

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	横浜商工会議所（法人番号：1020005003540） 横浜市（地方公共団体コード：141003）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目 標	<ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナウイルス感染拡大による社会環境の変化を踏まえ、国、神奈川県、横浜市をはじめ関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復と活性化</li> <li>・事業承継や人手不足、生産性の向上をはじめ、商店街活性化並びに商談会や情報交換会を通じた新たな需要の開拓等、中小企業の主要課題の解決による自律的事業者の創出・育成</li> <li>・ウィズコロナ・アフターコロナの視点を加えた支援による、小規模事業者の持続的な経営安定化及び稼ぐ力の強化</li> </ul>
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></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・横浜市景況・経営動向調査の実施 ・中小企業景況調査の実施 ・大規模自然災害並びに新型コロナウイルス関連影響調査の実施 ・既存統計の分析 ・年次レポートの作成</li> </ul> <p><b>3-2. 需要動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・消費者の動向を把握するためのインターネットを活用した調査の実施</li> <li>・サポチュー（株）ともクリエイションズ作成）を活用したアンケート調査の実施</li> </ul> <p><b>4. 経営状況の分析に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Bizミル（クラウド型経営支援基幹システム）を活用した経営・財務分析</li> <li>・対象者の業況を判断し（トリアージ）、新型コロナの影響等により業況の悪化が著しい対象者に対する支援策の展開</li> </ul> <p><b>5. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「（仮）各種補助金活用セミナー」を開催し、参加者の計画策定能力向上を支援</li> <li>・経営分析等を行った事業者から、経営指導員と専門指導員が連携し、実現可能性が高い創業計画、経営革新計画等の計画策定を支援</li> </ul> <p><b>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・既存の当所システムに、新たな地図ソフトを連動させたフォローアップの大幅な効率化</li> <li>・事業計画策定先全ての事業所に対する年間3～5回程度の重点的な支援</li> </ul> <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></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・小規模事業者販路開拓支援（交流会や商談会を開催）</li> <li>・地元メディアと連携したPR支援の実施（プレスリリースの書き方等の支援）</li> <li>・横浜市経済局、日本貿易振興機構（ジェトロ）横浜貿易情報センター及び公益財団法人横浜企業経営支援財団（IDEC）等と連携した海外展開支援</li> </ul> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新型コロナの影響を考慮した各種イベントの開催 （代表的なイベント）・ザよこはまパレード（国際仮装行列） ・ワールドフェスタ・ヨコハマ ほか</li> <li>・地域住民・地元自治体・商店街等と管内事業所の交流促進を目指した、市内の各種行事、イベントへの協賛や参加</li> </ul>
連絡先	<p>横浜商工会議所 中小企業相談部 運営企画担当</p> <p>〒231-8524 神奈川県横浜市中区山下町2 産業貿易センタービル8階</p> <p>TEL：045-671-7450 FAX：045-671-7496 E-Mail：soudanbu@yokohama-cci.or.jp</p> <p>横浜市 経済局 経営・創業支援課</p> <p>〒231-0005 神奈川県横浜市中区本町6-50-10 市庁舎31階</p> <p>TEL：045-671-4236 FAX：045-664-4867 E-Mail：ke-keiei@city.yokohama.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

###### [現 状]

###### ●横浜市の地理的条件

横浜商工会議所が立地する横浜市は、首都圏の南部、神奈川県東部に位置し、神奈川県庁所在地として県内の政治、経済の中心を担う政令指定都市である。

同時に、東京都心部とのアクセスも良好なことから、通勤・通学において都内に通う横浜市民も多い。

市域面積は435.50km<sup>2</sup>（令和2年1月1日現在）で、県内最大の市町村で、東西よりも南北に長い。経済・政治の中心は横浜駅から、みなとみらい21地区、横浜新市庁舎、関内、元町と続く東側の海岸沿いで都心臨海部と称されている。都心臨海部は、1859年の横浜港開港以降、港町として発展した横浜のイメージを形成する地区と、みなとみらい21地区のように新たにまちづくりがなされた地区が融合する場となっており、現在でも横浜らしさが最も現れる地区である。

横浜市の地理的位置



出典) 昭文社スーパーデジタルマップルver20

都心臨海部を中心に、鉄道網は充実しており、市内にはJR、私鉄、市営地下鉄等が縦横に走り、特に、横浜駅については、首都圏JRで4番目の乗降客数を誇るターミナル駅である。

また、新幹線利用も比較的良好で、横浜駅から10分ほどで新幹線最寄り駅の新横浜駅に到着する。

相模鉄道は、東海道貨物線を活用し、新宿・大宮方面へ向かう「相鉄・JR直通線」が令和元年に開通し、市内西部地域の都内アクセスが向上した。また、新横浜駅へ乗り入れする東急線との相互乗り入れの工事も進んでおり、さらなるアクセス向上が図られている。

一方、市内の道路網は、東名高速道路、首都高速道路、横浜横須賀道路等の高速道・自動車専用道路があり、道路網の骨格を形成しているものの、大都市であるがゆえ交通需要も多く、供給が追いついていない部分も見受けられる。令和元年度末に横浜環状北西線が開通し、東名高速道路へのアクセスは改善している。

現在は、新型コロナウイルスの関係で海外との往来に制約はあるが、横浜と海外の接点は羽田空港の利用が良好である。バスや鉄道を利用した場合、横浜駅から30分程度で羽田空港に到着することができること、また、市内の主要地点からバスを利用し、羽田空港までのアクセスが可能になっている。成田空港についても、横浜駅から鉄道利用で90分程度で到着することができる。

### ●市内の人口動向

市内の人口は、令和2年1月1日現在約375万人であり、国内の市町村で最も大きい人口規模である。開港都市として成長した横浜ではあるが、臨海部への工場群の進出など、製造業の集積も進み、首都圏経済の一翼を担う都市に成長した。同時に、前述の通り、東京都心部とのアクセスの良さを活かしたベッドタウンを形成し、異国情緒漂う良好な都市イメージなども相まって、人口は着々と増加した。

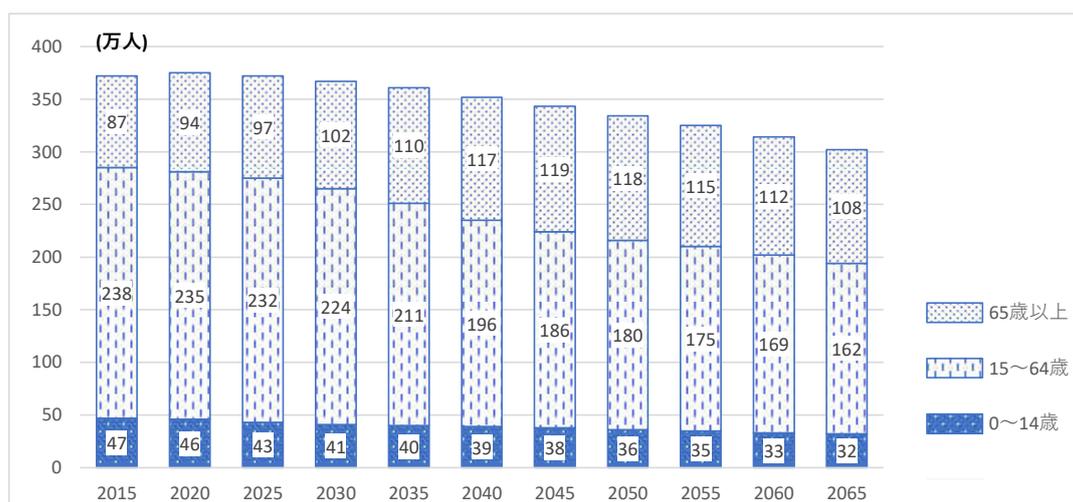
令和2年1月1日の横浜市の人口

	総 数	男	女
<b>【人数(人)】</b>			
総 数	3 749 929	1 862 571	1 887 358
15 歳 未 満	446 873	228 883	217 990
15 ～ 64 歳	2 358 120	1 208 291	1 149 829
65 歳 以 上	922 408	410 280	512 128
<b>【年齢別割合(%)】</b>			
15 歳 未 満	11.9	12.3	11.6
15 ～ 64 歳	62.9	64.9	60.9
65 歳 以 上	24.6	22.0	27.1
平均年齢(歳)	46.05	44.81	47.28

出典) 横浜市政策局「市・区の年齢別の人口(推計人口による、1月1日現在)」

横浜市の人口推計では、平成31・令和元年あたりから人口減少局面を迎えるとの推計がなされており、それほど遠くない将来において、横浜市の人口も減少することが予想される中、生産年齢人口（15～64歳人口）の減少や高齢人口（65歳以上）の増加は、経済活動にも影響を与えることが推察される。

横浜市の将来人口推計



※平成27年(2015年)を基準時点とし、2065年まで各年の推計を行っている。なお、令和2年(2020年)値は平成27年を基準とした推計値となっている。

出典) 横浜市政策局「横浜市将来人口推計」

年齢別の構成を見ると、高齢化も進んでおり、年を追うごとに65歳以上の割合が拡大している。令和2年1月1日現在、15歳未満が11.9%、15～64歳が62.9%、65歳以上が24.6%となっており、15年前の65歳以上人口は16.3%であったことから、8.3ポイント上昇している。また、65歳以上の人口をみると、15年前は約57.9万人だったが、現在は、約92.2万人と、この15年間で約34.3万人の増加となっている。

平成17年と令和2年の市内人口の比較

	平成17年 1月1日現在	令和2年 1月1日現在	増減
<b>【人数(人)】</b>			
総 数	3 559 867	3 749 929	190 062
15 歳 未 満	485 986	446 873	- 39 113
15 ～ 64 歳	2 483 226	2 358 120	- 125 106
65 歳 以 上	578 864	922 408	343 544

出典) 横浜市政策局「市・区の年齢別の人口（推計人口による、1月1日現在）」

### 年齢別人口構成の変化

	平成17年 1月1日現在	令和2年 1月1日現在	増減
<b>【年齢別割合(%)】</b>			
15歳未満	13.7	11.9	-1.8
15～64歳	69.8	62.9	-6.9
65歳以上	16.3	24.6	8.3
平均年齢(歳)	41.41	46.05	4.64

出典) 横浜市政策局「市・区の年齢別の人口(推計人口による、1月1日現在)」

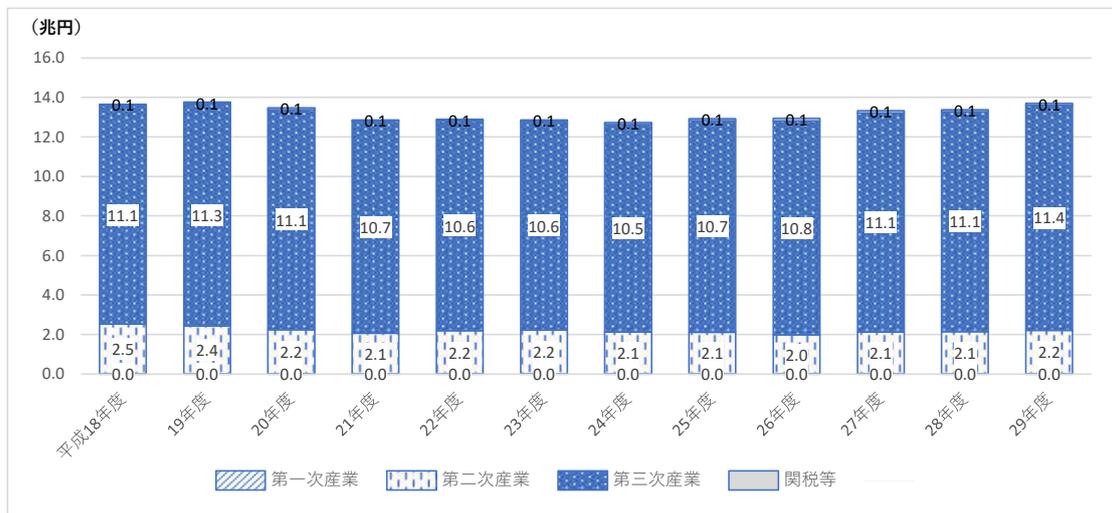
### ●市内総生産の動向

横浜市の経済規模を表す市内総生産(平成29年度値が最新値)は、名目値で13兆6,999億円となり、神奈川県内の総生産(35兆5,898億円)に占めるシェアは38.5%、国内総生産(547兆4,085億円)に占めるシェアは2.5%となっている。

