

経営発達支援計画の概要

実施者名	逗子市商工会（法人番号 3021005007653）
実施期間	平成29年 4月 1日～平成34年 3月31日
目標	逗子市商工会経営指導課は、小規模事業者に特に配慮した事業計画策定・PDCA サイクルに基づいた一連の事業活動を伴走型支援し、地域中小企業・小規模事業者支援の中核拠点として機能強化を目標とします。
事業内容	<p><b>1. 逗子市内の経済動向調査に関すること</b> 各種の経済動向を情報収集し、個社ごとの事業計画に基づいた競争戦略立案実行の支援に活用する。</p> <p><b>2. 経営状況の分析に関すること</b> 経営指導員による巡回・窓口相談や各種セミナー等を通じて対象個社の経営状態に関する情報収集を行う。</p> <p><b>3. 事業計画策定支援に関すること</b> 「事業計画策定セミナー」セミナー後の「個社相談会」を開催、経営課題解決に意欲ある小規模事業者を事業計画策定支援の対象とする。</p> <p><b>4. 経営計画策定後の実施支援に関すること</b> 経営指導員は策定した当初目標に対する進捗、差異分析を PDCA サイクルに基づき定期的に検証する。</p> <p><b>5. 需要動向調査に関すること</b> 競争状況の視点(既存市場での取引、販売価格、類似品代換品の有無、新規事業者の動行など)競争動向を情報収集、結果を分析検証する。</p> <p><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 個社の企業イメージや商品・サービスをブランド化し、共感する将来のファン層に向けてマスメディア、SNS 等を活用して情報発信する。</p> <p><b>7. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること</b> 逗子市新総合計画において、商工業振興計画の策定を掲げており、市内事業者への中核的支援拠点として体制強化を図る。</p> <p><b>8. 経営発達支援事業の円滑な推進に向けた支援力向上のための取組み</b> 小規模事業者の具体的利益に寄与し得るために、市行政・専門家・地域金融機関等の情報共有と連携体制強化を図る。</p>
連絡先	<p><b>【連絡先】</b> 逗子市商工会 経営指導課 〒249-0004 神奈川県 逗子市 沼間 1-5-1 電話 046-873-2774 FAX 046-872-2300 メール zushi@k-skr.or.jp</p>

- 1 (別表1)  
2 経営発達支援計画

## 経営発達支援事業の目標

### 1. 地域の概要 (現状)

#### (1) 風土・地理

逗子市は面積 17.28km<sup>2</sup>、三方を山に囲まれ、一方が海に面しており、首都圏にありながら、自然環境が色濃く残されている。山の稜線や川を辿って、まちから海に至る古くからの道が張り巡らされ、景観の豊かな住環境が魅力となっている。神奈川県三浦半島北西部、相模湾に面し、湘南の一部とされることもある。北西に鎌倉市、南に三浦郡葉山町、東に横須賀市北部が位置し、北東で横浜市にも接する。東京や横浜のベッドタウンで、昭和40年造成開始の披露山庭園住宅など、新興の高級住宅街が見られる。また鎌倉・葉山などとともに海水浴場のある観光都市でもある。

三浦丘陵の西側にあたるため山がちな地形だが、市内の標高は最高でも140mほどと特に高い山はない。鎌倉市や葉山町とは尾根筋を境界としているが、山上にも宅地が造成されている。市域の大部分は東部の横須賀市境付近を源流とし相模湾に注ぐ二級河川田越川の流域で、川沿いに平地が広がっている。



#### (2) 歴史的な背景

地名の由来は弘法大師・空海が市内中心部に位置する延命寺に厨子を建立したことによる。明治22年市町村制施行により、桜山村、逗子村、山野根村、沼間村、池子村、久木村、小坪村が合併して三浦郡田越村が発足。大正13年田越村が町制を施行し、逗子町と改称。昭和18年横須賀市へ強制合併。昭和25年、住民の総意により横須賀市から分離独立。三浦郡逗子町が再置される。昭和29年、単独市制を施行し現在の逗子市が誕生した。

明治22年には横須賀線逗子駅が、昭和5年には京浜急行新逗子駅が開設、都心から近い療養地・避暑地として富裕層が滞在・居住する街であり、逗子海岸に近い現在の住宅街は別荘地、企業の保養所が立ち並んでいた。そうした背景から、逗子市内では富裕層に受け入れられるような上質な商品・サービスが好まれている。

経済は商業を核に駅と住宅周辺を中心に発達してきた。11もの商店街組織、飲食業や食料品店などで構成される業種組合、市内全域共通のポイントカードシステムなど、地域事業者間での連携した商業振興の仕組みが次々に出来上がっていった。地域内消費は日常の食料品や雑貨が多く、高級衣料、服飾品、文化品等の高額消費は、都内・横浜などの市外消費が強くみられる。現在はコンビニエンスストア(平成27年17店)やドラッグストア、大手スーパーが進出するようになったが、メニューや店内の雰囲気工夫を凝らした個性的な飲食店などの出店も多く市内中心

部の商店街では賑わいを維持している。

### (3)交通網（空港、鉄道、高速道路等）

J R横須賀線が北西から東へ、京浜急行逗子線が北東から中央部へと走る。市中心部にある逗子駅(乗降客数 28,596/1日)は湘南新宿ラインの始発駅であり、隣接する葉山町住民の玄関口でもある。改札を出て徒歩3分圏内に京浜急行新逗子駅(乗降客数 23,857/1日)へは商店街を経路として乗換え客が往来している。このほかJ R横須賀線に東逗子駅(乗降客数 5,060/1日)、京浜急行逗子線に神武寺駅(乗降客数 6,560/1日)の4駅が所在する。

※逗子駅では横須賀より増結・切離しが行われるため停車の時間が長い。また逗子駅止り電車利用の場合は横須賀方面には乗換えが発生する。

主要道路としては横浜横須賀道路および逗子 IC、逗葉新道。市内商業地域を東西に走る県道24号線、海岸沿い国道134号線と谷筋に沿って県道が延びている。

### (4)人口の推移

本市の総人口は、平成27年1月現在で57,679人。そのうち65歳以上人口（以下、高齢者人口）は17,909人であり、その総人口に占める割合（以下、高齢化率）は31%となっており、神奈川県下平均の高齢化率23.4%と比して高い。また、平成18年度と平成23年度を比べると、総人口で0.4%減、高齢者人口で5.6%増となっており、高齢者人口の増加率が高い。ベビーブームの時代から昭和50年代前半まで人口は増加し続けたが以降58,000人程度で推移するも平成24年からは減少傾向に転じた。人口の自然動態を見ると平成元年を境に死亡件数が出生件数を上回る実態となっている。市内地区ごとの現状を見ると、駅近隣、海岸沿い、市中央の田越川沿いの住宅街や、海に隣接するリゾートマンションでは世帯数・人口ともに伸長しており転入による増加が推察される。しかし一方で市内中心部から離れた山がちで坂道の多い地区では世帯数・人口共に減少しているが、とりわけ人口の減少が目立ち、高齢化による人口減少が顕著である。（統計逗子 平成19年、平成26年比較）

昼夜間人口(平成22年) 夜間人口 58,302 流入人口 9,111(就業者 6,143、通学者 2,968) 流出人口 20,116(就業者 17,396、通学者 2,720) 差 △11,005 昼間人口 47,297 昼夜間人口比率 81.1%(統計逗子平成26年)

### (5)産業構造の推移（業種構成、業種別の事業者数の推移等）

逗子市内の事業所数、従業者数、業種別の事業者数を神奈川県勢要覧2014版(平成24年2月1日現在)と2012版(平成21年7月1日現在)の対比で次のとおり示す。

#### (5)-1 市内の業種構成 神奈川県勢要覧2014版(平成24年2月1日現在)

逗子市内事業所数は1,872事業所で県内事業所数の0.6%を占める。従業者数は13,447人。産業別の状況 事業所数を産業大分類別にみると、「卸売業、小売業」が478事業所(事業所数全体に占める割合25.5%)で最も多く、次いで「宿泊業、飲食サービス業」215事業所(同11.5%)、「不動産業、物品賃貸業」ならびに「医療、福祉」が同数の210事業所(それぞれ11.2%)などとなっている。ほかに「建設業」165事業所(8.2%)「製造業」71事業所(3.5%)。

#### (5)-2 市内の業種構成 神奈川県勢要覧2012版(平成21年7月1日現在)

逗子市内事業所数は2,001事業所で県内事業所数の0.6%を占める。従業者数は15,014人。産業別の状況 事業所数を産業大分類別にみると、「卸売業、小売業」が516事業所(事業所数全体に占める割合25.7%)で最も多く、次いで「不動産業、物品賃貸業」224事業所(同11.1%)、「宿泊業、飲食サービス業」215事業所(同10.7%)、「医療、福祉」205事業(同10.7%)ほかに「建設業」155事業所(8.2%)「製造業」57事業所(3.0%)。

#### (5)-3 市内の業種別の事業者数の推移

(5)-1、(5)-2から推移をみると、総事業所数で129事業所減(▲6.5%)。総事業所数に占める産業大分類別にみると、最も落込み幅の大きな産業は「卸売業、小売業」で38事業所減(▲7.4%)であるが、構成比の変動幅を見ると変化はほとんど見られない。「不動産業、物品賃貸業」は14事業所(同▲6.3%)であるが同様に構成比に変化はない。「医療、福祉」「情報通信業」「運輸業、郵便業」は微増しているが、総じて事業所数は減少した。一方「宿泊業、飲食サービス業」は事

業所数に変動はないが、構成比率は0.8%伸張している。

第2次産業では「建設業」で10事業所減(▲6.0%)「製造業」14事業所減(▲19.7%)。

逗子市における農業、漁業をみると農家数2戸(平成22年農林業センサス)、小坪漁港(第1種漁港、平成25年組合員数31人 年間漁獲高97t 統計ずし平成26年)が挙げられる。平成24~25年\_神奈川農林水産統計年報によると神奈川県全体の漁獲量に占める割合は0.17%である。

#### (5)-4 市内の小規模事業者数

逗子市商工会員事業者数1,106件 その内、従業員0~5名の事業者数は981件。これを占める割合は88.7%である。(神奈川県商工会連合会平成26年度商工業実態調査)神奈川県勢要覧2014版(平成24年2月1日現在)による逗子市内事業所数1,872件にこの割合を適用すると逗子市内の小規模事業者数は1660事業所である。

#### (6) 名産品、地域資源等

主要な観光資源として逗子海岸があげられる。遠浅で全長約850メートルの砂浜からは景観が美しく、古くから海水浴(関東地域では最も早く6月に海開きする。平成26年度の人出237,200人)で賑わってきた。故石原裕次郎ゆかりの地でもあり熟年層から若者まで幅広い世代に訴求力のある海岸である。現在は一年を通してウインドサーフィンやシーカヤック、ここ2~3年前からSUPなど普段からマリンスポーツ・レジャーに親しむ海岸利用者で賑わう。また地域振興事業として毎年開催されているものとしては、逗子海岸映画祭、花火大会(打上げ数 約7,000発 平成26年の人出 約100,000人)、逗子海岸流鏑馬などである。

小坪漁港(第1種漁港、平成25年組合員数31人 年間漁獲高97t)のおもな水産品としては、たこ あわび さざえ 湘南しらす 伊勢えび、海藻はわかめ あかもくなどが水揚げされている。あかもく(別名にギバサ)は逗子市商工会が商品開発支援した経緯もあり、あかもくうどんやあかもく醤油など商品化され流通している。

鎌倉時代に夢窓国師が桜山のヤマザクラを和州吉野に献上したという史実が古事記などにあり、現在もヤマザクラ、大島桜、ソメイヨシノなど、市内の到る所に桜の見所がある。平成14年逗子市商工会 地域資源開発委員会では桜をモチーフにした開発商品群「さくら産品」さくら豆腐、桜葉ワイン、さくら最中、など8品目がある。

逗子市は平成28年秋から、ふるさと納税による寄付金収入の確保に力をいれる。返礼品としてふさわしい魅力ある商品やサービスの抽出・選定を逗子市商工会が支援する事になった。

※逗子市の入込観光客数80,000人 観光客消費額258,163,000円(労働産業局平成26年入込観光客調査)

※逗子市は平成26年から逗子海岸の風紀規制を強化し、海岸のあり方としてファミリービーチ化した。

## 2. 地域の課題

### (1) 調査項目の整理・分析について

上記のように、逗子市における地域の現状を説明してきた。これを逗子地域事業者にとっての視点でSWOT分析するとともに以下にまとめた。

#### (1)-1 強み

- ・「飲食サービス業」は事業所数に変動はないが、構成比率は0.8%伸張しており、第3次産業で市内事業所数を持続出来ている
- ・温暖で気候もよく、横須賀線開通後は療養地・避暑地として文人(泉鏡花、徳富蘆花ほか)や経済的富裕層が好んで滞在居住したことで発達した商業都市であった。
- ・逗子海岸でのレジャー、マリンスポーツ関連の事業者が複数いる。
- ・逗子市商工会協力による桜をモチーフにした特産品「さくら産品」の開発実績。
- ・逗子市商工会協力による海藻あかもくを原材料に用いた商品開発実績(全国展開支援事業を活

用 平成 24、26 年度採択)

- ・ 逗子市内では富裕層に受け入れられるような上質な商品・サービスが好まれている
- ・ 逗子地域消費者は日常の買物には概ね満足している。
- ・ 最寄品のうち特に生鮮品・日配品や飲食は逗子市内で消費されている。
- ・ 商店街組織、業種組合、市内全域共通のポイントカードシステムなど、地域事業者間での連携した商業振興の仕組みがある。
- ・ 個性的な飲食店などの出店も多く、市内中心部の商店街は賑わいを維持している。
- ・ 日常生活の見守りが必要な世帯や買物困難地域に宅配サービス等を行う地域事業所を「福祉協力店」として逗子市社会福祉協議会が組織している。(平成 27 年 3 月 1 日現在 76 事業所)

### (1)-2 弱み

- ・ 平家直系の末裔六代御前の終焉の地であるなど歴史的価値がありながら、地域の財産として活用し切れていない。
- ・ 逗子市内の小規模事業者数は 1,660 事業所。市内事業者に占める割合の 88.7%である。
- ・ 2015 年農林業センサス値によると逗子における総農家数は 6 件、うち販売農家は 2 件と少なく、安定供給される地元産農産物は極めて乏しく原材料に用いた特産品がない。
- ・ 水産品の年間漁獲高は 97 t であり、神奈川県全体の漁獲量に占める割合の 0.17%しかない。
- ・ 現在逗子市内では特産品や名産品、推奨品として公に認定し商品開発・普及を支援する仕組みが確立されていない。
- ・ 逗子市内事業所数は 1,872 事業所で県内事業所数の 0.6%を占めるに過ぎない。
- ・ 後継者はいない、または未定。
- ・ 事業活動の主要地域は逗子市内および近隣市町村であり、比較的狭い商圈といえる。
- ・ 新商品・新サービスの開発に着手出来ていない。
- ・ 競争相手の品揃えや価格に対抗できない。
- ・ 宣伝広告 商品・メニュー開発 人手不足の解消 販路開拓が弱い

