

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	磐田商工会議所 (法人番号 2080405005246)
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日 ~ 平成 33 年 3 月 31 日
目標	<p>【磐田商工会議所の役割】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域認定支援機関の中核的な役割を果たし、地域経済の活性化に資する <p>【経営発達支援事業の目標】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域シンクタンク機能の発揮 ・ ビジネスプランを基にした経営による経営力強化 ・ モノづくり産業の優位性を活かした製造業に特化した支援 ・ 起業・創業、事業承継による新陳代謝の促進 ・ 地域資源活用による地域活性化
事業内容	<p>・ 経営発達支援事業の内容</p> <p>(1) 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 商店街空き店舗調査及び宿泊者数等調査における調査分析 ・ 四半期に一度実施する景況等ヒアリング調査における調査分析 <p>(2) 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 巡回相談及び窓口相談等を通じた経営課題の掘り起こしと、経営状況の分析 ・ 経営分析の結果をもとにした経営課題の抽出 <p>(3) 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画策定が必要となる小規模事業者の掘り起こし ・ 上記掘り起こし者に対する実現性の高い事業計画の策定支援 ・ 小規模事業者経営発達支援融資制度の活用 ・ 創業支援、経営革新支援 <p>(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 事業計画策定後のフォローアップの徹底と、各支援機関との連携推進 ・ 国、県、磐田市他支援機関が行う支援策の積極的な広報周知 <p>(5) 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各支援機関との連携による販路拡大のための需要動向調査の実施 ・ 需要動向や消費トレンド、顧客ニーズを踏まえたセミナーの開催 ・ 地域消費者を対象としたマーケティング調査の実施 ・ 農商工連携事業による新商品の開発と需要動向調査 <p>(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ いわた産業振興フェアを基軸としたマッチングと販路開拓支援 ・ 磐田新産業創出協議会事業による新製品及び新技術の開発支援 ・ 県内外で行う展示会及び商談会への出展支援 ・ インターネット通販による販路拡大支援 ・ プレゼンテーションセミナーと IT 活用セミナーの開催 <p>・ 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ジュピロード夏祭り、みんなで軽トラ市いわた 駅前楽市を基軸とした、中心市街地活性化の推進 ・ JR 磐田駅前賑わいしかけ特別委員会を基軸とした、賑わい創出の実現と新しい地域商業再生に向けた方向性の検討
連絡先	<p>〒438-0078 静岡県磐田市中泉 281-1 磐田商工会議所</p> <p>TEL : 0538-32-2261 FAX : 0538-32-2264</p> <p>URL http://www.iwata-cci.or.jp E-MAIL iwata@iwata-cci.or.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

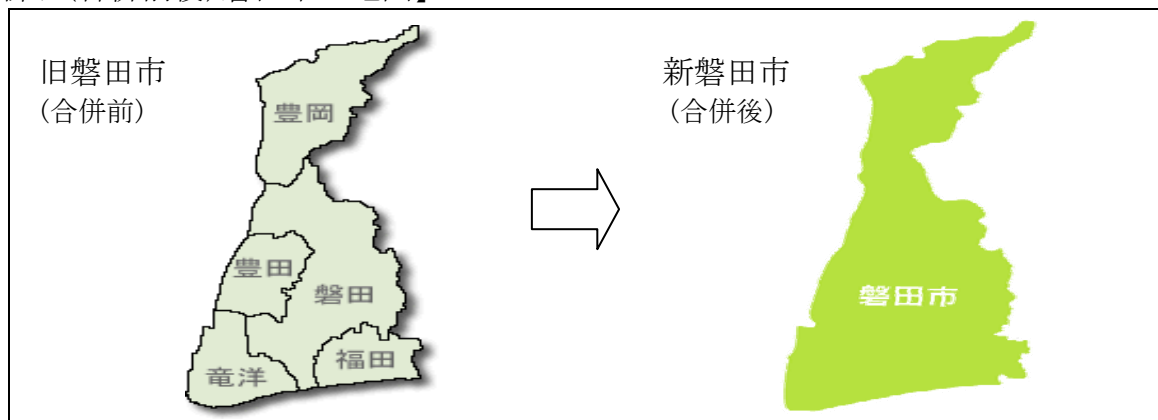
<磐田市の概要>

磐田市は、日本のほぼ中央に位置する、豊かな自然と温暖な気候に恵まれたまちである。市内には、古墳も多く見つかっており、奈良時代には国分寺がおかれ中心的なまちとして栄えてきたことから非常に住みやすい地域として発展したことがわかる。戦国時代から江戸時代にかけては、東海道宿場町の 28 番目の宿「見付宿」がおかれ、東西の交流の拠点として賑わった。現在も、東海道本線、国道 1 号線、東名・新東名高速道路が通っており、東西を結ぶ交通の拠点としても知られている。

平成 17 年には周辺の豊田町・竜洋町・福田町・豊岡村と合併し、総人口 17 万人、県下第 5 位の都市となり、バブル崩壊後も着実に人口が増加している。天竜川の西には静岡県 1、2 を争う政令都市である浜松市が存在しているが、磐田市の就業者の約 2 割が浜松市に勤務していることから、浜松都市圏であるといえる。

なお、磐田市はサッカー J リーグで活躍する「ジュビロ磐田」のホームタウンでもあり、ホームゲームでは 1 試合あたり平均 1 万人が来場し、年間 20 試合近くが開催される。また、磐田市を訪れる観光客の約 2 割がジュビロ磐田関連イベントに来場していることから、観光に大きく寄与する存在であるといえる。

【新旧(合併前後)磐田市の地図】



<磐田市の産業面の特色>

磐田市は、工業出荷額県内第 3 位、静岡県の工業出荷額の 1 割程度を担う工業都市である。戦前は繊維産業が栄えたが、戦後はその技術を活かして自動車関連産業が立地し、現在も主力産業として成長している。また、関東・関西どちらの大消費地にも近く、交通の便も良いことから他の製造業メーカー、食品工場も立地している。市内にはヤマハ発動機をはじめとし、近隣の浜松市に本社を置くスズキ、ホンダなどの自動車、バイクメーカーの 2 次・3 次サプライヤーも多く立地しており、就業人口の約 4 割が輸送用機械(二輪組み立て、同サプライヤー、四輪サプライヤー)に従事している。

商業面では、小売・卸売業の事業者数は浜松市に比較して少ないものの、平成 20 年に東名高速道路遠州豊田 PA 付近に大型商業施設が開業し、地域で存在感を高めている。

また、当市は製造業だけでなく、年間の日光照射量も多く県内でも有数の農業地域であり、特に温室メロンは、磐田・袋井・浜松が全国有数の生産拠点としても知られている。白ネギは県内の収穫量の3割以上を占めており、京阪神地方で高級食材としても知られている海老芋は、全国第1位のシェアを誇っている。漁業については、市南部の福田漁協でシラスが多く水揚げされ、工業、農業ともにバランスのとれたまちであるといえる。

<磐田市の現状と課題>

当地域の景況指数を示す製造品出荷額は、平成19年の2兆4千億円をピークに、やや回復基調がみられるものの、平成24年は1兆7千億円とリーマンショック以降は大幅に落ち込んでいる。製造業のグローバル化の進展に伴い、中国・東南アジア等へ進出する市内中小企業もあるが、小規模企業は国内取引が減少し事業規模の縮小や廃業に至る事業者が目立つ。そのため、製造事業所数も平成19年の737件から、平成24年には618件と減少している。

幸い地区内の事業者には、自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われてきた技術力があるため、この技術力を活かした新分野への進出と、技術を次世代に伝えることが急務の課題となっている。

【磐田市内の製造事業所数・従業者数・製造品出荷額の推移】

	平成19年	平成20年	平成21年	平成22年	平成23年	平成24年
事業所数(件)	737	733	668	646	676	618
従業者数(人)	40,248	38,277	36,505	36,820	34,794	34,399
製造品出荷額(百万円)	2,468,155	2,339,817	1,621,186	1,748,483	1,635,818	1,721,568

※工業統計調査、H23・H24経済センサス活動調査より作成（従業員4人以上の事業所）

市内商店数は、平成9年に1,951事業所あったが、年々減少を続け、平成23年には1,273事業所と、近年は減少のペース幅が著しい。かつては、JR磐田駅前の商店街が核となり繁栄を続けてきたが、郊外型大型SCの相次ぐ出店や、来店客数の減少・高齢化等による廃業を理由に、JR磐田駅前の商店街を中心に、空き店舗が増加している。一方で、JR磐田駅前空き店舗には外部資本飲食チェーン店の出店が目立ち、新陳代謝も窺える。