経済成長率をみると、名目で+2.5%と5年連続でプラスとなった。

産業別にみると、第三次産業が最も大きく83.2%を占め、第二次産業(鉱業、製造業、建設業)が16.1%、第一次産業(農林水産業)が0.1%となっている。

横浜市の産業別市内総生産(名目)



出典) 横浜市政策局「平成29年度横浜市の市民経済計算」

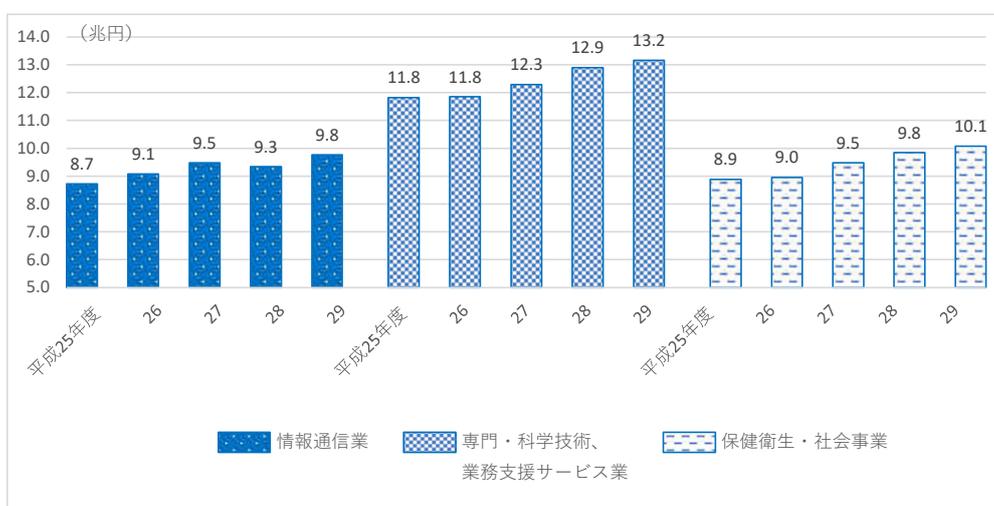
横浜市は、臨海部の工業地帯の発展も早く、明治期以降、日本経済を支える工業都市として大きく発展してきた背景はあるものの、30年ほど前から市内製造業の機能転換や国内地方、海外への転出等により、市内総生産に占める割合は縮小傾向を示している。

逆に、高齢者の増加等に伴い保健衛生・社会事業の拡大や、経済のサービス化に伴い

対事業所向けを中心に専門的なサービスを提供する専門・科学技術・業務支援サービス業や情報通信業などが相対的に拡大したことにより、第三次産業が8割以上を占める産業構造となっている。

横浜市による企業誘致策により、みなとみらい21地区や港北区などに、国内外から、本社機能や研究開発機能、企画機能を移転する動きが多数みられ、今後、継続的な誘致策の展開と、既存の市内企業とのさらなる連携等により、市内経済への波及が期待される。一方、新型コロナによる事業環境の変化に伴う市内経済への影響が懸念される。

サービス系産業の市内総生産（名目）



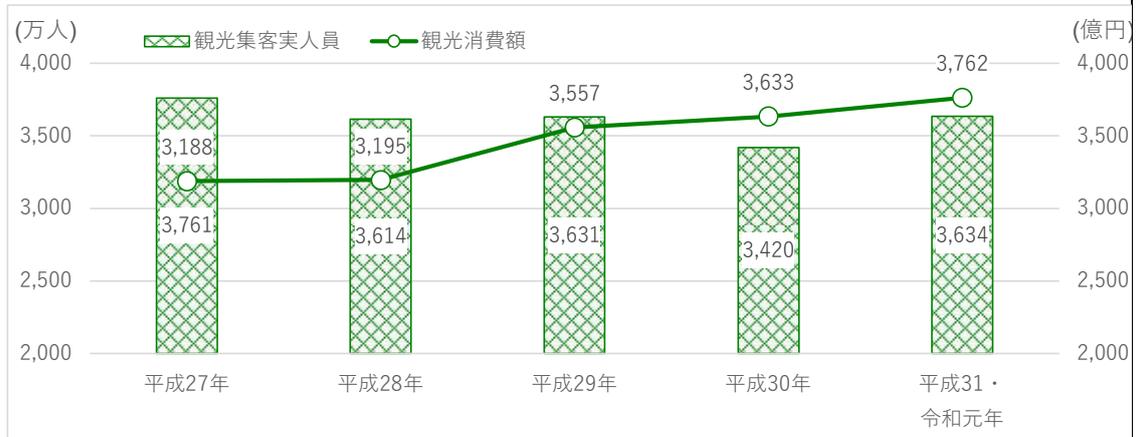
出典) 横浜市政策局「平成29年度横浜市の市民経済計算」

### ●魅力的都市観光地としての横浜

横浜市内には、世界でも最大級のチャイナタウンである横浜中華街や山手地区の洋館、外国人墓地、みなとみらい21地区に集積するエンタメ・レジャー施設や複合商業施設、郊外部に目を転じると横浜八景島やズーラシアなど、にぎわいを創出する観光スポットが多数存在し、市民だけでなく、毎年多くの観光客が訪れる。

平成31・令和元年の年間観光集客実人員は3,634万人、観光消費額は3,762億円となり、前年よりも来訪者数、消費額とも伸びてはいるものの、平成27年との比較では来訪者数は減少しており、伸び悩みの状況にある。首都圏内でも異国情緒漂う港町として確固たる地位を築いているものの、来訪者の市内宿泊率は低く、観光消費額停滞の一因になっている。今回のコロナ禍で、横浜中華街の来訪者が激減するなど、市内観光産業は、多大な打撃を被っており、観光産業の立直しに向けて、当所としても、行政や金融機関、他団体と連携し積極的な支援に取り組んでいく。

「観光集客実人員」及び「観光消費額」の推移(平成27年～平成31・令和元年)

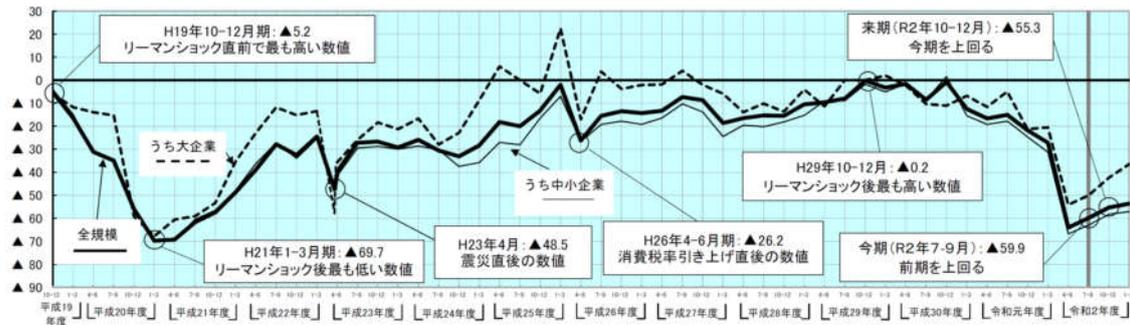


出典) 横浜市文化観光局「令和元年度横浜市観光動態消費動向調査」

●横浜市景況・経営動向調査(直近の市内景気動向)

横浜市景況・経営動向調査から市内景気動向(自社業況の良し悪し)をみると、平成31年頃から景況感は下落傾向となっていたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、令和2年4～6月期、7～9月期と連続して、リーマンショックに匹敵するほどの落ち込みを記録した。

横浜市景況・経営動向調査でみる自社業況BSI



※BSI=自社業況「良い」と回答した割合-自社業況「悪い」と回答した割合

出典) 横浜市経済局「第114回 横浜市景況・経営動向調査」

●市内の事業所数

経済活動を支える事業所の数を経済センサス活動調査(平成28年)からみると、事業所数は114,930事業所、従業者数は1,475,974人となっており、4年前行われた調査と比較すると事業所数は476事業所、従業者数は47,374人とそれぞれ増加している。

従業者規模別にみると、1～4人が58,979事業所(構成比51.3%)で最も多く、29人までの事業所数を合計すると105,498事業所となり、全事業所の91.8%を占めており、中

小・小規模事業者の活動が市内経済を下支えする役割を担っていることをうかがわせている。平成24年調査時点との比較では、1～4人の事業所で1,517事業所、5～9人の事業所で128事業所とそれぞれ減少している。

#### 従業者規模別事業所数

従業者規模	平成24年		平成28年		対前回比		年平均増減率(%)		
	実数	構成比(%)	実数	構成比(%)	増減数	増減率(%)			
A～R 全産業	114,454	100.0	114,930	100.0	476	0.4	0.1		
事業所数	小規模	1人～4人	60,496	52.9	58,979	51.3	▲1,517	▲2.5	▲0.6
		5人～9人	24,346	21.3	24,218	21.1	▲128	▲0.5	▲0.1
		10人～19人	15,106	13.2	15,927	13.9	821	5.4	1.2
		20人～29人	5,881	5.1	6,374	5.5	493	8.4	1.9
	中規模	30人～49人	4,121	3.6	4,536	3.9	415	10.1	2.2
		50人～99人	2,366	2.1	2,537	2.2	171	7.2	1.6
		100人～199人	1,082	0.9	1,081	0.9	▲1	▲0.1	▲0.0
		200人～299人	296	0.3	300	0.3	4	1.4	0.3
	大規模	300人～499人	197	0.2	217	0.2	20	10.2	2.3
		500人～999人	125	0.1	115	0.1	▲10	▲8.0	▲1.9
		1,000人以上	61	0.1	63	0.1	2	3.3	0.7
		出向・派遣者のみ	377	0.3	583	0.5	206	54.6	10.6

出典) 総務省「経済センサス」

次に、経営組織別の事業所数について平成28年度と平成24年度の値を比較すると、法人事業所は、81,923事業所から84,149事業所へ2,226事業所増加しているのに対し、個人経営の事業所は31,704事業所から30,098事業所と1,606事業所減少している。

もちろん、法人成りすることによる影響もあるかと考えられるが、それでも法人よりも個人経営の方が、事業継続の困難さをうかがわせる。

#### 経営組織別事業所数

経営組織	平成24年		平成28年		対前回比		年平均増減率(%)	
	実数	構成比(%)	実数	構成比(%)	増減数	増減率(%)		
A～R 全産業	114,454	100.0	114,930	100.0	476	0.4	0.1	
事業所数	個人経営	31,704	27.7	30,098	26.2	▲1,606	▲5.1	▲1.2
	法人	81,923	71.6	84,149	73.2	2,226	2.7	0.6
	会社	75,067	65.6	75,767	65.9	700	0.9	0.2
	株式会社・有限会社・相互会社	74,267	64.9	74,766	65.1	499	0.7	0.2
	合名会社・合資会社	477	0.4	392	0.3	▲85	▲17.8	▲4.4
	合同会社	233	0.2	505	0.4	272	116.7	19.5
	外国の会社	90	0.1	104	0.1	14	15.6	3.4
	会社以外の法人	6,856	6.0	8,382	7.3	1,526	22.3	4.7
	法人でない団体	827	0.7	683	0.6	▲144	▲17.4	▲4.3