### (1)-3 機会

- ・ 山と海囲まれた地理的条件からも当市商圈人口は維持されている。広域商圈を必要とする大型専門店などは、平地が少なく土地開発の余地がない逗子市にあまり進出していない。
- ・ 「逗子」地名の由来は弘法大師・空海であること、市内各所に奈良時代から鎌倉時代の寺社仏閣が所在しているなど本来逗子市は歴史的魅力を秘めている。
- ・ 隣接する葉山町住民の玄関口でもある。
- ・ 改札を出て徒歩 3 分圏内の京急新逗子駅へは商店街を経路として乗換え客が往来している。
- ・ 横須賀線に逗子駅、東逗子駅、京浜急行電鉄逗子線に新逗子駅、神武寺駅の 4 駅が所在。
- ・ 横浜横須賀道路および逗葉新道がある。
- ・ 市内商業地域を東西に走る県道 24 号線、海岸沿い国道 134 号線が整備されている。
- ・ 緑豊かで閑静な地域、海岸沿いの地域、景観のよい田越川に沿った地域では世帯数・人口ともに伸長しており転入による増加が推察される。
- ・ 逗子市は逗子海岸や二子山山系など、首都圏にありながら自然環境が色濃く残されている。
- ・ 都内や横浜のベッドタウンであり、披露山庭園住宅など高級住宅街を有する。
- ・ 逗子は富裕層が滞在・居住する街である
- ・ 逗子市民は地元逗子に愛着をもっている。
- ・ JR 逗子駅は湘南新宿ラインの始発駅でもあり、成田空港行きも停車する また京浜急行では新逗子駅から羽田空港への直結しており、首都圏、海外へもアクセスがよい。
- ・ 逗子市は平成 26 年から逗子海岸のあり方としてはファミリービーチ化した。海岸での風紀・マナーについて厳しくなったため平成 26 年度は過去 10 年間で海水浴客数は 201,300 人と最低であったが、平成 27 年は家族連れが楽しめるアトラクションとして海上の大規アトラクショ

- ン「スプラッシュウォーターパーク」が導入され 237,200 人と前年に比して 17.8%向上した。
- ・逗子海岸映画祭は都内から来街する映画ファンで賑わい、成熟したカルチャーを志向する好感度層の交流が伸展している。
  - ・花火大会(打上げ数約 7,000 発 平成 26 年の人出 約 100,000 人)
  - ・鎌倉時代の笠懸を再現した逗子海岸流鏑馬(7000 名来場)には毎年外国人観光客が数多く見物にやって来る。
  - ・小坪 5 丁目はマリンリゾートがあり結婚式や大型の音楽イベント等で来街者が多い
  - ・JR 横須賀線を利用して来街する日帰り観光は隣接市の鎌倉までは来街している。
  - ・逗子市は平成 28 年秋から、ふるさと納税による寄付金収入の確保に力をいれる。返礼品としてふさわしい魅力ある商品やサービスの抽出・選定を逗子市商工会が支援する。
  - ・古くから海水浴客に親しまれている。
  - ・関東地域では最も早く 6 月に海開きする。
  - ・一年を通して普段からマリンスポーツ・レジャーに親しむ海岸利用者で賑わう。
  - ・大島桜が自生しており、市内の到る所に桜の見所がある。

#### (1)-4 脅威

- ・昼間人口 47,297 人 昼夜間人口比率 81.1%となっている。
- ・小坪 5 丁目はマリンリゾートがあり結婚式や大型の音楽イベント等で来街者が多いが送迎バスは鎌倉駅へ向かうため逗子市内での旅客回遊が実現できていない。
- ・横須賀線を利用して来街する日帰り観光は鎌倉へ誘引されてしまっている。  
 逗子市の入込観光客数 800,000 人 観光客消費額 258,163,000 円  
 鎌倉市の入込観光客数 21,956,000 人 観光客消費額 121,850,352,000 円  
 (労働産業局平成 26 年入込観光客調査)
- ・高度経済成長期に造成された高級住宅街は高台にあるため、高齢者住民が買物行動しにくい状況が散見される。
- ・大手食品スーパー・ドラッグストアが 10 店あり、その内 2 店は大型店である。いずれも商店街が形成された街区に立地する。
- ・コンビニエンスストアや介護施設、地域生協等による宅配・宅食サービスの展開。
- ・高齢者世帯、共働き・子育て世帯、買物困難地域の世帯の存在。
- ・人口の自然動態を見ると平成元年を境に死亡件数が出生件数を上回る実態である。
- ・市内中心部から離れ山がちで坂道の多い地区では世帯数・人口共に減少しているが、とりわけ人口の減少が目立ち、高齢化による人口減少が顕著である。
- ・平成 18 年度と平成 23 年度を比べると、総人口で 0.4%減、高齢者人口 で 5.6%増となっており、高齢者人口の増加率が高い。
- ・コンビニエンスストアの出店増加。(平成 27 年 17 店が所在する)
- ・市内の消費者は、高級品専門品やおしゃれのための衣料品服飾品の買物は市内では賄いきれず、特に衣料品は都内や横浜まで出かけている。
- ・市内大手スーパーマーケットが展開する買い物代行サービスやお届けサービス。
- ・平成 26 年から逗子海岸の風紀規制を強化したため、逗子海岸海水浴客が激減した。

#### 逗子海水浴場浴客数

- ・平成 23 年度 539,300 人
- ・平成 24 年度 732,000 人
- ・平成 25 年度 417,000 人
- ・平成 26 年度 201,300 人
- ・平成 27 年度 237,200 人

#### (2) 調査について

経営発達支援計画における支援策を具体化するために、2種類のアンケート調査を実施した。

※本アンケートは経営発達支援計画策定推進事業として実施

### (2)-1 逗子市商工会 会員事業者向けアンケート

#### ●「小規模事業者等の支援ニーズ調査」

●実施時期 平成27年9月1日～平成27年9月15日

●発送数 1,026/回収数 154/回収率 15% (法人 50.7% 個人事業主 47.4% 無回答 2.0%)

#### ●回答から窺える事業者像

逗子および近隣市町村を事業区域とするサービス・小売・飲食等の第3次産業であり、売上高の不振、経費負担の増加に苦しむ小規模事業者である。近隣商圏、地域商圏の同業者や大型店の価格や品揃え、ネット販売の台頭に脅威を感じているが、げんざい自社の主な商品・サービスに新たな取組をしていない。プロモーション活動や新商品・新サービスの開発・強化、人材育成、販路開拓を自社の経営課題として認識しており、支援機関の逗子市商工会に対しては、総合的な経営支援、具体的販路開拓や販売促進、情報化（IT関連）、講習会・講演会、資金調達などの支援を期待している。後継者、予定者はいない。

### (2)-2 逗子市商工会 地域消費者向けアンケート

#### ●「「逗子の売り」に関する消費者意識調査」

●実施時期 平成27年9月13日

●逗子中心商店街の区域で調査 回答数 133 (10代 12.0% 20代 11.3% 30代 18.0% 40代 19.5% 50代 18.0% 60代 9.8% 70代以上 11.3% : 女性 71.4% 男性 28.6%)

#### ●回答から窺える地域消費者像

逗子海岸や漁港など自然環境・街並みに愛着を持って暮らしており、できれば勤め先も市内または近隣市町村を望んでいる。高級品専門品やおしゃれのための衣料品服飾品の買物は市内では賄いきれず、特に衣料品は都内や横浜まで出かけているが、日常生活や食に関する普通の消費生活には概ね満足感を持っている。

### (3) 地域の課題

上記を踏まえて逗子市の現状を整理すると、経済的富裕層である地域住民および逗子海岸日帰り観光客の存在を核に商業が中心となって地域経済を牽引してきた地域商業の“強み”が、住民の高齢化による消費行動の変化や大手スーパー、ドラッグストア、CVS、宅配サービスの進出、鎌倉市への観光客誘引、規制強化による海岸利用の環境変化もあり、脅威にさらされるようになった。海岸一帯を望む地域では流入による人口増加が見られるが、高台に造成された住宅街や山がちな地域では高齢化が進展、市全体として人口減少しており買物困難地域も発生している。もともと逗子市は首都圏への就業者流出人口が多く(昼夜間対比 81.1%、昼間人口 47,297人)、入込観光客の新規獲得は地域経済の好循環を維持するうえで必須要件である。

また競争状況下、地域事業者の大多数を占める小規模事業者が市場環境変化に適応出来ていない現状は、商業のみならず地域経済全体に影響が及ぶ状況と言える。

本計画における支援策を具体化するために行った「小規模事業者等の支援ニーズ調査」の結果、最も重要な経営上の問題点は客数、受注先の減少、人手不足、経費の増加を挙げており、主要な経営課題は、宣伝広報活動の活発化、商品・メニュー開発、サービスの強化、人材育成、訓練、技術力強化、販路開拓が挙げられている。

このことから経営資源が乏しく、また環境変化対応にも苦慮する小規模事業者が、近隣商圏、地域商圏の同業者や大型店の価格や品揃え、ネット販売の台頭に脅威を怯えつつも、げんざい自社の新たな商品・サービスの開発や広告宣伝、販路開拓に着手出来ずにいる現状が窺える。逗子市地域経済が持続的に発展するには、基盤となる小規模事業者の経営力の維持・向上が不可欠であり、それを怠ることは都市として再生不能な状況に追い込まれる可能性もある。

このため、①豊かな風土・歴史といった観光資源の有効活用

②小規模事業者の商品・サービスの真の強みを引出す価値創造

③地域事業者一体となった商業振興の仕組みの強化

以上が逗子地域にとっての課題である

3. 逗子市商工会の役割と支援方針

(1)-1 これまでの逗子市商工会の取組

[平成 26 年度 経営改善普及事業 実績]

委員会等

委員会名	委員長名	副委員長名	委員数
総務(貯共推進)委員会	三上 欣一	森岡 進	5名
商業委員会	安藤 知侑	高崎 誠治	3名
建設・工業委員会	田中 新一	宮崎 和雄	2名
会員増強委員会	北原 勉	真壁 克昌	7名
情報化推進委員会	真壁 克昌	宮崎 和雄	5名
広報委員会	田宮 良子	矢島 明	4名
金融審査会	湊屋 孝之		2名
商工野球運営委員会	安藤 知侑		2名
地域資源開発委員会	菊池 尚	山上 良	9名
逗子発商品開発プロジェクト委員会	菊池 尚	山上 良	26名
東逗子地区活性化特別委員会	高崎 誠治	矢島 明	6名
流鏝馬実行委員会	湊屋 孝之	小林 太樹	24名
NEXT10ビジョン推進委員会	山上 良	齊藤 恵一郎	30名
ゼロ・ウェイスト推進委員会	桐ヶ谷 覚		6名
逗子まちフェスタ実行委員会	山上 良	菊池 尚・柳 勇次	62名
逗子市民まつり実行委員会	湊屋 孝之	東 弘之・田中 肇	47名
逗子花いっぱい運動推進委員会	広瀬 信子	齋藤マリ子・田中 肇	23名
花咲計画推進協議会	石川 恵	野村 隆広・山口 豪・石渡 克久	15名

事務局

職名	職員数	氏名
事務局長	1名	山崎 眞
経営指導員	4名	高橋 雄一・福島 英明・栗原 大輔 小牧 加津男
経営支援担当職員	1名	三ツ井 直美
一般職員	6名	菊池 肇・服部 智子・仲 直美 独鈷 広征・芳賀 富美子・寺村 亜希子

講習会の開催による指導件数

	経営革新	経営一般	情報化	創業	金融	税務	労働	取引	環境対策	その他	計



集団	回数	6	8	2	—	—	0	1		—	—	17
指導	人員	140	137	10	—	—	0	44		—	—	331
個別	回数	2	15	13		4	56	5	—	—	—	95
指導	人員	20	25	64		14	334	7	—	—	—	464

共催による講習会等

	開催年月日	内 容	講師名	共催者	会 場	参加者数
	27. 2. 12 ～ 2. 13 (2日間)	東京地方税理士会 鎌倉支部所属税理士	平成26年分 確定申告無料相談 並びに申告書受理	税理士会	商工会館3階	312名 提出件数 115名

経営指導員による経営指導

区 分	経 営 革 新	経 営 一 般	情 報 化	創 業	金 融	税 務	労 働	取 引	環 境 対 策	そ の 他	計
巡回指導	191	409	136	0	51	48	74	7	2	157	1,075
窓口指導	207	372	69	8	75	343	92	12	—	58	1,236
計	398	781	205	8	126	391	166	19	2	215	2,311

金融のあっせん

区 分	幹 旋 延 べ 件 数	貸 付 決 定 延 べ 件 数	幹 旋 総 額	貸 付 決 定 総 額
日本政策金融公庫 〔上記のうちマル経資金〕 その他の金融機関等（信保付含）	25件 (5)	23件 (5)	210,620千円 (24,220)	193,120千円 (24,220)
合 計	59	57	338,620千円	321,120千円

労働保険等事務の代行

事業所数	従業員数
100社	575人

小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
【地域力活用市場獲得等支援事業】 (事業費2,874,012円)	26/5 ～27/2	・海藻アカモクを使った新商品や試作品づくりの推進 ・アカモク・レシピ&アイデアコンテストを開催し、全21作品の応募によりアカモクを使った調理方法や食べ方についてより多くの皆様を知って頂くレシピ集を発行した 補助金1,344,406円

平成 26 年度補正予算 小規模事業者持続化補助金(第 1 次締切分) 申請 25 採択 9  
 平成 26 年度補正予算 小規模事業者持続化補助金(第 2 次締切分) 申請 32 採択 19  
 平成 26 年度補正予算 小規模事業者持続化補助金(追加公募締切分) 申請 12 採択 12  
 合計 申請 69 採択 40

平成 26 年度補正事業 創業促進補助金 申請 1 採択 1

[平成 26 年度 地域活性化事業 実績]

地域資源開発事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
逗子みやげまつり事業	26. 4. 12	地域の「いいもの」「おいしいもの」をテーマにさらに広く地域の中で元々ある良い物や、これからもっとPRしたい商品をを紹介し販売する機会を作り、市民や市外からの来訪者などに広くアピールすることを目的としら実施。女性部が逗子の海藻アカモクを練り込んだ生麺を販売したところ大変好評であった ◆第19回逗子みやげまつり (10:00~15:00) ・JR逗子駅前 春のしおかぜ広場と共同開催 ・チャリティー即売会の実施 ・逗子さくら製品の即売 ・出店数26店 ・来場者数 2,750人
	26. 9. 27	◆第20回逗子みやげまつり (10:00~15:00) ・JR逗子駅前 ・チャリティー即売会の実施 ・海藻あかもくを活用した試作品の試食実施 ・出店数24店 ・来場者数 2,500人

