

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	茅ヶ崎商工会議所 (法人番号 2021005001665)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	1. 地域ブランドの継続的発信 2. 事業者の販路開拓支援 3. 創業の促進 4. 廃業の支援 5. 経営課題の解決提案
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること (1) 茅ヶ崎市景気動向調査 (2) 組合・団体との意見交換会を活用した地域経済動向の把握 (3) 事業機会となる情報の提供 (4) 湘南信用金庫との意見交換 2. 経営状況の分析に関すること (1) 経営指導員による経営状況の分析 (2) フィードバック (3) 課題解決策の提案 (4) 経営指導員会議による共有 3. 事業計画策定支援に関すること (1) 既存事業者向け支援 (2) 創業者向け支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 担当制によるフォローアップ (2) 組織的なフォローアップ (3) 専門家によるフォローアップ (4) 創業者支援 (5) 各支援機関・行政との連携 5. 需要動向調査に関すること (1) 狭義の需要動向調査 (2) 広義の需要動向調査 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) 「ちがさき産業フェア」の実施 (2) 「湘南ひらつかテクノフェア」への出展支援 (3) きぎょう(企業&起業)情報交換会 (4) ホームページ、ソーシャルメディア等のITの活用支援 (5) ハワイ商工会議所と連携した販路開拓支援 (6) チラシ塾 (7) 地域FMへの事業者紹介 (8) ビジネスモール 7. 地域経済の活性化に資する取組 (1) 地域活性化のための連携体制 (2) 地域活性化に資する取り組み
連絡先	茅ヶ崎商工会議所 中小企業相談所 〒253-0044 茅ヶ崎市新栄町13-29 電話番号：0467-58-1111 F A X：0467-86-6601 メールアドレス：ccci@chigasaki-cci.or.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

〔茅ヶ崎市の現状〕

茅ヶ崎市（以下、当市）は、神奈川県の中南部、東経 139 度 24 分、北緯 35 度 19 分に位置し、東京から西に 50 キロメートルあまり、東は藤沢市、西は相模川をはさんで平塚市、南は海岸線約 6 キロメートルに及ぶ相模湾、そして北は寒川町と接している。

面積は 35.76 平方キロメートル、東西 6.94 キロメートル、南北 7.60 キロメートルで、周囲は 30.46 キロメートルに及んでいる。気候も四季を通じて温暖という環境から、明治から昭和初期にかけては湘南の別荘地、保養地として発展してきた。

こうした自然に恵まれた住みよい条件の中で、昭和 22 年 10 月、神奈川県下で 8 番目の市として市制を施行し、昭和 30 年 4 月には旧小出村との分村合併により現在の市域となり、その後、平成元年 12 月に県下で 7 番目の 20 万都市に発展した。

交通面では、東京駅から鉄道でおよそ一時間、横浜駅から 30 分と利便性が高い。そのため、東京、横浜のベッドタウンとしても機能している。多くの市町村が人口減少に転じている中、人口微増を保っており、35.76 平方キロメートルという市域に鉄道路線 2 本、国道 2 路線、小中高等学校、大学、行政機能等がコンパクトに配されている。

当市は、相模湾に面して、夏は内陸部程には気温が上がらず、冬は暖かいという、子供から高齢者まで過ごしやすい、のんびりとした雰囲気味わえる気候にある。「湘南」の代表的な市として、毎年多くのテレビ番組や雑誌等に取り上げられている。特に芸能や文化、宇宙関係で当市出身、あるいはゆかりの人物を多く輩出しており、全国的にも大きなブランド力を持っている。



〔茅ヶ崎市のイメージ〕

茅ヶ崎市は、「湘南」、「オシャレ」、「個性的な店舗」といった印象を持たれている。これらが自然と湘南ブランド、茅ヶ崎ブランドとして認知されるようになっている。

客観的な資料では、茅ヶ崎商工会議所（以下、当所）が平成 21 年に実施したインターネットアンケートがある。「湘南とイメージできる市町村」として、茅ヶ崎は、逗子、葉山、鎌倉、藤沢を押さえ 1 位となった。また、「食べてみたい郷土料理・グルメ」では、「生しらす」が 1 位、「釜揚げしらす」が 2 位であり、地場産品・食では「しらす」のイメージが強いことがわかった。以上より、湘南（＝「海」）のイメージが強いことがわかる。

また、東海道線南側は松林など湘南的景観があり、明治大正期の別荘が残っているなど、高級住宅地のイメージがある。この中で、犬を散歩させる住民を多く見かける。そのため、商店街では、軒先にイヌの水飲み場を設ける店舗も多く見かける。

〔農業・漁業について〕

当市の南部では漁業、北部では農業や畜産が行われている。

漁業では、しらす漁が最も多く、平成 26 年の総漁獲量 137,000 kgのうち、しらすは 110,800 kgを占めている(茅ヶ崎市統計)。市内柳島地区を中心に生しらす、釜揚げしらすなどの海産物を販売する店舗や、しらす料理を提供する飲食店があり、夏季を中心に市内外から多くの消費者が来店している。

また、農業ではハウレンソウなどの軟弱野菜、ネギ、トマトや、果物ではぶどう、梨、柿、栗などが栽培されている。収穫量等はわずかながら、味にこだわった栽培をする農家が多く、魅力的な素材があることから、市内産食材を使った商品開発、メニュー化など、地場の野菜や果樹などを活用した新製品の研究・開発に役立てられる流れがある。

また、養豚・養牛も行われ、それらを素材としたハムづくりやブランド牛肉が市内飲食店やスーパーなどでも取り扱われている。

〔人口の推移〕

当市の現在の人口は、239,998 人(平成 28 年 9 月 1 日現在)である。

平成元年に人口 20 万人となった以降も毎年 0.5%~1%前後の増加を保ち、人口は微増している。平成 24 年に茅ヶ崎市が行った人口推計では、平成 32 年の 239,407 人をピークに減少に転じ、平成 42 年には推計時点とほぼ同様の 235,236 人になると見込まれている。

一方で、人口構成比では、平成 22 年時点での 65 歳以上の占める割合 21.4%が、平成 32 年には 26.2%、さらに平成 47 年には 3 人に 1 人が 65 歳以上と、急速に高齢化が進展する想定がなされており、高齢化に伴う消費購買力の低下が市内小規模事業者の経営に及ぼす影響が懸念される。

平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 32 年 (推計)	平成 42 年 (推計)
212,874	220,809	228,420	235,081	239,424	239,407	235,236

