

佐野商工会議所

第3期中期行動計画
に向けた会員事業所
アンケート調査結果
報告書

～会員満足度向上に向けて～

佐野商工会議所

目 次

調査結果分析	1 ～ 3 ページ
今後 3 年間に取り組むべき方向性	3 ～ 4 ページ
策定スケジュール	5 ページ
アンケート調査結果(詳細版)	6 ～ 11 ページ
商工会議所に対する要望・意見	11 ～ 15 ページ

調査目的: 当期(令和 5～7 年度)の取組み結果及び評価を調査し、及び次期(令和 8～10 年度)計画に反映させるため

調査対象: 当所会員事業所 約 2200 事業所

調査期間: 令和 7 年 12 月 1 日～12 月 15 日(月)

調査方法: さの商工ニュース 12 月号においてアンケート調査用紙を全会員に折込配布

※当所HP、役員議員・青年部・女性会・振興委員等には、別途Eメールで調査協力依頼

回収方法: QRコードで調査データを回収(今回は、紙ベースでの回収は行わない)

有効回答数: 258 事業所

佐野商工会議所の中期行動計画(令和 8 年度から 3 年間)策定に向けたアンケート調査結果について、I. 調査結果分析と、II. 今後 3 年間に取り組むべき方向性を以下の通りまとめました。

I. アンケート調査結果分析

有効回答数 258 件に基づき、会員事業所の現状と商工会議所への評価・期待を分析しました。

(1) 回答者の属性(デモグラフィック)

回答者は、飲食業・宿泊業(27.2%)、製造業(20.2%)、その他サービス業(14.8%)が中心です。

事業所規模は、正規従業員数 4 人以下の小規模事業者・個人事業主が全体の 6 割超を占めており、中期行動計画は、この層に焦点を当てたきめ細やかな支援策が中心となるべきことが示唆されます。

(2) 経営課題(Ⅲ-1):最優先で取り組むべき課題

現在、会員事業所が抱える経営課題(「とても課題である」または「やや課題である」)は、事業の根幹とコストに関する問題に集中しています。

順位	経営課題	課題ありの割合
1	収益・生産性の向上	96.5%
2	販路開拓	93.4%
3	雇用確保・人材不足	88.3%
4	物価高騰・価格転嫁対策	83.3%
5	新商品開発・技術開発	78.2%

- 課題の焦点：収益性、販路開拓、人材不足の「連携した伴走型支援」が必要不可欠であり、これらへの対策が中期計画の最優先事項となります。
- 喫緊の対策：物価高騰や価格転嫁対策も8割を超えており、足元の厳しいコスト環境への迅速な対応支援も求められています。

(3) 商工会議所事業の利用状況と潜在的需要(Ⅱ-1)

会員からの評価が高い事業と、利用意向は高いものの利用が進んでいない潜在的な需要を持つ事業を抽出しました。

カテゴリ	項目	割合 (%)	示唆
利用あり・有効 (経営に役立った)	経営相談	33.5	資金調達と課題解決に直結するベーシックな経営改善支援は有効に機能しています。
	融資	31.1	
	補助金	24.1	
潜在的な需要 (未利用/利用意向あり)	デジタル化導入支援	55.6	今後の成長に不可欠な分野で、未利用層へのアプローチ強化が急務です。
	労働保険	53.3	小規模事業者にも関わらず、利用促進ができていない可能性があります。
	共済制度	51.4	

(4) 総合的な評価と満足度(Ⅱ-2、Ⅱ-3)

総合満足度：10点満点での平均点は7.63点(前回調査:6.8点)であり、7点以上が82.1%を占めるなど、取り組み全般に対する満足度は高い水準にあります。

- 事業の成果評価(肯定的な評価の割合):

評価(成果が得られている/ある程度成果が得られている)	割合(%)	評価される点
上位項目		
会員事業所支援	87.9	会員との接点が多い直接的な支援活動が高く評価されています。
交流・連携	86.8	
情報収集・発信	81.7	
下位項目		
意見要望活動	70.8	対外的な活動は成果が「見えにくい」ため、活動内容の周知が課題です。
地域活性化	71.2	
国県市連携	72.4	