商店街等回遊対策事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
-----	-------	---------

逗子まちフェスタ事業	26. 11. 22 ～11. 30	低迷する地域内の消費需要を喚起する目的で逗子市内の商工業者によるオリジナルの街バルである「逗子チケット祭」を実施。商店街等を回遊し、各個店を訪れてもらうことで企業のPRとともに個店のファン作りにつとめた。 なお参加店舗は逗子市内全域を対象としたが、市内タクシー会社と連携とすることでチケット購入者が離れた店舗間の利用が可能となった。また同時に地域での集客イベントを実施することで相乗効果が得られた。
	11月27日 28日	・逗子チケット祭 逗子市内全域 チケット販売数 1,687セット 参加者数延べ 5,046人
	11月22日 23日	・光の夜祭り 東逗子ふれあい広場 来場者数22日 3,000人 23日 1,500人
	11月28日	・小坪潮騒まつり 小坪漁協 天王浜 来場者数 1,000人
	11月29日	・五丁目の夕日 亀岡八幡宮境内 来場者数 3,000人
	11月30日	・久木秋の大感謝祭 逗子青果市場 来場者数 1,000人

商工業振興事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
第23回逗子海岸・流鏑馬と武者行列	26. 11. 16	◆第23回逗子海岸・流鏑馬と第17回武者行列 (11/16 逗子海岸9,000、観客7,000人) ・流鏑馬演武 大日本弓馬会 射手10名他 計37名 馬5頭 ・流鏑馬諸役 逗子市立久木中学校生徒 計18名 ・武者行列 逗子手作り甲冑隊 12名、 団体・公募市民等 22名、市会議員 7名 池子ヒルズ 10名、稚児行列 50名 計101名 ・稚児弓引きの儀 稚児 50名、介添(弓道協会) 4名 ・太鼓演奏 逗子浪子太鼓 3名 ・参加者・スタッフ・関係者総人員 290名 ・主 催 逗子市商工会 流鏑馬実行委員会 ・後 援 逗子市、逗子市観光協会、花咲計画推進協議会
第38回逗子市民まつり	26. 10. 19	『人と人 つなげる言葉と その笑顔 ～つくろう逗子の未来を！～』をテーマに実施 ◆野球場内特設イメージ ☆フォークダンス ☆ZUSHIダンスフェスタ2014 ☆逗子中学校吹奏楽部による演奏 ☆逗子音頭・炭坑節 ☆N i M 2 ライブ ◆コミュニティーエリア (自由運動広場) ☆妖怪たけし城 ☆そば・うどん販売 ☆模擬店(イカ焼き) ☆花鉢無料配布 ☆花咲計画パネル展示

		<p>☆支援金募集によるお汁粉の配布</p> <p>◆その他のイベント</p> <p>☆アーチェリー教室 ☆テニス教室 ☆みこしパレード</p> <p>☆ボランティア村 ☆逗子の特産品即売</p> <p>☆ボーイガールスカウトランド 他</p> <p>◆展示16団体 交通安全PRほか</p> <p>◆出店135店（フリーマーケット22ブース含む）</p> <p>（会場）第一運動公園</p> <p>（来場者数）63,800人</p> <p>（主催）逗子市民まつり実行委員会</p> <p>（後援）逗子市・市内32団体</p>
--	--	---

名 称	実施期日等	実 施 内 容
J R 逗子駅前中心商店街活性化計画推進事業	<p>26. 4. 12</p> <p>7. 15 ～ 16</p> <p>11. 16</p>	<p>J R 逗子駅前を中心に銀座通りを歩行者天国にして、3回のイベント事業を実施した。</p> <p>◆春のしおかぜ広場 楽しさいっぱい春の音楽会 (10:00～15:00)</p> <p>① J R 逗子駅前広場 ☆逗子みやげまつり ②逗子銀座アーケード内 ☆市内学校の演奏会 ※歩行者天国 (9:30～15:00) (来場者数) 7,000人</p> <p>◆夏のしおかぜ広場 (15日15:00～21:00、16日13:00～21:00)</p> <p>① J R 逗子駅前広場 ☆逗子銀座まちいっばいのハワイアン2014 (15日) ☆サマーミュージックフェスティバル2014 (16日)</p> <p>②逗子銀座アーケード内 ☆逗子銀座de盆踊り・他 ③かながわ信金駐車場 ☆商店街模擬店 ④亀井児童公園 (ちびっこお祭り広場) ☆模擬店他 ※歩行者天国 (15日15:00～21:00、16日13:00～21:00) (来場者数) 75,000人</p> <p>◆秋のしおかぜ広場 (10:00～16:00)</p> <p>①流鏑馬武者行列献上式 (かながわ信金前) ②駅前屋台村 ☆商店街模擬店 (11店) ※歩行者天国 (10:30～13:00) (来場者数) 6,500人</p>
東逗子地区活性化推進事業	<p>26. 4. 5</p> <p>7. 6</p> <p>11. 22</p> <p>11. 22</p>	<p>JR東逗子駅前複合施設用地を使用しイベント事業を実施。東逗子地区商店会、市民団体等で組織した東逗子ふれあい市場実行委員会の事務局となり企画実施した。</p> <p>◆第40回東逗子ふれあい市場 (10:00～16:00) ☆東日本大震災復興支援チャリティーとして開催 ☆フリーマーケット ☆イメージ：ギター弾き語り ☆もちつき大会 ☆まちかど健康診断 ☆大ビンゴ大会 ◇出店25店 (来場者数) 2,000人</p> <p>◆第41回東逗子ふれあい市場 ー七夕ー (15:00～21:00) ☆七夕飾り ☆七夕縁日 (スーパーボールすくい、綿あめ他) ☆三浦野菜即売会 ☆さくら産品 ☆イメージ：ギター弾き語り他 ☆もちつき大会 ☆ビンゴ大会 ☆まちかど健康診断 ◇出店28店 (来場者数) 3,000人</p> <p>◆第42回東逗子ふれあい市場 (10:00～16:00) ☆三浦野菜大特価販売 ☆もちつき大会 ☆ビンゴ大会 ☆まちかど健康診断 ◇出店16店 (来場者数) 3,000人</p> <p>◆イルミネーション点灯式 (17:00～17:30) ☆点灯期間：11月22日(土)～1月7日(水)</p>

名 称	実施期日等	実 施 内 容
建設・工業関係振興事業	26/4 ～27/3 26. 6. 20 26/4 ～27/3	建設工事等の受注機会確保の検討、労働安全に関する講習会の実施。 ◆建設業労働安全衛生講習会の実施 44名参加 ◆建築相談会の実施 毎月第3火曜日14時～16時 ◆建築相談会の運営会議の開催 1回開催

中心商店街活性化推進事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
中心商店街活性化推進事業	26. 6. 12 ～8. 31	TMO構想実現のため、中央商店街連合会が核となり、中心市街地活性化のため各種事業を実施した。 ◆まちいっぱいハワイアン in 逗子2014 各所にイメージを設け、ハワイアン、ウクレレの演奏、フラダンスを行い、新たなイメージを創出し、市内外からの来街者を増やすとともに、環境意識の啓蒙についての取り組みを実施した。 □商店街企画イベント ・大師通り 7月15日 逗子まちフェスタin逗子大師2014 延命寺境内 来場者数6,000人 ・銀座通り 7月15日 夏のしおかぜ広場 JR逗子駅前イメージ 来場者数20,000人 □メインイベント 6月13日 神社deビアガーデン 亀岡八幡宮境内他 来場者数5,300人 6月14日 まちいっぱいハワイアンin逗子2014 亀岡八幡宮境内他 来場者数6,800人 □商店街・個店回遊イベント 6月12日～13日 ずし呑み 中央商店街エリア・水道道 チケット販売数 1,578セット 参加者数延べ 4,668人

組織増強推進事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
会 員 増 強 事 業	26/4 ～27/3	会員増強委員会が中心となり市内未加入商工業者に対し、加入勧奨を実施した。(新規加入55社)
新入会員 オリエンテーション	27. 3. 24	会員の意見要望を聞き今後の事業展開に生かすため、26年度新入会員と正副会長・理事・事務局との懇談会を実施 ・参加者 21名 ・開催場所 キリガヤ本社

珠算検定試験の実施

開催日	第177回	第179回	第176回	合 計

級別	27. 6. 21		27. 11. 15		27. 2. 16		受験者 総 数	合格者 総 数
	受験者	合格者	受験者	合格者	受験者	合格者		
1	5 人	0 人	7 人	1 人	6人	1 人	16 人	1 人
2	7	2	5	0	10	2	19	5
3	8	3	5	4	4	1	29	8
4	5	3	4	3	4	1	18	9
5	3	2	2	1	2	2	17	6
6	1	1	0	0	2	1	8	7
7	0	0	5	5	1	1	8	5
8	3	3	5	5	0	0	5	2
9・10	0	0	0	0	1	1	2	2
計	32	14	33	19	30	10	108	45
合格率	43.8%		57.6 %		33.3 %		41.7 %	

[平成 26 年度 地域外需要獲得支援事業 実績]

かながわ商工会まつり 2014・神奈川みやげもの市場 in 羽田

名 称	実施期日等	実 施 内 容
かながわ商工会まつり	26 11. 23	商工会地域の特産品・名産品等を紹介し、地域に活性化を図ることを目的として、県下の商工会が一堂に会して実施。 ◆かながわ商工会まつり 2014 (10:00~16:00) ・開催場所 横浜赤レンガ倉庫イベント広場 ・主 催 県商工会連合会及び県下19商工会 ・来場者数 40,000人 【逗子市商工会の参加内容】 ・展示・販売 さくらマフィン雑貨類他 ・あかもくうどん・アカモク試作品試食会
神奈川みやげもの市場 in 羽田	27. 2. 11 ~ 2. 15	地方公共団体連携型広域展示販売・商談会事業を通じて県下19の商工会の特産品・名産品等を展示販売した。 ◆神奈川みやげもの市場 in 羽田 (10:00~16:00) ・開催場所 羽田空港第2ターミナル5F特設会場 ・主 催 県商工会連合会及び県下19商工会 ・来場者数 34,000人 【逗子市商工会の参加内容】 湘南サブレ・揚げ餅・野菜のブイヨン・レトルトカレー等

情報化推進事業

名 称	実施期日等	実 施 内 容
逗子市商工会ホームページ	26/4 ~ 27/ 3	インターネットに商工会のホームページを開設、地域の商工業や観光情報・特産品情報、会員企業のホームページ等の紹介をし、広く逗子のPRに努めた。 (26年度末アクセス数累計 432,696件)

簡単ホームページ作成ツール「SHIFT」の推進	26/4 ~27/3	ホームページの開設・更新作業などが簡単に作成できる。随時講習会も開催。(26年度未登録事業所数 209件)
-------------------------	---------------	---

広報活動(刊行)

名 称	刊行年月日	会報種類	刊行部数
「セイル オン ずし」(224号)	27. 4. 10	内 部 報	1,600部(会員外の企業にも配布)
(事業費 677,398円)(225号)	27. 6. 10	〃	〃 ( 〃 )
〃 (226号)	27. 9. 10	〃	〃 ( 〃 )
〃 (227号)	27. 11. 10	〃	〃 ( 〃 )
〃 (228号)	28. 1. 1	〃	〃 ( 〃 )
なるほど神奈川 (6回)		県内商工会員	毎回返子分 1,250部

(1)-2 逗子市商工会の現状の課題

これまで経営改善普及事業として、税務・経理・労働保険や金融、共済関係等様々な支援を集団および個別に行ってきた。必要な局面で補助金の申請や金融、税務申告を支援していたが、個社の成長過程全体を見渡したものとまでは言えず、それぞれが単発の支援事業でつながりに乏しく、支援効果が出にくい状況にある。また地域商工業振興事業においては、イベント開催等を実施しているが、個社の経営基盤の持続的発展の手段として行われるべきイベント開催が、いつしかイベントそのものへ目的化してしまい、個社事業者、経営指導員ともにイベントの働き手となっている。個社の伴走支援に注力すべき経営支援体制の機能が不十分となり大きな課題である。

今後は個社の成長イメージを広く見渡した連続性のある支援へ方向転換し、各支援事業を組合せて、事業効果を高める仕組み作りが必要である。

(2)総合的経済団体及び小規模事業者支援機関として、今後、逗子市商工会に求められている役割(機能)等

逗子市商工会は、地域事業者にとって経営に自信を与える役割を自覚し、仕事への夢、喜び、元気を与える事を信条とし、小規模事業者に特に配慮した事業計画策定・PDCA サイクルに基づいた一連の事業活動を伴走型支援し、地域中小企業・小規模事業者支援の中核拠点としての機能強化が必要と心得えます。

小規模事業者の特徴ある商品・サービスの真の強みを引き出し、随時需要動向を探りつつ最適市場標的を絞込み、個社の具体的な販路獲得・新商品開発・新たな需要の喚起・創造を伴走支援すると共に、小規模事業者の経営課題を解決する支援体制としては経営指導員の資質向上はもとより、支援局面における逗子市行政・金融機関・専門家等との最適な連携により実施します。

4. 小規模事業者振興の目標

(1)-1 逗子市総合計画における産業振興ビジョン(逗子市総合計画より)

以下の逗子市の掲げる事業計画は逗子市商工会、逗子地域事業者が連携して実施される。地域経済基盤を支える逗子地域事業者および地域総合経済団体の逗子市商工会にとって重要であるからここに記載する。

●商工業振興事業

目的：中小企業者や商店街を支援することにより商工業を活性化。商工業振興の方向性を明確化し、市民・商業者・行政との協働のもと活性化を図る。

対象：市民、商工業者、中小企業者、商工会、同業者団体、商店街

手段：逗子市商工会が実施する市内商工業者の相談指導や地域活性化事業に対する補助金を交付する。商店街に補助金を交付する。また、(仮称)商工業振興計画を策定する。

●JR 東逗子駅前用地活用事業

課題：本市の中心核である JR 逗子駅周辺に比べ、JR 東逗子駅周辺は副次核であるにもかかわらず



らず基盤整備が立ち遅れている。

目的：JR 東逗子駅前の旧国鉄清算事業団用地を有効活用することで、駅周辺の快適性・利便性を向上させるとともに、活性化を図る。 対象：市、市民、事業者

●逗子海岸保全活用事業

目的：逗子海岸のあり方や保全・活用方法を検討し、ファミリービーチとして安全で快適に利用できる海岸をつくる。

対象：市民、海岸利用者、海水浴客、観光客

●小坪海浜地域活性化事業

目的：逗子で唯一の地場産業である漁業の振興を図るとともに、小坪漁港を整備し、小坪海浜地域の活性化をめざす

以上のように逗子市が商工業振興事業を商工会と協働する局面は多岐に亘る。今後（仮称）商工業振興計画も策定する。との記述もある。地域振興・社会福祉増進に資する商工会として担う役割は大きい。