※平成 7 年~27 年は国勢調査

※平成 32 年以降は国立社会保障・人口問題研究所調査

※平成 24 年の人口推計では、ピーク時の人口を 239,407 人と推計しているが、現実の人口は、平成 27 年時点でこの想定を超えている。

〔事業者数〕

当市産業面を見ると、地域内の事業者数の内訳は、「卸売・小売業」(22.6%)、「宿泊業・飲食サービス業」(13.5%)、「医療・福祉」(11.0%)、「不動産業・物品賃貸業」(11.0%)の順で多く、上位 3 位 4 業種(3,033 事業所)で全産業の 58.1%を占めている(茅ヶ崎市統計年報-平成 26 年経済センサス基礎調査)。また、平成 24 年経済センサス活動調査結果では、若干従業者数の違いはあるが、建設業・製造業 19 人以下、その他の業種 4 人以下の事業所で農林漁業を除く事業所の 67.3%を占めており、当市産業が多くの小規模事業者によって支えられていることがうかがえる。

また、小規模事業者数をみると、平成 21 年調査では 4,768 事業所、平成 24 年調査では 4,423 事業所となっており、7.2%の減少となっている。

地域特性としては、以下の点があげられる。

- ・卸売業・小売業の割合が 22.6%と最も多い。当市は、東京・横浜のベッドタウンであり、消費者が「日常の買い物をする場所」という側面があるためである。
- ・近年、マンションの新築が多いなど、人口が増加しているため、不動産業が多い。
- ・創業相談者は、飲食業、美容業が多い。平成 27 年度相談者を分析すると、小売業 40.9%、サービス業 36.4%と多い。また、件数は少ないが、看護や高齢者向け支援事業の相談も出てきている。
- ・近年の当所会員の退会理由は「廃業」「代表者死亡」が増加傾向にある。そこから当市全体の傾向も同様と類推すると、経営者の高齢化と廃業に伴う小規模事業者数の減少が読み取れる。

	平成21年		平成24年	
	商工業者数	うち小規模事業者数	商工業者数	うち小規模事業者数
A 農業、林業	11	5	10	4
B 漁業	0	0	0	0
C 鉱業	0	0	0	0
D 建設業	756	732	703	685
E 製造業	352	285	321	256
F 電気ガス熱供給水道業	3	1	3	0
G 情報通信業	84	60	72	51
H 運輸業・郵便業	78	21	82	27
I 卸売業・小売業	1,698	1,036	1,509	890
J 金融業・保険業	66	33	67	35
K 不動産業・物品賃貸業	791	701	753	669
L 学術研究・専門・技術サービス業	296	221	262	198
M 宿泊業・飲食サービス業	919	557	857	515
N 生活関連サービス業・娯楽業	676	526	674	515
O 教育・学習支援業	311	196	305	183
P 医療・福祉	566	203	621	207
Q 複合サービス事業	27	3	27	4
R サービス業	323	188	310	184
合計	6,957	4,768	6,576	4,423
前回調査比			94.5%	92.8%

※茅ヶ崎市統計年報（※平成21年経済センサス活動調査、平成24年経済センサス活動調査）

	平成21年	平成24年	平成27年
工業	210	197	190
建設	391	369	362
商業	543	463	419
サービス	651	634	628
金融	44	47	47
交通運輸	65	58	61
合計	1,904	1,768	1,707
増減率		92.9%	96.5%

※茅ヶ崎商工会議所部会別会員数の推移

【事業者にとっての外部環境（機会）】

（１）観光客の増加

2020年の東京オリンピックの開催に向け、隣接する藤沢市江の島がセーリング競技の会場となったこともあり、湘南地域への観光客は増加すると思われ、市内小規模事業者にとっても大きなビジネスチャンスとなる。

なお、茅ヶ崎市の観光客の来訪目的は現状、以下のとおりである。

- 1位：手軽な距離
- 2位：湘南の海
- 3位：アクセスが良い
- 4位：茅ヶ崎でしか得られない魅力
- 5位：知り合いに住んでいる人がいる

※茅ヶ崎市観光振興ビジョンより

特にこの中で、女性全般や30代男性において、「茅ヶ崎でしか得られない魅力」の比率が高い。また、観光客が持つ茅ヶ崎市のイメージとして「食べ物（魚）が美味しい」、「おしゃれ、流行にのっている」などがあげられる。

〔 2 〕 縦貫道路及び道の駅

2015年3月にさがみ縦貫道路が全面開通し、関東北縁からのアクセスが向上し、事業者の商圏が広がっている。

また、2019年には当市柳島地区に「道の駅」の開設が予定されている。道の駅が開設されることで、「茅ヶ崎を通過点にさせない」来訪者誘致など、地域経済の好循環を促す契機となる。道の駅は、来訪者に対する休憩の場や観光情報を発信する場となることはもちろん、地域の身近な交流を促進する新たな拠点となることが期待される。

〔 3 〕 アロハ事業

平成26年10月24日（日本時間25日）に、ハワイ州ホノルル市・郡と茅ヶ崎市の姉妹都市協定が締結され、また、当所とハワイ商工会議所との姉妹商工会議所が締結された。すでにこれまで長年にわたり、経済・文化・スポーツ・ライフスタイルといった分野において関係を深めてきたが、平成15年からアロハビズがスタートし、湘南祭やアロハマーケットなどのイベントに加え、平成23年からはワールド・インビテーション・フラ・フェスティバルの日本大会も茅ヶ崎で毎年開催されるなど、一層の交流を深めている。今後も、両市の一層のきめ細やかな交流や、経済・文化・教育などの様々な分野で相互理解を深める「新しい形の姉妹都市交流」を目指している。

行政、各関係団体においても、平成15年より毎年5月～10月まで、アロハビズを実施し、茅ヶ崎スロースピリットを発信している。



茅ヶ崎商工会議所の執務風景（アロハビズ）

〔 事業者にとっての外部環境（脅威） 〕

市内に文教大学、電源開発(株)茅ヶ崎研究所、神奈川県衛生研究所など大学や研究機関の他、大手製造業も所在しているが、その数は多くはなく、茅ヶ崎市のまち・ひと・しごと創生懇話会の「茅ヶ崎市の現状分析資料」によれば、昼間人口は79.6%と夜間人口を大きく下回り、市外に働きに出ている状況にある。また、同資料によると、隣接する藤沢市や平塚市など、近隣市が国勢調査人口よりも休日の滞在人口が多くなっているのに対して、当市では平日、休日ともに滞在人口が国勢調査人口よりも少なくなっている。観光入込については、平成25年の人口対観光客比が約11.1倍と、藤沢市の約36.9倍、平塚市の約26.5倍に比べて低い状態にある。

また、基幹産業となるものは無く、JR茅ヶ崎駅前を中心に商業・サービス業施設が集積する典型的な都市近郊型の生業が中心である。

〔 当市の小規模事業者の現状と課題 〕

〔 1 〕 商業事業者の現状と課題

当市の商業事業者の中には、特徴的な店舗が多い。これらの店舗の中には、茅ヶ崎ブランド、湘南ブランドを打ち出した店舗や、茅ヶ崎の特性を活かした店舗などがあり、ブランディング（情報発信）により、市外・県外からわざわざ店舗を目当てに集客するなど成功している。また、これら特徴的な店舗の集積なども多数みられ、地域の賑わいに寄与している。