出典) 総務省「経済センサス」

## ●横浜市の市政運営の基本となる「横浜市中期4か年計画2018～2021」

横浜市では、これまでに築いてきた実績を礎に、将来に向け、横浜をさらに飛躍させていくため、2030年を展望した中長期的な戦略と計画期間の4年間に重点的に推進すべき政策を取りまとめた「横浜市中期4か年計画2018～2021」を策定し、市政運営にあたっている。

本計画は、経済政策はもとより、都市整備計画や福祉計画、環境問題に対する対策等、SDGsの視点を加えた総合的な計画となっている。このうち経済政策については、計画策定時および将来の横浜の状況を鑑み、市内企業の持続的な成長・発展に寄与する施策や戦略的な企業誘致、文化芸術分野や観光・MICE、スポーツ振興による市内来訪者の増加に寄与する戦略等、横浜経済の持続的な発展に向けた施策の展開が盛り込まれている。

後述するが、横浜市の「横浜市中期4か年計画2018～2021」と連携することにより、本経営発達支援計画遂行における相乗効果を創出し、市内事業者の着実な事業運営と、市内経済の持続的な発展に貢献することが求められている。

### [課 題]

市内事業所の大宗を占める中小企業が持続的・安定的に事業を展開するための支援は、市内経済が持続的に発展するため、また、市民の雇用を守り安定した日常生活を営むためにも、最も重要な経済政策の一つと言っても過言ではない。

グローバル経済の進展や社会環境が大きく変わりつつあることに加え、昨今の自然災害の巨大化や新型コロナの影響など、人・もの・資金・情報等、大企業に比べて少ない資源で経営を行っていかねばならない中小・小規模事業者にとってリスク・課題は多い。こうしたリスクに対し、当所として中小・小規模事業者に寄り添う支援を行うため、現在、市内事業者が抱えている代表的な課題について以下にまとめる。

## ●人口の減少（人手不足、消費の減退）

これまで着実に拡大してきた市内の総人口は、減少局面を迎えようとしている。年齢別の人口では、少子化の影響もあり、特に15～64歳の生産年齢人口の減少が、総人口の減少に寄与しており、生産活動における人手不足問題につながっている。

成熟社会において企業間競争が激化する中、自社の財・サービスにいかにか付加価値を付けられるのかは人材の確保・育成にかかる部分も大きく、人手不足の中、労働市場が売り手市場になることは、中小・小規模事業者においても、非常に厳しい環境の中での優秀な人材確保が強いられる。

また、活発な消費活動をけん引する世代である生産年齢人口の減少は、消費の力強さを欠く要因にもなりえることから、大きな課題の一つとなっている。

### ●高齢者の増加（事業承継、シニアの活躍、介護離職）

高齢者の増加に伴い、企業経営を担ってきた層には、事業承継を必要としているところも少なくない。いまだに大きな付加価値を出せる企業やサプライチェーンの観点から欠かすことのできない企業など、適正な事業承継がなされなければ、市内経済にマイナスの影響を及ぼす可能性がある。

経営層だけでなく、定年を迎えた60歳以上（または再雇用を終えた65歳以上）の中にもまだ働きたい人々や、スキルを持っているために継続して働き続けてもらいたい人々も多い。労働意欲や高いスキルを持つ高齢者をどのように活かしていくのか、また、そのために企業内にどのような環境整備が必要なのか、コロナ禍により雇用環境に変化がみられるものの、影響が収まれば、また、人手不足が顕在化する可能性もあり、いかにシニア世代に就労継続してもらうのかは、一つの課題として挙げられる。

横浜市においては、高齢化率の上昇に加え、高齢者の数自体が増加することも注視しなければならない。高齢者の増加に伴い、介護等が必要となる市民も増加し、それが介護離職につながる可能性があることから、福祉分野をいかに充実させていくのかは、人手不足の観点からも重要な課題である。

### ●創業・操業しやすい環境の整備

横浜経済においても経済のサービス化が進展し、現在では、製造業に代わってサービス系の産業の市内総生産が拡大している。

都市間競争に打ち勝ち、新型コロナの影響を含む危機的な状況乗り越え、横浜経済を持続的に発展させていくためには、付加価値の高い産業群の形成が重要であり、大企業だけでなく、特徴ある中小・小規模事業者の活躍が必要不可欠である。

創業・操業しやすい環境整備のため、行政と連携して支援策を展開すること、また、大学や研究機関との橋渡し役、技術力のある企業とのマッチングなどを継続的に展開していくことが課題となっている。

現在、みなとみらい21地区や港北区などに、グローバル企業の本社機能や研究開発機能が着々と集積している。このような状況の中で、地域の付加価値を持続的に生み出すためには、横浜の情報発信力を高め、さらなる企業集積を図り、以前から立地している市内企業との連携促進（特に、高いスキルを持つ中小・小規模事業者との連携）による相乗効果の創出が求められるが、今後、連携促進に向けどのように取り組んでいくのかが大きな課題である。

### ●都市の魅力を支えるエンターテインメント産業の充実

都市の魅力向上には、ビジネス面のみならず都市の楽しさを演出するエンターテインメント部門の充実も非常に重要な要素となる。

もともと、横浜は1859年の横浜港開港により、異国の近代文化が国内でいち早く花開

いた都市である。港町の持つ異国情緒あふれる雰囲気は、今でも横浜の都市イメージを形成する上での核を形成する部分であり、このイメージに魅かれ、近隣都県を中心に、多くの観光客が訪れる街となっている。しかし、横浜観光の弱さは市内宿泊者が少ないことにある。

ここ数年、横浜DeNAベイスターズの活躍や新しい音楽ホールの集積など、エンターテインメントの面において、魅力あるコンテンツが創出されるなど、明るい話題は多いものの、市内宿泊者の増加にはあまり寄与していない。

今後、コロナ禍において、都市の魅力を向上し、都市間競争に打ち勝ち、横浜がいつ訪れても楽しい街として輝くため、IR（統合型リゾート）の開設や花博（国際園芸博覧会）の開催とその跡地開発、その他大型の国際的イベントの誘致等を積極的に進めること、さらに、そうした新たなエンターテインメント産業に、市内企業がいかに絡んでいけるかが今後の大きな課題となっている。

### ●新型コロナウイルス感染拡大による景気の落ち込みからの回復

令和2年1月、国内で初の感染者が報告されて以来、新型コロナウイルスの感染は拡大し、市民生活のみならず、経済活動についても大きな制約を受けることとなった。

こうした難局を乗り越えるべく、各事業者は様々な策を講じ、経営の維持を図っている。緊急時の資金調達にかかる返済や新たな感染症等リスク発生時の働き方の変更など、ここ数年で対応が迫られる課題は山積している。

このような厳しい環境の時こそ当所は、国・神奈川県・横浜市などと密接に連携し、事業者寄り添う取り組みを積極的に進めていくことが求められている。

具体的には、事業継続のための支援や、非対面ビジネスの拡大等の変更を余儀なくされる事業への支援、テレワークの拡大等働き方の変更に対する支援、次なる大型自然災害や新型ウイルス等感染症発生時に活用できるBCP策定のための支援など、国・神奈川県・横浜市等と十分な連携を図り、相乗効果を創出しながらスピーディーに支援することが重要な課題となっている。

### (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

当所における中小企業支援のあり方は、「横浜ルネサンスの礎を築く」という基本目標のもと、5つの基本戦略の中に「中小企業の経営革新に対する支援強化」として位置づけられている。また、経済の活性化や雇用を下支えする中小・小規模事業者に対する継続的な支援の姿勢は商工会議所としての基本的機能として変わらない。

この先10年程度をみても、本年発生した新型コロナウイルス感染症拡大によるマイナスの影響や、団塊の世代が70歳となり事業承継が大量に発生する可能性のほか、新型コロナウイルス感染症拡大により一時的には雇用環境が緩和したものの、この影響が沈静

化した時に再燃すると思われる人手不足の問題など、中期的な課題は山積しており、この先10年程度は、横浜経済にとっても重要な時期となっている。

こうした課題解決と同時に、新型コロナの影響による危機的な状況のなか、横浜の魅力をさらに向上させ、横浜経済の活性化と小規模事業者の持続的発展・経営安定化のためには、新たな生活様式を見据えながら、IRの誘致や花博など国際的ビッグイベントや国際会議の誘致等、市内来訪者の増加に寄与する施策の展開に対し、当所も経済界の一員として積極的に協力することが重要であり、具体的な取り組みを進めていく。

横浜経済が直面する課題は、一朝一夕に解決するものではないが、ここ3年程度は新型コロナを前提とした小規模事業者支援を展開しながら、コロナ収束後の未来社会を見据え、横浜市をはじめ、各関連機関との連携を強化するとともに、多角的な経営支援メニューにより、小規模事業者のニーズに見合った継続的な支援を実践し「強い小規模事業者」を多く輩出すること等を通じ、市内経済の活性化に向けて、着実にその取り組みを積み重ねていきたい。

## ②市総合計画との連動性・整合性

「横浜市中期4か年計画2018～2021」（市総合計画）では、2030年を展望した取り組みとして、「6つの戦略」がうたわれており、そのうち「戦略1 力強い経済成長と文化芸術創造都市の実現」が経済政策にかかる部分となっている。また、この4年間で重点的に推進すべき「38の政策」が示されており、「政策1 中小企業の経営革新と経営基盤の強化」として中小・小規模事業者に対する支援策が掲げられている。

「政策1 中小企業の経営革新と経営基盤の強化」のうち下記4項目については、後述する当所事業とも関連性が非常に深く、横浜市と連携・情報交換を密に行いながら、当所事業を展開していく。

「政策1 中小企業の経営革新と経営基盤の強化」

- ・ 中小企業への基礎的支援の充実
- ・ 中小企業の喫緊の課題である人材確保と事業承継
- ・ 生産性向上や販路拡大による経営革新
- ・ 地域に根差して活躍する商店街・企業の支援、横浜マイスターなどの技能職の支援

また、横浜市では令和元年度より小規模事業者の支援強化を図るため、小規模事業者への出張相談、小規模事業者設備投資助成、資金メニューなどの支援を実施している。

具体的には、「小規模事業者出張相談事業」は、小規模事業者特有の課題の整理と解決に向け横浜市信用保証協会や金融機関等とも連携しながら事業者へ訪問し支援を行う。

「小規模事業者設備投資助成事業」は、小規模事業者が業務改善や生産性向上のため

に導入する少額の設備にかかる経費を助成する。

「中小企業融資事業」は、小規模事業者の資金繰り安定に向け、融資期間1年以内で、毎月の元本返済が不要かつ継続利用も可能な『小規模企業資金繰り安定サポート資金』を創設した。

### ③商工会議所としての役割

当所では、地域の商工業の総合的な改善発達を図る「地域総合経済団体」として、またとりわけ小規模事業者を対象に経営改善普及事業を実施する「支援団体」として、商工業者・小規模事業者の育成・支援並びに地域振興に取り組んでいる。

日常業務である経営改善普及事業の中で事業者の声に耳を傾け、その声を当所の支援業務の改善に活用するとともに、現場の声を踏まえ、行政等への提言・要望として伝えていく役割を担っている。

また、事業者の「弱み」を軽減し、「強み」を活かした技術の向上、新たな事業分野の開拓、「経営革新計画」策定支援や地域ブランドづくりなどの支援をより充実させるとともに、元気な事業者づくり、元気な地域づくりに向けた取り組みを強化することが重要な役割と考える。さらに、今回の新型コロナウイルスによる厳しい状況を乗り越え市内経済の活性化を図るためにも、個別の小規模事業者支援だけでなく、国・神奈川県・横浜市をはじめ関連関係機関との連携を密接に保ち、当所が地域総合経済団体のリーダーとしての役割を果たすべく、経営発達支援事業に取り組んでいく。

### (3) 経営発達支援事業の目標

横浜市の特性や現状・課題並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、以下について本事業の目標とする。