平成28年3月、JR磐田駅前北口広場の完成予定を受け、駅前を中心とした賑わいしかけによる商業再生で、中心市街地及び各地区商店街が少しでも活気を取り戻せるよう、地元事業者・市民・行政等が一体となり、各種事業に取り組めるかが課題でもある。また、管内全域では小規模事業者の高齢化と後継者不在問題を抱えている。

【磐田市内の商店数・従業者数・年間商品販売額の推移】

	平成9年	平成11年	平成14年	平成16年	平成19年	平成23年
商店数(件)	1,951	1,937	1,788	1,667	1,554	1,273
従業者数(人)	10,025	11,283	10,692	10,237	10,382	9,346
年間商品販売額(百万円)	277,180	290,864	264,288	248,397	258,962	251,438

※商業統計調査、H24経済センサス活動調査より作成（卸売・小売業計）

また、当地域は、白ネギ・海老芋・シラスをはじめとする農水産物が豊富で、農商工連携の素材となり得る地域資源が多く存在する。さらにこの地域は、多くの文化遺産もあり、観光開発の可能性も秘めており、これらの豊富な地域資源を生かした新たな観光振興策も課題となっている。

【磐田市産業構造の推移】

年	平成 21 年				平成 23 年			
	事業所数	構成比	従業者数	構成比	事業所数	構成比	従業者数	構成比
全業種	7,342	100	84,850	100	6,951	100	83,921	100
製造業	1,288	17.5	37,515	44.2	1,189	17.2	37,515	44.7
建設業	863	11.8	4,264	5	767	11	3,730	4.4
卸・小売業	1,743	23.7	12,689	15	1,626	23.5	11,777	14
飲食・宿泊業	734	10	5,048	5.9	675	9.7	5,367	6.4
サービス業	590	8	2,978	3.6	596	8.6	2,727	3.2
その他	2,124	29	22,356	26.3	2,098	30	22,805	27.3

※H21 経済センサス基礎調査、H24 経済センサス活動調査報告書より作成(民営事業所を対象)

＜管内小規模事業者の現状と課題＞

平成 24 年経済センサスに基づき静岡県が集計した結果によると、当所管内の商工業者数は 3,343 件で、うち小規模事業者数は 3,110 件である。

また、平成 25 年に当所会員事業所へ行った経営実態アンケート調査(会員事業所 1,081 社抽出、回収状況 335 通、回収率 30.99%)結果から、地域の小規模事業者は、総じて需要の低迷、売上高の減少に直面している。主な経営課題としては、「減収減益、需要の低下、価格競争の激化、後継者難等の事業承継問題、新販路・市場開拓が困難」が多く挙げられ、一方で、「自社の事業に魅力を感じている、強みのある技術・サービス・商品がある、将来的に磐田市で事業を継続していきたい」といった前向きの声も多く聞かれた。また、事業規模が小さい事業所ほど、環境変化による負の影響を大きく受けていることから、小規模事業者が地域で経営を持続的に行っていくためには、自らの有する強みや、地域に存在するチャンスを活かして、自らが新たな需要を開拓していく必要がある。かつてこの地域は、繊維のまちとして栄えたが、繊維産業衰退の中、自動車関連産業のまちに転換できた歴史がある。当地域には次世代自動車関連の独自技術をもつ NTN、光技術では世界の最先端をはしる浜松ホトニクスがある。小規模製造事業者は、これまで培った加工技術等を活用し、独自製品製造や新分野に進出できる可能性が大いにある一方、下請構造からの脱却や自らの新たな需要開拓など、早急なビジネスモデルの改革が急務の課題でもある。

製造業の後退により、地域経済が苦境に陥り商業全体の売上にも影響を及ぼす中、とりわけ小規模商業者にとっても厳しい状況が続いている。また、消費行動の変化により、ネット通販の利用が増えるなど、見えざる競争の存在もあるが、大手が参入しにくい市場・分野にターゲットを絞り込み、経営資源を集中投下し、かつ、固有の地域資源を活かした新たな事業活動に取り込める環境整備と、時代の変化に合わせ、お客様に選ばれ店であり続けることが急務の課題でもある。

【磐田商工会議所会員数と管内(旧磐田市)商工業者数等の推移】

年度		H16	H21	H26	備考・増減
会員数		1,341	1,362	1,455	会員増強運動により増加
部 会 別 内 訳	製造・金属・物流	192	199	227	産業振興フェアを機に入会
	生活文化	279	261	269	個店の減少
	建設	262	261	262	横ばい
	観光・生活	222	247	253	美容他サービス業の増加
	食品	150	147	171	飲食業の増加
	金融	40	42	45	横ばい
	ファッション繊維	81	75	67	繊維関連業撤退、廃業
	情報サービス	115	130	161	士業関連他諸業の増加
管内(旧磐田市)商工業者数			3,468	3,343	事業所統計、経済センサス
うち小規模事業者数			2,755	3,110	H26は経済センサス参考値

＜磐田商工会議所の役割＞

当所の事業活動は、経営支援と地域振興事業が柱であり、経営支援においては、当所管内小規模事業者3,110事業所に対し、経営改善普及事業を中心に行っている。しかし、地域経済を支える小規模事業者の多くは、需要の低下、売上の減少、経営者の高齢化による事業承継等、様々な諸問題に直面し、経営を持続的に行うための支援や施策が必要であり、そのためには、需要を見据えた事業計画の策定・実施・フォローアップなど、今まで以上に小規模事業者に寄り添った経営支援が求められている。

さらに、「小規模企業振興基本法」、「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の一部を改正する法律」が制定・改正されるなか、当商工会議所は地域の認定支援機関や関係機関の中核的な役割を果たすことが求められており、ひいては地域経済の活性化に資する事が使命であると考えている。

＜10年先を見据えた「中長期的な振興のあり方」＞

磐田商工会議所は、磐田市、地域金融機関、その他支援機関と連携し、磐田市の地域資源の中で大きなウエイトを占めるモノづくり産業の優位性を活かし、高度サプライチェーンを支える中小製造業の基盤技術底上げのため、オール磐田かつ西部地域にとどまらない様々な連携を促進することで、磐田市産業振興計画にある磐田市の将来像「磐田市産業振興計画 ～魅力産業創造都市いわた～ (H24～H28)」(H28以降は本計画を踏襲する)の基本方針でもある「モノづくり産業の基盤強化」を踏まえ、磐田商工会議所としては、次世代自動車関連産業への進出支援や新製品・新技術を紹介する機会の提供、また、産業観光を活用してモノづくりの魅力を伝え、次世代モノづくり人材の育成・確保を図るための取り組みを支援していく。

中心市街地活性化に関しては、各地区の実情や商業者への想いを考慮し、個店支援とそれぞれの地区にふさわしい賑わいづくりのためのイベント・ソフト事業の実施を支援し、イベント等の来場者が、中心市街地や商店街に買い物客として戻ってくることを念頭に、空き店舗を少しでもなくすための対策を講じていく。

一方で、人材は企業にとって最も重要な経営資源であり、企業発展は人材の確保、育

成にあるといえる。そこで、人材育成に重点を置き、今後の産業を担う人材が育成される仕組みの構築を進めていく。加えて、地域の既存中小企業の持続的発展により、地域内の経済活性化にも貢献する。

<経営発達支援事業の目標(H28.4.1~H33.3.31)>

上記の中長期的な振興のあり方を踏まえ、磐田商工会議所としては、「活(い)かし合う、分(わ)かち合う、助(た)すけ合う“いわた”商工会議所」を行動指針(※)に、小規模事業者の発展と企業の経営持続化を第一に考え、小規模事業者に寄り添いながら、経営発達支援事業を推進していく。

具体的には、時代や地域ニーズに即したビジネスモデルの再構築を目指す小規模事業者にとって、商工会議所は最も身近な頼れる存在であり続けること。その実現に向けて当所は、行政や認定支援機関等との連携強化及び組織内の支援能力強化により、地域事業者の経営課題を解決する体制を構築するとともに、当地域の強みでもある「モノづくり産業」の優位性を活かした事業展開を基軸に、以下の経営発達支援事業を目標とし、積極的に事業推進をしていく。

(目標)