一方、平成23年に隣駅辻堂駅前に「テラスモール湘南」、平成27年に相模線30分圏海老名駅前に「ら

らば一と海老名」が開店し、同年 10 月に当市駅ビルとして「ラスカ茅ヶ崎」がリニューアルするなど、大規模商業施設の進出がある。これらに囲まれる形で購買力の流出がさらに顕著になっている。商業統計調査平成 26 年度と前回平成 19 年度との比較では、小売業の年間販売額が 37,631 百万円減少しているほか、当所で年 4 回実施している「茅ヶ崎市景気動向調査」でも平成 15 年以降小売業の DI 値は、マイナスを脱しておらず、売上の減少・収益の低下を強いられている現状にある。

具体的には以下の課題が顕在化しており、対策が求められる。

課題

- ・顧客の高齢化
- ・同業店及び大型店との競合

対策

- ・販売促進の強化
- ・販売客の新規開拓

(2) 工業事業者の現状と課題

茅ヶ崎市の工業は、JR 東海道線沿線に大工場が建設されたことに始まった。高度成長期を経て、工場の増加とともに市内に住宅団地が建設されたことで、今も住工混在の地域が多く存在する。工業団地としては萩園地区、茅ヶ崎（矢畑）、茅ヶ崎機械金属（円蔵）の 3 か所が軸となり工場が集中しており、近隣の大手製造業の新製品・新技術の開発・創出に努めている事業所も数多い。

製造品出荷額は約 2,700 億円で近隣の藤沢市・平塚市より少ない。

また、生産用機器や汎用機器の製造業を営む事業所がおよそ 5 割を占め、精密部品など精度を必要とする加工が多くみられ、加工に対する知識が豊富な職人が存在するとみられる。

現在でも宅地整備が進んでいることから住工混在地域が発生し、小規模工場や特に住居を兼ねた小規模製造事業者等は、近隣住民への配慮から、機械稼働時間や製品の積み下ろし作業等が制限される等、事業者を取り巻く環境は厳しくなっている。

具体的には以下の課題が顕在化しており、対策が求められる。

課題

- ・競争の激化
- ・人件費負担の増大や技術者不足
- ・住工混在

対策

- ・積極的な営業
- ・新分野開拓

(3) サービス業・飲食業の現状と課題

サービス業については、経済センサス調査の平成 21 年結果と 26 年結果を比較すると、医療・福祉（132.0%）、金融業・保険業（110.6%）、教育・学習支援業（103.9%）、生活関連サービス・娯楽業（101.6%）の順で増加が見られる。

また、現在の人口増加の中、子育てサービス業についての増加が多い。また、人口の高齢化に伴い、高齢者向けサービス業（医療・福祉業）も増加している。加えて、理美容業など、「茅ヶ崎で創業したい」という声も多く聞かれる。一方、「茅ヶ崎市景気動向調査」の結果（平成 28 年 6 月調査）をみると、売上 DI、利益 DI ともにマイナス値となっており、現状のビジネスモデルでは厳しい状況が伺える。

飲食業については、商業同様、大規模商業施設等に顧客が流出している。この結果、同調査において、4 割を超える飲食店で売上・利益が減少していると回答している。

具体的には以下の課題が顕在化しており、対策が求められる。

課題

- ・後継者不足
- ・新たな顧客獲得

対策

- ・新商品の開発
- ・インターネットによる販売促進

- ・接客サービスの向上

〔４〕事業者の課題まとめ

このようなことから、当市の事業者の課題は、下記のとおり集約できる。

- ・販売促進に関する活動・情報発信が十分でない。
- ・競合他社との競争が激化しており、収益が圧迫されている。
- ・経営者の高齢化、後継者不足により廃業が多い。

〔茅ヶ崎商工会議所のこれまでの取り組み〕

当所は、昭和 21 年 11 月の創立以来、地域総合経済団体として地域経済の発展と小規模事業者の経営改善のために活動してきた。

地域経済の発展においては、地域産業の販路開拓を図る事業や、まつり、イベントの開催による交流人口の増加、中心市街地活性化事業に取り組むなど、地域の総合経済団体としての役割を果たしてきた。

また、小規模事業者の経営改善を図るため、巡回・窓口相談により事業所の様々な相談に対応してきた。事業者の経営改善については、特に事業者に寄り添った支援を実施しており、事業者からの信頼も厚いといえる。

今後は、地域総合経済団体として、地域経済の発展のための事業を継続しつつ、経営指導員をはじめとする職員の支援力向上を図り、高齢化の進展や大型商業施設の影響など、小規模事業者のおかれた経営環境が急激に変化していく中、小規模事業者が事業を継続していけるよう経営環境の把握、事業計画の策定から実施まで、継続した支援を行っていく。

〔小規模事業者の中長期的な振興のあり方〕

（１）上位計画（茅ヶ崎市総合計画）

茅ヶ崎市では、平成 23 年度から 32 年度までを計画期間とした「茅ヶ崎市総合計画」を現在、実行中である。この中で、産業・雇用の目指すべき将来像として以下の目標が立てられている。

- 地場製品のブランド化が進み、茅ヶ崎の魅力の発信により、まちが活性化している
- 商業や農業・水産業の後継者が増加している
- 既存企業の操業環境が充実され、新たな企業立地や雇用が創出されている
- 観光のネットワークが形成されている
- 市民生活の利便性の高い都市拠点が整備され、活力あるまちとなっている

（２）小規模事業者の中長期的な振興のあり方

当市では、中長期的には人口の減少が見込まれる。一方、茅ヶ崎ブランド、湘南ブランドという強みを持つ。また、当市とホノルル市との姉妹都市協定の締結並びに当所とハワイ商工会議所との姉妹商工会議所締結やホノルル日本人商工会議所への加入により、事業者の海外展開なども期待できるところである。一部の事業者は、すでにこのような強みを活かしているが、大多数の事業者は、チャンスを活かしきれず販売力に減少が見られる。

そこで、上記茅ヶ崎市総合計画の目標を受け、当所としては、中長期的に「キラリと輝く小規模事業者」を小規模事業者のあるべき姿と見据える。「キラリと輝く」とは、個社が、その保有する「強み」を発揮・発信し、持続的な経営発展を行うものである。

これを実現するために、各小規模事業者が自社の「強み」を認識、ブラッシュアップし、市内だけでなく市外、海外への情報発信（ブランディング）を実施する。

【経営発達計画の目標及び達成のための方針】

前述した「キラリと輝く小規模事業者」を実現するために、本経営発達支援計画内（平成 29 年 4 月～平成 34 年 3 月）では、以下の目標を設定する。

（１）地域ブランドの継続的発信

関係団体と連携し、地域外に対して、茅ヶ崎ブランド、湘南ブランド、ハワイブランドなどを発信し、域外からの移住や観光客の増加を図る。これにより、個社が保有する「強み」を活かす小規模事業者の事業基盤を形成促進し、持続的な経営発展を支援する。また、地域内の事業者に対しては、茅ヶ崎市の事業機会を「見える化」するための情報発信を実施する。