#### ①新型コロナウイルス感染拡大による社会環境の変化を踏まえ、国、神奈川県、横浜市をはじめ関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復と活性化

新型コロナウイルス感染拡大に伴う社会環境の変化への対応をはじめ、市内経済の急激な落ち込みに対し、国、神奈川県、横浜市をはじめ関係支援機関や地域金融機関等との連携強化により、横浜が国内外から多様な人々や事業者を惹きつけ、産業や文化、芸術、そして生活環境の各方面で、活力と魅力を生み続ける「特別なまち」に成長していくための都市の魅力づくりによる、市内経済の回復と活性化など地域経済の再起を目指す。

**②事業承継や人手不足、生産性の向上をはじめ、商店街活性化並びに商談会や情報交換会を通じた新たな需要の開拓等、中小企業の主要課題の解決による自律的事業者の創出・育成**

国、神奈川県、横浜市をはじめとするあらゆる施策をタイムリーかつ効果的に活用し、事業承継や人手不足、生産性の向上をはじめ、商店街活性化や新たな需要開拓等、市内中小企業が抱える主要課題の解決を図り、自律的事業者の創出と育成を目指す。

**③ウィズコロナ・アフターコロナの視点を加えた支援による、小規模事業者の持続的な経営安定化及び稼ぐ力の強化**

「生活様式の変化」への対応を含め、ウィズコロナ・アフターコロナの視点を加えた、新たな価値の創造に向けた支援による、小規模事業者の持続的な経営の安定化と「稼ぐ力」の強化を目指す。

## 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日から令和8年3月31日)

#### (2) 目標の達成に向けた方針

新型コロナの影響による社会環境の変化が進むなか、これまでの支援事業のあり方に捉われることなく、地域社会の変化に対応した新たな価値創造への取り組み支援を通じ目標の達成を目指す。

併せて、法定経営指導員がリーダーシップを取り、目標の達成度を四半期に一度チェックし、その達成度合いを確認する。その結果を踏まえてリソースの配分を適切に行い、目標達成率を100%にするとともに、事業ごとにPDCAサイクルを進め実行・管理する。

#### ①新型コロナウイルス感染拡大による社会環境の変化を踏まえ、国、神奈川県、横浜市をはじめ関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復と活性化

市内観光・消費需要の回復と創造に向け、行政をはじめ関係支援機関や地域金融機関等と足並みを揃え、その需要喚起とともに、都市の楽しさを演出するエンターテインメント部門の充実に取り組む。そのうえで、横浜観光の弱さとなっている市内宿泊客を増やすための施策を検討・実行する。

また、横浜がいつ訪れても楽しい街として輝くため、IR（統合型リゾート）の開設や花博（国際園芸博覧会）の開催とその跡地開発、その他大型の国際的イベントの誘致等を積極的に進めるとともに、新たなエンターテインメント産業と市内事業者との連携に向けた取り組みについて検討・実行する。

#### ②事業承継や人手不足、生産性の向上をはじめ、商店街活性化並びに商談会や情報交換会を通じた新たな需要の開拓等、中小企業の主要課題の解決による自律的事業者の創出・育成

当所中期計画（平成30年11月～令和3年10月）「横浜ルネサンスの礎を築く～SDGsの理念を踏まえた、横浜の新たな飛躍を目指して～」に基づく、市内中小・小規模事業者の持続的発展に向けた下記事業を継続展開する。

- ・消費増税に伴う相談窓口の強化と講習会の開催
- ・事業承継への支援強化
- ・人手不足、人材確保への支援強化
- ・AI、IoTの活用による生産性向上に関する支援強化

- ・市内各商店街活性化施策の支援
- ・支部・部会間交流事業（商談会等）の強化によるビジネス交流の促進
- ・周辺都市商工会議所会員企業との交流・情報交換会によるビジネスチャンスの創出事業の拡大
- ・中小企業指導機関、団体との連携によるワンストップ相談体制の強化

併せて、小規模企業振興基本計画並びに県・市の産業労働施策を踏まえ、積極的な訪問相談による各種施策等の情報提供や相談支援ニーズの把握に取り組むとともに、オンライン相談体制を整え市内中小企業が抱える事業継続、非対面ビジネス導入対応、デジタル活用、テレワーク導入活用、大型自然災害や新型コロナウイルス等感染症発生時に活用できるBCP策定などの喫緊の課題解決について、行政と関連支援機関等と十分な連携を図り、相乗効果を創出しながら相談支援とフォローに集中的に取り組む。

支援の結果、当該小規模事業者が、着実な成長軌道に乗り、一定水準に達した時点で、自律的な経営を促していく。

### ③ウィズコロナ・アフターコロナの視点を加えた支援による、小規模事業者の持続的な経営安定化及び稼ぐ力の強化

新型コロナと共生する「新たな生活様式」による変化を前提に、国・神奈川県・横浜市等の効果的な施策の活用等とともに、コロナ禍における営業・移動制限が緩和され、国内外での地域間交流等の活動が本格的に再開されるアフターコロナを見据えた、既存事業の強化と加速化するデジタル化への対応による新たなビジネスモデルの構築、海外展開への取り組み、パブリシティ強化への取り組み等を通じた小規模事業者の持続的な経営の安定化と新たな価値の創造による稼ぐ力の強化に向けた支援に取り組む。

## 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]

現在、当所では横浜市と共同で、四半期に一度、市内企業の景気動向を測る「横浜市景況・経営動向調査」（調査対象1,000社・回収率約60%）を実施し、企業の業況、売上・利益、資金繰りや雇用状況等について把握を行っている。

調査結果については、横浜市と合同で記者発表を行うとともに、当所公式HPでも公開している。また、当所、横浜市とも市内景気を判断する際の基礎資料として、日常的に活用している。

上記以外に地区内商工業者150事業所を対象に、四半期ごとに「中小企業景況調査」を実施している。

両調査とも主な調査項目は以下のとおりである。

- ・業況判断、売上高や経常利益の動向
- ・資金繰り、資金調達の動向
- ・雇用環境（賃金、労働時間、採用等）
- ・設備投資の状況

#### [課 題]

現在実施している「横浜市景況・経営動向調査」については、令和2年9月調査時点で第114回目と長期間続いている調査であることから、過去データの蓄積から現況や将来の状況を推察する基礎資料になるので、継続的に実施するとともに、調査精度の維持・向上を目指すことが重要と考える。

一方、経済動向の基礎資料の収集は、景気動向に関するアンケート調査のみとなっている。また、指定統計（RESAS含む）や自治体が独自に行う統計調査を活用した経済動向の分析は、必要に応じて各指導員が収集・活用しているものの、体系的にタイムリーな経済動向把握・分析ができる仕組みづくりが課題となっている。

#### (2) 目標（公表回数）

	現行	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
横浜市景況・経営動向調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
中小企業景況調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
既存統計の分析	—	1回	1回	1回	1回	1回

※大規模自然災害並びに新型コロナ関連影響調査については、事由発生後、速やかに実施・公表する。

#### (3) 事業内容

##### ①横浜市景況・経営動向調査の実施（※令和2年度調査実績）

- 【目的】 市内企業の動向やニーズを早期かつ的確に把握するため
- 【調査対象】 市内企業・市内に事業所を置く企業1,000社
- 【調査項目】 自社の業況、売上・利益の動向、雇用状況、資金繰り、設備投資の有無等
- 【調査手法】 郵送でのアンケート調査及びヒアリング調査
- 【調査時期】 各年6月、9月、12月、3月に実施
- 【分析手法】 外部の有識者とも連携しながら経営指導員が分析を行う

## ②中小企業景況調査の実施

- 【目的】 国及び都道府県等の施策並びに商工会議所等中小企業関係機関の指導の参考に資するとともに、中小企業者に対し、必要な経営情報を提供するため
- 【調査対象】 市内事業所150社
- 【調査項目】 自社の業況、売上・利益の動向、雇用環境、資金調達、設備投資の有無等
- 【調査手法】 調査票作成後、郵送で発送し、経営指導員が訪問またはE-Mail等で回収する
- 【調査時期】 各年6月、9月、12月、3月に実施
- 【分析手法】 外部の有識者とも連携しながら経営指導員が分析を行う

## ③大規模自然災害並びに新型コロナ関連影響調査の実施

- 【目的】 大規模自然災害や新型コロナ感染症など、突発的な出来事が発生した際、市内経済にどの程度の影響があるのかを把握するため
- 【調査対象】 市内事業所150社
- 【調査項目】 被害状況、自社の業況、今後の対応、事業者の要望等
- 【調査手法】 経営指導員によるヒアリング調査
- 【調査時期】 当事由発生後、速やかに実施
- 【分析手法】 経営指導員によるデータ整理。神奈川県・横浜市と情報共有する。

## ④既存統計の分析

各事業者が市場ニーズに合った製品・サービスを提供するためには、経済構造や人口構造をはじめ、市民や消費者の意識が変化した場合、それをうまく捉え、その変化に対応する必要がある。そのことから、経済活動に影響を及ぼすと考えられる事項について、国の指定統計（RESASも活用）や横浜市より発表される統計調査（横浜市市民経済計算と人口関連統計、観光関連統計など）、その他、オフィス関連統計などを活用し、現況および変化の方向性等の把握を行う。

加えて㈱ゼンリンマーケティングソリューションズ社が提供する地図連動マーケティングソフト「マケプラ」や横浜市が公表する商店街商圈データを活用し、中小・小規模事業者では入手が難しいエリアマーケティングに資するデータ分析を行う。

また、上記結果と景気動向を合わせた年次レポートを作成・公表する。

- 【分析手法】 ・経済構造の分析を行うもの  
国の指定統計（RESASも活用）／横浜市発表の統計調査 他
- ・マーケティングに活用できるデータの分析  
マケプラの活用／商店街商圈データの活用

#### (4) 成果の活用

新型コロナウイルス感染拡大に伴う景気後退の影響度合いの把握や、中小・小規模事業者の支援にあたる際の基礎資料として活用できるよう、景気動向、経済構造の変化等に関する年次レポートを作成し、事業者が意思決定を行う際の資料として活用できるよう、当所会報誌である「YOKOHAMA商工季報」をはじめ、当所公式ホームページ等にて会員以外にも広く公表する。

また、地区内の経済動向を調査・分析し、活用することにより、小規模事業者を取り巻く課題をより正確に把握し、タイムリーな支援を行うとともに、事業活動に有用な情報提供を展開する。

### 3-2. 需要動向調査に関すること

#### (1) 現状と課題

##### [現状]

現在、当所の需要動向の調査は、経営指導員が事業者を訪問する際や、小規模事業者持続化補助金の申請にかかる相談時等の、市内事業者へ個別ヒアリングによるものが中心となっている。

##### [課題]

顧客が事業者である場合と、最終消費者である場合、また、最終消費者についても、横浜市民なのか、市外からの来訪者なのかなど、需要の発生源が多数あること、また、市内の産業群が重層的に形成していることから、それぞれの産業で、どのようなニーズが発生しているのかを個別に捉えることは非常に難しい。

経営発達支援事業に活かす調査結果を得るためには、上記のような市内産業の特徴や事業者から寄せられる意見、要望から浮かび上がる問題意識等を考慮し「特定の産業」や「特定の地域」など、ターゲットを絞った調査・分析の実施が課題となっている。

#### (2) 目標

		現行	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
対象者	小売業	—	5社	5社	5社	5社	5社
	飲食業	—	5社	5社	5社	5社	5社
	エンタメ・レジャー業	—	5社	5社	5社	5社	5社

#### (3) 事業内容

成熟した社会の中では、消費者の購買行動は、非常に細分化される。また、新型コロナの影響で、小売業や飲食業、エンタメ・レジャー系事業者を中心に、新型コロナとの

共生を踏まえた「新たな生活様式」への対応が求められている。

そこで、下記の需要動向調査を行い、新たな事業の展開に取り組む小売、飲食、エンタメ・レジャー系事業者へ、その調査・分析結果を提供するとともに、これら事業者の事業計画策定・実行への支援に活用する。なお、対象事業者は、事業計画策定支援事業者の中から、新商品・新サービスの開発について実効性の高い計画を有する小売、飲食、エンタメ・レジャー系事業者各5社を選定する。