【1】 「地域シンクタンク機能」の発揮

地域シンクタンクとしての機能を発揮し、地域の経済情報等の情報提供や、小規模事業者施策の啓蒙を図る。

【2】 「ビジネスプランを基にした経営」による経営力強化

企業の経営持続化に向けて、ビジネスプランを基に、新たな販売戦略の立案と実行をともに進める。

【3】 モノづくり産業の優位性を活かした「製造業に特化した支援」

当地域で培われてきた技術・技能などの既存技術を活かし、新製品・新技術の開発、高付加価値化への取り組みを支援する。併せて、ビジネスマッチングの機会提供、新分野進出、海外展開等による脱下請化支援、また、技術を次世代に伝える技能伝承をともに進める。

【4】 起業・創業、事業承継による「新陳代謝の促進」

創業しやすい環境づくりにも努め、事業者数の増加を図るとともに、転廃業せざるを得ない小規模事業者に対しては、スムーズな事業承継を図る。

【5】 地域資源活用による「地域活性化」

農水産物や文化遺産を活かした観光振興や、地域資源活用による地域活性化に積極的に取り組む。

※ “いわた” 商工会議所行動指針

磐田商工会議所創立 50 周年(H11)を機に、次なる 50 年に向けて、未来ビジョン

「IWATA CCI ネクスト 50」 行動指針を策定した

自主自立・自己責任の原則に則り、互助互敬の精神でこれを進める

- ・お互いに良い所を見つけるように努力し、それらを“活(い)かし合おう”
- ・喜びも、苦しみも、情報も技術も人脈も、“分(わ)かち合おう”
- ・前向きな中で困苦しているのを見たら、声をかけ、“助(た)すけ合おう”

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間

平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

現状における地域経済の実態把握は、経営指導員による巡回指導や、業種組合等の会議での小規模事業者からのヒアリング、金融機関をはじめとする各支援機関発行の資料等で、個々の経営指導員が判断していただけており、地域経済の動向分析や抱えている課題抽出までは行っていなかった。

今後は、経営指導員が、地域内の各種経済動向を調査・分析することで、現状における経済動向を把握し、同時に、小規模事業者の経営上の問題点や課題等を抽出し分析することで、課題解決に対応した需要の掘り起こしと、各種統計調査結果を分かりやすく取り纏めた資料整備に努めることで、今後、当所が取り組むべき事業計画の策定に活用する。また、調査結果は、会報誌及び当所ホームページへの掲載を通して公表する。

(事業内容)

- (1) 静岡県並びに磐田市と連携し、経営指導員が、当地域における事業所統計(産業分類別事業所数、従業員数、年間商品販売額、売場面積、製造品出荷額等)を基に、小規模事業者の実態・動向・ニーズ等を踏まえ分析することで、当地域の産業分野からみた課題を抽出する。また、必要とする地域や業界動向の現状把握と将来予測を行い、小規模事業者の課題解決を支援するとともに、市内各事業所へは、当所会報誌やホームページ等で情報提供する。併せて、調査結果は、当所経営指導員が巡回時に管内小規模事業者に情報提供することで、経営に役立てる。【既存事業の改善】
- (2) 地域金融機関(磐田信用金庫)協力のもと、経営指導員が、当地域管内中小企業の四半期毎 DI 調査結果を、時系列で観察することで、業種毎の景況感を把握し、地域経営の動向を調査・分析する。また、日本商工会議所早期景気観測調査(※1)、金融機関並びに民間シンクタンク等が公表する経済指標や業界情報により、地域経済動向や経営上の問題点等を、経営指導員が調査・分析することで、小規模事業者からの相談事業に活用する。【既存事業の改善】
- (3) 磐田市並びに磐田市商店会連盟・ホテル旅館組合と連携し、経営指導員が、商店街空き店舗調査(空き店業種、空き店舗となった原因、在住者の有無、今後の用途等)及び宿泊者数等の調査(外国人宿泊者数、宿泊理由、交通手段、性別・年齢・居住地等)を行う。併せて、その結果を分析することで、主に商業者等(創業予定者含む)への情報提供を通じて、活性化が望まれている商店街の事業計画(ハード・ソフト事業)、商業・サービス事業者の課題抽出や今後の事業計画作成等に活用する。なお、商店街空き店舗調査は年 1 回、宿泊者数等調査は四半期に一度実施する。【新規事業】
- (4) 地区や業種を考慮した地区商工振興委員(※2)からは、四半期に一度、活動状況の報告を受けているが、現状、定性的な報告にとどまっている。そのため、経営指導員

が、地区商工振興委員(※2)をはじめとする会員事業所、各種団体や同業種組合(※3)への巡回指導・ヒアリング調査を、四半期に一度実施することで、小規模事業者の定量情報も把握する。調査項目は、「売上、受注、客数、資金繰り、雇用、設備投資、業況」の他、「為替の影響、賃金動向、事業承継」等、早急に課題解決が必要とされる設問も入れ、経営上の課題に対して情報収集を行う。これにより経営指導員が、調査結果の分析と課題抽出を行い、効果的な制度や施策斡旋をはじめ、経営改善並びに経営発達に向けた具体的な計画作りの支援を目標に、地域事業者の声を当所施策にも反映させる。【新規事業】

※1 日本商工会議所早期景気観測調査(LOB0 調査)…毎月1回実施/各業種組合から抽出10社

※2 商工振興委員…小規模事業者と商工会議所とのパイプ役の任務を果たすべく、各地区に設置(13名)

※3 各種団体や同業種組合…磐田市商店会連盟、磐田税務署管内青色申告会、磐田市食品衛生協会、磐田スタンプサービス店会、静岡県石油商業組合、磐田銀二商店街振興組合、静岡県美容業生活衛生同業組合、ホテル旅館組合、飲食業組合、経営研究会、ジュビロ磐田ホームタウン推進協議会(当所にて事務委託を受けている団体・組合)

(目標) 地域の経済動向を把握するための各種調査回数

調査事業名	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
経済・景況動向調査	1	4	4	4	4	4
商店街空き店舗調査回数 (市内2商店街対象)	未実施	1	1	1	1	1
宿泊者数等調査回数 (市内ホテル旅館4社対象)	4	4	4	4	4	4
景況等ヒアリング調査回数 (150社対象)	未実施	4	4	4	4	4

※経済・景況動向調査…上記1事業内容(1)・(2)のことをいい、四半期に一度実施する

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

現状における経営分析の多くは、経営指導員が、窓口指導時における金融斡旋や補助金申請等の際に、申請者である小規模事業者のみを対象に、経営状況の分析を行っていた。

今後は、小規模事業者の持続的発展に資するための経営分析を、経営指導員の巡回・窓口指導、各種セミナー、業種別指導等を通じて実施する。なお、専門的な課題等については、経営指導員がコーディネータ役となり、静岡県並びに磐田市、地域金融機関及びその他支援機関との連携を図り、必要に応じ、経営課題に見合った専門家派遣を実施することで、小規模事業者の持続的な発展的向上を図るため丁寧にサポートをする。

(事業内容)

(1) 経営指導員による巡回指導では、四半期毎に目標と計画並びにテーマ設定をし、地域内の計画的な巡回指導により、小規模事業者の経営現場を知り、個々の事業者の実情や経営課題の把握に努め、相談を受ける中で、経営分析が必要となる相談者の掘り起こしを行う。これにより、改めて商工会議所(相談所)業務を周知するとともに、無接触(未指導)小規模事業ゼロを目指し、地域内の情報収集を強化することで、

事業者ニーズに迅速かつ幅広く対応し、小規模事業者の経営課題の把握と支援先の掘り起こしに努める。【既存事業の改善】

- (2) 経営指導員が巡回・窓口指導により、経営分析が必要となる小規模事業者の経営資源(取扱商品、取引状況、財務内容、設備内容、店舗・工場面積、後継者の有無、事業承継の考え方等)を調査することで、業種・業態、取扱商品の変更等の第二創業(経営革新)に資するための指導資料とするとともに、起業指導や事業承継の資料としても活用する。併せて、企業経営の問題点を明確にするために、「収益性、安全性、流動性、成長性、生産性」等の財務諸表を、経営指導員が定量的に分析する。