（２）事業者の販路開拓支援

茅ヶ崎ブランド等を活かした商品開発支援、ブランディング支援、魅力ある店舗づくり支援、オンラインの技術づくり支援などにより、既に個社が持つ「強み」を増強させる。また、顕在化した「強み」に関して需要動向調査を実施し、新規顧客の開拓を実現する。

販売促進については、短期的な点としての支援ではなく、事業計画をベースとした長期的な線としての支援を実施し、成果をあげる。

（３）創業の促進

創業件数を増加させるだけでなく、創業後の成功確率をあげることで持続的な経営発展に貢献する。創業時のビジネスモデル構築支援、創業後のマーケティング支援を充実させるだけでなく、構築したビジネスモデルやマーケティングモデルを確実に実行できるよう、創業者に寄り添った伴走型支援を実施する。

（４）廃業の支援

今後も、高齢化により廃業を余儀なくされる事業者の増加が予想される。廃業の支援も当所の重要な支援のひとつと位置づけ、廃業者がソフトランディングできるよう支援する。また、事業継続のための創業者とのマッチングや、事業承継支援、第二創業支援についても強化する。

（５）経営課題の解決提案

今までも成果をあげてきた経営課題の解決提案について強化を図る。特に、経営課題の短期的視点（場当たりの）での解決だけでなく、ビジネスモデルの転換など、長期的な課題解決を図る。

経営相談のワンストップ窓口として、どのような課題に対しても具体的な解決策を提示できるような体制を整備する。

（６）上記を実現するために

地域の総合経済団体として、茅ヶ崎市、神奈川県よろず支援拠点、神奈川産業振興センター、神奈川県事業引継ぎセンター、連携する中小企業診断士など、連携する支援機関の核としての機能を強化する。

また、本計画を達成するために経営指導員の資質向上を図る。

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
・ 経営発達支援計画の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

【現状と課題】

現状、日本商工会議所が行う「LOBO調査」、日本政策金融公庫の「中小企業景況調査」に協力しているほか、独自に四半期ごとに「茅ヶ崎市景気動向調査」を行っている。この調査は、毎回400件に調査票を配布、回答を依頼し、業種ごとに集計、中小企業診断士に委託して分析、コメント付けを行っている。結果はHPで公表するほか、地元タウン誌に掲載するなど事業者へのフィードバックを行っている。

「茅ヶ崎市景気動向調査」は市内の景気動向をタイムリーに把握できるため、経営支援においても役立っている。一方で、①忙しい小規模事業者が一目で内容がわかるような工夫がされていない点、②近隣市や全国との数値比較がされていない点、③回収率が悪い点、が課題である。

また、「茅ヶ崎市景気動向調査」はDI調査や経営課題の把握が主な調査内容であるが、その他の小規模事業者の経営方針や販売戦略に有用な情報については提供できていない。

【改善方法】

「茅ヶ崎市景気動向調査」の結果について、より小規模事業者が役立てやすいように工夫をする。具体的には、サマリーの作成や、近隣市や全国との比較を行う。また、事業者の選定方法の見直し、メール・電話等による回答促進により、回収率を高める。

また、景気動向の他にも、事業者に事業機会として捉えて欲しい情報については、当所が収集・分析を行い、事業者に情報提供を行う。

【事業内容】

(1) 茅ヶ崎市景気動向調査(既存拡充)

現状は、一目で当地域の経済動向を把握できるものではなかったため、概要版をあわせて作成し、忙しい小規模事業者であっても、短時間で地域の景気動向が把握できるよう改善する。また、業種ごとのサンプル件数にばらつきがあり、集計結果の精度が該当業種の実態を正確に表しているかが課題であった。このため、業種区分や業種ごとのサンプル件数の見直しを行うとともに、巡回時やメール、電話などによる回答促進により回答率のアップを図る。

また、円高・円安、燃料・資材高騰、自然災害の影響など、時宜に応じた設問とその分析により経営判断の材料としての精度を高めるとともに、結果を当商工会議所HP、地元タウン誌への掲載や市内大学等などへの配布を通じて随時提供するとともに、当所会員の税理士、社会保険労務士等の専門家にも個別に提供し、事業者の支援に役立てる。また、経営指導員等が巡回時に小規模事業者に情報提供し、経営に役立てる。

分析における改善点として、年1回、日本商工会議所が行う「LOBO調査」、藤沢市、平塚市が行う「景気動向調査」も活用し、全国、近隣市と当市の経営環境等の比較も行い、当市経済の動向を把握する。茅ヶ崎市にも報告し、情報の共有化を行い、連携した支援を展開する。

なお、比較は、他市の調査結果が出る6月頃に行う。

目的	現在の経済情勢下における茅ヶ崎市の景気動向及び事業者が抱える経営課題を調査・把握し、地域商工業の振興並びに新たな事業展開に資すること
実施主体	主催：茅ヶ崎商工会議所 協力：茅ヶ崎市役所
調査頻度	年4回(うち1回は他地区との比較を行う)

調査内容	6業種（小売業、建設業、製造業、サービス業、飲食業、大型店舗）ごとに調査票への記述回答方式で、茅ヶ崎市内の中小企業400社を対象としたDI調査を四半期ごとに実施し、①景気、②今後の見通し、③売上高、④総利益、⑤諸経費、⑥客数、⑦客単価、⑧従業員数、⑨資金繰りについて、それぞれ3か月前、1年前との比較で景況感を把握
------	---

（2）組合・団体との意見交換会を活用した地域経済動向の把握（新規事業）

茅ヶ崎市商店会連合会、自転車商組合、とび工業組合、ガス事業協同組合等の団体にヒアリング調査を実施する。これにより、業種ごと、地域ごとに経済動向を調査する。ヒアリング調査は、団体ごとに年1回実施し、業種ごとの課題の推移を把握する。調査団体数についても、平成29年度の目標2団体から随時拡大していき、より多くの団体をカバーすることを目指す。

ヒアリングで把握した内容は、内部資料として経営指導員等が業界動向等の参考として活用する。

目的	各組合・団体が抱える固有の経済動向・経営課題の抽出
調査頻度	各団体 年1回
調査内容	<p>〔茅ヶ崎市商店会連合会に加盟する商店会にヒアリングする項目〕</p> <p>①会員の業種の比較、②会員数の推移、③駐車場の有無、④来店客の割合（平日と休日）、⑤顧客の住居、⑥商店会の活性化 等</p> <p>〔組合にヒアリングする項目〕</p> <p>①業界の動向、②後継者問題、③売上地域の比率（市内・市外）、④顧客のニーズ（事業主視点） 等</p> <p>〔共通項目〕</p> <p>①開業年数、②事業主の年齢、③客層、④事業所の企業形態（個人・法人）、⑤事業所の経営形態（雇用・家族従業員）、⑥事業所の所有形態（借家・持ち家）</p>