II. 今後3年間に取り組むべき方向性および課題

上記の分析結果に基づき、中期行動計画の3つの柱と、取り組むべき方向性および課題を提言します。

【柱1】事業所支援:「収益力」と「人材」課題に特化した攻めの経営改善支援の展開

方向性(ニーズ)	課題	取り組みの方向性(アクション)
経営相談(184件)、各種補助金(164件)を活かす	最重要課題である収益性・販路開拓(9割超)への支援が、単なる情報提供ではなく、具体的な成果に繋がるか。	* 専門性の強化: 経営指導員等のスキルアップと外部専門家との連携による、伴走型の収益力向上支援。
会員サービス事業の充実(207件)を最優先	潜在的需要が高いデジタル化(55.6%)や人材育成(47.1%)を、小規模事業者が届く具体的なサービスとしてどう提供するか。	* 人材・DX集中支援: 専門家派遣等を通じて、人材採用・定着、デジタル化導入を支援するプログラムを拡充。
	労働保険・共済制度などの利便性の高いサービスの潜在需要(5割超)を、どう利用促進に繋げるか。	* 既存サービスの再周知: 事務代行サービスなどの利便性を強調し、未利用の小規模事業者にアプローチする。

【柱2】地域活性化:評価の低い「地域・対外活動」の成果の最大化と見える化

方向性(ニーズ)	課題	取り組みの方向性(アクション)
地域資源を活かした活性化・まちづくり(196件)への期待	地域活性化・意見要望活動といった対外的な取り組みは、会員にとって成果が「見えにくい」という現状をどう改善するか。	* 「稼ぐ」地域づくり: 観光資源や地場産品支援を連動させ、地域外からお金を呼び込む具体的なプロジェクトを推進し、その成果を明確に周知する。
国・県・市等との連携強化(116件)	行政や関係機関との連携を、会員事業所の具体的な経営改善にどう結びつけるか。	* 政策提言の強化と報告: 意見要望活動の進捗と成果を定期的に会員にフィードバックし、透明性を高める。

【柱3】組織運営:高評価の維持と情報提供の最適化

方向性(ニーズ)	課題	取り組みの方向性(アクション)
情報提供サービスの強化(148件)	経営に関する情報収集・発信は高評価(81.7%)だが、会員のニーズに合った情報(例:DX、補助金)をどう「タイムリーかつ個別最適」に提供するか。	* 情報発信のデジタル化・最適化: メルマガや会員専用ポータル等を活用し、会員の業種や規模に応じたセグメント情報配信を強化する。
会員サービス事業の充実(207件)を最優先継続	総合満足度は高い(7.63点)が、さらなる向上には、会員との接点である「交流・連携」の質をどう高めるか。	* ビジネス交流の創出: 単なる交流会ではなく、具体的なビジネスマッチングや異業種連携に繋がる部会活動を企画・支援する。

佐野商工会議所 中・長期行動計画策定スケジュール

令和元年9月 第1次 長期ビジョン策定

概ね10年後（令和10年頃）を想定した将来像
中期行動計画（令和2年度～令和4年度）



3年毎を目安に更新・見直し（令和4年度）



中期行動計画（令和5年度～令和7年度）



3年毎を目安に更新・見直し（令和7年度）

※会員アンケートの実施

※年度末までに、新たな中期行動計画（令和8年度～令和10年度）を作成



中期行動計画（令和8年度～令和10年度）

令和10年度 第2次 長期ビジョン策定

概ね10年後（令和19年頃）を想定した将来像
中期行動計画（令和11年度～令和13年度）



3年毎を目安に更新・見直し（令和13年度）



会員事業所アンケート調査結果(詳細版)

調査期間:令和7年12月1日~12月15日(月)