【新規事業】

- (3) 巡回指導や、経営分析手法を学ぶセミナー(財務分析、3C分析、ABC分析など)の開催により、小規模事業者が求める経営課題の把握に努め、経営指導員が定性的な分析、助言等を行う。経営を発展させる要素、また、経営に著しい影響を及ぼすと思われる要因が見つければ、調査した経営資源や財務諸表等をもとに、地域金融機関や専門家等と連携することで、定量的な分析、助言等を実施する。とくに、経営資本が脆弱な小規模事業者に対しては、現状維持もしくは事業転換、取扱商品の変更や健全な廃業等を推進するための指導・助言の資料とする。【新規事業】
- (4) 小規模事業者経営改善資金(マル経資金)の年間目標を50件とし、同資金申込・斡旋事業所について、今後は、金融斡旋だけでなく案件ごとに、経営指導員が経営分析を実施することで、今後の事業展開のための助言を行う。併せて、他の金融相談においても必要に応じて経営分析を行うことにより、事業者の経営課題の抽出に努める。【新規事業】
- (5) 以上の経営分析結果をもとに、経営指導員が経営課題を抽出するとともに、財務・マーケティング・業務改善等についてのアドバイスを行う。また、経営状況を把握するための方策及び経営分析件数を増やすために、会報誌等に経営分析の必要性を掲載し、小規模事業者に広く周知する。【新規事業】

(目標) 経営状況を把握するためのセミナー及び経営分析件数

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
経営分析手法セミナー開催数	未実施	1	2	2	3	3
経営分析手法セミナー受講者数	未実施	10	20	20	30	30
経営分析実施事業所数	27	50	61	73	84	95

※無接触小規模ゼロを目指し、巡回指導は1経営指導員あたり、285件を目標とする(H27年度)

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

本支援内容については、上記2同様、経営指導員が、窓口指導時における補助金や融資、経営革新計画申請の際に、これらの申込みに必要とされる事業計画策定のみを実施していたのが現状である。そのため、事業計画を策定している事業者は少なく、本来の意義である企業としての経営理念・戦略・ビジョン等が明確にされておらず、当該小規模事業者としての到達目標が明確化されていないケースが多かった。

今後は、事業者が経営課題を解決するために、上記1の経済動向や上記2の経営分析の結果等を踏まえ、経営指導員が、補助金や融資、経営革新計画申請の有無にかかわらず、事業所の状況に見合った最適な事業計画策定支援を行い、静岡県よろず支援拠点を

はじめとする、経営革新等認定支援機関等と連携をすることで、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。なお、事業計画策定支援事業者数は、H32 年度終了時までには 323 件(計画期間中の累計 H28. 4. 1～H33. 3. 31)を最終目標とする。

[創業支援]

平成 24 年度経済センサス調査から、当市においても事業所数が▲5.3%と減少率が高く推移している。一方で、地域における新たな需要の掘り起こしや雇用の創出を促すことは喫緊の課題でもあるが、現状での創業支援は、新規開業者の金融斡旋を中心とした指導及び、税務・経理指導並びに労働保険事務手続き等の、経営改善普及事業の範囲内での支援に終始している。

今後は、磐田市をはじめ地域金融機関等と連携による創業支援体制の構築を図ることで、事業者の創業への思いを具現化させ、実現に至るまでを総合的に支援していく。具体的には、当所に創業窓口を設置(経営指導員が対応)し、創業支援セミナーの継続開催をはじめとする各種支援策並びにフォローアップ等により、伴走型の支援を実施する。

[経営革新支援]

当所では、経営革新計画の策定をイノベーションの実現に向けた第一歩と捉え、その承認取得を支援している。これまでも案件掘り起こしのため、専門家を講師に迎え、経営革新セミナーを開催してきたが、一方的な講義に留っていたのが現状である。

現在は、「経営革新の掘り起こし」を巡回相談の重点項目の一つとして、経営資源の発掘を推進しており、平成 26 年度経営革新計画承認件数は 4 件の実績が上がった。今後は、経営革新セミナー、個別相談会の充実によりフォローアップを徹底することで、経営革新計画に取り組む事業所数の増加を図るとともに、計画策定に取り組む事業者へは、経営指導員が全面的にバックアップすることで、承認取得まで手厚い支援を行う。

(事業内容)

- (1) 経営指導員が行う巡回・窓口指導、事業計画策定セミナー及び個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。また、指導等に当たっては、小規模事業者に、事業計画策定の意義を十分に理解させるように努める。なお、事業計画策定セミナーは年間 1 回以上開催し、事業計画策定事業者に対しては、経営指導員が、事業計画のブラッシュアップを 1 事業所に対し四半期に一度以上行うことを目標に、小規模事業者の売上拡大や、販路開拓等に向けた実現可能性の高い計画を伴走型で支援していく。【既存事業の改善】
- (2) 経営革新計画承認取得の促進を図るため、必要性を分かりやすく解説するセミナーと、個別相談会を毎月開催する。経営革新セミナーは年間 1 回以上開催し、経営指導員による個別相談会は毎月開催することで、経営革新計画の具現化をサポートしていく。また、必要に応じて専門家派遣制度等を活用することで、より精度の高い計画策定を実現し、承認取得まで手厚い支援を行う。【既存事業の改善】
- (3) 補助金や融資、経営革新計画の申請、創業者を前提とした事業計画策定支援だけでなく、上記(1)で掘り起こしをした事業計画策定を目指す小規模事業者に広く、経営指導員が担当制で、事業者の売上拡大や、販路開拓等を目指した実現性の高い計画策定支援を行う。【新規事業】

- (4) 創業支援セミナーに関しては、広域連携等の観点から、平成 28 年度以降も、隣接する袋井商工会議所との共催により実施をする(H27 から実施、計 15 時間)。創業希望者の資質向上を図り、経営指導員が創業計画の策定支援を行うことで、個別案件に応じた適時適切な創業支援を行う。また、具現的な開業計画を持つ方に対しては、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、より確実な開業と経営安定を図る。創業支援セミナーに関しては、年間 1 回(計 15 時間)以上開催する。【新規事業】
- (5) 事業計画の策定が条件となる日本政策金融公庫の融資制度「小規模事業者経営発達支援融資制度」利用について、事業計画策定の優位性を周知し、融資希望者には、制度利用に際し、経営指導員が事業計画の策定支援を行う。【新規事業】
- (6) 静岡県事業引継ぎ支援センターと連携し、「後継者人材バンク」を活用することで、意欲のある起業家と後継者不在の事業主をマッチングすることで、起業家の創業実現と後継者不在の事業主の事業継続を支援する。併せて、創業予定者に対しては、経済動向・経営分析・需要動向調査の結果を踏まえて情報提供し、経営指導員が、事業計画策定支援をすることで、地区内における新規創業を促進し、地区内小規模事業者の減少を食い止める。【新規事業】

(目標) 事業計画策定支援事業所数及び創業・経営革新支援件数

支援内容	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
事業計画策定事業所数	18	20	25	30	35	40
事業計画策定に係る専門家派遣件数(経安室・ミラサポ)	29	30	35	40	45	50
経営革新承認件数	4	4	4	5	5	5
創業支援件数	15	20	25	30	35	40
創業者数(うち受講生)	3(1)	5(3)	7(4)	9(5)	11(6)	13(7)

※経営革新承認件数と創業支援件数は、事業計画も策定する

※経営革新承認件数は、静岡県の当所に対する目標件数は 4 件である

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定後の実施支援にあたっては、これまで経営指導員が、融資・小規模事業者持続化補助金採択・経営革新計画承認等の目的を達成するための事業計画策定支援が中心で、計画の実行は小規模事業者任せにしていた部分があり、計画通り実行されないケースや目標に達成しない事業所が見受けられていた。