(1)-2、逗子市商工会のビジョン

逗子市商工会第54回通常総代会 平成27年5月21日決議された第2号議案 平成27年度事業計画書(案)、一般会計収支予算書(案)の審議決定について より抜粋

【主な重点項目】

1. 経営改善支援事業を推進するために

●専門的かつ具体的に経営改善を推進するため、神奈川県融資制度や(株)日本政策金融公庫と連携による金融支援をはじめ、様々な課題解決のための集団・個別講習会の開催、青色申告決算・確定申告相談の充実を図るとともに、小規模事業者補助金活用事業の積極的支援をします。

2. にぎわいのある地域づくりを推進するために

●逗子市と連携を図り、地域消費喚起型交付金によるプレミアム商品券を販売することにより消費喚起を促す事業を展開します。

●商店街、個店への回遊性を高めるため、逗子まちフェスタと題した回遊性イベント事業を展開します。

●小坪産アカモクを活用した新たな商品開発及び販路開拓事業を支援します。

3. 信頼される商工会づくりのために

●事業の見える化を進め、会員企業・地域社会に開かれた商工会を目指します。

●幅広い人材から様々な意見を取り込み、商工会運営の活性化を図る。

●商工会事業の現状と課題を検証し、今後5年間の経営発達支援計画を作成し、経営指導員の資質向上体制の取組みや組織体制の目標数値を定めることでより魅力ある支援内容の改善を図ります。

以上重点項目から中長期的な逗子市商工会のビジョンを次の通り示す。

～逗子へ集う智慧を共有し、逗子地域事業者にとってさらに頼れる商工会へと生まれ変わる～

●小規模事業者支援

①成長イメージ伴走型支援

小規模企業支援のため、きめ細かな巡回指導の実施、金融斡旋、小規模事業者持続化補助金をはじめとした各種補助金申請支援等を計画的に実施する。

これは商工会が専門家や他の支援機関との地域ぐるみの連携を視野に入れた中核的支援拠点としての与件を生かし、信頼される経営指導員の伴走により※個社の成長イメージを見渡した中で行われる支援である。

#### ※個社成長イメージ

第1イメージ 創業準備者。事業継続に危機感を持たない事業者。変化に挑戦する勇気が持てない事業者。

第2イメージ 事業承継が気になっている現役事業者 事業継続に不安感を持つ事業者。

第3イメージ 自社課題が未整理だが、確実に危機感を持つ事業者

第4イメージ 自社課題が明確化し、確実に危機感を持つが、課題解決に向けた取り組みが困難な事業者。

第5イメージ 自社課題解決に自ら取り組み行動する事業者

### ②創業の支援

産業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けた逗子市と濃密に連携し、創業支援の取組みを強化、体制整備することで、年間8件の創業の実現を目指す。創業支援対象者に対して、窓口相談、創業セミナーの実施による支援を実施します。本来優れた地域魅力を有する逗子に起業家の増加や雇用機会の創出し、創業マインドも喚起する。

### ③事業承継、第2創業の支援

個社の商品・サービス 事業領域とする既存市場の活用を前提に、事業承継セミナーによる喚起啓発、濃密な個別相談を手段として、神奈川県事業引継ぎ支援センターなど専門家と密接に連携して小規模事業者の事業承継、第2創業を支援する。現在後継者へのバトンタッチに不安を抱く現役社長と後継者予定者を注意深く橋渡しし実効性ある事業承継を実現させ、地域産業を維持する。

### ◆生活者市民とともに歩む地域づくりに寄与する

共働き、子育て、介護、独居など、生活の困りごとや地域の見守りが必要な生活場面における地域生活者市民の買物行動等について福祉支援を行う。また店舗の移転や廃業に伴って発生する買物困難地域も問題であり、地域事業者、福祉施設、社会福祉協議会らと協働し解決に取り組む。

### ★まちを元気に

小規模事業者個社のブランド価値を商品・サービス開発の面から地域ぐるみで支援し、創意工夫ある個社の取組み成果を集結されることで逗子のまちを元気にする。街の賑わい創出のためのイベントを見直し、具体的に個社の商品・サービスの売上拡大に繋がる商工業振興策へと転換を図る。小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化は表裏一体の関係にある。

## (2)小規模事業者振興の目標

※個社の成長イメージを見渡した支援を行う。(実施目標と支援)

### ●経営改善の視点

#### ・第1イメージ事業者対象

「小規模事業者施策の普及啓発、創業計画・事業計画策定の必要性を普及啓発」

広報周知活動、経営指導員巡回、商工会委員会の活用、講習会開催による普及、事業所への動機付け(事業計画)、商店街、業種組合、市内ポイントカード組織、行政、連携する地域支援機関、専門家と協力した普及促進

・第2 イメージ事業者対象

「事業計画策定に取組み、固有の強み・自社にとっての機会への気づきを促進」  
創業（第二創業）計画策定支援・事業計画策定支援、創業補助金申請、支援機関（神奈川県産業振興センター、神奈川県よろず支援拠点、神奈川県事業引継ぎ支援センター、神奈川県商工会連合会、地域金融機関等）との連携強化、経営指導員等の確保および資質向上

第3 イメージ事業者対象

「需要動向調査、個社ごとの真の強みの洗出しにより、（顧客は誰か）を明確化する」  
市場調査支援、需要動向調査支援、中小企業診断士等の専門家との連携強化、支援機関（神奈川県産業振興センター、神奈川県よろず支援拠点、神奈川県事業引継ぎ支援センター、神奈川県商工会連合会、地域金融機関等）との連携強化、経営指導員等の資質向上

第4 イメージ事業者対象

「個社の創意工夫によるブランド力創出を地域ぐるみで支援する」  
個社の新商品・新サービス開発支援、逗子ブランド認定制度（仮）の活用、逗子市ふるさと納税返礼品認定制度の活用、ビジネス交流会事業、商談会等による販路拡大支援事業、ITサービスを活用した支援事業

第5 イメージ事業者対象

「新たな需要の開拓に寄与する競争戦略支援」  
第二創業計画策定支援、小規模事業者持続化補助金申請書策定支援、ビジネスマッチング事業、全国物産展など商談会・展示会等による具体的販路拡大支援、ニッポンセレクト等ITサービスを活用した販路拡大支援

以上の成長イメージに合わせて、小規模事業者の発生課題と成長課題について、事業計画策定、事業実施、効果の検証、計画全体の見直しも含め、市行政・専門家等と連携して小規模事業者個社の事業サイクルを伴走する。

◆需要開拓の視点

※市外の需要と、市内の需要から構成（実施目標と支援）

・市外の需要について

神奈川県商工会連合会等との連携に加え、地域金融機との共催によるビジネスマッチングを活用し個社の販路獲得やホームページ発信方法等のノウハウ助言を受けて商談獲得の成功率を高める支援を行う。逗子市商工会地域資源開発部門特産品開発委員会主導による逗子ブランド認定制度（仮）や、逗子市ふるさと納税返礼品認定制度を活用することで、市外へ発信する商品・サービスの周知、販路獲得を支援する。

・市内の需要について

逗子市・逗子市観光協会・横須賀三浦地域県政総合センター等と連携して、逗子市民まつりや逗子みやげまつり等の市内個社の逸品が揃う共同即売会の集客を強化する。また新たに東逗子地区では「東逗子朝市」、小坪漁港地区では「小坪潮騒まつり」が平成27年からスタートしており地域性を反映した優れた個社の商品・サービスが集う場となっているためHP等活用した情報発信し、認知度を上げる取組を支援する。

また共働き、子育て、介護、独居など、生活の困りごとや地域の見守りが必要な生活場面における地域生活者市民の買物行動の変化対応について、そして買物困難地域対策について、地域事業者、福祉施設、社会福祉協議会らと協働し、「逗子人（ずしっと）ワーク 買物・生活支

援」がスタートした。今後出張商店街、共同配送、買物代行、買物送迎等の事業を検討し、地域課題解決に向けて、地域小規模事業者が活躍する機会を創出し支援する。

#### ★地域活性化の視点

逗子海岸来場、独創性豊かな逗子地域飲食店への回遊客者等に向けて、地域の魅力を知る機会を創出する。逗子に親しみを持ち、頻繁に来街するファンを獲得する)

ずし呑み(うみ呑み):中心商店街および逗子海岸地域で夏開催(3日間のはしご酒イベント)

ワンコインスタンプラリー:市内全域で秋開催(一か月間統一価格による一店逸品をラリー形式で体験してもらう)

逗子海岸流鏝馬:逗子海岸にて11月開催(大日本弓馬会との協力により鎌倉時代の流鏝馬を再現。外国人観光客が多数来街する)

また逗子みやげまつりについては、逗子ブランド認定(仮)や、逗子市ふるさと納税返礼品認定を受けたものが一堂に会する地域挙げての即売会へと昇華させる。個社の創意工夫から生み出された逸品が、直結した売上げとして小規模事業者に寄与できるよう今後地域活性化のあり方としたい。

#### (3) 目標達成のための方針(方向性)及び経営発達支援事業の概要等

経営発達支援事業を伴走型で取組む上で、小規模事業者の具体的利益に寄与し得るために、市行政・専門家・地域金融機関等の情報共有と連携体制強化を図ると共に、経営指導員の確保と指導員全体の資質向上・育成強化が平行して行なわれる必要がある。現行の職員体制を踏まえ、業務の見直しによる効率化と職員の能力向上を図り、また当商工会の発信力を向上させ、一社でも多くの地域事業者支援に届ける必要がある。

#### 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29年4月1日～平成34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】

平成27年9月に当商工会が行った「小規模事業者等の支援ニーズ調査」では、設問Q・事業活動の主要地域は→逗子および近隣市町村72.4%との回答を得ており、逗子市地域の経済動向は、商工会が支援対象個社の支援行う上で欠かせない基礎情報となる。しかし小規模事業者自身が逗子市地域経済動向調査を行おうとするには人的資源の不足による時間的制約もあり困難である。また、行政や各業界団体が公表する経済・市場・需要等動向調査結果は、内容も多岐に亘り、必ずしも小規模事業者にとって利用しやすいものではない。

##### (現状と課題)

・指導現場においては、神奈川県商工会連合会の「中小企業景況調査報告書」を基礎資料として普段活用しており、窓口相談・巡回訪問時に情報提供する目的で経営指導員自身が用いている。これは「中小企業景況調査報告書」の内容が多岐に亘るため、事案ごとに支援対象個社にとって必要な経済動向だけを噛み砕いて情報提供するためである。また相談対応時に個社ごとに景況感等確認しているが、商工会の中でこれを体系化するまで至っていない。

・定期的に調査された逗子地域経済動向を小規模事業者自身が必用なときにいつでも知ることが出来ない状況、逗子地域の実情を業種ごとの活用しやすい地域動向調査として体系化できていない状況であり課題である。

### (改善方法)

- ・ 今後は、「中小企業景況調査報告書」要約版を業種ごとにまとめ、逗子地域小規模事業者の全てが閲覧できる仕組みを整備する。小規模事業者に特化した資料とすることで、経営指導員等の巡回時に小規模事業者に提供し事業計画策定時の市場環境分析に利用促進を図る。また会報誌やHP等でも本資料は公開を原則とし、会員以外の地域事業者へも閲覧可能とする。逗子地域経済の現状把握と展開する市場領域の将来予測に役立てていただく。また相談対応時に聞き取りでもたらされる個社の景況感に関する情報については経営指導課で情報集約・分析・把握し共有する。まとめ、支援機関商工会としてはこの資料に加えて、中小企業景況調査報告書、地域金融機関レポート等（年4回）を用い、小規模事業者への支援事業や施策を推進するための基礎資料及び指標として活用する。

### (事業内容)

#### ①小規模事業者景況調査（既存事業改善）

「中小企業景況調査報告書」を地域小規模事業者が自分の目で見て分かり易い要約版により情報提供を行うことを目的とする。当調査は四半期ごとに直接聞き取る方法で、逗子市内の製造業、建設業、卸・小売業、飲食業、サービス業の5業種の小規模事業者を対象に行う。調査項目としては①業況、②売上高、③収益、④資金繰り、⑤設備投資、の5項目。

#### ②小規模事業者等の支援ニーズ調査（新規事業）

本計画策定のために行なった「小規模事業者等の支援ニーズ調査」を継続実施する。調査内容を収集・分析・把握して逗子地域小規模事業者を取り巻く経済動向の実態感を情報提供することを目的とする。

当調査は窓口相談・巡回訪問の際に随時、直接聞き取る方法で行い。逗子市内の小規模事業者の全業種を対象に偏りなく行う。調査項目としては①後継者の有無、②景況感、③事業活動の主要地域、④抱えている重要な経営課題、⑤期待したい支援内容などを盛り込む。

上記調査に加えて、地域金融機関の、かながわ信用金庫発行「景況レポート」や、湘南信用金庫発行「SHONAN 景況レポート」、日本政策金融公庫の「全国小企業月次動向調査」も同様の目的で活用し、これらを比較資料として情報提供を行い、小規模事業者支援に役立てる。

以上の調査は小規模事業者、経営指導員等の両社が逗子地域経済の現状把握と展開する市場領域の将来予測に活用し、調査対象とした事業所名を伏せたうえで会報誌やHP等において本資料は逗子地域小規模事業者の全てが閲覧可能とする。小規模事業者に対する成長イメージ1、2、を想定し、事業計画策定の必要性の喚起、事業計画策定時に於ける環境分析に効果を上げたい。

### (目標)

- ・ 現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
小規模事業者景況調査	15	15	15	15	15	15
小規模事業者等の支援ニーズ調査	100	100	100	100	100	100

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

逗子市商工会が事業計画策定支援と策定後の実施支援を的確に実施していくために、支援対象個社ごとの与件(強み・弱み)の状況と、環境(機会・脅威)への変化対応状況を深く把握するとと

もに支援者職員間での情報共有が図られる必要がある。また支援対象個社がこの重要性を自身で深く理解出来るようになるための仕組みづくりが必要である。

### (現状と課題)

- ・支援対象個社ごとの経営状況分析については、補助金申請や融資相談時等必要な都度行なっているが、分析の内容をみると各経営指導員により手法や支援レベルに差があり、情報共有も不十分である。
- ・会員事業所に対する訪問巡回・窓口相談の際に経営状況把握の大切さを訴えているが、小規模事業者は経営状況の分析について難しいと感じていたり、やり方がわからなかったりといった理由から、自社経営状況を自身で把握できている事業者は非常に少ない。
- ・以上から、支援対象個社への経営分析に関する課題として、経営指導員等による聞き取り項目の標準化、経営分析の大切さを対象個社に具体的に解りやすくする仕組みづくり、個社ごとの経営状況分析内容の情報共有が挙げられる。

### (改善方法)

・今後は、支援対象個社との面会時にスムーズに聞き取り可能な「経営状況聞き取りシート」(中小機構の提供する支援ツールをもとに現在作成中)の活用による聞き取り項目の標準化(聞き逃しの防止)、中小機構の提供する支援ツール「経営自己診断システム」活用による分析内容の見える化の促進、支援対象個社ごと経営状況分析内容の経営指導員間での情報共有情報共有の実現を図り、個社ごとの事業計画策定～計画実施支援に活用する。