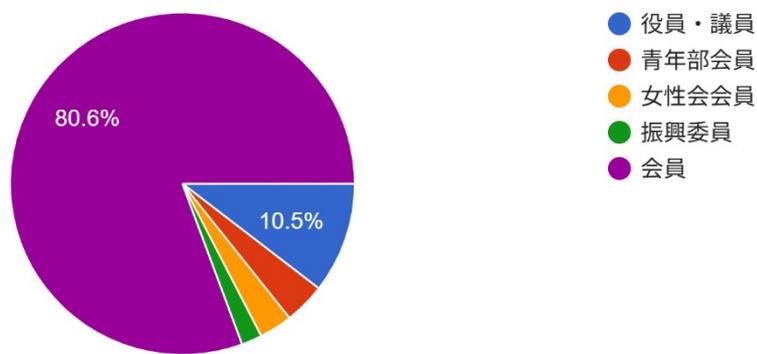
調査対象:全ての会員事業所、QRコードにより回収

アンケート通知:さの商工ニュース会報折込・当所HP・メール等を活用

回収数:258社/2200社、回収率:11.72%

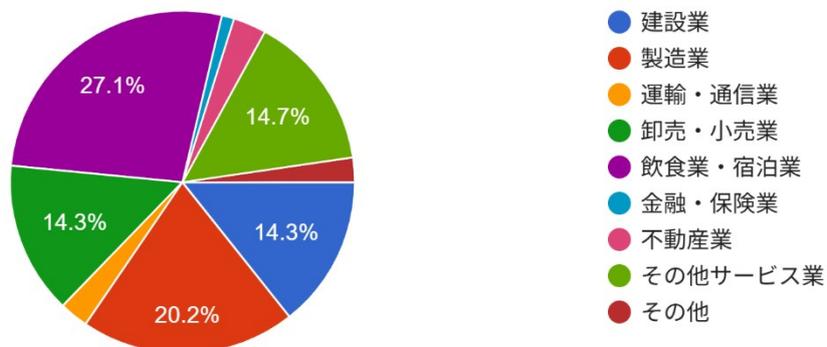
1. 1-1.あなたの商工会議所での役職は何ですか？

258件の回答



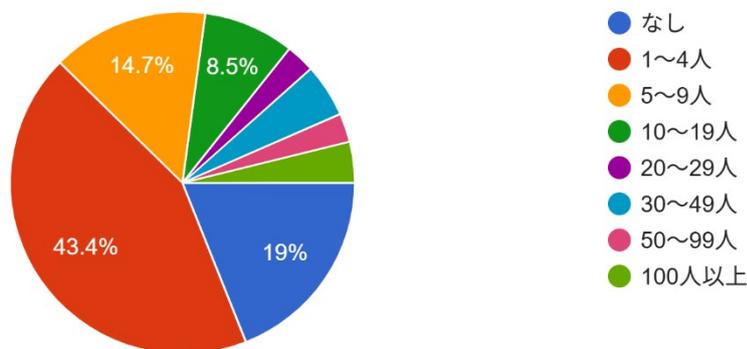
1-2.事業所概要についてお尋ねします。(1)業種は何ですか？

258件の回答



(3) 正規従業者は何人ですか？

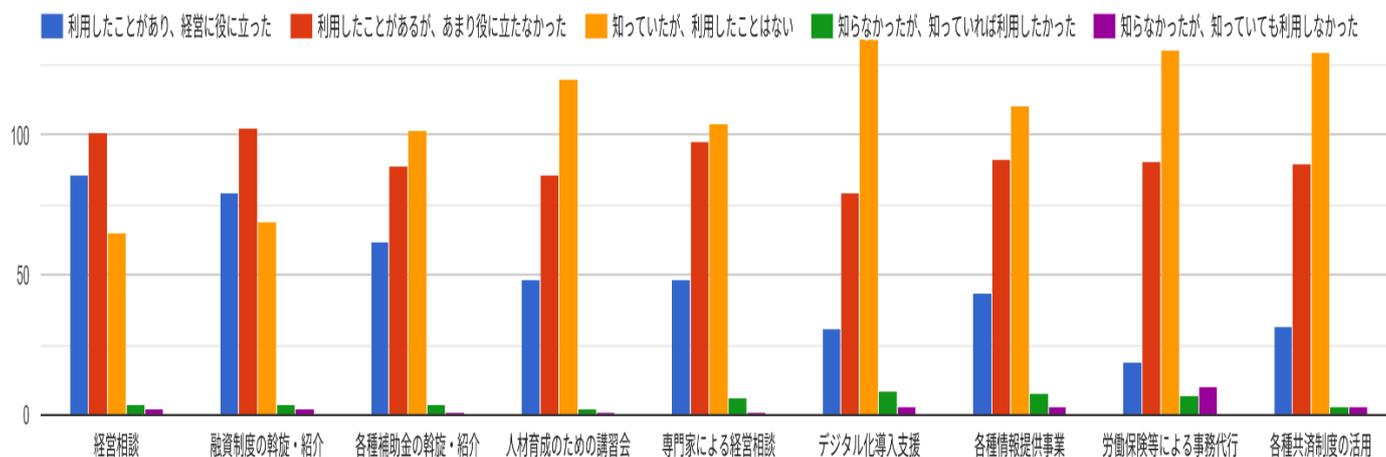
258 件の回答



