲覧しやすいよう整理整頓し支援に役立てることが出来るようにする。

(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5年11月現在)	
1 実施体制 (商工会また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／商工会また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)	
事務局長 1名 (経営発達支援計画管理者) 法定経営指導員 1名 (経営発達支援計画管理・遂行者) 経営指導員 1名 (経営発達支援計画遂行者) 経営支援担当職員 2名 (経営発達支援計画補助者) 葉山町 産業振興課	
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	
氏 名 養 田 真 士	
所 属 葉 山 町 商 工 会	
連絡先 046-875-2810	
(2) 法定経営指導員による情報の提供及び助言	
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	
葉山町商工会	
〒240-0112 神奈川県三浦郡葉山町堀内 1883-3	
電 話 046-875-2810 FAX 046-875-0399	
E-mail hayama@k-skr.or.jp	
(2) 関係市町村	
葉山町都市経済部産業振興課	
〒240-0192 神奈川県三浦郡葉山町堀内 2135	
電 話 046-876-1111 (代表) FAX 046-876-1717	
E-mail sansin@hayama.kanagawa.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)

	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度
必要な資金の額	1,770	1,770	1,770	1,770	1,770
○講習会開催費	600	600	600	600	600
○創業・経営支援対策費	150	150	150	150	150
○研修事業費	40	40	40	40	40
○商業研修事業費	250	250	250	250	250
○工業事業費	400	400	400	400	400
○経営・税務対策費	330	330	330	330	330

(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
神奈川県補助金、葉山町補助金、会費収入、負担金収入、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また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または名称及び住所 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	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	
①	
②	
③	