### (事業内容)

- ①小規模事業者経営状況聞き取りによる強み・弱みの分析(既存事業改善)  
業種を問わず逗子地域小規模事業者を対象として、事業計画策定支援と策定後の実施支援を的確に実施していくためには、聞き逃し項目のないよう、調査項目を標準化して直近の財務状況や収支状況を経営指導員間で把握しておく必要がある。この分析は支援対象個社自身が経営計画策定の必要性を実感出来るようになることを目的とする。本分析は「経営状況聞き取りシート」(中小機構の提供する支援ツールをもとに現在作成中)を用いて巡回訪問や窓口相談での面会の初見、その後半年ごとに決算書、試算表をもとに直接聞き取る方法で、逗子市内業種を問わず小規模事業者を対象に行う。分析項目としては直近の①損益、②貸借、③資金繰り、④個社概要及び現在の主力商品・サービスの売上が総売上高に占める比率、顧客、競合、⑤事業目標、の5項目で効果的な経営実態把握を行う。
- ②「経営自己診断システム」活用による財務分析(新規事業)  
業種問わず逗子地域の小規模事業者のすべてが対象であるが、前述の①小規模事業者経営状況聞き取りによるポジショニング・SWOT分析が行われていることが実施の前提となる。事業計画策定支援と策定後の実施支援を的確に実施していくための基礎資料とする事を目標とする。本分析は「経営自己診断システム」(中小機構の提供する支援ツール)を用いて、巡回訪問や窓口相談での面会の初見、その後四半期ごとに決算書、試算表をもとに直接聞き取り、タブレット端末画面入力する方法で行う。分析項目としては直近の①収益性、②成長性、③安全性、④生産性、⑤効率性、の5項目で、課題の抽出と改善の方向性を検討する。

以上から得られる分析内容は競争戦略を意識した事業計画策定を行う際の市場領域選定および、新たに投入しようとする商品・サービスの選定を検討する基礎資料として活用し、逗子市商工会経営指導員と支援対象個社の両者がその認識を共有する。分析内容は支援対象個社のデリケートな情報であるため、他の事業者には非公開であるが、上記二つの分析内容は個社ごとにファイリ

ングしておき、支援進捗度合等を支援職員間では閲覧できるよう管理する。また10日に一度支援に当たっている職員間でのミーティングを行い、支援進捗、課題等について話をし合う場を設けることで有機的な意識共有を図る。逗子市商工会としては、小規模事業者に対する成長イメージ1、2、3を想定し、事業計画策定の必要性の喚起、事業計画策定時に於ける環境分析、事業計画策定時に於ける自社与件の洗出しに効果を上げたい

**(目標)**

- ・現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
小規模事業者経営状況聞き取りによる分析	0	60	60	60	60	60
経営自己診断システム活用による分析	0	60	60	60	60	60
支援ミーティング	0	24	24	24	24	24

**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**

小規模事業者の多くは、経営理念・経営ビジョン・事業継続の目標が明確でない等の状況にあるため、有益な事業計画策定が出来ていない。事業計画策定の重要性を広く訴えることで、成長イメージごとの支援が必要であり、逗子地域小規模事業者の売上拡大・販路開拓を目指した実効性ある事業計画策定の支援を行う。

**(現状と課題)**

- ・現在、事業計画策定の重要性を訴えている場面としては、小規模事業者持続化補助金等の募集開始前に行う「事業計画策定セミナー」を行っている位であり、年に1～2回程度である。支援対象となり得る個社への多方面からの積極的なPRや支援先の掘り起こしもあまり実施していなかった。また、事業計画策定支援を行っている場面も各種補助金の申請や創業相談、資金繰りのための融資相談等に限定されている。策定支援していた事業計画は、顧客ニーズや自社の強み・弱み等経営分析を行い、経営課題を抽出し、課題解決を目的とした有益な事業計画とはいえないものもあり、支援内容を反映させた事業計画策定ができているとはいえなかった。
- ・以上から、支援対象個社への事業計画策定支援に関する課題として、事業計画策定の重要性についての多方面からの訴求強化、環境・与件の分析、課題の明確化が成されたうえでの支援内容に則した事業計画策定が挙げられる。

**(改善方法)**

- ・「創業セミナー」、「事業計画策定セミナー」、「事業承継セミナー」の3本の講習会を参加する個社成長イメージに適合した関係機関等との連携強化により開催周知徹底する。支援対象個社の成長イメージ底上げを、事業計画策定の重要性の周知強化徹底により促進させ、意欲的に事業計画策定に取り組む事業者の発掘と育成を強化する。
- ・「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」、「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の内容を踏まえ、支援対象個社が自社

の経営理念や経営ビジョン・事業継続の目標に向かい合う事、保有する経営資源を考慮し実現可能な内容とする事、を前提した事業計画策定を支援し有効な実施支援へ繋げる。

### (支援に対する考え方)

「自社の経営環境に強い危機意識を持ち、市場変化に対応するために、自らの意志によって自社商品・サービスの新たな取組や新たな需要の創造につながる事業計画を策定しようとする逗子地域小規模事業者」。ここでは事業計画策定支援の対象としてこの様な小規模事業者を意識する。しかし自身のみで克服し得ない経営課題に関しては、逗子市商工会は逗子地域唯一の総合経済として全力で支援する。この支援は神奈川県、逗子市行政や、金融機関等地域で連携する認定支援機関、専門家等の関係者等を巻き込んだ地域ぐるみで行う支援であり、逗子市商工会はその中核拠点としての機能を十分に発揮する。小規模事業者の強みは乏しいが、決算書上現れない優れた与件があり、狭く小さく深く濃い事業領域に持続的に存続している事が特徴といえる。この与件は逗子の地域性を背景としてはいるが個社ごとに事業モデルはそれぞれ異なる。逗子市商工会は逗子地域小規模事業者が、既存事業から関連しつつ、持続的に発達して行う新たな商品・サービスの開発や、新たな需要の創造による販路獲得の計画策定を支援する。

### (事業内容)

#### ①事業計画策定の重要性を訴求する事業（既存事業改善）

支援対象となる個社の成長イメージを見渡した適切な講習会と受講後個社別相談会の実施により、事業計画策定の重要性を訴求することを目的とする。ここで云う講習会は3つに分けられる。

#### ①-1「創業セミナー」成長イメージ1.2を想定

逗子地域での創業者・創業予定者を対象とする。業競争力強化法に基づく「創業支援事業計画」の認定を受けた逗子市や、地域金融機関、三浦半島地域商工会議所商工会連絡会等との連携により実施。経営・財務・販路開拓・人材育成のほか必要なテーマを軸に2～4日間程度のシリーズにて開催する。事業継続のための資金は純利益から出ることを徹底的に理解してもらうために計数、特に資金繰りについてワークシートを熟すようにしてゆきたい。これにより収益源泉としての中核商品の選定や、しっかりとした計数観念を培う効果を期待する。合わせて地域金融機関にとっては、将来性ある企業の早期育成と取引口座確保による地域内資金循環も効果として期待できる。本来優れた地域魅力を有する逗子地域に起業家の増加や雇用機会の創出し、創業マインドも喚起したい。

#### ①-2「事業計画策定セミナー」成長イメージ1.2.3.4.5を想定

逗子地域の小規模事業者全般を対象とする。「小規模事業者持続化補助金セミナー」として補助金獲得に向けた指導内容を改め、本来保有する個社固有の強みの自覚と顧客ニーズの傾聴から導かれる独自の競争戦略策定を支援する講習会へと変革させる。既存の事業領域または、既存の商品・サービスからの関連した分野への進出を後押しするほか、多角化に果敢に挑む事業者向けには専門家派遣も織り交ぜて計画策定を支援する。これにより支援対象個社の中長期的な成長の道筋が見えるようになる事が効果として期待できる。

#### ①-3「事業承継セミナー」成長イメージ2.3.4.5を想定

逗子地域で永年事業を継続している現役企業経営者のうち、現在後継者または後継者予定者が不在の小規模事業者を対象とする。

逗子市商工会としては平成27年度3月に開催する新規セミナーである。神奈川県事業引継ぎ支援センターなど専門的な関係機関との連携により実施。対象者、完了期間、方法・手段、費用などを現在実務に当たっている専門家を講師に招き、事業承継による新たな事業モデル策定の



重要性について啓発する。当商工会が実施した「小規模事業者等の支援ニーズ調査」では「後継者はいない」「現在のところは未定」の回答が合わせて70.4%を占めており、事業承継の円滑化を図ることは逗子地域小規模事業者を維持してゆくうえで極めて重要である。本セミナーを通して事業承継に取り組む覚悟を固めていただくことを効果として期待したい。

以上①-1から①-3の講習会を連携する関係機関等との共催等により開催周知徹底することで「多方面から」、「経営計画策定の重要性」を訴求することが可能となる。講習会受講による支援対象個社の成長イメージ底上げを期するとともに、意欲的に事業計画策定に取り組む事業者の獲得も効果として期待できる

#### ②支援（新規事業）成長イメージ3.4を想定

「自社の経営環境に強い危機意識を持ち、市場変化に対応するために、自らの意志によって自社商品・サービスの新たな取組や新たな需要の創造につながる事業計画を策定しようとする逗子地域小規模事業者のうち、自身のみで克服し得ない経営課題に果敢に挑もうとする者」を支援の対象とする。

「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」、「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」の内容を踏まえ、経営理念に適い、実行に無理のない内容計画策定の支援を通じて、決算書上表現されない独自のブランド力・真の強みを資産として強く意識づけることを支援目標とする。

本支援は、事業計画作成シート（中小機構および日本政策金融公庫の支援ツールから現在作成中）を活用して事業計画の仮説立案を行う。策定しようとする事業計画の重要な要素である、顧客や商品、市場等の想定が多少変化することを前提とするため、事業計画策定シート記載の説明を初日として、その後随時1シートごとに事業計画に落とし込む方法で行う。これは必要な局面で専門家も交えて行い、可能性ある事業計画を一つでも多く導くとともに、濃密な指導により決算書上現れない支援対象個社の真の強みを「個社のブランド」へ昇華させるねらいがある。個社ブランド力創出のための洗出し項目としては現在の①顧客は誰なのか、②顧客のニーズは何か、③自社主力商品・サービスは何か、④自社の特徴は何か、⑤信用を賭けて顧客と約束できることは何かの5項目。打ち立てた仮説の中から外部専門家等も交えて担当職員間で検討し事業計画と位置付ける。

#### ③「金融機関と連携した指導」（既存事業改善）成長イメージ3.4.5を想定

金融相談会等で小規模事業者からの金融支援がある場合、その事業者に対して、事業計画の策定段階から金融機関と連携して情報を共有しながら、金融機関に対して説得力のある事業計画作成支援を実施する。金融機関の融資メニューには「日本政策金融公庫の「中小企業経営力強化資金」のように事業計画策定が必要なものがあり、金融支援をきっかけに事業計画策定に前向きに取り組んでもらいやすい環境が整う。

まとめとして、

当商工会が実施した「小規模事業者等の支援ニーズ調査」では、「事業活動における主要地域は」について「逗子市および近隣市町村」との回答が72.4%。「競合の脅威に感じる点は」について「価格や品揃え」が合わせて49.0%となっている。同一商圏内での価格などの同質化競争から脱却するためには自社の固有の強みを中核に据えた事業計画が必要と思われる。そのため、～らしさ～を表現した個社ブランド力の創出が求められる。経営指導員は個社ごとの事業計画から得られる仮説を実行サイクルで検証するためここで得られる支援ノウハウが活用される。支援対象個社には固有の強みの意識づけに、支援する側には仮説・検証・ノウハウ化のプロセス標準化が効果として期待できる。

(目標)

・現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
創業セミナー開催数/ 参加者数	0	4/(12)	4/(12)	4/(12)	4/(12)	4/(12)
事業計画策定セミナー開催数/参加者数	0	1/(70)	1/(70)	1/(70)	1/(70)	1/(70)
事業承継セミナー開催数/参加者数	0	1/(10)	1/(10)	1/(10)	1/(10)	1/(10)
ブランド力による事業計画策定	69	70	70	70	70	70
金融機関と連携した事業計画策定	10	10	15	15	15	70

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画策定支援を行った小規模事業者に対して、その実施段階において生じた計画との差異や、予期せぬ事態の早期発見、それらに対する改善策の立案の立案が必要になる。多くの小規模事業者は経営資源に乏しく自助努力で課題解決できない場面が想定されるため、逗子市商工会経営指導員等による伴走型支援が効力を発揮させる場面が現れる。

##### (現状と課題)

- ・逗子市商工会では小規模事業者持続化補助金申請に伴う経営指導をはじめ、税務、金融、労働、情報化など逗子地域小規模事業者の経営改善を支援しているが、全体としての支援目標件数はあるものの、支援対象個社ごとの事業計画に基づいた実施支援ではないため支援そのものが連続性に欠けていた。また、支援対象個社ごとの課題解決に適った実行支援となっているかどうか支援する側で検証できていない。
- ・多くの小規模事業者が事業計画に基づいてPDCAを回す経験が少ないため、事業計画遂行時に発生する問題の早期発見、対応策の立案を講じる仕組みづくりが必要であり、経営の事業目標達成まで伴走型でフォローアップする支援体制構築が課題である。

##### (改善方法)

- ・今後は、個社ごとに策定した事業計画に基づき、計画策定に関わった経営指導員等が寄り添い、計画策定後のフォローアップを連続的に行う。また、その過程で顕在化した高度な課題に対しては、各支援機関や金融機関、専門家等とも連携して支援体制構築し解決を図る。

##### (事業内容)

- ①「小規模販路開拓のための事業計画策定セミナー」成長イメージ1.2.3.4.5を想定  
逗子地域の小規模事業者全般を対象とする。「小規模事業者持続化補助金セミナー」として補助金獲得に向けた指導内容を改め、本来保有する個社固有の強みの自覚と顧客ニーズの傾聴から導かれる独自の競争戦略策定を支援する講習会へと変革させる。既存の事業領域または、既存の商品・サービスからの関連した分野への進出を後押しするほか、多角化に果敢に挑む事業者向けには専門家派遣も織り交ぜて計画策定を支援する。これにより支援対象個社の中長期的な成長の道筋が見えるようになる事が効果として期待できる。
- ①-2逗子市商工会経営指導員等による伴走型支援（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定

事前に事業計画策定セミナーを受講した小規模事業者のほか、補助金等申請、金融支援等の場  
面において事業計画策定支援を行った全ての小規模事業者を対象に、事業計画の有効な計画実施  
支援遂行を目的として実施支援する。これまでは、経営指導員等が個々の判断で行なっていた  
フォローアップを、今後は最低でも四半期に一度を目標に巡回訪問を実施し、現状把握・進捗  
状況の確認を行なう。計画との差異が発生している場合には、共に課題解決に向けた解決策を  
立案し、各支援機関や金融機関、専門家等とも連携して事業計画実施支援体制の強化を図る。  
実施段階での事業計画変更を安易に想定すべきでないが、予期せぬ事態の発生、支援対象個社  
自身が大きな課題に直面した場合など、専門家や関係機関とも十分協議した中で事業計画の見  
直しも検討される可能性がある。計画実施主体である小規模事業者の事業の維持のためにも必  
要な支援である。