II. 佐野商工会議所の取り組みへの評価や活用状況についてお尋ねします。

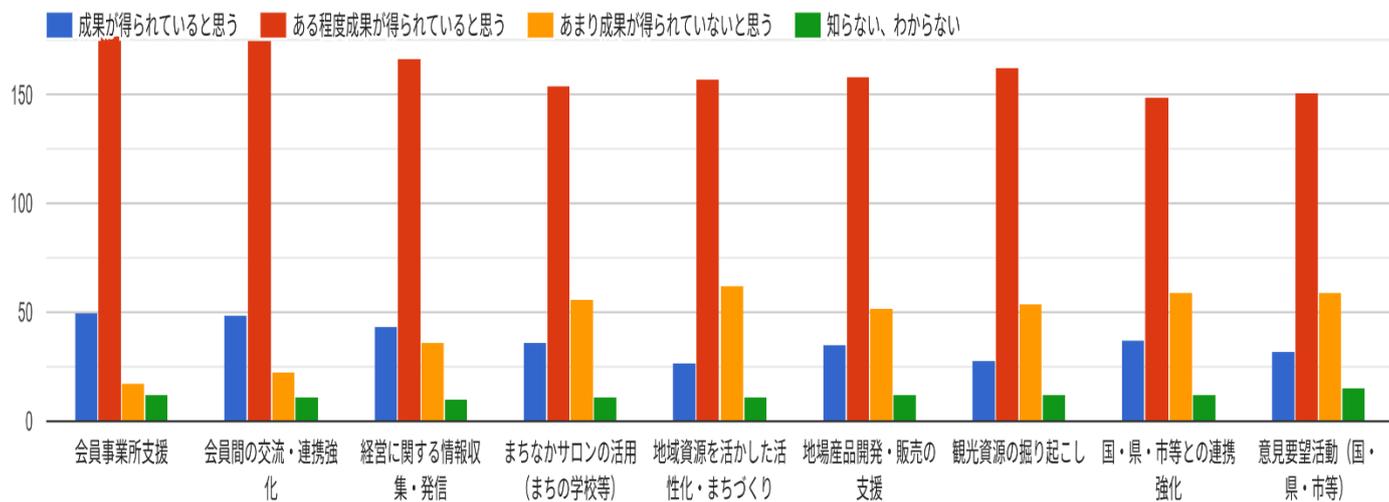
II-1. 商工会議所がこれまでに実施してきた、以下の主な会員向け事業（経営改善事業）について、この3年以内に、利用したことはありますか、あるいは知っていましたか。

II-1. 商工会議所がこれまでに実施してきた、以下の主な会員向け事業（経営改善事業）について、この3年以内に、利用したことはありますか、あるいは知っていましたか。



II-2.商工会議所が取り組んでいる、以下の取り組みについて、どのように評価されますか。

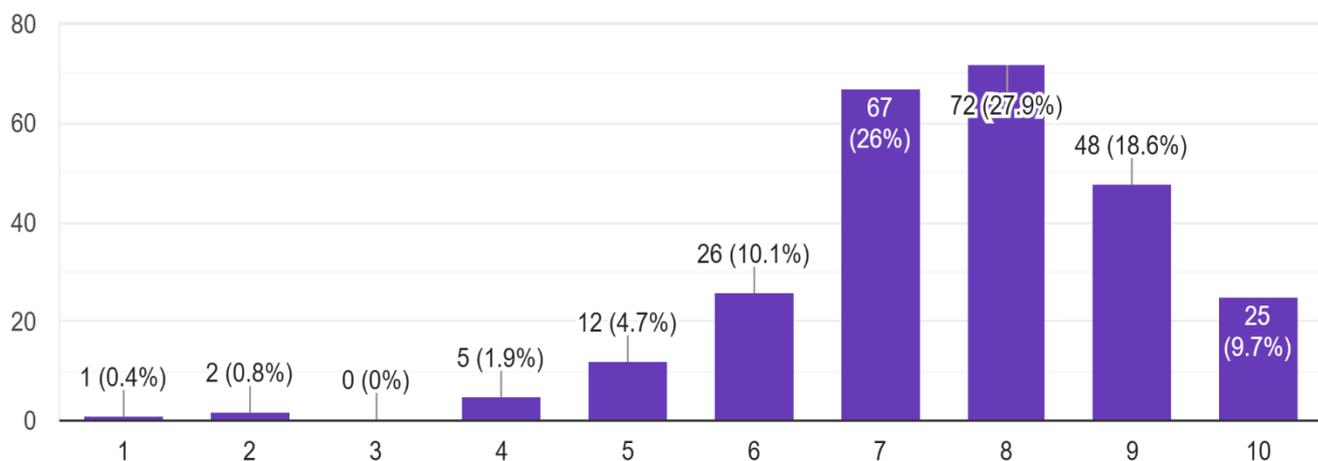
II-2.商工会議所が取り組んでいる、以下の取り組みについて、どのように評価されますか。