今後、事業計画策定後は、計画を策定した事業者の全て(過去年度に事業計画を策定した企業も含む)を経営指導員が担当制で、最低でも四半期に一度の訪問を目標に、計画の進捗状況を確認するとともに、経営者らのモチベーションの維持と目標到達に向けて、指導・助言を行う。なお、上記項目にて、高度・専門的知見を要する実施支援には、専門家派遣制度等を活用し、併せて、地域金融機関、静岡県よろず支援拠点と連携することで事業計画の軌道乗せを支援する。また、事業計画策定に伴い、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を利用された小規模事業者に対しては、日本政策金融公庫と連携したフォローアップを実施する。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定後は、計画を策定した事業者の全て(過去年度に事業計画を策定した企業も含む)を経営指導員が担当制により、四半期に一度のフォローアップを目標に、計画の進捗状況を確認するとともに、「売上、収益性、顧客、販路、人材」等各項目に基づき、指導・助言を行う。また、かい離がある場合は、その原因究明と対処にあたり、必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、事業遂行に向けた課題解決策の提案と実行にあたる。なお、フォローアップにより経営状況の把握ができることから、2年目以降は、事業計画の進捗状況にあわせて、メールや電話によるフォローアップを組み合わせ、原則として巡回訪問を2年間継続的に行う。【新規事業】
- (2) 連携する地域金融機関等が主催する各種補助金制度説明会や、販路開拓等に関するセミナー・相談会に経営指導員が参加し、情報収集した国・県・市、その他の公的支援機関が行う各種支援施策を、事業計画策定事業所に対して広報周知する。併せて、施策利用を希望する事業者には、経営指導員が、利用申請に関する手続き等の支援を行う。【既存事業の改善】
- (3) 経営革新計画、小規模事業者持続化補助金申請後は、経営理念、経営戦略、計画スケジュール等に基づいた事業計画の実行支援を、経営指導員が担当制で、四半期に一度の支援を目標に、計画達成に向けて支援する。【既存事業の改善】
- (4) 創業者に対する計画実施支援に関しては、先輩経営者との意見交換の場を設け、個別相談によるフォローアップ及び各種手続き、資金調達、研究開発、販路開拓支援等の手厚いフォローを、経営指導員が担当制で、四半期に一度の支援を目標に継続的に行う。【既存事業の改善】
- (5) 事業計画策定に伴い、「小規模事業者経営発達支援融資制度」を利用された小規模事業者に対しては、経営指導員と日本政策金融公庫と連携したフォローアップを、四半期に一度の支援を目標に実施する。【新規事業】

(目標) 事業計画策定後のフォローアップ件数

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
事業計画策定後のフォローアップ事業所数	20	50	63	75	90	105
経営革新フォローアップ件数	4	16	16	20	20	20
創業者フォローアップ件数	10	20	28	36	44	52

※事業計画策定後のフォローアップ事業所数は、計画策定年度+2年間の継続とするため、H29年度は、 $18+20+25=63$ 件となる

※経営革新・創業者フォローアップ件数は、経営革新承認企業・創業者に対し、四半期に一度実施する

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

現状における需要動向の調査と把握については、これまでは巡回訪問等で相談があった小規模事業者に対して、経営指導員が持っている個々のノウハウでの情報提供や、総務省家計調査等を小規模事業者からの相談の都度、単なる情報資料として提示していたにすぎなかった。

今後は、販路拡大のために必要な需要動向調査は、経営指導員が、静岡県よろず支援拠点、静岡県産業振興財団をはじめとする行政や公的機関、各業界団体、地域支援機関

等と連携することで情報収集・分析を行う。併せて、小規模事業者に対しては、日々の巡回訪問・窓口指導時に、需要動向調査に関する情報提供と販路拡大のための需要動向調査の必要性を説明する。また、地域消費者から直接、意見・要望等を収集できる機会を創出するとともに、顧客ニーズを踏まえ、多くの小規模事業者の情報提供できる支援体制を整備する。なお、農商工連携事業「いわたの農業を考える会」(※4)における新商品開発にあたっては、需要動向に関する調査研究の機会を積極的に支援することで、「顧客ニーズがどこにあるのか」を掴み、将来予測を立てた上で、事業計画を策定する。

(事業内容)

- (1) 巡回訪問・窓口指導時に、経営指導員が、販路拡大のための需要動向調査の必要性を説明する。併せて、経営指導員が行政や公的機関、各業界団体、地域支援機関等が持つ情報を活用し、小規模事業者自身が提供する商品・サービスについて、その顧客である消費者や取引先の需要動向を調査・分析することで、将来予測を立てた上で事業計画の策定ができるよう、個社の業種・ニーズに合わせて情報をカスタマイズして提供する。なお、需要動向調査は、「消費者動向、市場の規模、商圈、競合他社の状況、バイヤー」の各視点から、経営指導員が行う。**【既存事業の改善】**
- (2) 販路拡大のために必要な、需要動向調査については、経営指導員が、連携する行政や公的機関、各業界団体、地域支援機関等から情報収集を行う。併せて、事業所毎の業種や販売ターゲット等、個社の状況に合わせて、経営指導員が調査・分析、情報提供することで、顧客ニーズや市場の動向を把握する。なお、調査を通じて得た情報は、商品・サービスの改善に繋げる他、事業計画策定時の売上高目標値の設定にも活用していく。**【新規事業】**
- (3) 経営課題の改善を求める事業者には、経営指導員が、静岡県よろず支援拠点、静岡県産業振興財団等支援機関と連携し、購買力流出傾向や顧客ニーズ等のデータ収集と調査・分析を行う。これにより、事業者の取扱商品・サービスに応じた消費動向資料の提供を、経営指導員が、個社の業種・ニーズに合わせてカスタマイズして提供するとともに、その取扱商品等の需要動向把握に努める。**【新規事業】**
- (4) マーケティング専門家等を講師に招き、主に、新たな販路開拓や新商品開発を予定している小規模事業者を対象に、最近の需要動向や消費トレンド、顧客ニーズを踏まえた「売れる商品づくり」セミナーを年1回以上開催する。これにより、参加者同士の交流を促進し、情報交換を活発化させる。**【新規事業】**
- (5) 農商工連携事業「いわたの農業を考える会」(※4)にて新商品開発を行い、展示会・商談会に出展することで、地域消費者から直接、意見・要望等を収集できる機会を創出する。また、将来予測を立てた上で、小規模事業者が顧客ニーズに基づいた新商品開発ができるよう支援する。**【新規事業】**
- (6) 当所が主催するジュビロード夏祭り(※5)や、みんなで軽トラ市いわた☆駅前楽市(※6)に来場される地域消費者を対象に、主に、新たな販路開拓や新商品開発を予定している小規模事業者の取り扱う商品・サービス等の試供会を実施する。また、事業者が直接、消費者の感想(顧客ニーズを含む)などを聞く事ができる機会を設定する。**【新規事業】**
- (7) 以上、需要動向調査の結果をもとに経営指導員が、経営課題を抽出するとともに、マーケティング等についてのアドバイスを行う。また、需要動向を把握するための

方策及び需要動向調査件数を増やすために、会報誌等に需要動向を意識した商品開発の必要性を広く周知し、当所で需要動向調査を行っている旨を掲載し、小規模事業者に広く周知する。【新規事業】

- ※4 いわたの農業を考える会…当遠州地方の地域資源でもある農水産物を活用した加工品等の新商品開発や販路拡大他、関連する事業研究をするグループ(随時開催)
[メンバー]市内農業関係者、市内商工業者、市内大型店、ジェトロ浜松、行政等 12名で組織
- ※5 ジュビロード夏祭り…賑わい創出と中心市街地活性化を目的とした夏の歩行者天国イベント(年1回開催)来場者数 35,000人/H27年度実績
- ※6 みんなで軽トラ市いわた☆駅前楽市…駅前地区の賑わいづくりと商店街活性化及び市民交流等を目的とした軽トラックによる地元農産物等の販売(青空朝市/年4回開催)
来場者数述べ 38,000人/H26年度実績

(目標) 需要動向を把握するためのセミナー及び各種調査実施数

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
需要動向調査・分析数	5	50	60	70	80	90
マーケティングセミナー参加者数	未実施	15	15	20	20	25
マーケティング調査実施数	未実施	4	5	5	5	5

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

近年、当地域においても、新商品開発や特産品開発が盛んに行われているものの、販路開拓に資するインターネット通販や展示会・商談会への出展等については、支援ノウハウや資金力等が乏しいが故に、積極的な支援は実施していないのが現状であった。また、県内での各種イベントには多数出展しているものの、大都市(東京・大阪等)圏で開催される展示会・商談会等には、費用や出展事業者の規模等が支障となり、なかなか出展できない状況にあった。

今後は、地区内小規模事業者ならではの、自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われた技術力並びにサービスを提供する事業者の経営環境の改善、かつ資金循環の活性を高めることや販路開拓を推進するために、セミナーや展示会・共同イベントの開催、商談会への参加を積極的に支援していく。そのため、当地域管内で、「磐田産業振興フェア」(※7)を開催することにより、管内事業者の製品並びに商品技術等を幅広く紹介し、各事業者の受注機会を増大させる。また、需要の開拓に結びつけるためのプレゼンテーションセミナーの開催と専門性の高い相談には専門家派遣制度等を活用し、併せて地域金融機関、静岡県よろず支援機関と連携し、新たな販路開拓を積極的に支援する。また、開発した新商品やサービスは、マスメディアへのプレスリリース、当所会報誌へ記事掲載を行い、積極的に広報PRを行う。

(事業内容)