②創業セミナー受講者に対する伴走型支援（新規事業）成長イメージ3.4を想定

事前に逗子市商工会が開催した創業セミナーの受講者を対象に、創業計画の有効な計画実施  
支援遂行を目的として実施支援する。創業期は「売上高の確保」が重要であるため、軌道に乗る  
までは最低でも月に一度を目標に巡回訪問を実施し、現状把握・進捗状況の確認を行なう。売  
上が計画通り計上できていない等の場合には、経営上の課題抽出を行う。事業が軌道に乗るま  
では運転資金確保など優先的に課題解決を図る場面が想定され、こまめなフォローアップが必要  
である。また創業実現を果たすと共に今後事業目的達成に息切れしてしまう新規創業者を一  
件でも多く救済することを効果に挙げたい。

③事業承継セミナー受講者に対する伴走型支援（新規事業）成長イメージ4.5を想定

事前に逗子市商工会が開催した事業承継セミナーの受講者を対象に、事業承継の円滑な遂行を  
目的として実施支援する。事業承継計画策定支援時に連携した神奈川県事業引継ぎ支援センタ  
ーなど専門的な関係機関に加え、策定後も支援先事業者の顧問士業（税理士・弁 護士・司法  
書士を含む）との連携をはじめ、神奈川県よろず支援拠点やミラサボ等の専門家派遣も活用し、  
経営指導員がコーディネーターとなり、事業承継計画の到達目標達成まで3～5年程度の間、  
最低四半期に一度、現役事業者と後継者予定者を交えた支援を継続する。これまでは逗子市商  
工会が事業承継に携わった案件はあまりなく、事業承継に専門特化した機関との連携もなかつ  
た。特に小規模事業者の事業承継に関する周辺事例を見ると、現役事業主が高齢である、既存  
事業の将来性に不安がある、後継者予定者の意志が固まらないなど、中堅～大企業とは明らか  
に異なる課題があり計画実施には困難が予測されるが、現役小規模事業者の70.4%が後継者を  
決め切れていない状況であり、逗子市地域の産業的基盤の維持確保のためには緊急を要する支  
援である。事業承継計画実施支援の効果は逗子地域既存の小規模事業者の維持確保にある。

（目標）

・現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画実施セ ミナー開催数/参加者 数	0	1/(70)	1/(70)	1/(70)	1/(70)	1/(70)
創業セミナー受講 者に対する伴走型 支援	0	96	96	96	96	96
事業承継セミナー受 講者に対する伴走型 支援	0	40	40	40	40	40

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

ここで一度、支援対象個社に向けた事業計画を策定する手順を振り返りたい。個社ごとのブランド力を表現した事業計画を策定する上で、マーケットインの発想を計画の実施主体である支援対象個社自身が身に着ける必要がある。これまで大手の下請けであったり、限られた商品・サービス、限られた事業活動領域等、制約を感じていながらの事業展開思考を大きく切り替えて行かなければならない。今後展開する新たな商品・サービスの需要動向、ならびに新たに参入しようとする市場領域への到達可能性を把握し、将来の需要を予測する必要がある。逗子市商工会は地域小規模事業者の商品やサービスおよび進出図ろうとする市場領域の需要動向を支援機関や専門家と連携し、情報収集・整理、分析し、必要な情報内容を提供する。

### (現状と課題)

- ・逗子地域小規模事業者の多くはが需要動向調査の重要性を認識しておらず、需要動向調査を行うにも費用・労力を要することや、調査方法がわからないといった理由から、実施できている事業者は少ない。逗子市商工会においても、これまで事業計画策定に前向きに取り組もうとする逗子地域小規模事業者が活用できる需要動向調査は実施・発信できていない。
- ・小規模事業者の成長・持続的発展には、需要動向を調査し、新たな需要に基づいた販路開拓を進めていくことが非常に重要である。
- ・したがって小規模事業者自身が需要動向調査の必要性を認識し、その手法を理解し実施できるような支援策構築が課題となる。

### (改善方法)

今後は、新たな商品・サービスの展開による具体的販路開拓のために、個社ごとの需要動向調査の必要性を、経営指導員等が啓発する。これと共に、小規模事業者でも活用可能な需要動向情報収集に特化した講習会を開催し需要動向調査の必要性を認識してもらうと共に実際に自身で調査を行ってみる機会を提供する。

併せて、新たな商品・サービスおよび進出図ろうとする市場領域の需要動向調査については、①当該商品・サービスの消費者動向、②市場規模、③商圈、④競争状況と障壁、⑤採算性 等の各視点から助言を行う。そのために「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」「2. 経営状況の分析に関すること【指針①】」の調査・分析の結果を活用する前提で、支援機関や専門家と連携し、情報収集・整理、分析し、必要な情報内容を提供する。具体的に商工会自身が需要動向調査を支援する場面としてはテストマーケティング会場での購入者聞き取り調査を実施する。このほか参入しようとする業界の展示会等の開催情報も適宜提供する。

逗子地域小規模事業者が持続的発展を遂げるためには新たな需要に基づいた販路開拓を進めていくことが課題となるから、需要動向調査が非常に重要になるのである。

### (事業内容)

- ①需要動向調査セミナー開催による支援（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定  
事業計画策定支援を受けようとする逗子地域小規模事業者を対象とする。マーケットインの発想を計画の実施主体である支援対象個社自身が理解し、新たな商品・サービスの展開による具体的販路開拓獲得のための需要動向調査を支援対象個社自身が行えるようになる事を目的とする。ここで習得する調査項目としては、支援対象個社が新たに開発する商品・サービスに関する事項として、①当該商品・サービスの消費者動向、②価格、③類似品・代替品の存在、等また、新たに進出図ろうとする市場領域に関する事項としては①市場規模、②商圈、③地域特性 等を検討している。セミナーは年2回、地域金融機関、連携する地域支援機関とも連携して実施することで受講者を確保する。この研修活用できる調査方法はNET環境を利用したもので、オープンデータやグーグルが提供する検索システム等が主軸となる。

費用は無料であり、本セミナーで得られた調査のやり方を支援対象個社自身が今後いつでも活用可能となる点が大きな効果である。

②需要動向調査セミナー受講者に対する助言（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定  
 事前に逗子市商工会が開催した需要動向セミナーの受講者を対象に、販路獲得のため個社が自ら調査した需要動向について助言を与え、実効性の高い事業計画となることを目的とする。  
 この助言は専門家等、関係機関と連携して最低でも年2回行なう。助言を与える項目としては①当該商品・サービスの消費者動向、②市場規模、③商圈、④競争状況と障壁、⑤採算性等、であり展開しようとする商品・サービスおよび市場での計画の実現可能性を検討するため活用される。助言内容は書面で交付し一般には非公開とする。本支援が具体的販路獲得に役立つよう期する。

③テストマーケティングでの購入者聞き取り調査（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定  
 新たな商品・サービスの開発を行ないテストマーケティングの場に出店した逗子地域小規模事業者を対象とする。実際に来場者顧客へ販売している現場において当該商品・サービスの率直な意見を収集・分析して具体的な販路確保に向けての改善点等の課題の明確化を目的とする。テストマーケティングの場としては、従前事業の「逗子みやげまつり」（年2回開催）とし、当該商品・サービス開発に当たった出店者と逗子市商工会職員が協力して聞き取りによるアンケート方式で行う。分析項目としてはの①価格、②利用シーン、③安全性、④見た目、⑤この商品・サービスのダメな点(具体的に)、の5項目。ここから得られる調査分析内容は競争戦略を意識した事業計画策定を行う際の市場領域選定および、新たに投入しようとする商品・サービスの選定を検討する基礎資料として活用し、逗子市商工会経営指導員と支援対象個社の両者がその認識を共有する。分析内容は支援対象個社のデリケートな情報であるため、他の事業者には非公開である。本支援が具体的販路獲得に役立つよう期する。

(目標)

・現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
需要動向調査セミナーの参加人数/開催回数	0	1/30	1/30	1/30	1/30	1/30
需要動向調査セミナー受講者に対する助言	0	1/20	1/20	1/20	1/20	1/20
テストマーケティングでの購入者聞き取り調査	0	50	50	50	50	50

## 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】

逗子地域小規模事業者の創意工夫により、新たに生み出される個社の新たな商品・サービスの展開について、需要の開拓に寄与する支援内容を記述する。

(現状と課題)

・逗子地域小規模事業者は、需要開拓による売上増加に意欲的であるが、実際には日々の営業活動に追われていたり需要開拓の進め方がわからなかったりするために、具体的な行動にまで踏み切れていない。

- ・逗子地域小規模事業者が、自社の商品・サービスの販路拡大を期して出展している展示会・即売会は、逗子市外に、ニッポン全国物産展、かながわ商工会まつり、神奈川みやげもの市場。逗子市内に、逗子市民まつり、逗子みやげまつり、東逗子朝市、小坪潮騒まつり等。それぞれ機会としては頻繁にある。
- ・販路開拓に繋がる展示会・即売会があることを知っていてもどの商品・サービスがこの会場で売れるのかが分からないため出店をしていないケースもある。
- ・したがって、逗子市商工会が、逗子地域小規模事業者の目線に立って、需要開拓の必要性を粘り強く訴え、新たな需要の開拓に直接寄与する支援を積極的に提案・実施していくことが課題である

#### (支援に対する考え方)

「1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】」「2. 経営状況の分析に関すること【指針①②】」「5. 需要動向調査に関すること【指針③】」を踏まえて策定された支援対象個社ごとの事業計画に基づき、専門家・関係機関と連携すること前提に、支援個社の展開する、特徴ある商品・サービスが取引先や、消費生活の場面で具体的に活用されるシーンを意識した支援を行なう。個社の企業イメージや商品・サービスを、共感する将来のファン層に向けてマスメディア、SNS等を活用して情報発信するなど、小規模でも活用可能な情報発信を行い、距離を越えた販路獲得を支援する。展示会出展においては開催目的や来場者の属性を考察し、最適な展示会で個社の商品・サービスの機能面を訴求する。WEB上の販売チャネル、即売会・物産展でも非価格対応し、狭くても深く濃密な市場領域に特化した小規模事業者ならではの販路開拓を支援する。

#### (改善方法)

今後は、逗子地域小規模事業者に対して、販路拡大のための需要開拓の必要性を根気強く訴求する。関係機関等とのビジネスマッチングを活用し個社の販路獲得やホームページ発信方法等のノウハウ助言を受けて商談獲得の成功率を高める支援を行う。逗子市商工会地域資源開発部門特産品開発委員会主導による逗子ブランド認定制度を活用することで、市外へ発信する商品・サービスの周知、販路獲得を支援する。

逗子市・逗子市観光協会・横須賀三浦地域県政総合センター等と連携して、逗子市民まつりや逗子みやげまつり等の市内個社の逸品が揃う共同即売会の集客を強化する。また新たに東逗子地区では「東逗子朝市」、小坪漁港地区では「小坪潮騒まつり」が平成27年からスタートしており地域性を反映した優れた個社の商品・サービスが集う場となっているためHP等活用した情報発信し、認知度を上げる取組を支援する。

また共働き、子育て、介護、独居など、生活の困りごとや地域の見守りが必要な生活場面における地域生活者市民の買物行動の変化対応について、そして買物困難地域対策について、地域事業者、福祉施設、社会福祉協議会らと協働し、「逗子人（ずしっと）ワーク 買物・生活支援」がスタートした。今後出張商店街、共同配送、買物代行、買物送迎等の事業を検討し、地域課題解決に向けて、地域小規模事業者が活躍する機会を創出し支援する。

#### (事業内容)

- ①ビジネスマッチングwithかながわ8信金への参加支援（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定平成24年より神奈川県内8信用金庫が合同で「ビジネスマッチング with かながわ8信金（注8）」を開催している。当ビジネスマッチングのエントリー対象業種は幅広く、様々な小規模事業者が参加できるよう門戸が開かれている。加えて、本イベントでは毎年約400事業者が参加することから、新たなビジネスチャンスを得られる可能性も高く、小規模事業者の需要開拓に資する展示・商談会である。本事業での訴求対象は大手百貨店・ホテル及び製造業等の仕入・取引先を探す企業のバイヤー・購買担当者である。具体的には、本イベントについて逗子市商工会ホームページ、Facebook及び会報にて周知し、参加希望事業者の掘り起こしを行う。参加に意欲的な小規模事業者には、経営指導員等が金融機関と連携して「ビジネスマッ

ングwithかながわ8信金」の概要説明を行う。その際、「効果的なセールス方法」「プレゼン資料の作成」「エントリーシート作成のポイント」等、資料作成しすぐに使える商談のノウハウについて、神奈川県よろず支援拠点と連携して支援していくことで、小規模事業者の受注可能性を高める。また、経営指導員等は、イベント終了後も引き続き各小規模事業者のフォローアップを行ない継続して伴走型支援していく。

本支援は、逗子地域小規模事業者の販路開拓を目的に、自社商品・サービスの売上構成のうち逗子市内での売上が過半数を占める小規模事業者を主な対象者として、逗子市外への市場拡大効果を訴求させる狙いで実施する。

②逗子ブランド認定制度を活用した販路獲得支援（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定

逗子市は平成28年秋から、ふるさと納税による寄付金収入の確保に力をいれる。返礼品としてふさわしい魅力ある商品やサービスの抽出・選定を逗子市商工会が支援する事になった。逗子市商工が設立準備中の逗子ブランド認定制度を活用することで、市外へ発信する商品・サービスの周知、その後の販路獲得を支援する目的である。

逗子ブランド認定の商品・サービスを開発した逗子市内小規模事業者が対象。広く全国に逗子ブランド認定を受けた商品・サービスは逗子市ふるさと納税返礼品に加えられる。逗子ブランド認定商品・サービスを開発した小規模事業者が、全国区で展開するふるさと納税返礼品サイトにおいて逗子市へのふるさと納税返礼品としてエントリーされ事になり、これにより全国に商品・サービスが周知可能となる。これを機会と捉え、逗子地域小規模事業者の商品開発・既存商品ブラッシュアップ、返礼品用途から派生して実際に全国の消費者から追加・再注文を頂くための繋げる仕組みづくりを支援する。

本支援は、逗子地域小規模事業者の全国区への販路開拓を目的に、自社商品・サービスの製造・加工・販売のいずれかを逗子市内で行っている小規模事業者を主な対象者として、日本全国への市場拡大効果を訴求させる狙いで実施する。支援の実施にあたっては、商品コンセプト・ロゴ・パッケージ等のデザイン全般を（公社）かながわデザイン機構、計画策定から実施までを神奈川県よろず支援拠点、資金調達計画を地域金融機関等それぞれ必要な局面で連携する。