II-3.商工会議所の取り組み全般に対する、御社としての総合的な満足度はどのくらいですか。

II-3.商工会議所の取り組み全般に対する、御社としての総合的な満足度はどのくらいですか。

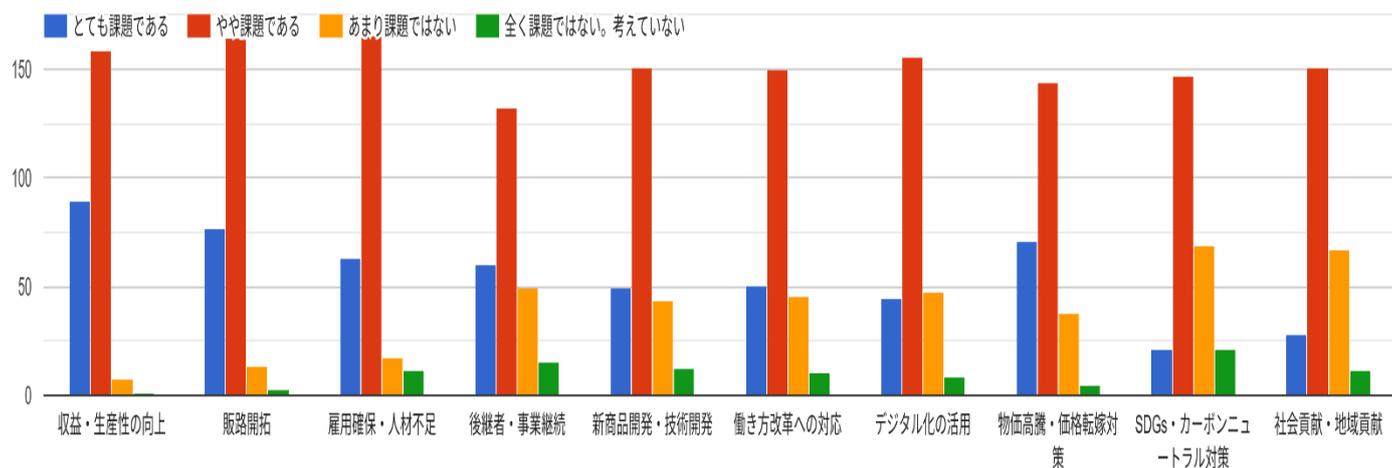
258 件の回答



Ⅲ. 御社の経営課題等についてお尋ねします。

Ⅲ-1. 御社では、現在、どのようなことが課題となっていますか。

Ⅲ-1. 御社では、現在、どのようなことが課題となっていますか。



その他(具体的に)

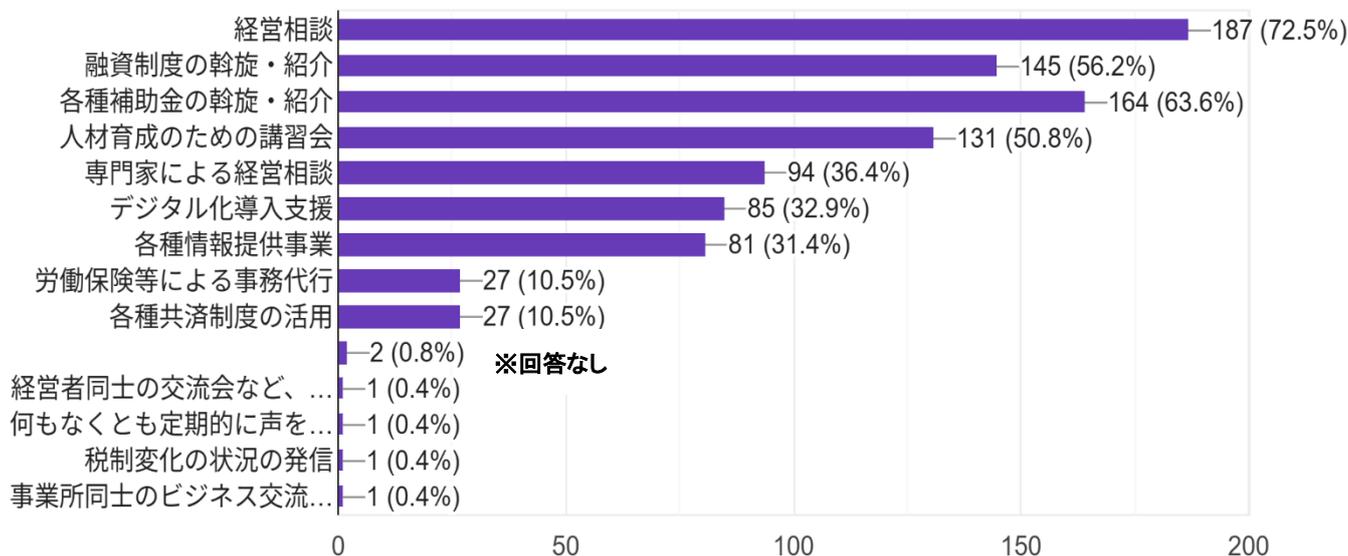
6 件の回答

- ・地域における労働人口、特に技術者人口の不足
- ・現在 個人事業主であるが、同時に法人経営も行いたい と考えている所でございます。
- ・省力化
- ・温暖化対策や熱中症対策に伴う有効な施策の実施と予算確保が課題
- ・佐野市内の民間企業や団体ともっと連携して、地域活性化につながるような取り組みがしたいが、そもそも出会う機会がありません。市内の連携強化のために、ぜひ何かしてほしいです。
- ・インバウンド、地域承知