（3）事業機会となる情報の提供（新規事業）

既存事業者及び創業予定者が事業機会を認知できるよう、事業機会となり得る情報を収集し、公表する。各情報は、公的機関の統計資料に公表されているものであるが、事業者が一つずつ調べるのは現実的でない。そこで、当所HPに「データでみる茅ヶ崎市」というページを新設し、ビジュアル化したデータを公表する。

また、「茅ヶ崎市景気動向調査」のDI値についても、グラフ化したものを、本ページに公表する。

これらの資料は、巡回訪問、窓口相談時にも事業者提供に提供する。



目的	小規模事業者へ事業機会に関する情報を提供する
調査頻度	各報告書が公表され次第 随時
調査内容	①交通量調査（茅ヶ崎市） ②茅ヶ崎市の雇用状況（経済センサス調査・2年毎更新） ③茅ヶ崎市の観光客数推移（市役所調査・年1回更新）

- ④市内鉄道乗車人員推移（東日本旅客鉄道(株)HP・年1回更新)
- ⑤昼夜間人口と流出入人口推移（国勢調査・5年毎更新）等

（４）湘南信用金庫との意見交換（新規事業）

業務連携・協力に関する覚書を締結している湘南信用金庫と地域の経済動向について年1回、意見交換を行う。湘南信用金庫が保有する当地域の情報（業種ごとの貸出状況、与信、補助金活用実態等）と、当所が分析した情報の交換を実施する。交換した情報は、内部資料として、経営指導員等が小規模事業者・創業者の事業計画策定や販路開拓、資金調達や補助金申請の参考として活用する。

【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
茅ヶ崎市景気動向調査の実施・分析・公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
各団体へのヒアリング調査・分析回数	—	2団体各1回	3団体各1回	3団体各1回	4団体各1回	4団体各1回
事業機会となる情報の提供	—	年1回 随時	年1回 随時	年1回 随時	年1回 随時	年1回 随時
湘南信用金庫との意見交換	—	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

２．経営状況の分析に関すること【指針】

【現状と課題】

これまでの巡回・窓口相談は、経営一般、金融など、小規模事業者が直面する問題に対しての、その都度の限定的な課題に対してのものであり、いわば点としての支援に止まる状況が多かった。また、経営指導員それぞれが、独自のスキルに基づいて経営分析を実施していたため、小規模事業者の経営状況が組織的に把握できていなかった。

加えて、小規模事業者が持続的な経営発展を図るためには、事業者が自社の「強み」や抱えている経営課題、経営環境（競合、市場動向、顧客ニーズ等）を的確に把握していく必要があるが、「調査の仕方が分からない」、「調査にあたる人員がない」、「そもそも必要性が感じられない」など、現状では小規模事業者の認識は十分とはいえない。

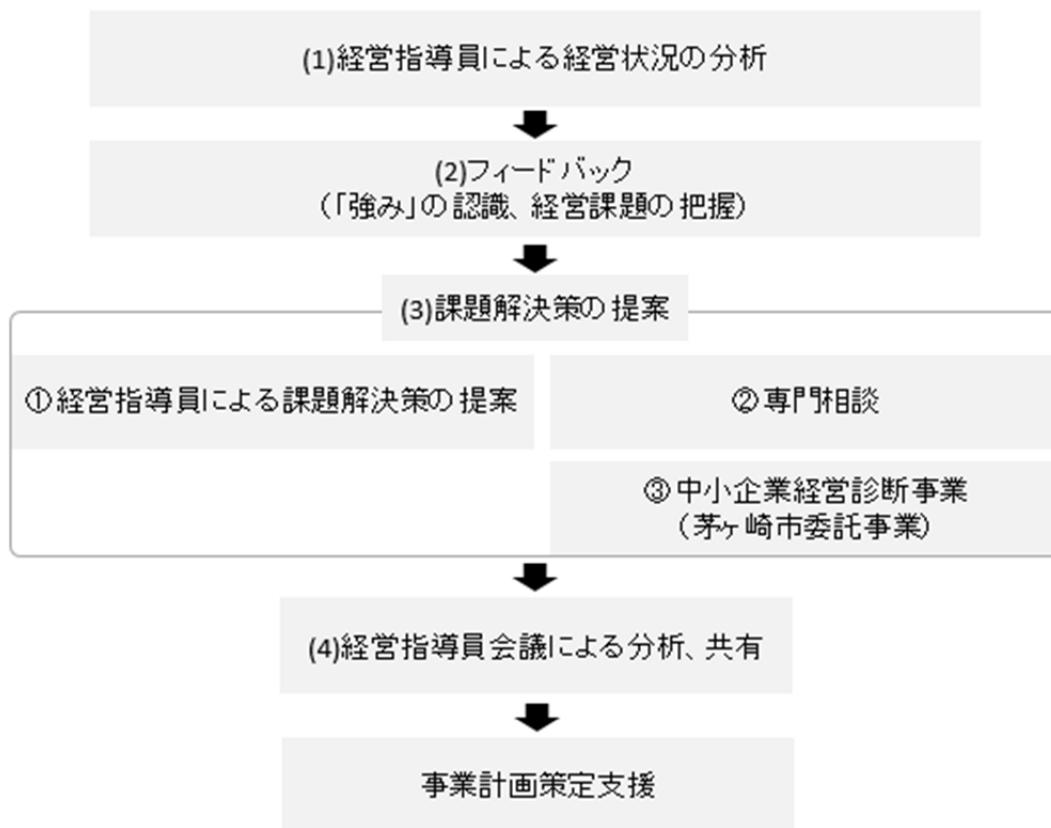
【改善方法】

今後は、事業者に「強み」を認識していただけるような経営状況の分析を実施する。同時に、分析を実施することで事業者の経営課題を顕在化させ、当所から能動的な経営課題の解決方法を提案する。

また、経営指導員のスキルに依らないよう、①統一のフォーマットを使用、②経営指導員会議にて分析結果を共有する。

【事業内容】

以下の流れにより、経営状況の分析を実施する。



(1) 経営指導員による経営状況の分析

経営指導員による巡回相談を通じて、小規模事業者の「強み」、経営状態、経営課題を把握し、経営分析を行う。

経営分析にあたっては、経営指導員の支援レベルの差に影響されない適切な分析、助言指導を行うため、「ローカルベンチマーク（以下、ロカベン）」を基本フォーマットとする。ロカベンは、企業の経営者等や金融機関・支援機関等が、企業の経営状態の把握、いわゆる「健康診断」を行うツール（道具）として、簡単な Excel で誰でも診断できるツールである。具体的には以下の項目を分析する。

- ①技術力・販売力の強み、市場規模・シェア、顧客リピート率 等
- ②売上高増加率（売上持続性）： $(最新期売上高 \div 前期売上高) - 1$
- ③営業利益率（収益性）： $営業利益 \div 最新期売上高$
- ④労働生産性（生産性）： $営業利益 \div 従業員数$
- ⑤EBITDA 有利子負債倍率（健全性）： $(借入金 - 現金 \cdot 預金) \div (営業利益 + 減価償却費)$
- ⑥営業運転資本回転期間（効率性）： $\{ 債権 (売掛金 + 受取手形) + 棚卸資産 - 買入債務 (買掛金 + 支払手形) \} \div (売上高 \div 12)$
- ⑦自己資本比率（安全性）： $純資産 \div 負債 \cdot 純資産合計$