③展示会・即売会出店による地域内需要の開拓支援（既存事業改善）成長イメージ3.4.5を想定

逗子市内小規模事業者を対象に、地域内需要の開拓を目的とした即売会への出店機会を創出し支援する。逗子市・逗子市観光協会・横須賀三浦地域県政総合センター等と連携して情報発信し、逗子市民まつり、逗子みやげまつり等の市内個社の逸品が揃う共同即売会の集客を強化する。東逗子地区では「東逗子朝市」、小坪漁港地区では「小坪潮騒まつり」が平成27年からスタートしており地域性を反映した優れた個社の商品・サービスが集う場となっているためこれもHP等活用した情報発信し、認知度を上げる取組を支援する。

本支援は、逗子市内での各地域特性を活かした地域拠点における展示会・即売会の場を活用して、イベント来場者に向けて地域小規模事業者の地域性豊かな逸品・産品を共同出店することにより周知を強化することを目的に、自社商品・サービスの製造・加工・販売のいずれかを逗子市内で行っている小規模事業者を主な対象者として、逗子市内への日帰り観光客等交流人口へのイベントによる販売促進により市場拡大効果を訴求させる狙いで実施する。支援の実施にあたっては、イベント自体の運営を逗子市商店街連合会並びに市内地域各商店街と連携するほか、告知・PRを逗子市・逗子市観光協会・横須賀三浦地域県政総合センター等とそれぞれ必要な局面で連携する。

④買物・生活者支援による地域内需要の開拓支援（新規事業）成長イメージ3.4.5を想定

平成27年度逗子市商工会は逗子市社会福祉協議会と連携し、「逗子人（ずしっと）ワーク 買物・生活支援」をスタートさせた。共働き、子育て、介護、独居など、生活の困りごとや地域の見守りが必要な生活場面における逗子地域生活者の買物行動への変化、買物困難地域問題へ

対応する仕組みである。

買物に困っている世帯を逗子市社会福祉協議会が、宅配サービスを展開する小規模事業者を逗子市商工会がマッチングさせ生活者市民には買物困難の解決を、小規模事業者には宅配による地域内の新たな販路を提供でき、地域課題解決にも役立つ効果がある。

本支援は、人口動態の変化・地域内事業者数の減少により市内全体の課題となっている生活の見守り等支援を必要とする市内消費者への買物支援と、大手チェーンストアの進出や高齢化等による市内高齢消費者の買物行動変化に対応した販路開拓を目的に、自社で宅配サービスを行なっている、または行おうとする逗子地域小規模事業者を主な対象者として行われる。高齢化や地理的買物困難地域の発生により、自ら買物に出掛けなくなった消費者に対して訪問・出張販売する事により頻繁な購入に繋げ、市場浸透効果を訴求させる。支援の実施にあたっては、生活の見守り等支援を必要とする市内消費者の実態を把握し、かつこれら世帯の介護支援者状況を把握している逗子市社会福祉協議会に加えて、必要とされる商品・サービスの取扱店を束ねる逗子市商店街連合会と連携する。買物支援を行なう事業所は福祉協力店として逗子市社会福祉協議会に登録され、見守り支援をする民生委員や介護事業者、ヘルパー等からの買物支援要請に応え宅配サービスの新規得意先とする事で、売上拡大へ繋げる狙いがある。

- ⑤展示会・即売会出店による地域外需要の開拓支援（既存事業改善）成長イメージ3.4.5を想定逗子市内小規模事業者を対象に、地域外需要の開拓を目的とした広域な展示会・即売会への出店機会を創出し支援する。全国商工会連合会、神奈川県商工会連合会等が主催する、ニッポン全国物産展、かながわ商工会まつりへは逗子ブランド認定品や地域性を反映した商品・サービスを特に出店を促し、全国区での販売実績を積んでもらうよう努める。

本支援は、逗子地域小規模事業者の市外への販路開拓を目的に、逗子ブランド制度認定事業者、自社商品・サービスの売上構成のうち逗子市内での売上が過半数を占める小規模事業者を主な対象者として、逗子市外への市場拡大効果を訴求させる狙いで実施する。

- ⑥販路獲得のためにメディア・WEBを活用した支援（既存事業改善）成長イメージ3.4.5を想定新たに商品・サービスの販路を求める逗子地域小規模事業者が対象。新たな需要の開拓に寄与する商品・サービスも認知されていなければ市場へは到達しない。市場ニーズも優れた商品・サービスも相互不認知のままとなる。今後は逗子市商工会自身が逗子地域内の小規模事業者による優れた商品・サービスと地域内外の市場ニーズの隔たりを結ぶ機能を強化する。

主な機能としては、①情報受発信(小規模事業者による優れた商品・サービスの情報、地域内外の展示会・商談会情報)、②神奈川県産業振興センターと連携したマスメディアへのリリース機能、③WEBを活用した具体的販路の明示(全国商工会連合会が運営するニッポンセレクト)④連携機能(全国商工会連合会、神奈川県商工会連合会、逗子市観光協会、横須賀三浦地域県政総合センター、神奈川県産業振興センターほかHP持つ関係機関)

本支援は、逗子地域小規模事業者の販路開拓を目的に、特色ある商品・サービスの展開により地域貢献しようとする逗子地域小規模事業者を主な対象者として、全国への広報周知、市場拡大効果を訴求させる狙いで実施する。手法としては神奈川県よろず支援拠点との連携により、報道機関向けプレスリリースの作成支援を起点し、各報道機関・連携して支援する各団体にリリースを発信する事で実施する。

- ⑦SNSの活用（既存事業改善）

FacebookなどSNSを活用し、個社の企業イメージや商品・サービスを、共感する将来のファン層に向けてメディアへ情報発信する。利用料が無料のSNS活用により小規模事業者でも参加しやすい環境を整備することで、距離を越えた販路獲得を支援する。

本支援は販路開拓を目的に、WEB活用が不得手な逗子地域小規模事業者を対象者として、全国への広報周知、事業に共感するファンづくりを期待し、市場拡大効果を訴求させる狙いで実施



する。

(目標)

・現状～計画期間終了時までの目標等

事業名	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ビジネスマッチング withかながわ8信金 への参加社数/一社 当たり商談成立件数	0	6/5	6/5	6/5	6/5	6/5
逗子ブランド認定 事業者数/認定品数	0	30/45	40/60	40/60	40/60	40/60
(地域内)展示会・即 売会出店事業者数/ 一社当たり商談成立 件数	0	50/5	50/5	50/5	50/5	50/5
宅配等買物支援を 行なう福祉協力事 業者数	0	30	30	30	30	30
(地域外)展示会・即 売会出店事業者数/ 一社当たり商談成 立件数	0	5/5	5/5	5/5	5/5	5/5
報道機関へのプレ スリリース作成支 援事業者数	0	6	12	12	12	12
SNS活用支援事 業者数	0	6	12	12	12	12

## II. 地域経済の活性化に資する取組

ここで前述した経営発達支援事業の全体目標から、地域経済の活性化の方向性について確認し、逗子市内経済活性化の現状を整理する。

経済的富裕層の地域住民および逗子海岸日帰り観光客の存在を核に逗子市では商業が地域経済を牽引してきたが、住民の高齢化による買物行動の変化や、大手チェーンストア・宅配サービスの進出、隣接する鎌倉市への観光客誘引、規制強化による海岸利用客の減少もあり、脅威にさらされている。地域事業者アンケート調査の結果では、逗子市内事業者の主要な経営課題として、新たな商品・サービスの開発、広告宣伝、販路開拓の支援が求められており、逗子市商工会としては、関係団体と問題意識を共有し、地域ぐるみで取組を行うことが地域経済の好循環を維持するうえで必須である。

以上を踏まえて、小規模事業者個社のブランド価値を表現した商品・サービス開発、それをイベント共同出店する事等で広告宣伝、販路開拓をねらい、逗子市、逗子市観光協会、逗子市商店街連合会の関係団体等で組織された「特産品開発委員会」「地域資源イベント委員会」「商業委員会」で意識共有を図り、地域ぐるみで支援する。これにより創意工夫ある個社の商品開発等の取組み成果を集結させ、発信することで逗子のまちを元気にする。

これからの地域経済活性化の方向性としては、街の賑わい創出のためのイベントを見直し、具体的に個社の商品・サービスの売上拡大に繋がる商工業振興策へと転換を図る。小規模事業者の持続的発展と地域経済の活性化は表裏一体の関係にあり、個社支援から生まれた小さな取組みの一つ一つが地域全体の経済活性化に結びつくことを意識した支援とする。

#### (現状と課題)

商工会は命題として地域社会一般の福祉の増進に資する。地域商工業の総合的な経営発達を図る。地域活性化事業として、逗子市商工会自身が主催するイベントを年間複数実施しているが、個社の経営基盤の持続的発展の手段として行われるべきイベント開催が、いつしかイベントそのものへ目的化してしまっている。今後は個社の創意工夫から生み出された商品・サービスを地域を挙げて連動させ、個社にとっては直結した売上げを、逗子地域全体には地域活性化に成果を挙げられるように実施してゆくことが課題である。

#### (改善方法)

従来の賑わい創出型イベント開催から、逗子ブランド認定制度を活用するなど、小規模事業者の優れた商品・サービスを活用したイベントへ移行する。

#### (事業内容)

##### ①ずし呑み(うみ呑み) (既存事業改善)

逗子地域に親しみをもち、頻繁に来街するファン層を獲得する目的で実施する。中心商店街および逗子海岸で夏に開催する。(3日間のはしご酒イベント)逗子市内飲食店が当イベント用に新たに開発したメニューとドリンクを専用チケットと引き換えに提供する。顧客はこのチケット3枚で市内飲食店をはしご酒する。独創性豊かな逗子地域飲食店への回遊客者等に向けて、地域個店の魅力を知る機会を創出する。

現在 参加飲食店80店 今後目標 80店を維持し飲食店有志からの自主運営を促す

##### ②ワンコインスタンプラリー (既存事業改善)

逗子地域に親しみをもち、頻繁に来街するファン層を獲得する目的で実施する。市内全域で秋に開催する。1ヶ月の間、統一価格500円で当イベント用に新たに開発した商品・サービス・メニューを提供する。顧客はこの500円商品の購入と合わせてスタンプシールを獲得し、市内全業種を対象にこれら一店逸品をラリー形式で体験する。逗子地域個店へ一度は足を運んでもらうきっかけとする。

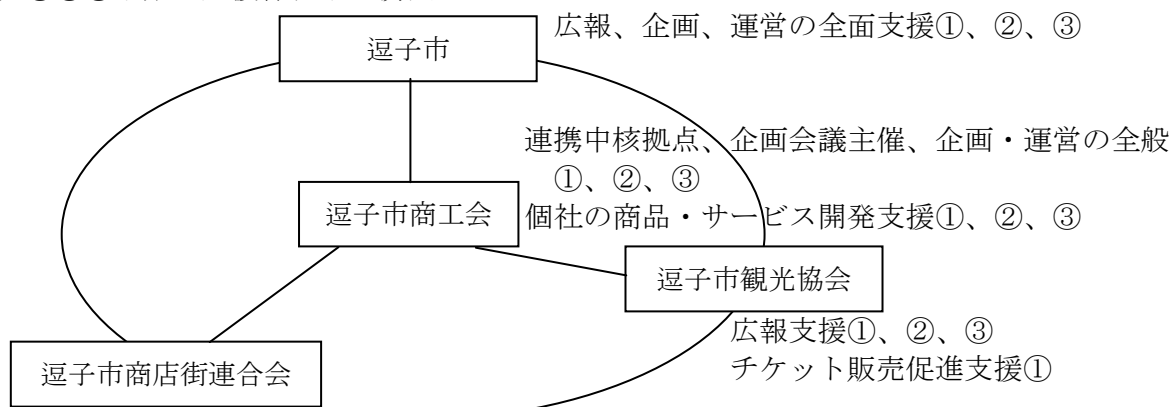
現在 参加個店150店 今後目標 事業をキッカケに新商品開発を行う個店の増加を促す

##### ③逗子海岸みやげまつり (既存事業改善)

逗子海岸にて11月開催する逗子海岸流鏝馬はそのまま継続して開催するが、外国人観光客が多数来街するため、これまで春、秋にJR逗子駅前で開催していた逗子みやげまつりを流鏝馬会場の逗子海岸でも行う。このイベントは逗子ブランド認定を受けたものが一堂に会する地域挙げての即売会であり、来場者の多いイベントに組み合わせることでさらに効果が高まる。

現在 参加個店7店 今後目標 事業をきっかけに新商品開発を行う個店の増加を促す

上記①②③事業の支援枠組み連携図



参加店募集、運営人的支援①、②、③  
 チケット販売拠点の運営、チケット販売促進支援①  
 スタンプ台紙・シール補充等実施支援②

### 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

(現状と課題)

・当商工会では近隣商工会（葉山町商工会）近隣商工会議所（横須賀商工会議所、鎌倉商工会議所、三浦商工会議所）と連携して、地域小規模事業者の特産品開発支援やイベント等における即売会出店支援といった連携は図られていない。しかも需要開拓を含めた地域小規模事業者の支援ノウハウ等の情報交換は必ずしも十分な連携が出来ているとは言えず、交流の在り方を見直している。今後は必要な局面で各支援機関と相互に強みを提供し地域ぐるみで実質的な支援効果を上げる。

(改善方法)

・金融支援などの強化を目的に、地域小規模事業者支援における成功事例や支援ノウハウの定期的な共有をする。これにより確実性の高い資金調達の支援力向上をねらう。

・創業・事業承継を含む事業計画策定支援力の強化を目的に、隣接都県支援機関との広域連携を行い、体制構築するとともに、支援対象個社が展開予想する市場の需要動向や周辺支援機関での支援成功事例を獲得する。これにより実効性のある事業計画策定を行うことができ、計画実施後のフォローアップ支援能力向上をねらう。

(事業内容)

#### 1. 経営発達支援事業の支援ノウハウの定期的な共有【金融支援強化】

- ①地域課題が類似する近隣商工会、商工会議所（上記）と連携を強化し、特に経営発達支援事業を通して新たな需要開拓等に成功した地域小規模事業者の成功事例や支援ノウハウの相互交換を定期的に行う。（近隣商工会・商工会議所連絡会：年2回）
- ②近隣商工会・商工会議所連絡会では単に成果の報告会のみでなく、各商工会、商工会議所が直面している地域小規模事業者支援において互いに知恵を出し合い、早期解決に資する連絡会運営とする。