IV. 商工会議所が今後取り組むべき課題、注力すべき活動・事業についてお尋ねします

1. 事業所支援

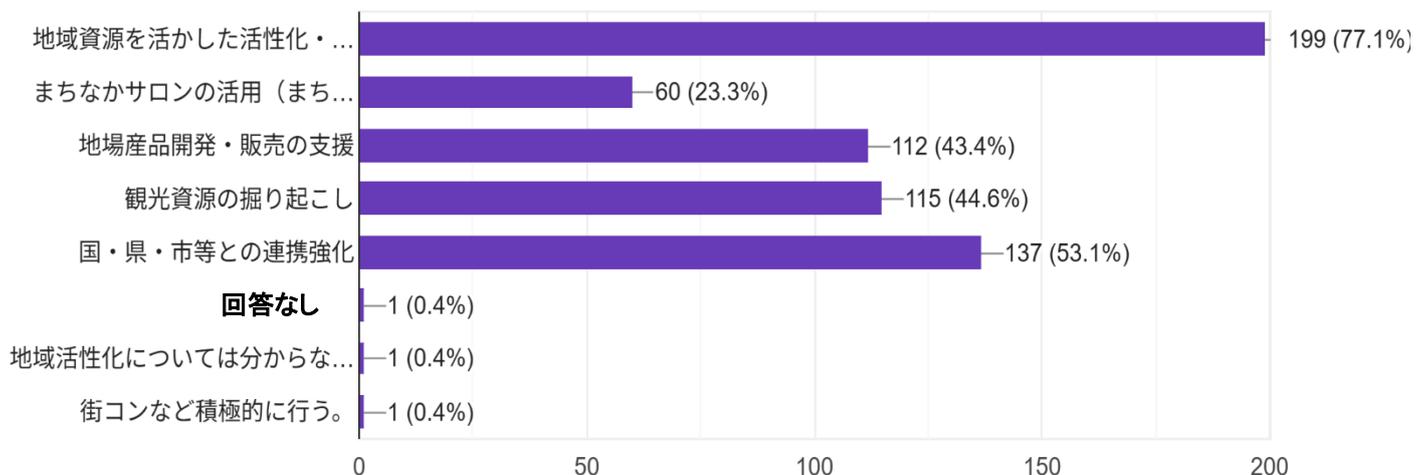
258 件の回答



2. 地域活性化

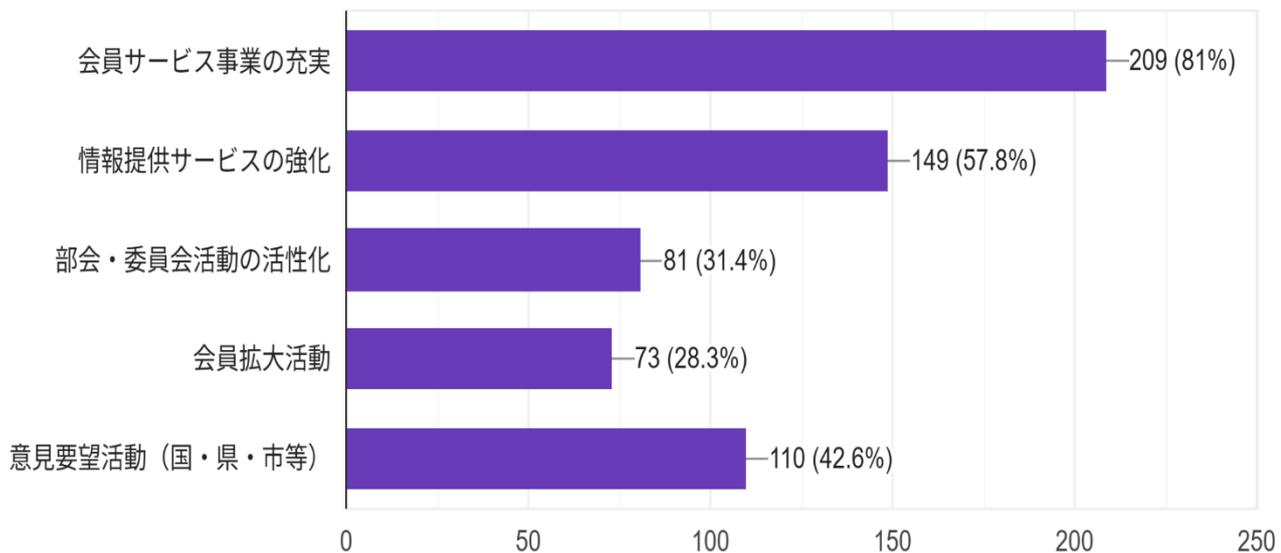
2. 地域活性化

258 件の回答



3. 組織運営

258 件の回答



最後に、商工会議所に対する要望、意見がございましたら自由にご記入ください。

回答数：29 件

ご回答は、長引くコロナ禍の影響、物価高騰、人手不足といった厳しい経営環境下において、現場の経営者が発した「生の声」であり、極めて重要である。

分析にあたっては、各意見を以下の 4 つのカテゴリーに分類し、それぞれの領域における現状の課題と将来的な展望を詳細に考察した。

1. **【評価・感謝・継続要望】**: 既存事業への評価、職員の対応への謝辞、セーフティネット機能への信頼
2. **【当所の運営・組織体制】**: 交流会のあり方、組織運営、役員・職員への期待
3. **【地域活性化・新事業展開】**: 地域資源の活用、観光振興、まちづくりに関する前向きな提言
4. **【業務改善・経営支援・DX】**: 情報発信のデジタル化、人材確保、販路拡大支援に関する具体的な要望

※各章においては、アンケートの原文を尊重しつつ、重複している事柄については一部要約した。

1:【評価・感謝・継続要望】

タイトル	ご意見・ご要望内容
高いコストパフォーマンス	<ul style="list-style-type: none"> ・いつも丁寧な対応ありがとうございます。個人事業者ですが、このサービスが月600円で受けられると思うと、とてもありがたいし、心強いです。これからも、益々佐野市のため、会員事業所のため頑張ってください。
個別の職員への深い感謝	<ul style="list-style-type: none"> ・創業時には、大変お世話になりました。アポなし、突然でお昼時の訪問でも、いやな顔をしなくて丁寧に傾聴いただき感謝しております。(奈良様、新井様、青木様への言及あり) ・コロナの際は、大変お世話になりました。たまたま、日曜日にアポなしで、会員でもないのに訪問したところ、青木さんは笑顔で2時間くらい話を聞いていただき、とても安心しました。