(2) フィードバック

分析した経営状況は、事業者にフィードバックする。これにより、今まで事業者が気づいていなかった自社の「強み」や「経営課題」を認識できるようにする。

(3) 課題解決策の提案

経営指導員による課題解決策の提案

顕在化した経営課題に対しては、原則として経営指導員が具体的な課題解決策をアドバイスする。課題解決にあたっては、「3. 事業計画策定支援に関すること」に記載する事業計画策定を提案し、一時的なアドバイスで終わることなく、課題が解決されるまで伴走型で支援を実施する。

また、専門的な知識が必要となる課題に対しては、中小企業診断士やミラサポ、神奈川県よろず支援拠点による専門家派遣を活用し、分析や課題解決のための提案等を行う。その際、経営指導員はこれらの専門家に帯同し、ノウハウの習得を図るとともに、相談後のフォローアップを行う。

専門相談事業

専門相談事業は、弁護士、中小企業診断士、社会保険労務士、弁理士、行政書士、税理士、日本政策金融公庫などの各種専門家による相談事業である。課題解決にあたっては、外部からの客観的、専門的な視点も重要であるため、事業者が持つ専門性の高い経営課題に対しては、専門相談を活用し、対応を図る。その際、経営指導員はこれらの専門家に帯同し、ノウハウの習得を図るとともに、相談後のフォローアップを行う。

中小企業経営診断事業

当所は、茅ヶ崎市から委託を受けて、中小企業診断士、IT コーディネーター、商業施設士等による中小企業経営診断事業を実施している。前述した「専門相談」が 30 分程度の専門家による相談であるのに対し、「中小企業経営診断事業」は、専門家が相談を受けるだけでなく、その相談レポートをもとに、経営指導員がフォローアップを行う点が特徴である。

課題解決や事業計画の実現可能性を高めるためには、現場での事業者指導に豊富な経験を持つ専門家の知見はとても重要である。経営指導員による経営分析で顕在化した経営課題のうち、専門性が高く、かつ課題解決に長期間を要するものに対しては、本事業を活用する。

(4) 経営指導員会議による共有

分析した個社の経営状況は、経営指導員会議で共有する。目的は、担当の経営指導員一人では解決ができなかった経営課題の多面的な検討、業種ごとの経営課題の集約・分析、経営指導員のスキルのすり合わせである。事業者自らが経営分析をしたうえで、事業計画を策定できるよう、情報共有を図り、組織としてスキルを合せ支援していく。

また、経営指導員会議であがった業種特有の経営課題については、セミナー・研修会のテーマ等とすることで、経営支援に活用する。

※経営指導員会議

毎週開催している中小企業相談所会議終了後に開催する経営指導員全員による小規模事業者支援のための会議。月 2 回開催する。

〔目標〕

計画期間中に、市内事業所約 4,400 事業所のうち 10% に該当する 440 事業所の経営分析を行うことを目標とする。

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
経営指導員による経営状況の分析件数	—	70 件	85 件	90 件	95 件	100 件

※専門相談、中小企業経営診断は、経営状況の分析とは別の、取引先とのトラブルに係る法律相談や労務相談等もあるため、これらの件数は、目標から除外している。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

〔現状と課題〕

小規模事業者に対する事業計画の策定支援は、小規模事業者持続化補助金などの補助金活用や日本政策金融公庫や県融資制度の活用など、事業者からの支援要請に基づいて行われており、都度・受動的な対応にとどまっていた。

一方、小規模事業者を取り巻く経営環境が激変していることを踏まえると、小規模事業者が経済社会情勢の変化に対応し、自らのビジネスモデルを再構築するため、顧客ニーズや自らの「強み」を活かした事業計画に基づく経営を推進することが重要になっている。

当所としても、都度・受動的な対応から脱却し、ビジネスモデルの再構築を提案し、「キラリと輝く小規模事業者」の創出を促進する役割が求められている。

〔改善内容〕

今後は、小規模事業者に、計画経営の必要性、ビジネスモデル再構築の必要性を案内する。また、事業計画を立案することが目的でなく、実施することが目的であるため、アクションプランを充実させ、実現可能性の高い事業計画を作成支援する。

〔事業内容〕

(1) 既存事業者向け支援

周知

これまで実施している販売促進セミナー、情報関連セミナー、人材育成セミナーなど、小規模事業者の経営発展や人材育成に役立つ様々な講習会後に、講習会の内容を実践したい事業所に対し計画経営の必要性を案内し、事業計画策定に繋げる。また、「1. 地域の経済動向調査に関すること」で記述した茅ヶ崎市景気動向調査等の情報提供や、「2. 経営状況の分析に関すること」における経営状況の分析を実施した事業者に対し、事業計画策定の個別案内を実施する。

また、当所 HP に事業計画策定支援事業の特別ページを作成し、メニューの見える化を図る。

事業計画策定セミナーの開催

事業計画書の作り方セミナーを実施する。セミナー内では、計画経営の必要性などを周知する。また、セミナー参加者には個別の相談を実施し、より精度の高い事業計画策定に繋げる。

事業計画策定セミナーの集客については、タウン誌（タウンニュース）、ラジオ（FM 湘南ナパサ、レディオ湘南）などのマスメディア、日本政策金融公庫、湘南信用金庫などの金融機関も活用し、広く事業者呼びかける。

事業計画の策定支援

事業計画については、商品開発・販売計画、経営力向上計画、経営革新計画、事業承継計画など、事業者のニーズに合わせたものを策定支援する。

ア：商品開発・販売計画

商品開発・販売計画は、小規模事業者にハワイ関連事業に参画していただくための計画である。ハワイ関連商品開発から販売までを事業計画とする。事業計画策定～商品開発～販売までの各段階において、当所のノウハウを提供する。

イ：事業計画

単年度計画、中長期計画、経営力向上計画、経営革新計画、経営改善計画など、事業計画の策定支援を実施する。「4. 事業計画策定後の実施支援」でその計画の進捗管理をできるよう、アクションプランは別紙で作成するなど具体性を持たせる。

ウ：事業承継計画

我が国の小規模事業者は、その多くは地縁・血縁というネットワークを最大限生かした持続性重視の経

営姿勢であると言える。そして現在、多くの小規模事業者の高齢化が進み、事業承継という大きな経営課題に直面している。

国勢調査結果における当市の世帯数、人口の推移を見ると、最も増加したのは昭和 35 年調査から 40 年調査の期間で、世帯数が対前回調査 166.1%増、人口が 147.1%増。次いで、昭和 40 年調査から昭和 45 年調査の期間で、それぞれ 139.0%、129.5%の増加となっており、世帯数、人口の増加に伴い、当市における事業者の増加（創業、転入）もこの時期にボリュームがあると推測される。当市においても多くの小規模事業者の高齢化が進み、事業承継という大きな経営課題に直面していると思われる。