#### 2. 隣接都県支援機関との連携による需要動向や成功事例の共有

**【創業・事業承継を含む事業計画策定支援強化】**

- ①新たな需要開拓を進めていく上で必要な広域連携体制の構築を図る。  
(支援機関等情報交換会：年2回開催)
- ②当地域と近い経済圏である三浦半島を中心に支店網を有する地域金融機関(横浜銀行、かながわ信用金庫、湘南信用金庫)と積極的に連携を図る。
- ③連携する地域金融機関からは地域経済動向や需要動向など年4回程度レポート等の情報提供を受け、地域小規模事業者の需要開拓に活用する。
- ④他地域の小規模事業者の需要開拓への取組や成功事例などの情報交換を推進する。

[事業計画とその目標値]

他の支援機関との情報交換	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
近隣商工会・商工会議所連絡会			○						○			
支援機関等連絡会						○						○

**2. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

**(現状)**

当商工会の経営改善普及事業における主要な支援項目は、金融支援・創業支援・税務支援・労働支援などの申請や手続きに関する経営支援業務が主体となっている。また、職員が保有している資格は簿記2級が3人・販売士2級が2人初級システムアドミニストレータ1人・ファイナンシャルプランナー3級1人をはじめ、全国商工会認定の経営支援マネージャーが1名いる。

しかしながら経営革新やものづくり補助金といった高度な支援においては外部専門家との協力体制が不可欠になっている。

一方、支援ニーズ調査アンケートでも明らかになっているが、地域小規模事業者で経営改善等の支援を望む事業者の約半数以上は、当商工会職員による支援を望んでいる。こうした事業者の期待に応えるために、当商工会職員の支援能力向上のため効果的なメニューを取組んで行く。

**(改善方法)**

- ① 地域小規模事業者の経営改善に資する幅広い知識の習得が必要である。
- ② 職員全員の資質向上に資する研修や支援ノウハウ共有の仕組みづくりが必要である。

**(事業内容)**

**1. 支援ノウハウの習得【強化】**

- ① 中小企業大学校(東京校)が実施している中小企業支援担当者等研修(基礎区分、専門区分)を活用して職員の支援知識等の向上を図る。当商工会では全ての経営指導員は年1回以上のカリキュラムを受講し、研修のカリキュラムは小規模事業者の利益確保につながり、かつ最近の小規模事業者の支援ニーズに基づき習得したノウハウ等は当商工会職員間で共有する。
- ② 当商工会内での研修講座開設
  - 平成29年度 経営計画書の作成講座、地域ブランド支援講座、円滑な事業継承・事業廃止の進め方、創業スクール講座の実施
  - 平成30年度 中小企業の資金調達戦略、女性中心の創業スクール支援の進め方、海外観光客を取込む地域資源活用を進め方
  - 平成31年度 創業スクール(女性塾)、経営革新計画策定支援の実務、販路拡大のためのメ

### メディア戦略支援

平成32年度 海外観光客を取込む地域資源活用、販路拡大のためのメディア戦略支援  
平成33年度 地域ブラン戦略による地域活性化策を計画している。

#### ③ 支援機関保有のノウハウ研究

「支援機関等連絡会」や「近隣商工会・商工会議所連絡会」において小規模事業者支援の成功事例とその支援ノウハウを獲得し、当商工会での展開方法を全職員で研究し自分たちの支援能力向上に繋げる。

## 2. 経営分析結果や支援ノウハウ等を組織内で共有する体制等【強化】

### ① 月次報告会

本経営発達支援事業における地域小規模事業者の支援状況（経営分析、事業計画策定、実施等の支援状況）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「月次報告会」を毎月開催する。

※報告書様式については現在検討中。

### ② 支援ノウハウ共有とドキュメント化

「月次報告会」（毎月1回開催）で各職員の支援ノウハウ等を共有するとともに、ドキュメント化し「支援機関等連絡会」や「近隣商工会・商工会議所連絡会」での報告資料として活用する。

## 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

本経営発達支援事業の実施期間において、年2回、上期・下期のそれぞれに進捗状況を確認し、評価する。また、本事業の活動結果は外部評価者による評価を行い、結果を公表する。本事業は「事業評価計画表」に基づいて下記のPDCAサイクルを回し、地域小規模事業者に対する支援の改善を図る。

### <事業評価スケジュール>

事業評価及び見直しの仕組み	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
実績報告書作成	○						○					
外部評価		○						○				
是正措置		○						○				
講評等・承認			○						○			
実績報告書公表			○						○			

#### 1) 実績報告書作成：4月（10月） 逗子市商工会事務局

実績報告書フォーマットに従い、実績を記入し、計画値と対比することにより、各計画に対する進捗状況や成果を公表する。計画値を下回っている項目に対しては、その原因を明確化し業務改善を検討する。特に実績値が計画の60%を下回った場合、当商工会事務局は業務の是正方法を検討し、外部機関の意見をもらう。

#### 2) 外部評価：5月（11月） 外部機関

実績報告書作成後に外部機関（かながわ中小企業成長支援ステーション、逗子市経済観光課、非会員有識者等）による外部評価を当商工会において受審する。なお、外部評価結果は実績報告書の外部評価欄に記載し、実績報告書公表時に開示する。

#### 3) 是正措置（見直し）：5月（11月） 逗子市商工会事務局

外部機関の評価や指摘事項に基づき、当商工会の支援体制、支援計画及び支援方法等を見直し、本事業活動に反映させる。なお、是正措置の内容は実績報告書の是正措置欄に記載) 実績報告書公表時に開示する。

**4) 講評等・承認：6月(12月) 返子市商工会理事会**

返子市商工会理事会において実績報告及び外部評価、是正処置を報告し、理事の講評と承認を受ける。なお、理事会における講評等は実績報告書の理事会講評等承認欄に記載) 実績報告書公表時に開示する。

**5) 実績報告書公表：6月(12月) 返子市商工会事務局**

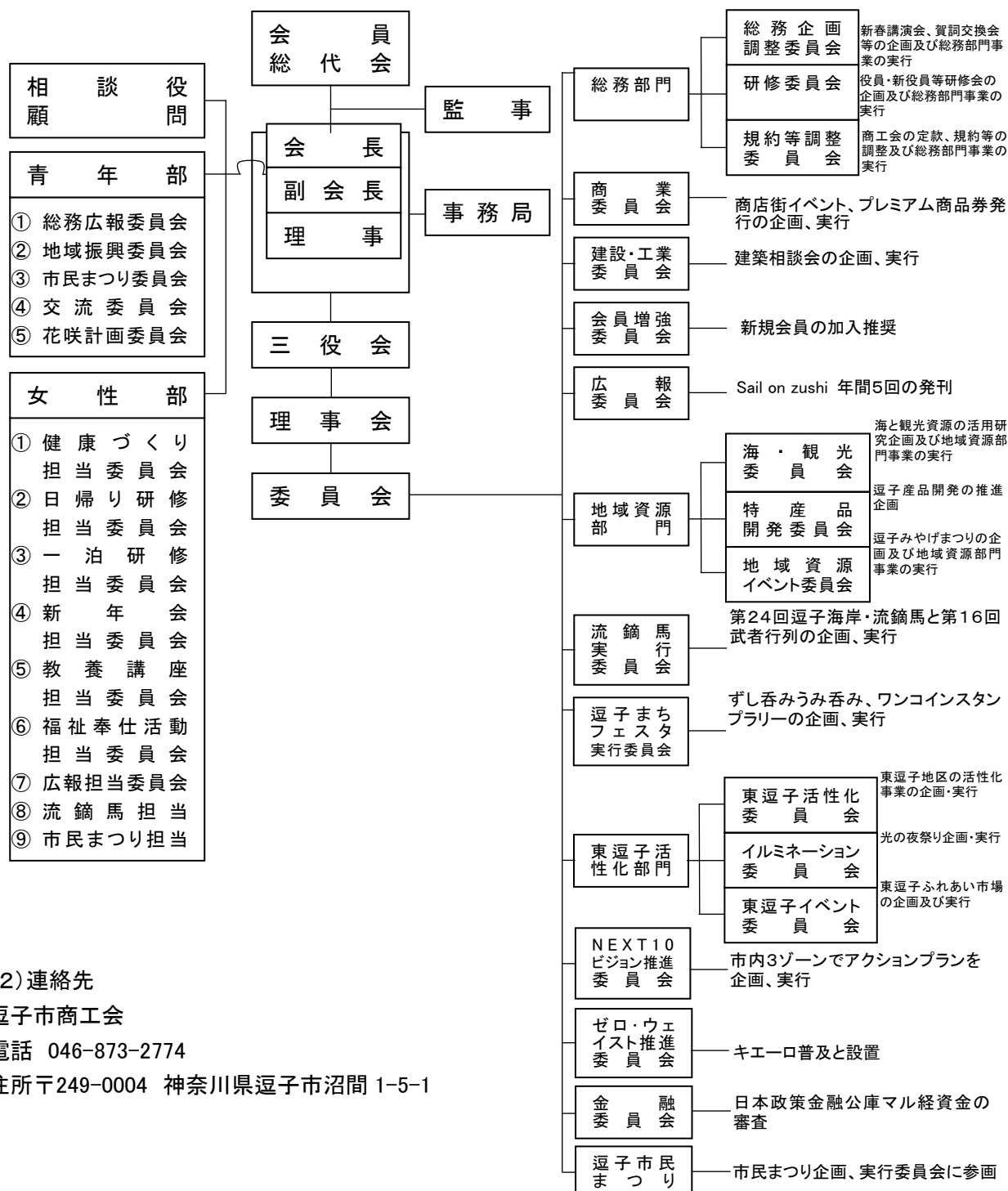
理事会の承認後に実績報告書を返子市商工会のホームページで公表し、地域小規模事業者がいつでも閲覧できるようにする(実績報告書様式は現在検討中)

(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

逗子市商工会組織図



(2)連絡先

逗子市商工会

電話 046-873-2774

住所〒249-0004 神奈川県逗子市沼間 1-5-1

(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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	2,500	2,500	3,000	3,000	3,000
1 経営改善発達 支援事業費	2,000	2,000	2,500	2,500	2,500
2 地域産業・振 興事業費	500	500	500	500	500

(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
補助金(県、市、全国連等)、会費、受託手数料

(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
逗子の小規模事業者の経営課題を解決するために各支援機関と連携を強化し、個々の事業者の立場に立って伴走型の支援を提供する。各支援機関との連携する内容、連携者及び役割について下記の各表欄にて記載する。
連携者及びその役割
[1] かながわ中小企業成長支援ステーション（神奈川県中小企業支援課） 神奈川県海老名市下今泉 705-1 神奈川県産業技術センター （神奈川県横浜市中区日本大通） 知事 黒岩 祐治
・経営発達支援事業の評価： 商工経済団体の包括的な指導、監督、支援の行政機関である中小企業成長支援ステーションから、当商工会が実施する経営発達支援事業に対する評価、指摘、アドバイス等を受ける。
[2] 神奈川県商工会連合会 神奈川県横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センター 会長 関戸 昌邦
・地域の経済動向調査、需要動向調査： 神奈川県商工会連合会が保有する上記関連情報の提供を受け、分析・整理して地域小規模事業者へ提供する。 ・経営状況の分析支援、事業計画策定支援、実施支援： 神奈川県商工会連合会のエキスパートバンクを活用し、専門家派遣によるセミナー開催や地域小規模事業者の支援を実施する。 ・需要開拓： 神奈川県商工会連合会が実施する商談会・展示会を活用し、地域小規模事業者への需要獲得につながる機会を提供する。
[3] 神奈川産業振興センター、神奈川県よろず支援拠点、神奈川県事業引継支援センター 神奈川県横浜市中区尾上町 5-80 神奈川中小企業センター 理事長 蛭名喜代作
・需要動向調査、事業計画策定支援、実施支援 中小企業向けの経営革新や経営改善等の支援を行っている神奈川県よろず支援拠点と連携し地域小規模事業者に対して事業計画策定及び実施における指導、助言を行う。
[4] 逗子市民協働部、経済観光課 逗子市逗子 5-2-16 逗子市市役所 市長 平井 竜一
・経営発達支援事業の評価 逗子市の行政機関としての立場から本経営発達支援事業の評価、指摘、アドバイスを受ける。 ・地域経済活性化 逗子の地域振興事業等と連携し地域経済の中核をなす地域小規模事業者への需要獲得等の機会提供等を通じた地域経済活性化を支援する。
[5] 政府系金融機関（日本政策金融公庫 横浜支店） 神奈川県横浜市中区南仲通 2-21-2 支店長 白木 義一

- ・地域の経済動向調査  
政府系金融機関が保有する経済動向や需要動向等の情報提供を受け、分析・整理して地域小規模事業者へ提供する。
- ・実施支援（小規模事業者経営発達支援融資）  
地域小規模事業者の経営改善において金融支援が必要な場合、政府系金融機関と連携し融資に関する支援を実施する。

[6]	①神奈川県信用保証協会横須賀支店	神奈川県横須賀市小川町 4-6	支店長	高橋 昌子
	②横浜銀行逗子支店	神奈川県逗子市逗子 5-2-1	支店長	小西 一知
	③かながわ信用金庫逗子支店	神奈川県逗子市逗子 5-3-34	支店長	勝又 大
	④湘南信用金庫逗子支店	神奈川県逗子市逗子 1-1-3	支店長	二見 茂

- ・地域の経済動向調査、需要動向調査  
地域金融機関が保有する上記情報の提供を受け、分析・整理し地域小規模事業者へ提供する。
- ・実施支援  
地域小規模事業者の経営改善において金融支援が必要な場合、地域金融機関と連携し融資に関する支援を実施する。
- ・需要開拓  
地域金融機関が実施する商談会・展示会を活用し、地域小規模事業者へ需要開拓の機会を提供する。

[7]	逗子地域内認定支援機関等			
	①朝日税理士法人逗子事務所	神奈川県逗子市桜山 6-10-26	代表	大澤 慎一
	②税理士法人 石黒会計事務所	神奈川県逗子市桜山 4-2-25	代表	石黒 徹哉
	③中小企業診断士	神奈川県逗子市桜山 8-4-17	代表	上田 和成

- ・地域経済活性化  
逗子市の地域振興に関する取組み等について定期的に情報交換会や各種セミナー等開催に繋げている。

[8]	逗子市観光協会			
	神奈川県逗子市逗子 5-2-16	会長	桐ヶ谷 寛	

- ・地域経済活性化  
逗子市観光協会と連携し、イベントやまつりの開催、地域小規模事業者への即売機会提供等を通して地域振興を行う。また、特産品開発と商品化、商品PRや販路開拓など連携を密にして地域小規模事業者の需要開拓を支援するとともに地域経済活性化を推進する。

[9]	社会福祉法人 逗子市社会福祉協議会			
	神奈川県逗子市桜山 5-32-1	会長	飯田 隆司	

- ・地域経済活性化  
共働き、子育て、介護、独居など、生活の困りごとや地域の見守りが必要な生活場面における地域生活者市民の買物行動等について福祉支援を行う。また店舗の移転や廃業に伴って発生する買物困難地域も問題であり、地域事業者、福祉施設、社会福祉協議会らと協働し解決に取り組む

連携体制図等

< 支援機関等の連携体を含めた経営発達支援事業全体の実施体制 >