- (1) 「磐田産業振興フェア」(※7)の開催により、企業の技術・新製品の紹介による新たなビジネスチャンスの創出、展示者と来場者の交流及びビジネスマッチング、販路開拓と売上拡大を図る。なお、出展希望者向けに専門家派遣制度等を活用し、自社商品のより効果的な売り込み方法、並びに資料作成、陳列方法等の個別支援を実施し、商談の成立を高める支援を行う。これにより、新製品・新技術開発などの発表

と PR、BtoB 並びに BtoC 及びマーケティングを推進し、各事業者の受注機会の増大を図り、効果的な新規顧客へのアプローチ方法と販売すべきターゲット市場を選定する。各出展者の目標値は、現状売上に対し 3 割増加を最終目標 (H32 年度) とする。

【既存事業の改善】

- (2) 当所内の「磐田新産業創出協議会」(※8)による活動をより強化することで、新製品・新技術の開発、新規開拓と新分野への転換、高付加価値化等による脱下請化を支援する。また、製品化に関する技術支援や技能伝承等に関しては、専門家の助言等を得られるように設定する。**【既存事業の改善】**
- (3) 地域金融機関(磐田信用金庫)が主催する「がんばる起業応援ネットワーク」(※9)事業に当所が参画し、ビジネスコンテストへ小規模事業者を輩出することで、成果発表及びマッチングに結びつける。**【既存事業の改善】**
- (4) 小規模事業者に対し、経営指導員が、県内金融機関等が主催する展示会やマッチング商談会への参加を促し、磐田市展示会補助金利用の他、各種施策も幅広く紹介することで事業者の参加を支援する。また、小規模事業者の需要開拓という視点から、小規模事業者が参加しやすいよう、機会提供をさらに進め、経営指導員が、その効果を数値目標(商談件数、成約件数、受注件数、売上額等)で管理・検証していく。併せて、展示会等に出展を希望する管内小規模事業者を対象に、経営指導員が出展計画の立案、申請手続き等をサポートする。**【新規事業】**
- (5) 小規模事業者を対象に、説得力のあるプレゼンテーションスキルを身につけ、需要の開拓に結びつけるためのプレゼンテーションセミナーを、年間 1 回以上開催する。これにより、商談成功率の向上を図り、必要に応じてプレゼン方法の見直しや、最適な商談会の案内等、経営指導員が継続的な支援を行う。**【新規事業】**
- (6) 管内小規模事業者の取り扱う商品等の販路拡大を促進するために、インターネットを活用した通信販売として横須賀商工会議所が運営する「おもてなしギフトショップ」(※10)や大阪商工会議所が運営する「ザ・ビジネスモール」(※11)へ参画することで、小規模事業者へインターネット通販による販路拡大を支援する。併せて、出店に際する支援や、自社ホームページの作成等、IT の活用による販売促進策に関しては、専門家派遣制度等を活用しながら、経営指導員らが支援する。**【新規事業】**
- (7) 小規模事業者の IT スキルを上げるため、IT 活用セミナーを年間 1 回以上開催する。セミナー内容は、ホームページ作成・E-コマース・WEB マーケティング・SNS 活用など販路開拓には有効なもので、時流に即したものとする。なお、フォローアップとして、希望者には IT コーディネータ等と連携し個別相談を行う。これにより、IT 活用を実践し売上拡大、販路拡大を目指す小規模事業者を増やしていく。**【新規事業】**
- (8) 巡回・窓口指導において、経営指導員では解決が困難な、高度な技術支援や特殊な販路を伴う専門性の高い支援や、海外との取引を希望する小規模事業者に対しては、静岡県よろず支援拠点の販路開拓アドバイザー・海外支援アドバイザー等の専門家の活用、ジェトロ浜松と連携し支援にあたる。**【新規事業】**
- (9) 販路開拓の手法として、各種メディアを通じた PR や IT を活用した情報発信は有効である。開発した新商品やサービスは、マスメディアへのプレスリリース、当所会報誌へ記事掲載を行い、積極的に広報 PR を行う。テレビや新聞等に取り上げられ、各地から問い合わせや注文が殺到し、瞬く間にヒット商品に成長する例も多い。小規模事業者の新製品・サービス等に関する情報を、当所からマスコミ各社へ情報発

信するとともに、経営指導員が取材対応等をサポートする。【新規事業】

- ※7 磐田産業振興フェア…新産業とモノづくり基盤技術の展示商談会(年1回/2日間開催)
出展事業者数150社、来場者数5,300人、マッチング・商談件数述べ35社/H27年度実績
[開催目的]主に磐田管内の企業の技術・新製品の発信による新たなビジネスチャンスの創出、展示者と来場者の交流により、産業振興を図ることを目的とする
[出展対象]業種工業製品モノづくり企業/輸送機器、機械部品、電気電子、光、IT、食品、農業他
[来場対象]者連携のパートナー・新たな商談を求める企業、企業の技術者・購買担当者、市民他
[併設行事]経営者向け講演会、経営相談会、マッチングイベント、就職情報提供他
- ※8 磐田新産業創出協議会…モノづくり企業の集積を活かした、新産業の創出と広域連携を目的とし、各種セミナー・人材育成・マッチング・個社支援等を行う協議会(随時開催)
会員数71団体、セミナー述べ3回、個別支援件数述べ35回/H27年度実績
- ※9 がんばる起業応援ネットワーク…磐田信用金庫、静岡産業大学、静岡理工科大学、袋井商工会議所、磐田商工会議所が連名で主催するビジネスコンテストネットワーク(年1回開催)
既存事業・新規創業・学生チャレンジ部門の3部門制150社応募/H27年度実績
- ※10 おもてなしギフトショップ…全国の商工会議所が連携しているYahoo!ショッピング内のギフトショップ(横須賀商工会議所が運営)
- ※11 ザ・ビジネスモール…全国の商工会議所・商工会が運営する商取引・商談支援サイト(大阪商工会議所が運営)

(目標) 新たな需要開拓のための販路開拓支援及びマッチング・新商品開発数

支援内容	現状	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
産業振興フェア出展事業者数	150	150	150	150	150	150
産業振興フェア商談成立件数	35	40	40	45	45	50
新製品開発実現企業数	0	1	3	5	7	10
ビジネスコンテスト応募事業者数	15	17	19	20	23	25
展示会・商談会出展支援件数	3	5	7	9	10	15
展示会出展後の効果(売上)	未実施	各社、現状売上に対し3割増加を最終目標とする				
プレゼンテーションセミナー参加者数	未実施	10	10	15	15	20
インターネット通販出店企業数	未実施	3	5	7	10	15
IT活用セミナー参加者数	未実施	10	10	15	15	20
販路開拓等個別支援件数	4	7	9	11	13	15

※産業振興フェア出展事業者数は、会場施設のキャパ等を考慮し、最大150社が限界状態にある

II. 地域経済の活性化に資する取組

磐田市をはじめ観光協会、磐田市商店会連盟等との連携を図り、地域経済の活性化に資する各種イベントを実施または支援することで、地域の賑わい創出と小規模事業者の販路拡大を図り、地域の情報発信に努める。加えて、当遠州地方の地域資源でもある農水産物を活用し、新たな加工品の開発や販路の開拓を目指すべく、農業者並びに漁業関係者との連携を図ることで、農商工連携の推進と新たな事業展開を推進する。

一方で駅前中心市街地と周辺市街地の活性化は、当市の抱えている大きな課題でもあり、駅前周辺の産業人口、文化の入口としても重要な質の高い活用の対応が迫られている。このような状況を踏まえ、地域商業再生並びに地域経済活性化の前提となるべく土地並びに建物の有効活用の促進等を図るため、街づくりの基本コンセプトとその進め方

を具体的に推進していくことを目的に、当所内に「JR 磐田駅周辺賑わいしかけ特別委員会」(※12)を設置することで、今後の地域経済活性化の方向性を検討する。

(事業内容)

(1) 中心市街地をはじめ商店街の PR、消費拡大を目的とした定期市や各種イベント「ジュビロード夏祭り」(※5)と「みんなで軽トラ市いわた☆駅前楽市」(※6)の実施により、中心市街地の賑わい創出を図る。これにより、地域経済の活性化を推進し、イベント終了後も継続した賑わいの創出を目指す。また、磐田市並びに磐田市商店会連盟をはじめとする地元商業者、行政及び関係団体等と連携することで、地域活性化を通じた産業経済文化発展までの、トータルな活性化を目標とする。