専門家以上の信頼	<ul style="list-style-type: none"> ・顧問税理士さんに相談するよりも、貴所の経営指導員さんに聞いたほうが、間違いないです。いつもお世話になります。これからも、お世話になります。
セーフティネット機能	<ul style="list-style-type: none"> ・商工会議所は地域商工業者のセーフティーネット機関であり、これからも頑張りたいと思います。平時は、目立たなくても、緊急時に「頼りに」なる地域商工業者のセーフティーネット機関として、これからも私たちを支えていただきたいです。
災害・危機時の対応	<ul style="list-style-type: none"> ・台風19号の際は、お世話になりました。これからも、地域の中小企業の応援団として、頑張ってください。 ・コロナ禍の際は、時短奨励金や様々な補助金の紹介・斡旋を丁寧にいただきありがとうございます。

2:【当所の運営・組織体制】

タイトル	ご意見・ご要望内容
実りある交流会の開催	<ul style="list-style-type: none"> ・また、ただの飲み会ではなく、異業種交流会や経営者交流会など、地域の経営者をつなげることができる場の提供をしていただけるととても助かります。
「佐野らしい」テーマ別交流	<ul style="list-style-type: none"> ・佐野らしい交流会の開催を希望。 ・「ラーメン業界 × 他業種」のような佐野ならではの異業種交流会。 ・若手経営者・クリエイター向けの小規模交流会。 ・アウトレット周辺企業との連携や交流。 ・市内外のクリエイターを招いたアート・地域文化の交流会。

タイトル	ご意見・ご要望内容
参加者の固定化打破	・商工会議所のイベント参加者が毎回同じ顔ぶれになっている。
新体制への期待	・新役員となり、既定路線ではない革新的事業を期待しています。
新会頭への応援	・会頭さんが、変わったので、新しい三好会頭さんに、今までと違う新しい発想で、佐野市を引っ張っていただきたいです。100%応援しますので。
新会頭・体制への期待	・これからも、私たちを応援して下さい。よろしくお願いします。(他、多数の応援メッセージ)