そこで、事業承継の問題に直面している事業者に対し、事業承継計画の策定を支援する。事業承継計画では、税務・資産の承継計画だけでなく、事業をどのように継続していくかも計画化する。また、相当数の廃業者も予想されることから、廃業に関する事業計画（廃業計画）についても策定支援を実施する。計画的に資産の売却、事業の一部譲渡、手続き等を行うことで、廃業におけるソフトランディングを支援することを旨とする。

（２）創業者向け支援

創業セミナーの周知

創業希望者がいつでも相談に乗れるよう、「ワンストップ窓口」を設置する。相談者へは、創業計画の策定支援もしくは創業セミナーを案内する。

創業セミナーの周知では、当所ホームページなどに限らず、タウン誌（タウンニュース）、ラジオ（FM 湘南ナパサ、レディオ湘南）などのマスメディア、日本政策金融公庫、湘南信用金庫などの金融機関、神奈川産業振興センター等のセミナー案内への掲載を依頼するなど、広く市内外に広報を行う。

創業セミナーの開催

特定創業支援事業の認定を受けている茅ヶ崎市と連携し、創業セミナーを実施する。近年、当市では既存住民の年齢が上がるだけでなく、外部からの転入による高齢化の進展（リタイヤ層の転入）もあり、元気な高齢者が増加していることから、高齢者も対象とした創業セミナーも可能とし、セミナーは、創業者が楽しみながら経営感覚を持つことを目的とする。そのため、ビジネスゲームによる仮想経営や、創業者に得意不得意分野を実感してもらうよう工夫する。また、ほとんどの受講生が開業するのであれば市内であるため、ネットワーク構築になるよう、グループワークを豊富に取り入れ、コミュニケーションを促進する。

また、セミナー内では、日本政策金融公庫や神奈川県信用保証協会、湘南信用金庫等による、融資に関する情報提供も行い、事業資金の調達についても支援する。

創業計画の策定

創業計画策定は、創業後の成功確率をあげることを目的とする。創業時のビジネスモデル構築支援だけでなく、特に重要と考える売上を獲得する仕組み（マーケティング計画）についても重点的に支援する。また、アクションプランを既存事業者向け計画よりも細かく作成し、短期間の目標を多く設定する。これにより、創業後の計画実現可能性を高める。

【目標】

計画期間中に、経営状況の分析件数目標に掲げた事業所のうち 30%に相当する 132 事業所の事業計画策定を目標とする。

（１）既存事業者向け支援

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
事業計画策定セミナーの開催（参加者数）	—	1 回 (10 名)	1 回 (12 名)	2 回 (24 名)	2 回 (27 名)	2 回 (30 名)
事業計画策定件数	—	21 社	26 社	27 社	28 社	30 社

※事業計画策定件数は、商品開発・販売計画、単年度計画、中長期計画、経営力向上計画、経営革新計画、

事業承継計画などの各種計画を合計した件数を目標とする。

(2) 創業者向け支援

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
創業セミナーの開催 (参加者数)	1回 (10名)	1回 (12名)	1回 (14名)	1回 (16名)	1回 (18名)	1回 (20名)
創業計画策定件数	—	2社	3社	4社	5社	6社

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

【現状と課題】

現状、計画策定に留まるケースや、相談のあった場合にのみ対応するケースなど、進捗状況の確認やフォローアップが不十分であった。これらにより、事業計画策定後の場当たりの支援や、事業計画の形骸化などの問題が生じている。

このため、目標、指導内容、頻度などの実施支援体制の明確化による定期的なフォローアップや、新たに生じた経営課題や経営環境の変化に対して、対応策のアドバイスや事業計画の修正の提案などが課題である。

【改善内容】

今後、小規模事業者の事業計画策定から関わることで、その内容、課題などを十分理解し、その目的達成のために事業計画を策定した事業者に対しては、年4回以上の巡回や窓口相談を実施する。その際には、国・県等の支援施策の情報提供や日本政策金融公庫等の融資制度等の活用促進、推薦による資金支援のほか、必要に応じて中小企業診断士等の専門家や地域金融機関などとも連携して、継続した相談支援を行う。

【事業内容】

(1) 担当制によるフォローアップ

事業計画の策定支援を行った経営指導員が、事業計画策定後も継続してその実施状況について、3ヵ月に1回(四半期毎)、巡回訪問等により、事業計画の進捗状況の確認を行う。また、特に事業者から頻度をあげる要請があった場合は、訪問等の回数を増加する。事業者とともに、計画実践における課題や障害を確認し、取り組むべき課題を明確にして適宜修正を行うことで事業計画の実効性を高めていく。

なお、フォローアップにおいては、単に行動計画が実行されているかどうかだけを確認するのではなく、次に実施予定の行動について、事前準備の支援も行う。事業者が行動計画の実施が難しい場合は、当所のネットワークもフル活用し、支援にあたる。

(2) 組織的なフォローアップ

事業計画の実施支援段階では、他事業者とのマッチング、より現場レベルの具体的なアドバイスが求められる。当所の経営指導員はそれぞれが得意分野を持つため、実施支援状況を経営指導員会議で共有し、多面的な支援体制を構築する。

(3) 専門家によるフォローアップ

専門家派遣

フォローアップにあたる経営指導員が特に専門的な知見が必要と判断する場合には、中小企業診断士やミラサポ、神奈川県よろず支援拠点等と連携し、専門家を帯同した継続した支援を行う。

産業振興サポート事業

当所では、産業振興サポート事業として、大手中堅企業を退職された方々（OB人材等）の技術・知識・ノウハウを企業経営に活かしてもらう活動を実施している。特に製造業の事業計画遂行時に、OJTによる課題解決が必要な場合は、本事業を活用する。

事業承継計画に関して

事業承継計画の実施段階では、後継者のマッチング、事業売却先の探索などが必要となる。そこで、神奈川県事業引継ぎ支援センターと連携し、M&A支援や後継者マッチングなどを実施する。

（４）創業者支援

創業者は、経営ノウハウに乏しい場合が多い。そこで、事業計画策定後も適宜ヒアリングにより創業者個々の課題を明確化し支援を行う。商品開発や販路開拓、海外進出等、高度な経営課題については、日本政策金融公庫、地域の金融機関などとも連携して各専門家を派遣するなどして支援する。

（５）各支援機関・行政との連携

日本政策金融公庫や地元金融機関、神奈川県よろず支援拠点、茅ヶ崎市等と連携を図り、経営指導員が中心となって事業計画の実施に必要な資金の調達や事業計画の実施及び見直し等への専門家の派遣を行うなど、事業者に合わせてフォローアップを継続的に行い、事業計画策定で終わることなく、小規模事業者の事業の発展に繋がる、より効果的な支援に取り組む。