#### ①ネットリサーチによる消費者購買調査の実施（年1回）

消費者の購買行動をなるべく詳細につかむため、各年において産業別（例：小売業編、飲食業編、エンタメ・レジャー系編）、地区別（例：横浜都心部での消費活動、郊外部での消費活動）、個人属性別（例：市民/市民以外、男女、年齢別、60歳以上）等、その時点で把握が必要なテーマを設定し、それにあつた調査を実施する。

【調査サンプル数】 600件

※各年のテーマにあつた対象を抽出する（地区別や個人属性別を配慮し抽出）

【調査項目】 設問数は15問程度

※小売業や飲食業、エンタメ・レジャー系産業固有のデータを把握するため、対象となる産業毎に設問を設定する

例) 小売業：[市民向け] 最近の購買行動で意識すること

[市民以外] 横浜で購入したものとその理由

飲食業：外食に対する志向、外食する場所

エンタメ・レジャー：余暇の過ごし方、遠出や宿泊に対する意向

【調査手法】 インターネットリサーチ専門業者に外注

【分析手法】 専門指導員と連携しながら経営指導員が分析を行う

#### ②「サポチュー(Support You) (株ともクリエイションズ作成)」を活用したアンケート調査の実施（年1回）

「サポチュー(Support You)」を活用し、会員企業の従業員を“一般の消費者”としてとらえ、トピックスとなる消費トレンドの把握を行う。

【調査サンプル数】 当所会員企業 約6,000件／目標回収数600票（回収率10%）

【調査項目】 (例) ・巣ごもり消費の状況 ・購買行動で新たに気を付けること

・外出(制限)と消費の関係性 ・外食に対する意識

【調査手法】 調査対象者にE-Mailで案内し、インターネット上で回答

【分析手法】 専門指導員と連携しながら経営指導員が分析を行う



め指導実績等の情報が蓄積・共有されないケースもあり、分析結果をデータベース化し、蓄積・共有するとともに、新型コロナとの共生を前提とした、各種報告にも活用できる仕組みの構築が課題となっている。

## (2) 目標（経営分析件数）

	現行	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
支援先	400	420	420	420	420	420
マル経先	180	180	180	180	180	180
合計	580	600	600	600	600	600

## (3) 事業内容

令和3年度より、新たにBizミル（クラウド型経営支援基幹システム）を導入し、これまで事業所チェンバースパック（カルテ管理システム）で管理していたマル経利用者の財務データをはじめ、補助金等支援先の指導カルテ記載の指導実績情報、専門指導実施時に用いる紙カルテの指導データを順次Bizミルに入力し、指導実績に関するカルテ管理とは別に、経営状況の把握・分析が行えるよう指導実績の一元管理が行える体制を整え、必要に応じ専門指導員のサポートを受けながら、経営指導員が支援ツールを活用し、経営分析の結果を基に改善提案を積極的に行っていく。

【対象者】 マル経利用先（推薦先全件年間180者を想定）、認定支援機関として行う支援業務を通じた事業者のうち経営分析支援を必要としている先（420者）をピックアップし最終的に600者を対象先とする。

【分析項目】 Bizミル：（定量面）売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率ほか  
（定性面）強み、弱み、機会、脅威  
マケプラ：商圈分析、顧客層の分析ほか

【分析手法】 経営・財務内容などの情報を継続的に共有・把握できる者を対象とし、そのうち緊急医療の現場で採用されている※「トリアージ」の手法を取り入れ、下記のように3段階に分類し、分析にあたる。

- ①新型コロナウイルス感染拡大の影響等で業績悪化が顕著な事業者
- ②特に公的支援メニューの利用時に当所の支援を必要とする事業者
- ③経営改善に意欲的に取り組む意思のある事業者

最終的に①～③の中で600者に絞り、数期（最低でも3期）に亘って経営指導員がBizミル等をはじめとする支援ツールを活用して経営分析を実施する。

※「トリアージ」とは、大事故・災害などで同時に多数の患者が出た時に、手当ての緊急度に従って処置等に優先順位をつけること。

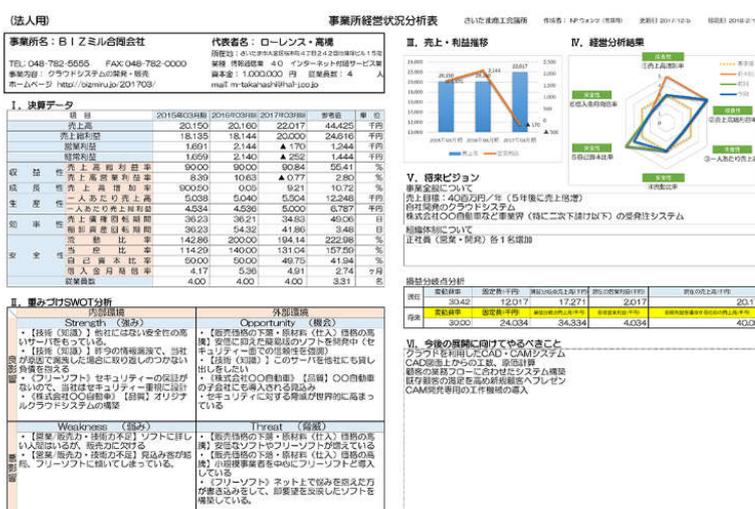
### 経営分析の実施基準

優先順位	分類	識別色	支援理由
第一順位	重症群	赤	新型コロナウイルス感染拡大の影響等で業績悪化が顕著
第二順位	中等症群	黄	公的支援策利用先
第三順位	軽症群	緑	改善意欲のある先

#### (4) 分析結果の活用

分析結果のレポートを年4回発行し、対象者へメールにて送信するとともに期中に2回程度内容の説明を行う。また、専門指導員との連携により、巡回、窓口（オンラインも含む）相談実施時に分析結果を活用した改善提案を行っていくとともに、新型コロナウイルスの影響を受ける小規模事業者の事業継続への支援に活用する。

#### ※分析結果レポート（イメージ）



(株)エイチ・エーエル社のHPより引用)

## 5. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

事業計画の策定支援については、経営指導員による経営革新計画の策定支援をはじめ、先端設備等導入計画、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等の申請にあたって、事業計画の策定支援を行っている。また、創

業者支援やマル経貸付金額1,500万円超時の個別対応、金融機関と共催にて開催している創業支援セミナー及び事業承継士を講師とする事業承継セミナーにおいても集団策定支援を実施している。

#### [課題]

創業と事業承継への個別対応案件を除き、当所の事業計画策定支援は、公的支援制度認定や補助金採択を目的としたものが大半である。また、事業計画策定支援セミナーを実施しているが、セミナー開催直後の個別相談会への参加者が少ないので、これを増やすなどして、小規模事業者にとっても事業計画の策定は重要であることを認識してもらうことが課題となっている。

#### (2) 支援に対する考え方

多くの小規模事業者には、理想の姿を掲げることと、しっかりとした分析に基づいた目標や計画が不足している。また、事業者が多忙な中、独力で作成するのは難しいこともある。そこで、当所において経営分析支援等を行った事業者を対象に事業計画策定支援を行う。

また、専門指導員を講師とする「(仮)各種補助金活用セミナー」(オンライン含む)を年に2回開催し、その中で小規模事業者が計画策定を実践的にできるようになる演習を主体としたプログラムにて、実施していく。さらに専門性の高い相談には、経営指導員と専門指導員が連携し、その対応にあたるほか、コロナ禍における大きな社会変化に対応した事業計画策定支援に取り組む。

#### (3) 目標(事業計画策定件数)

	現行	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
経営分析実施先	180	420	420	420	420	420
マル経事後指導先	100	100	100	100	100	100
セミナー参加先	-	60	60	60	60	60
経営革新計画支援先	20	20	20	20	20	20
合計	300	600	600	600	600	600

#### (4) 事業内容

##### [支援対象]

経営分析実施先やマル経の事後指導先をはじめ、持続化補助金等の申請者を対象とした「(仮)各種補助金活用セミナー」の参加者及び経営革新計画支援先のうち、事業として実効性の高いと思われる経営計画を有する事業者を対象とする。

#### [手段・手法]

●持続化補助金等公募開始の前に年2回「(仮)各種補助金活用セミナー」(オンライン含む)を開催。

(募集方法) FAX及びメール登録者(約25,700件)に開催案内を配信する他、新聞、当所HP・フェイスブック等を通じて広く周知・募集する。

(内 容) 当所専門指導員を講師に、各種補助金申請を想定した事業計画策定事例説明の他、演習として参加者が自社の事業計画を作成する。

(参加者数) 60名(30名×2回分)

●経営分析支援・マル経事後指導・経営革新計画策定支援を行った事業者を対象に、コロナ禍に対応する新たな価値創造に向けた事業や、実効性が高い事業(創業計画、経営革新計画、先端設備等導入計画等)から順次、経営指導員と専門指導員が連携して、その計画策定支援に取り組む。

### 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]

経営革新計画が承認された事業者に対し、達成状況や支援措置の活用状況を確認するためのフォローアップ調査、マル経利用後に要件(融資額550万円超ほか)該当事業者に対して行う事後指導において事業計画策定後の実施支援を行っている。

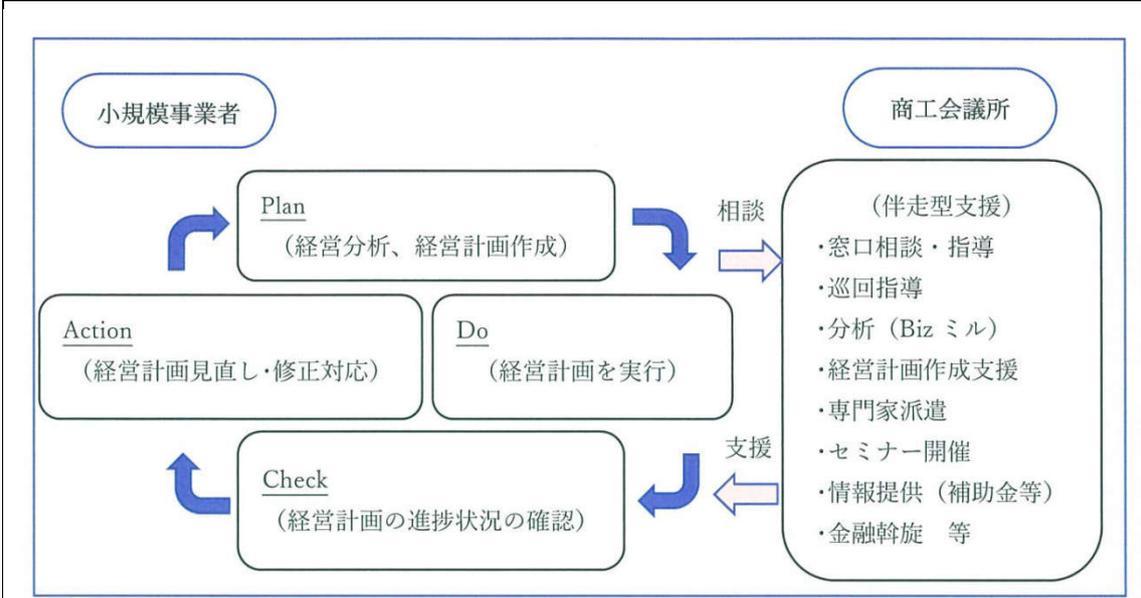
##### [課 題]

現状、神奈川県や日本政策金融公庫に進捗状況を報告するための実施後支援は実行されているが、事業計画策定事業者に対する事業実施の検証やフォローアップは十分に行われていない。また、支援のタイミングや回数も担当する経営指導員の判断によるもので一定の基準はなく課題となっている。