3:【地域活性化・新事業展開】

タイトル	ご意見・ご要望内容
まちづくりへの参画	・イベントではなくて、会員が協力するまちづくり、町おこしのプロジェクトなどに取り組むことができたらいいと思います。
地域活性化への重点	・地域全体の活性化への取り組みに重点を置くべきだとおもう。
観光連携と周遊促進	・地域 PR・観光連携をもっと強化してほしい。 ・佐野ラーメン、厄よけ大師、出流原弁天池などの観光資源と地元事業者を結びつける企画を増やしてほしい。 ・アウトレットに来る客層を市街地へ誘導するような周遊企画の支援をしてほしい。
中心市街地の活性化	・中心市街地の活性化に関する要望。 ・空き店舗が目立つので、インキュベーションスペースを整備してほしい。 ・期間限定で出店できるポップアップショップ制度を会員優先で提供してほしい。 ・まちなかを使ったイベントをもっと増やしてほしい(スタンプラリー・フェス・アート企画など)。

タイトル	ご意見・ご要望内容
市公式イベントとの連携	<ul style="list-style-type: none"> ・市内のイベントと事業者をつなぐ仕組みが欲しい。 ・さのまるの日など、市の公式イベントとの連携を強化してほしい。 ・クリエイター向けの出店機会(マルシェ・アートイベント)を増やしてほしい。 ・アウトレット利用者向けに、市街地のイベント情報を発信できる連携プランがあると良い。
地域経済への波及効果	<ul style="list-style-type: none"> ・市外からの観光客が多いのに、地元への経済メリットが薄い。佐野には良いものがあるのに、広報が弱い。
多様な業種への支援	<ul style="list-style-type: none"> ・ラーメン店以外の業種にも光が当たる施策がほしい。
クリエイター活動支援	<ul style="list-style-type: none"> ・クリエイター向けの支援が少なく、市内で活動しづらい。
「まちの学校」の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・「まちの学校」を通じて、新たな販路拡大を図っております。無料で講師ができることが有難いです。他地域でも行っておりますが、一回あたり1万円前後かかりますので…。

4:【業務改善・経営支援・DX】

タイトル	ご意見・ご要望内容
SNS・動画活用支援の拡充	<ul style="list-style-type: none"> ・SNS・動画・デザインなど“今の集客”に合う支援が少ない。 ・アウトレットやラーメンの街として全国的に知られているのに、SNS 支援体制が弱い。 ・TikTok・YouTube などの講座を増やしてほしい。 ・地元企業とクリエイターを結びつける「デザイン・動画制作マッチング」を作してほしい。 ・地域発信に詳しい職員・相談員を増やしてほしい。
労働力不足対策	<ul style="list-style-type: none"> ・会員事業者の労働者不足に対する商工会議所を窓口とした具体的取り組みの推進。

タイトル	ご意見・ご要望内容
タイムリーな 情報提供	<ul style="list-style-type: none"> •タイムリーな経営支援情報の提供を希望します。HP、インスタも含めてですが…。
情報発信の デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> •自らが積極的にアクセスすれば把握不足が防げるのかもしれませんが、会報に掲載されない事や情報提供の遅れを感じる事があります。希望する会員だけでもデジタル配信等を導入頂けたら有難く思います。
LINE 配信の 導入	<ul style="list-style-type: none"> •情報発信の改善。 •メールが多すぎて見落とすので、LINE 配信を希望。 •情報の表現が固くて、内容が頭に入ってこない。 • SNS(インスタ、facebook)更新が少ないので、もっとリアルタイムに情報ほしい。
地元商店へ の支援	<ul style="list-style-type: none"> •市街の魅力周知の強化を！地元のお店などに手厚い支援。地元の商店が長く続けられるためにサポートを。

258社の「生の声」で創る、 佐野商工会議所の次期ビジョン

258社からのアンケートをもとに、小規模事業者に寄り添う
「伴走型支援」を最優先とした次期中期計画へ。

6割超



正規従業員4人以下の事業所が全体の6割以上。きめ細やかな個別支援が不可欠。

DXと労働保険に 大きな「潜在需要」



デジタル化導入支援 (55.6%) や労働保険は、利用意向は高いものの未利用層が多く、今後の重点項目。

POINT
1

収益性・販路・人手の 3課題が突出



90%以上が課題

「収益向上」「販路開拓」を課題とし、コスト高騰への迅速な対応が求められる。

POINT
2

POINT
3



10点満点中平均7.63点と高い信頼。特に直接的な経営支援や交流活動が支持されています。

POINT
4

POINT
5

「攻めの支援」を実現する3本柱



収益力・人材に
特化した経営支援



地域資源を
活かす活性化



情報発信の
デジタル化を推進