【既存事業の改善】

(2) 平成 28 年 3 月、新たに JR 磐田駅前北口広場が完成することを受け、当所内に「JR 磐田駅周辺賑わいしかけ特別委員会」(※12)を設置し、駅前を中心とした中心市街地及び周辺市街地の現状把握と在り方、賑わいの創出と実現等について検討し、抜本的な中心市街地活性化の策定と併せて、駅周辺の賑わいづくりを目指す。地域商業再生の前提となる土地並びに建物の有効活用を図り、より良い街づくりの契機となるべく、駅前に市の玄関口にふさわしい賑わいを取り戻す。**【新規事業】**

(3) 当地域管内の農商工連携を推進するために、当所内に、新たに「いわたの農業を考える会」(※4)を設立する。農水商工業者と地域農業協同組合及び漁業協同組合との連携強化を図り、大学・学術機関等の持つ高度な技術やノウハウを、上記 1 の経済動向により把握した企業ニーズに結び付けることにより、新たな産業や新製品の開発を目指す産学官連携を新たに推進する。これにより、地域事業者の特色ある商品や資源を発掘・再確認をし、磨き上げと付加価値を創出し、新たな取り組みで開発された商品等の情報発信にも努める。**【新規事業】**

(4) 地域経済活性化のために、磐田市をはじめ観光協会等との連携を図り、各種地域イベントを整理し、豊富な地域資源を生かした産業観光事業や新たな地域経済振興事業(新たな賑わい創出事業含む)の方向性を検討する。併せて、企業と大学(静岡産業大学、静岡理工科大学)等の情報交換を促進することで、当地域の資源を活用した新たな商品開発や、地域の課題解決に取り組む。**【新規事業】**

※12 JR 磐田駅周辺賑わいしかけ特別委員会…駅前を中心とした中心市街地及び周辺市街地の現状把握、賑わいの創出と実現等について検討する会頭諮問機関(随時開催)

[具体的な事業計画]シンボルモニュメント建設、イルミネーション、賑わい創出イベント他

[委員]商業団体、金融機関、交通機関、スポーツ、観光関係、地元自治会各代表、学識経験者、行政等 16 名で組織

(目標) 地域活性化に資する各種イベント等の実施と新事業取組支援件数

項目	現状	H28 年度	H29 年度	H30 年度	H31 年度	H32 年度
地域活性化イベント回数	5	5	5	5	5	5
新たな賑わい創出事業数	未実施	1	1	1	2	2
イベントによる来場者数(人)	70,000	75,000	75,000	75,000	80,000	80,000
農商工連携取組支援数	未実施	1	2	3	4	5

Ⅲ. 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

1. 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

近隣商工会議所並びに支援機関及び専門家等と連携し、各地域の小規模事業者の需要動向、支援策や支援ノウハウ等に関する情報交換を行い、新たな需要開拓を進める上での基盤構築に取り組む。特に創業支援等に係る業務連携・協力については、覚書を締結している地域金融機関とこれまで以上に連携を強化し、適宜適切な情報交換により、事業者の支援力向上に努める。

なお、下記研修会では、支援ノウハウ並びに現状等についての情報交換を図るとともに、必要な支援機関とそれぞれの強みを提供し合うことで、地域としての実質的な効果が上がる情報交換を実施する。

(事業内容)

(1) 国・県・市の補助金をはじめとした経営支援メニューを活用するために、静岡県産業振興財団主催による地域商工行政推進協議会において、小規模事業者・中小企業支援メニューについての情報交換を行う。併せて、創業、経営革新、販路開拓、ものづくり補助金等の申請ノウハウについての情報収集を行い、支援施策の見える化など情報発信の強化にも努め、小規模事業者に活用できる環境を整える。

(年2回開催) 【既存事業の改善】

(2) 県西部地区商工団体をはじめ、日本政策金融公庫並びに県信用保証協会、地域金融機関との連携支援会議を開催することで、中小企業支援メニューの他、小規模事業者の持続的発展についての情報交換を行い、金融支援能力の強化に努める。

(年3回開催) 【既存事業の改善】

(3) 日本商工会議所並びに静岡県商工会議所連合会をはじめとする各種会議に参加し、経営発達支援事業の支援状況等についての情報交換を実施することで、各地の成功した手法及び効果的な支援ノウハウを学び活かす。(年4回開催) 【既存事業の改善】

(4) 産業競争力強化法に基づく磐田市創業支援事業に伴い、磐田市及び地域金融機関と緊密な情報交換を図ることで、創業支援に関する各種施策の共有、支援の状況や事例について、各支援機関と連携と協調を図ることで、創業に関する一貫性のある支援事業を積極的に行う。(年4回開催) 【新規事業】

(5) 静岡県よろず支援拠点をはじめ、静岡県産業振興財団・JETRO・地域金融機関等と連携し、各種セミナー並びに説明会を開催することで、支援ノウハウの蓄積に努め、情報収集するとともに、小規模事業者に広く周知する。【新規事業】

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

日本商工会議所が主催する研修参加に加え、静岡県商工会議所連合会が主催する「経営指導員研修会(一般研修・専門研修)」や中小企業大学校の主催する各種研修会に経営指導員が参加することで、売上や利益確保を重視した支援能力の向上を図る。

従来は、経営指導員が各種研修会で研修を受講しても、それらで得た知識を支援現場で十分に活かされておらず、また、経営状況等を共有する仕組みも存在せず、支援ノウハウも共有されていなかった。そのため、以下の取り組みを実践することで、所内職員の意識改革と人材育成を図り、ひいては組織内の支援能力向上を図る。

また、当所のような小規模商工会議所では、ある分野に特化したスペシャリストでは

なく、あらゆる相談に対応できるゼネラリスト的な経営指導員が求められる。そのため、個々の知識と能力のレベルアップとともに、個々の知識と経験を融合することで、チームワークで小規模事業者に対する伴走型支援を実践していく必要がある。

具体的には、経営指導員等の資質向上を図るため、必要に応じて、外部専門家等を講師とし、経営課題・テーマ別の「経営支援勉強会」を毎月1回2時間以上開催し、組織内で経営指導員等のスキルアップとノウハウを共有する。なお、外部研修で習得した支援ノウハウは、「経営支援勉強会」内で情報共有を図る。

若手経営指導員については、先輩経営指導員とチームで小規模事業者を支援することを通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTにより伴走型の支援能力の向上を図る。

(事業内容)

- (1) 日本商工会議所及び静岡県商工会議所連合会、中小企業大学校主催の職種別職員研修会に参加し、経営指導員としての資質向上と支援ノウハウの向上を図る。併せて、県内経営指導員同士の情報交換による人脈ネットワークを促進する。

【既存事業の改善】

入所3年以内…県連指導員研修、中小機構基礎Ⅰ研修 他

入所5年以内…県連指導員研修、中小機構基礎Ⅱ研修 他

入所7年以上…県連指導員研修、中小機構専門研修、日商等管理職・部門別研修 他

- (2) 日本政策金融公庫(マル経調査技法研修)、税務署(税務研修)、労働保険事務組合(労務研修)等が主催する各種研修会への積極的参加や、地域金融機関や税理士会等との連携により、経営指導員としての資質向上を図る。【既存事業の改善】

- (3) 日本商工会議所WEB研修へ積極的に参加することで、各人の意欲測定や資質向上並びに外部評価を確立すること等を目的に、各種公的資格取得や技能検定試験の取得を目指す。(職員に対する資格取得手当の所内規定整備中)【既存事業の改善】

- (4) 豊富な経験と知識を有する当所委嘱商工調停士の経営安定特別相談の現場に帯同することで、多くの事例を経験し、高度なスキルや知識を学び、必要に応じてコーチングを受ける等、経営指導員の個の力・マンパワーの向上に努める。

【既存事業の改善】

- (5) 朝礼において、経営指導員からの支援計画の進捗状況の伝達を実施するとともに、「経営支援勉強会」を毎月1回2時間以上開催することで、各経営指導員等が保持している経営発達支援等のノウハウの共有を図る。また、当所職員がチームとなって、地域や個々の事業所が保有している強み・弱み等の情報を共有化することで、経営発達支援事業の遂行に役立てる。一方で、情報を分かりやすく小規模事業者に伝えることも重要であるため、専門講師を招いて、プレゼンテーション力やコミュニケーション力を高める研修会を、併せて開催する。【新規事業】