また、新型コロナの収束状況に応じた事業計画の見直しへの対応方法も課題となる。

#### (2) 支援に対する考え方

全ての事業計画策定事業者を対象に、継続的な支援が可能な事業所から重点的に順次フォローアップを始め、実効的な支援を重ねて行うことで、事業計画の具現化並びに業績の改善に寄与する。また、事業計画策定支援についても、策定して終り、事後指導して終りではなく、PDCAサイクルによる実施支援にあたる。また、新型コロナによる事業環境の変化に対応した計画の見直しなどの支援にも取り組む。



(3) 目標

	現行	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
経営分析実施先	50	420	420	420	420	420
頻度 (延回数)	—	4	4	4	4	4
マル経事後指導先	100	100	100	100	100	100
セミナー参加先	—	60	60	60	60	60
経営革新計画支援先	20	20	20	20	20	20
頻度 (延回数)	—	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
支援回数合計 (延回数)	—	1,950	1,950	1,950	1,950	1,950
売上増加事業者数	—	150	150	150	150	150
利益率5%以上増加 事業者数	—	150	150	150	150	150

(4) 事業内容

[対象]

事業計画策定先の事業所の全てを対象に、そのうち経営分析実施先420者については、1者でも多く売上増加や利益率増加の達成を目指すため重点的に年4回、マル経事後指導先・セミナー参加先・経営革新計画支援先の180者については、年1~2回のフォローアップを行うが、事業者の申し出や進捗状況等を踏まえ、経営指導員と専門指導員が連携の上、事業計画に照らし経過が順調な事業者は頻度を落とし、密に支援が必要な事業者については、その頻度を上げるなどフォローアップの回数を増減させる。

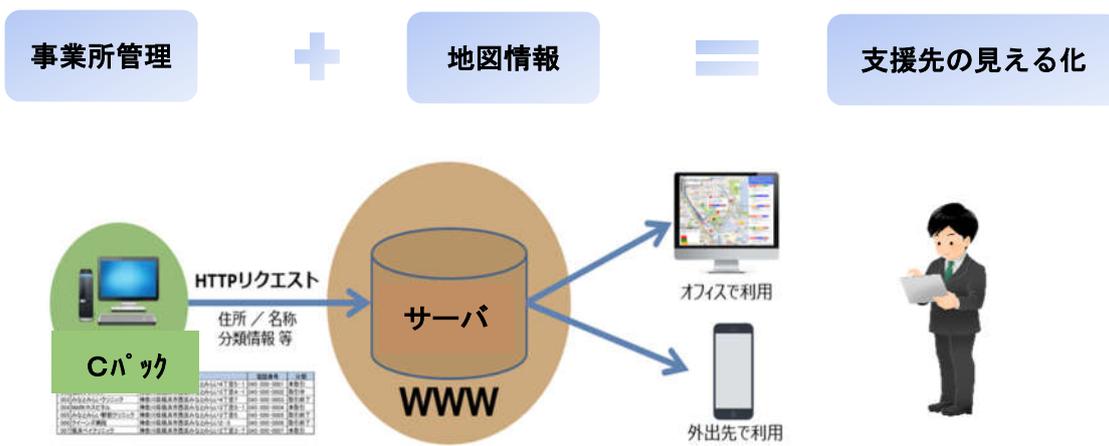
### [手段・手法]

地図データに支援対象企業をプロットし、何処に支援先が位置しているのか、また、その事業所に対する支援の必要度合いを色（赤・黄・緑）で判別できる仕組みを構築する。構築にあたっては、現在、事業所管理（カルテ管理）で使用している「チェンバーズパック」と「マケプラ」の拡張機能をはじめ、他社の地図ソフト等を相互に連携させた新システムの構築にあたる。

これにより、支援先が地図上で見える化されるため、例えば、要支援先である赤●が密集している地区から重点的に経営指導員が巡回指導（場合によってはタブレット端末にてオンライン）し、月や年次によって対象地区を順次広げていくこととする。

その結果、巡回指導の効率化・適格化が図られ、対象先600者のうち、150者（経営指導員1名あたり5者、経営支援担当職員は2.5者）が、確実に売上増加または、利益率5%以上の増加のいずれか、もしくは両方を達成できるよう支援を実施していく。

また、進捗状況に遅れ等が生じている場合は、経営指導員と専門指導員がチームを結成し、原因の抽出と対応案を検討の上、フォローアップの頻度の変更等を行う。

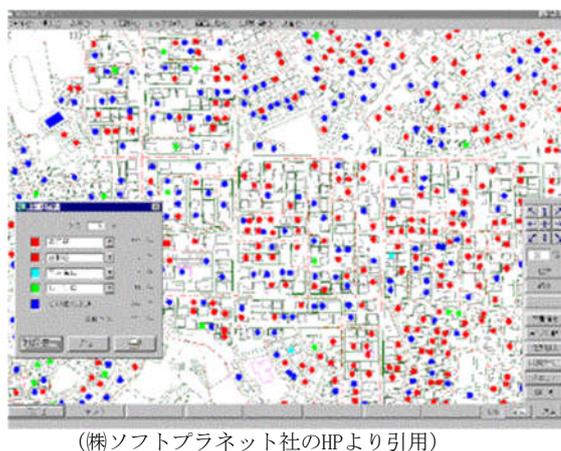


(株ワイ・ビー・シー社のHPを一部加工)

①対象先を地図にプロットしたイメージ 広域版→大まかな分布を把握



②対象先を明細地図にプロットしたイメージ 詳細版→巡回ルート設定



## 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]

小規模事業者の新たな需要の開拓に向け、販路開拓をはじめ売上増加等につながる商談会・交流会・PR支援や海外進出のための相談・支援を実施している。

#### [課題]

新型コロナの影響が長引くことを前提に、新たな需要の開拓に向け、特に、小規模事業者の対応が遅れている海外展開やIT経営への取り組みをはじめ、大手事業者への営業・販路開拓、パブリシティ強化のための事業の充実が課題となっている。

## (2) 支援に対する考え方

新たな需要の開拓に向けた異業種交流による情報収集や大手企業への営業、自社商品等のPR活動、海外展開などは、ノウハウ等の蓄積や経営資源が少ない小規模事業者にとってはハードルが高いことから、これらの分野に対して重点的な支援が必要であると考え、以下の事業を中心に事前・事後指導にも注力し実施する。

なお、各事業の実施にあたっては、オンラインをはじめネット等を活用した開催も検討・展開していく。

## (3) 目標

### ①小規模事業者販路開拓支援の実施

#### ・異業種ビジネス交流会「かながわビジネス創造市場」 (BtoB)

	現行	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
来場者数	60	60	60	60	60	60
当所出展者数	50	50	50	50	50	50
当所商談件数	30	40	40	40	40	40
当所成約件数	2	4	4	4	4	4

#### ・工業系ものづくり企業向け商談会「ザ・商談！し・ご・と発掘市」 (BtoB)

	現行	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
来場者数	300	300	300	300	300	300
当所出展者数	20	30	30	30	30	30
当所商談件数	10	20	20	20	20	20
当所成約件数	0	2	2	2	2	2

#### ・「よこはま商い発見市場！～横浜商業取引促進商談会～」 (BtoB)

	現行	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
サプライヤー参加者数	30	30	30	35	35	35
バイヤー参加者数	20	20	20	20	20	20
商談件数(商品数)	80	80	80	175	175	175
成約件数	2	3	3	3	3	3

## ②地元メディアと連携したPR支援の実施

### ・プレスリリースセミナー（年1回開催）

	現行	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
参加者数	80	80	80	80	80	80
メディア掲載件数	3	10	10	10	10	10

## ③海外展開支援の実施

### ・はじめての海外展開セミナー（年1回開催）

	現行	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
参加者数	60	70	70	70	70	70
海外進出企業数	0	1	1	3	3	3

### ・貿易実務講座（シリーズ11回開催）

	現行	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
参加者数	100	100	100	100	100	100
海外進出企業数	0	1	1	3	3	3

### ・中小企業アジア展開支援アドバイザー制度

	現行	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
相談件数	3	5	5	7	7	10
海外進出企業数	0	0	1	2	2	2

### ・EPA（経済連携協定）活用セミナー（年1回開催）

	現行	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
参加者数	100	100	100	100	100	100
海外進出企業数	0	0	1	2	2	2

## （4）事業内容

### ①小規模事業者販路開拓支援の実施

地域内外の事業者との取引を活性化し、販路開拓・売上増加を図るために下記に示す交流会及び商談会を開催する。このなかで交流会では、製造業者にも出展を募り、その事業者がもつ技術力をアピールする。また、商談会では、卸・小売業等中心の取引拡大支援につながる内容にて開催し、販路拡大・機会の開拓を図る。

#### ・異業種ビジネス交流会「かながわビジネス創造市場」の実施

神奈川県下14商工会議所が連携して各地域の管内事業所のすべての業種を対象に、異業種ビジネス交流会「かながわビジネス創造市場」を継続開催する。この交流会は、当所が中心となり、他の県下商工会議所と連携して実施するもので、内容は第一部において希望する参加事業者が自社紹介を行い、第二部で名刺交換、自由交流の場を提供する。本交流会を通じて地域を越えて日頃出会う機会のない事業者と交流を深め、取引先の拡大や業務提携、人脈作りを通じた新たな需要開拓を目的に開催するものである。

事前支援として、自社商品・サービス等の「強み」が明示されるようにするための「PRシート作成支援」をはじめ、「効果的なプレゼン・セールストークの手法」等のアドバイスを各参加者に個別対応にて行う。交流会当日も、接客などのフォローに努めるとともに、事後支援としては、参加アンケートに基づく今後の展開へのフォローをはじめ、自社商品・サービスのブラッシュ・アップに向けた支援を行い、商談成約率のアップを目指す。

<令和3年度見込：来場者60人、出展者60社>

#### ・工業系ものづくり企業向け商談会「ザ・商談！し・ご・と発掘市」の実施

製造コストの低減や新たな製品・部品の製作等を求める製造業者等と、当該ニーズに対応可能な製造業者のマッチング事業として「ザ・商談！し・ご・と発掘市」を開催（年1回）し、固有の技術を有する市内製造業の販路拡大支援を行う。

関東近県を中心とした約40商工会議所の共催により実施され、具体的な案件により個別に面談する受発注商談会で、当所管内の製造業者にも積極的な参加を促し、地域を超えて日頃出会うことの少ない事業者間の商談機会を設ける。

事前支援として、参加企業の持つ固有の技術や人的資源に関する認知度の上昇につながるプレゼンテーション技法の習得支援及び営業トークのノウハウ支援など商談件数のアップ及び成立に向けた取り組みへの支援を行う。商談会当日も、交流が活発に行われるようフォローに努めるとともに、事後支援として、個別フォローにて自社製品の改良支援、マーケティング支援をはじめ今後の展開に向けた支援により、商談成約率のアップを目指す。

<令和3年度見込：来場者300人、出展者300社>

#### ・「よこはま商い発見市場！～横浜商業取引促進商談会～」の実施

食料品・雑貨品等を扱う市内卸売業・貿易業者（サプライヤー）と百貨店・チェーンストア・ホテル等の購販担当者（バイヤー）が一堂に会する商談会「よこはま商い発見市場！～横浜商業取引促進商談会～」を年1回開催し、市内事業者の扱う魅力ある商品の発掘をはじめ、新たなビジネスチャンスの構築に向けた支援を行う。

事前支援としてサプライヤーを対象に効果的な商品展示方法のアドバイス等をはじめ

め、自社商品の「強み」「特徴」の整理・PR方法等の支援を行う。また、バイヤー側に、サプライヤーの出展商品の事前周知を図ることで、サプライヤー側の提供情報の不足部分を事前に把握し、これをサプライヤーへフィードバックする。事後支援としては、参加した小規模事業者へ経営指導員による年3回の訪問により商談状況の把握と自社商品のプッシュアップ支援等フォローアップに努めることにより成約率を高め、販路開拓につなげていく。

<令和3年度見込：サプライヤー30社、バイヤー20社>

## ②地元メディアと連携したPR支援の実施

当所内に設置されている横浜経済記者クラブ（朝日新聞、神奈川新聞、共同通信、産経新聞、時事通信社、テレビ神奈川、東京新聞、日本経済新聞、日本放送協会、オール・エフ・ラジオ日本、日刊工業新聞、毎日新聞、読売新聞の13社が加盟）と連携を図り、小規模事業者を対象に新商品・新サービス等のPRのためのプレスリリース対応相談を行い、新規顧客開拓等のビジネスチャンス拡大につなげる。

また、効果的なプレスリリース手法を中心に、メディアに取り上げられやすい記事の書き方・見せ方などを内容とした「プレスリリースセミナー」を年1回開催するなど、小規模事業者の広報活動の強化を図り、メディアに取り上げてもらうことによる販路開拓や売上増進のための支援を行っていく。

## ③海外展開支援の実施

国内市場の縮小や少子高齢化を背景として、また、アフターコロナ以降の国内外の情勢も見据える中で、小規模事業者におけるグローバル化の進展を図る必要性が以前にも増してきており、当所においても横浜市経済局、日本貿易振興機構（ジェトロ）横浜貿易情報センター及び公益財団法人横浜企業経営支援財団（IDEC）といった市内関連支援機関との連携による各種事業を通じて、小規模事業者の国際化の支援に、より力を入れていく。

また、海外展開を目指していたり、海外展開をして間もない小規模事業者を中心に、「なぜ海外展開が必要なのか」「小規模事業者の海外展開のポイントは何か」をはじめ海外展開に成功している市内中小企業の経営者・担当者を講師として、「海外展開成功事例の紹介」などをカリキュラムとする「はじめての海外展開セミナー」や少人数制での貿易実務のポイント・輸出入関連書類の作成方法などをカリキュラムとした「貿易実務講座」を年11回シリーズで開催し、小規模事業者の海外展開を支援する。

併せて、海外展開のうちアジア地域への進出を目指す小規模事業者への支援を積極的に展開するため、当所の会員で海外展開支援に一定の実績のある専門家をアドバイザーとして、小規模事業者からの個別相談に応じる「中小企業アジア展開支援アドバイザー制度」を活用し、新型コロナ収束後の需要回復を見据え、アジア地域への販路開拓を後

押しする。

さらに、輸出振興の一環としてEPAの仕組みや活用成功事例の紹介をカリキュラムとした「EPA（経済連携協定）活用セミナー」の年1回開催や、現地での最新動向の把握と、進出企業との交流を目的にアジア新興国への経済環境視察団の派遣（年1回）等を通じて、小規模事業者の海外展開をはじめとしたグローバル化に対応した新たな需要開拓の取り組みを支援する。

## 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り組み

### 8. 事業の評価およ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]

前回認定を受けた当所の経営発達支援計画において、本計画に記載の事業の実施状況および成果について、経営発達支援事業評価委員会を年1回開催し、評価・検証を行っている。

##### [課 題]

評価委員会では、全体的な視点から今後のあり方について方向性が示されるとともに、具体的な改善点が示されている。評価にあたっては、定量的な評価が中心となっているが、今後は客観性を保ちながら数字で表れていない定性的な評価を組み合わせ、より深く、総合的に評価する仕組みづくりが課題となっている。

#### (2) 事業内容

前述の課題を踏まえ以下の方法により、経営発達支援事業評価委員会を毎年1回開催していく。

- ・評価委員会委員の構成は、当所専務理事、法定経営指導員、横浜市経済局経営・創業支援課長、外部有識者として中小企業診断士、公益財団法人神奈川産業振興センター専務理事、横浜市信用保証協会専務理事、株式会社日本政策金融公庫横浜支店事業統轄とする。
- ・評価委員会では、新型コロナを前提とした経済活動状況を踏まえ、支援事業の実施状況、成果の評価・検証および見直しを行う。
- ・評価委員会での評価・検証及び見直し事項の結果については、「会頭・副会頭会議」、「常議員会」にて報告の上、事業実施方針等に反映させるとともに、当所HPに掲載し、地域の事業者等も常時閲覧できるようにする。

## 9. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

#### [現 状]

神奈川県商工会議所連合会等が実施する経営指導員等研修や中小企業大学校が実施する中小企業支援担当者研修等への参加とともに、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構が実施する経営指導員向け研修会や経済産業省、信用保証協会等が実施する経営指導員向け小規模事業者支援研修に参加している。これにより、経営改善普及事業に必要な能力の向上に加え、伴走型支援に必要な小規模事業者の売上および利益の増加につなげる相談対応能力の向上を図っている。

#### [課 題]

コロナ禍における小規模事業者の事業継続とデジタル化に関する支援に対応するため、経営指導員として新たな知識習得をはじめとするスキルアップが課題となっている。また、伴走型支援の強化に向けては、単なる課題の解決のみではなく、課題解決の過程において、その解決策を修正・追加をしていくことが必要とされている。そのため経営指導員の課題解決力等の継続的なスキルアップとともに、若手経営指導員の育成のため、伴走型支援に必要な知見・ノウハウ・成功事例をはじめ、先輩経営指導員の取り組み等の情報共有と、その仕組みづくりも課題となっている。

### (2) 事業の内容

経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力向上に向けた取り組みとして、これまでの支援事業での経験を活かしながら、新型コロナウイルスの影響による「新たな生活様式」の導入をはじめ社会変化に対応するための知識の習得に向け、経営指導員及び一般職員を対象に、神奈川県商工会議所連合会等の実施する経営指導員等研修や中小企業大学校が実施する中小企業支援担当者研修等への計画的な参加とともに、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構などが随時開催する外部研修へ積極的に参加する。特に「伴走型支援」をテーマとする研修は、主催者を問わず、随時、開催情報の収集に努め参加する。

同じく、経営指導員及び一般職員を対象に内部独自研修として経験年数や階層別・分野別に研修を行い、特に小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報提供ができるよう、AI、FinTech等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新に努めていく。

また、当所で主催する中小事業者や会員向けビジネス・セミナーへ経営指導員及び一般職員を参加させ、若手職員は知識を学ぶこと、中堅職員は教え方についての技術習得を目指していく。

併せて、専門指導員による相談対応時には、経営指導員及び一般職員を同席させ、専門家の指導手法・知識の習得を図るとともに、フォローアップ時の相談へも同行し、スキルアップに努める。

個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有するための仕組みとしては、これまで通り「チェンバーズパック」による支援先事業者との接触状況や経営相談・指導の内容を共有し、特に、金融支援先については、計数的な経営情報についても共有を行う。これに加え、令和3年度より「Bizミル」を導入し、新型コロナの影響が長期化することを前提に、支援先事業者の状況を適宜・客観的に把握した上で、組織内での支援ノウハウの情報共有体制を充実させ、経営指導員等の資質向上を図る。

そのほか、法定経営指導員の追加や指導的な役割を持つ職員の育成を図るとともに、経験の異なる指導員同士を帯同させて訪問・指導を行い、経験の浅い職員が、支援ノウハウを習得し経験値を高めることにより、組織全体で効果的な支援ノウハウを共有する。また、各グループのリーダー的なポジションにいる中堅職員による個別の相談対応事例を組織内で共有するため、中堅職員を中心に事例発表・意見交換会を月1回定期的に開催するなど、中堅職員による各グループ内でのフォローアップ体制の構築に努め、全職員が支援ノウハウの情報共有を行う。

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

### (1) 現状と課題

#### [現 状]

県内49機関が連携して情報発信を行う「かながわ中小事業者支援プラットフォーム（代表機関：公益財団法人神奈川産業振興センター）」、「オール神奈川」として事業承継支援を実施するために設置された118機関が構成する「神奈川県事業承継ネットワーク（事務局：公益財団法人神奈川産業振興センター）」、横浜市と連携した事業者による創業のための連携・ネットワーク事業である「横浜市特定創業支援等事業（認定自治体：横浜市）」等、行政関係機関が主催するネットワークの構成員として各事業・連絡会議に参画し、情報交換・意見交換を行い、連携・協働事業の推進を図っている。

また、当所においても、ワンストップ相談窓口を開設し、各機関の多彩な支援メニューの紹介や橋渡しを行う等、他の支援機関との連携により多様な相談に応える体制を構築している。

このほか、市内の各工業会、各区商店街連合会、日本政策金融公庫管内3支店、東京地方税理士会の市内支部、法人会及び青色申告会などの市内各経済関連団体の会合に相互に出席する中で、支援事例や直近の動向等の意見交換を行っている。

#### [課 題]

他の支援機関とは、情報共有や意見交換を定期的に図っているが、コロナ禍におい

て、厳しい経営環境の下、より具体的な成功事例・解決策などの情報が事業者より求められており、これに適切に対応するため、新型コロナとの共生を踏まえた支援ノウハウの共有をはじめとする新しい連携のあり方が課題である。

## (2) 事業内容

中小・小規模事業者の様々な支援ニーズへの対応、支援事業者の他機関への紹介・橋渡し、各事業者が抱える専門的な課題や様々な経営上の問題に対し迅速な対応を図るため、他機関の多様な支援制度の情報収集とともに他の支援機関との意見交換を行う。

また、新型コロナとの共生を前提に、他の支援機関と足並みを揃えた支援策の推進を図るため、より効果的な支援事例を共有する。

情報交換等を行う相手先と目的については、次の通りである。

公益財団法人神奈川産業振興センター、県下商工会議所、金融機関、信用保証協会や市の支援財団等49機関で構成される「かながわ中小事業者支援プラットフォーム（代表機関：公益財団法人神奈川産業振興センター）」に年2回参画し、経営支援のための情報交換を行う。

また県下の商工会・商工会議所、金融機関、中小企業支援機関等、士業団体、国・県・市町村118機関が参加する「神奈川県事業承継ネットワーク（事務局：公益財団法人神奈川産業振興センター）」にも年2回参加、事業承継支援のための意見交換と協力体制の確立に努める。

横浜市が産業競争力強化法に基づき主催する「横浜市創業支援等事業計画情報共有会」に年1回参加、公的機関に加え民間のコンサルやインキュベーター事業者も含めた30社ほどの参加者間で情報交換・意見交換を行うとともに、連携・協働体制の確立を目指す。

当所と日本政策金融公庫の管内3支店が情報交換のため年2回ずつ計6回開催する「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」に、融資担当職員以外の経営指導員も参加し、具体的な支援事例の情報や調査に際してのノウハウの共有を図る。

また、国・県・市をはじめ、市内支援機関が実施する制度融資や助成金・補助金をはじめ、産業振興の政策的見地からの支援事業に関する情報を、これらの機関と連携し、当所にて小規模事業者向けにわかりやすく解説した内容にて、当所の情報誌（季報）やホームページ、メールマガジン等にて発信する。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取り組み

#### 1.1. 地域経済の活性化に資する取り組みに関すること

##### (1) 現状と課題

###### [現 状]

当所は、市内経済の活性化を実現するための一つの方策として、横浜への来訪者増加に関わる各種事業に取り組んでいる。

###### [課 題]

新型コロナの影響により、インバウンド観光低迷の長期化や国内観光需要の早期回復が見込めない中、地域経済活性化に向け、感染拡大状況や業界動向を見極めたうえで、横浜への国内観光客の積極的な誘致が課題となっている。

また、横浜には、歴史的にも有名な観光スポットや、みなとみらい地区等の最先端な観光スポットが多く存在しているが、観光都市「横浜」としての魅力をも十分に盛り込んでいない部分もあり、市内における観光客の集客に地域格差が生じている事も課題である。

併せて、新型コロナの影響で、観光イベントなどが延期・中止となる中、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えたイベント開催の在り方も課題である。