- (6) 経営指導員個々に蓄積しがちな成功事例や支援手法などを、将来に向け組織の財産として保有・共有していくために、成功事例や支援ノウハウをデータ化する。具体的には、現在使用している当所会員データ管理システムを改良し、経営指導員が成功事例や支援ノウハウ・スキル等を記載できるようにする。また、この情報はアクセス権限を与え、経営支援に関与する職員がパソコン上で検索・閲覧ができるようにする。【新規事業】

(7) 今後の人事異動等により、新たに経営指導員となる者、また若手経営指導員については、ベテラン経営指導員とチームを組み、OJTにより支援ノウハウを学ばせるとともに、他の商工会議所職員との人事交流を積極的に行う。【新規事業】

3. 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

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

(事業内容)

- (1) 本計画の遂行に関しては、経営指導員に対し、年間の巡回件数、マル経推薦件数、経営革新計画承認件数等の目標数値を設定し、指導カルテや日報等により進捗状況を管理する。併せて、全職員を対象に、経営発達支援計画に基づいた個別目標値を設定する。達成度を自己評価した後、管理職が評価し、結果については人事考課に反映する。【新規事業】
- (2) 当所委嘱の士業専門家及び外部有識者(地域金融機関、行政中小企業支援担当者等)に要請し、本事業の実施状況及び実績に対する評価について検証を行い、見直し案の提示を行う。併せて、静岡県中小企業再生支援協議会、静岡県経営改善支援センター、静岡県事業引継ぎ支援センター、静岡県よろず支援拠点等の有識者に事業の実施状況を報告し、助言を求めることで、より事業効果を高める。【新規事業】
- (3) 評価・見直し案について、当所正副会頭会議へ報告し、承認を受ける。また、この評価・見直し方針は、常議員・監事に毎年度報告するものとする。【新規事業】
- (4) 事業の成果、評価、見直し等の結果については、当所ホームページ(<http://www.iwata-cci.or.jp>)にて計画期間中公表する。【新規事業】

(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

(平成 28 年 1 月現在)

(1) 組織体制

事業推進にあたっては、当所中小企業相談所職員を、主たる経営発達支援スタッフとして位置づける。

しかしながら、当所事務局員は職員 11 名と少数であり、各職員を狭い範囲の専門業務に集中させる事は現実的ではないため、必要に際し、職員全員の総力を以て横断的に経営発達支援事業を実施していく。

【会 員 数】 1,455 事業所

【実施体制】 磐田商工会議所 経営発達支援スタッフ

中小企業相談所 経営指導員 4 名、補助員 2 名 計 6 名

【組織体制】 磐田商工会議所

役 員：会頭 1 名、副会頭 3 名、専務理事 1 名、常議員 25 名、監事 3 名 計 33 名

事務局：事務局長 1 名、中小企業相談所 6 名、総務・業務課 4 名 計 11 名

(2) 連絡先

〒438-0078 静岡県磐田市中泉 281-1 磐田商工会議所

TEL：0538-32-2261 FAX：0538-32-2264

URL <http://www.iwata-cci.or.jp>

E-MAIL iwata@iwata-cci.or.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)

	H28年度 (H28年4月以降)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
必要な資金の額	32,990	33,750	33,800	34,750	34,750
経営発達支援事業					
1. 指導事業費	10,540	11,000	11,000	11,250	11,250
2. 経営安定特別相談事業	1,200	1,300	1,300	1,300	1,300
3. 中小企業支援センター	250	250	300	300	300
4. 消費税転嫁対策事業	500	0	0	0	0
5. 産業振興費	3,800	4,000	4,000	4,200	4,200
6. 地域振興費	2,500	3,000	3,000	3,500	3,500
7. 夏祭り	2,200	2,200	2,200	2,200	2,200
8. 産業振興フェア	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、県補助金、市補助金、事業受託費、商工会議所自主財源（事業収入、手数料等）

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>小規模事業者の経営改善並びに経営発達計画に対し、静岡県・磐田市、地域金融機関並びに公的支援機関等と連携して支援を実施することで、小規模事業者が当地域で経営を持続的に行うためのサポート体制を構築する。</p> <p>【具体的な連携事項】 経営改善支援、経営革新、創業支援、事業再生、事業承継、経済動向調査 他</p> <p>(1) 小規模事業者への施策提供 経営発達支援計画における小規模事業者支援の中では、その企業の状況や発達段階により、適切な施策を選択し提供することが重要事項の一つでもある。その際には連携先と相談し、適時適切な施策を選び事業者に提供する。</p> <p>(2) 事業計画推進への支援 事業計画推進にあたり、資金面や事業計画遂行状況の確認等、事業計画推進への環境整備が必要である。その際には連携先と相談し、利用できる制度融資や会計情報の提供において情報を共有する。</p>
連携者及びその役割
<p>【連携者】 [役割：(1)小規模事業者への施策提供、及び(2)事業計画推進への支援] 静岡県(川勝平太知事 静岡市葵区追手町9-6 TEL:054-221-2526) 磐田市(渡部修市長 磐田市国府台3-1 TEL:0538-37-2111) (公財)静岡県産業振興財団(櫻井透理事長 静岡市葵区追手町44-1 TEL:054-273-4432) 静岡県よろず支援拠点(住川順一コーディネータ 静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-253-5117) 静岡県事業引継ぎ支援センター(清水至亮統括 静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-275-1881) 静岡県経営改善支援センター(真野年幸センター長 静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-275-1880) 静岡県中小企業再生支援協議会(澤野裕幸事務局長 静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-253-5118) JETRO 浜松貿易情報センター(藤本和彦所長 浜松市中区東伊場2-7-1 TEL:053-450-1021) (公財)静岡県国際経済振興会(津田紘会長 静岡市葵区追手町44-1 TEL:054-254-5161) (公財)浜松イノベーション推進機構(津田紘理事長 浜松市中区東伊場2-7-1 TEL:053-489-8111) 静岡産業大学(三枝幸文学長 磐田市大原1572-1 TEL:0538-37-0191) 静岡理工科大学(野口博学長 袋井市豊沢2200-2 TEL:0538-45-0111) 静岡県商工会議所連合会(杉雅俊専務理事 静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-252-8161) 日本政策金融公庫浜松支店(鋸屋弘支店長 浜松市中区板屋町111-2 TEL:053-454-2342) 静岡県信用保証協会浜松支店(岩瀬洋一郎会長 浜松市中区田町330-5 TEL:053-458-1212) 静岡銀行(中西勝則頭取 静岡市葵区呉服町1-10 TEL:054-261-3131) 磐田信用金庫(高柳裕久理事長 磐田市中泉1-2-1 TEL:0538-32-5116) 遠州中央農業協同組合(鈴木勝会長 磐田市見付3599-1 TEL:0538-36-7002) 遠州漁業協同組合(加藤重信組合長 磐田市豊浜4127-22 TEL:0538-55-2125)</p>

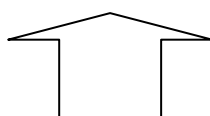
連携体制図等

【磐田商工会議所の役割】

- ・ 地域認定支援機関の中核的な役割を果たし、地域経済の活性化に資する

【経営発達支援事業の目標】

- ・ 地域シンクタンク機能の発揮
- ・ ビジネスプランを基にした経営による経営力強化
- ・ モノづくり産業の優位性を活かした製造業に特化した支援
- ・ 起業・創業、事業承継による新陳代謝の促進
- ・ 地域資源活用による地域活性化



小規模事業者

相談

支援

磐田商工会議所

新たな事業展開や、個々が抱えている様々な経営課題に対して、経営計画の策定や事業の実現、フォローアップまでをトータルで伴走支援していきます

- ☆ 経営指導員等による巡回・窓口支援
- ☆ 専門家等による相談・支援
- ☆ 各種セミナー等の開催 他

- ・ 静岡県 ・ 磐田市
- ・ (公財)静岡県産業振興財団 ・ 静岡県よろず支援拠点
- ・ 静岡県事業引継ぎ支援センター ・ 静岡県経営改善支援センター
- ・ 静岡県中小企業再生支援協議会
- ・ JETRO 浜松貿易情報センター ・ (公財)静岡県国際経済振興会
- ・ (公財)浜松イノベーション推進機構
- ・ 静岡産業大学 ・ 静岡理工科大学
- ・ 静岡県商工会議所連合会
- ・ 日本政策金融公庫浜松支店 ・ 静岡県信用保証協会浜松支店
- ・ 静岡銀行 ・ 磐田信用金庫
- ・ 遠州中央農業協同組合 ・ 遠州漁業協同組合