##### (2) 事業内容

###### ①各種イベントの開催

国や神奈川県・横浜市の観光施策の動向や新型コロナの感染拡大状況を見極め、関係関連団体と密接に連携を取りながら、新型コロナ感染予防策が十分に講じられることを前提とし、地域経済の活性化に資するため、下記のイベントを開催する。

また各イベント開催にあたっては、定期的な会合を開催し、今後の地域経済活性化のあり方について検討しこれを共有する。

###### ・「ザよこはまパレード（国際仮装行列）」の開催

横浜を代表する一大イベントである「ザよこはまパレード（国際仮装行列）」（令和2年度中止。令和元年度参加実績：参加63団体、参加者数3,307名、観客36万人）は、当所と神奈川県、横浜市との共催にて開催している。

本パレードは、管内事業者や学校、事業団体、市民団体等が参加し、全長約3.4kmの横浜を代表する観光スポットを、徒歩やフロート（装飾自動車）で仮装パレードするもので、横浜市民だけでなく多くの観光客からも横浜のお祭りとして楽しまれている。

本イベントを通じた地域活性化策等を検討するため、国際仮装行列実行委員会を年1回、企画宣伝委員会を年2回、企画宣伝小委員会を年6回開催する。

令和2年度は、新型コロナの影響のためやむなく中止となったが、新型コロナ感染症対策と経済の両立を図るべく、令和3年度以降も地域活性化に資するイベントとして開催を検討している。

【国際仮装行列実行委員会（事務局：横浜商工会議所）】

横浜商工会議所、神奈川県、横浜市

・「ワールドフェスタ・ヨコハマ」の開催

「ワールドフェスタ・ヨコハマ」（令和元年度・2年度中止。平成30年度参加実績：26ヶ国58店舗、人出延べ30万人）は、当所を中心に、横浜市、公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー、山下公園通り会、一般社団法人横浜青年会議所で構成する「ワールドフェスタ・ヨコハマ実行委員会」が開催している。

横浜の秋の賑わいづくりと魅力をアピールするため、「横浜らしさ」が最も感じられる秋に、山下公園を会場に開催している。

会場内では、飲食ブースにて世界各国の食が販売されるほか、食文化を伝える「ワールドグルメショー」が行われ、物販ブースでは、世界の民芸品、インテリア小物、玩具等が販売される。

このほか、異国の街の散策気分を味わうことが出来る「ワールドバザール」や、民族衣装による「ワールドファッションショー」、世界各国の音楽や舞踊を披露する「ワールドパフォーマンスステージ」が行われるなど、世界の衣食遊が体験できる。

本イベントを通じた観光振興及び地域活性化策を協議するため、ワールドフェスタ・ヨコハマ実行委員会（年1回開催）、ワールドフェスタ・ヨコハマ小委員会（年5回開催）を開催する。令和元年度は台風19号の接近により、令和2年度は新型コロナの影響により、2年連続中止となったが、新型コロナ感染症対策と経済の両立を図るべく、令和3年度以降も地域活性化に資するイベントとして開催を検討している。

【ワールドフェスタ・ヨコハマ実行委員会（事務局：横浜商工会議所）】

横浜商工会議所、横浜市、公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー、山下公園通り会、一般社団法人横浜青年会議所

・「横濱ジャズプロムナード」の開催

「横濱ジャズプロムナード」（令和元年度中止。平成30年度実績：350組・2,600人超のミュージシャンが340のステージライブを開催。人出約15万人）は、「街全体をステージに」を合言葉に、市民とミュージシャンが一体となって平成5年にスタートした日本最大級のジャズフェスティバルである。

音楽を通じたまちづくりや市民交流による地域活性化の検討のため、11団体で構成の「横濱JAZZ PROMENADE 実行委員会」を年1回開催する。

令和元年度は台風の影響により中止、令和2年度も新型コロナや大雨の影響で規模を縮小しての実施となった。

令和3年度以降は、新型コロナと共生した形での開催を予定している。

【横濱JAZZ PROMENADE実行委員会（事務局：公益財団法人横浜市芸術文化振興財団）】

横浜商工会議所、公益財団法人横浜市芸術文化振興財団、YOKOHAMA本牧ジャズ祭実行委員会、横浜旭ジャズまつり実行委員会、港南JAZZフェスティバル実行委員会、一般社団法人横浜青年会議所、公益財団法人横浜観光コンベンション・ビューロー、公益財団法人横浜市国際交流協会、KAAT神奈川芸術劇場、関内ホール管理運営共同事業体、一般社団法人横浜JAZZ協会

以上、新型コロナの影響を考慮しながら、上記を中心とした各種イベントについて、各関係者間で地域経済活性化のためには、どうあるべきかを十分検討するとともに、その方向性を共有した形で開催し、これらのイベントを通じて観光都市「横浜」を国内のみならず全世界にアピールする。

併せて、横浜の観光資源・観光産業の魅力を発信し、集客力の強化・地域産業の振興発展につなげ地域活性化を図る。

## ②地域関係機関との連携事業の実施

管内地域における区民祭等各種行事をはじめとした、地域関係機関との連携事業の開催にあたっては、新型コロナの影響を考慮しながら、地域関係機関や商店街等と連携し、その在り方を十分検討しながら実施する。

また、各地域の課題や問題点を探り、その課題解決に向けた支援事業を検討するため各イベントの実行委員会等へ経営指導員が参画し地域連携体制の強化並びに地域経済活性化につなげる。

### <主な連携事業>

#### ・横浜旭ジャズまつり

「めぐまれた自然の環境のなか、ジャズを媒体として世代を超えた共有の場をつくり、コミュニケーションの輪を広げる」をコンセプトとし、ボランティアによる「手作りジャズまつり」をモットーに年1回開催される。来場者数は、2,000人と小規模ながら開催回数は30回を超え、初夏を代表する野外フェスの一つとして高い知名度を持っている。

**【横浜旭ジャズまつり実行委員会（事務局：実行委員会有志）年2回開催】**

横浜商工会議所、旭区役所、旭区社会福祉協議会、旭区連合自治会町内会連絡協議会及び区内の事業所

**・戸塚区民まつり**

戸塚区において「区民の郷土愛を育てるとともに地域の連帯意識の高揚を図る」ことを目的に毎年秋に3万人以上の来場者を得て「戸塚区民まつり」が年1回開催される。

**【戸塚区民まつり実行委員会（事務局：戸塚区役所）年3回開催】**

横浜商工会議所、戸塚区役所、戸塚区商店街連合会、戸塚泉栄工業会、戸塚観光協会、18連合町内会をはじめ各種団体や行政機関、学校、交通機関等50者により構成

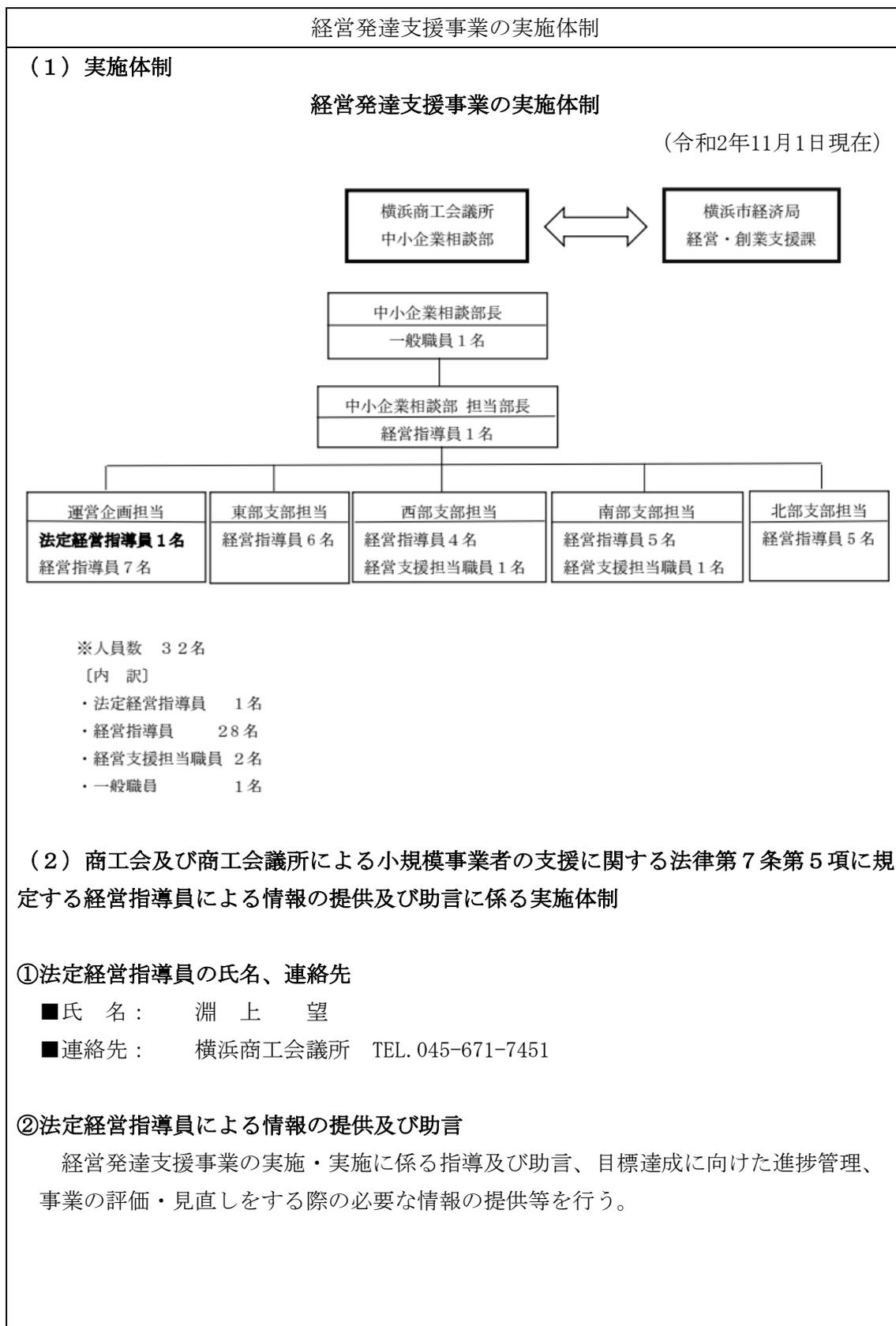
**・金沢まつり**

金沢区において「地域の活性化と観光振興及び区民のふるさと意識の醸成を図る」ため年2回開催される金沢まつりは、観覧者25万人の「金沢まつり花火大会」と15万人の来場者がある「いきいきフェスタ」からなり45年以上開催されている。

**【金沢まつり実行委員会（事務局：金沢区役所）年3回開催】**

横浜商工会議所、金沢区役所、横浜金沢観光協会、金沢区町内会連合会、金沢区商店街連合会、横浜市金沢団地協同組合、一般社団法人横浜金沢産業連絡協議会、横浜農業協同組合、横浜市漁業協同組合他団体、行政機関等91者

(別表 2) 経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒231-8524

神奈川県横浜市中区山下町2番地 産業貿易センタービル8階

横浜商工会議所 中小企業相談部

TEL 045-671-7450 / FAX 045-671-7496

E mail soudanbu@yokohama-cci.or.jp

②関係市町村

〒 231-0005

神奈川県横浜市中区本町6丁目50番地の10

横浜市 経済局 経営・創業支援課

TEL 045-671-4236 / FAX 045-664-4867

E mail ke-keiei@city.yokohama.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	404,000	404,000	404,000	404,000	404,000
<b>【内訳】</b>					
地域の経済動向調査	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
需要動向調査	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
経営状況の分析	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
事業計画策定支援	166,000	166,000	166,000	166,000	166,000
事業計画策定後の支援実施	153,000	153,000	153,000	153,000	153,000
新たな需要の開拓	75,000	75,000	75,000	75,000	75,000

調達方法
県補助金、市補助金、県連補助金（専門相談）、地域連携補助金、委託金等、自主財源（一般会計）

(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
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