小規模事業者経営発達支援融資制度等の利用促進

事業計画遂行上、必要に応じて、小規模事業者経営発達支援融資制度やマル経融資等、日本政策金融公庫の融資制度の利用促進や公庫への推薦を行う。

各種補助金・助成金活用への支援

小規模事業者持続化補助金など、小規模事業者の経営の発展に役立つ各種補助金・助成金の申請・活用により、事業計画実行を支援する。

【目標】

事業計画を策定した事業者に対しては、四半期毎の巡回訪問等による支援を実施する。そこで、巡回訪問等に関するフォロー回数を目標値と設定する。

（１）既存事業者向け支援

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定件数	—	21社	26社	27社	28社	30社
フォロー回数 ※策定件数×4回	—	84回	104回	108回	112回	120回

（２）創業者向け支援

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
創業計画策定件数	—	2社	3社	4社	5社	6社
フォロー回数 ※策定件数×4回	—	8回	12回	16回	20回	24回

5. 需要動向調査に関すること【指針】

〔現状と課題〕

需要動向調査は、小規模事業者が自身のおかれた状況を把握し、事業計画を策定し、持続的に発展・成長していくためには非常に重要である。しかし、需要（流行）や地域経済環境の変化は目まぐるしく、小規模事業者が独自に調査を行うことは限界があり、費用がかかることや調査方法、分析方法がわからないなどの理由から実施できている事業者は非常に少ないと思われる。当所でもこれまで、消費者アンケート（消費者行動調査等）を実施したことがあるが、その回数は数年に一回程度と少なく、小規模事業者の新たな販路開拓に役立つ調査が充分実施されているとはいえなかった。

〔改善内容〕

当市を取り巻く環境は激変している。その中で、観光客の増加、縦貫道路及び道の駅、アロハ事業などにより、事業者にとってビジネスチャンスとなるものも多い。事業者がこれらビジネスチャンスを認知できるよう、その需要動向調査を実施することは必要である。

そこで、狭義の需要動向調査として、特定個社（特定商品、特定店舗）の需要動向を調査支援するとともに、広義の需要動向調査として、消費者動向調査、道の駅におけるヒアリング調査を実施する。これにより買い手のニーズを把握するとともに、事業者がマーケットインの考え方を持つことを目指す。

〔事業内容〕

（1）狭義の需要動向調査

事業計画策定時の需要動向調査（新規事業）

小規模事業者の多くは、需要動向調査のノウハウがないため、経営指導員が事業計画策定時に、需要動向調査をフォローする。

目的	事業計画策定時に活用
調査頻度	すべての事業計画策定時
調査主体	事業者・経営指導員
調査内容	<外部データ、成功事例等の活用> 日経テレコン、業種別業界情報、業種別審査辞典、J-NET21等の外部データや成功事例から類似の商品等の需要動向を取得する。
活用方法	事業計画の売上計画算出の根拠とする

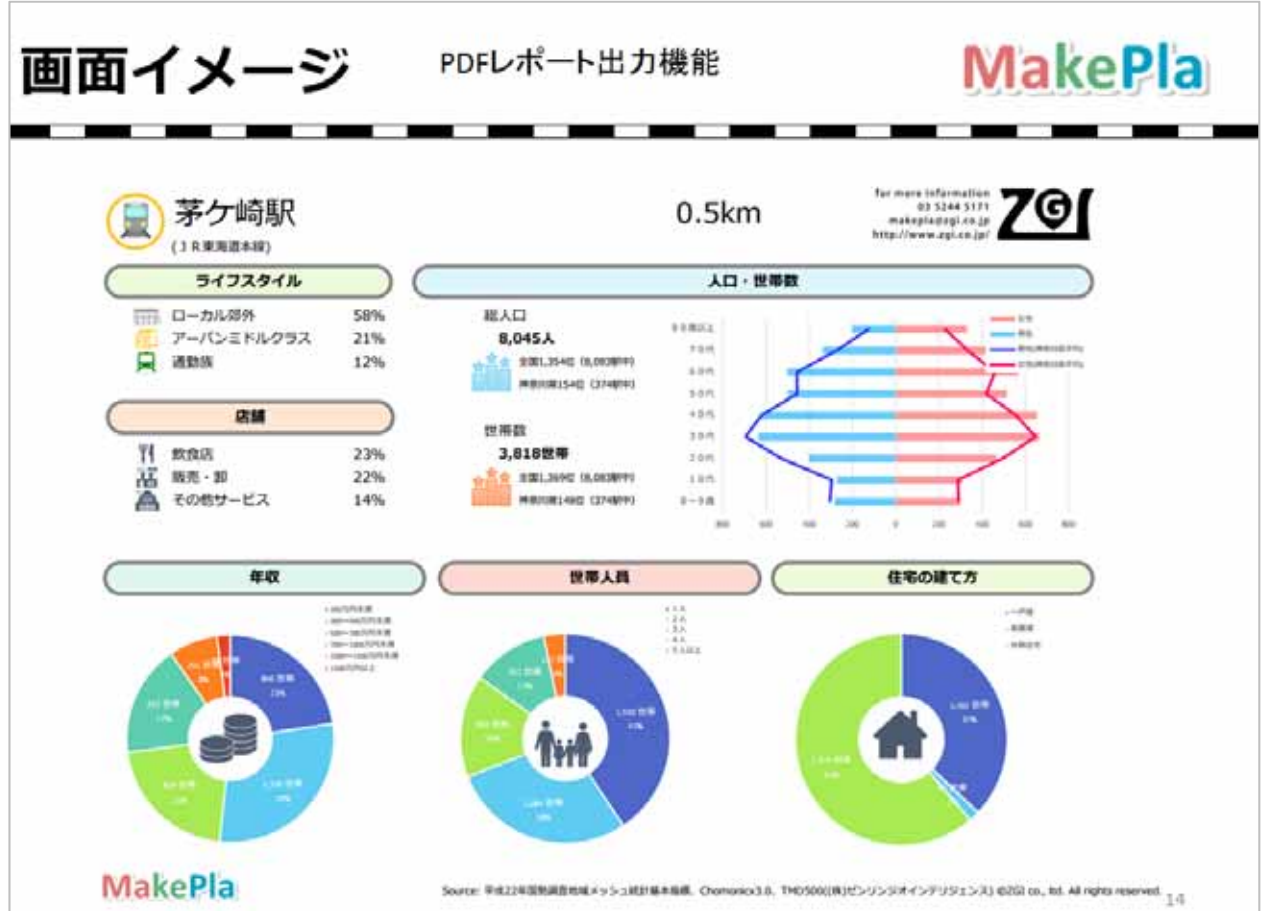
商圈調査（新規事業）

小規模事業者が単独で商圈調査を実施するのは難しい。そこで、当所で商圈検索ソフト（マケプラ※）を契約し、事業者にサービスとして提供する。

目的	事業者の新たな販路開拓支援
調査頻度	巡回訪問時等に事業者に提案
調査主体	事業者・経営指導員
調査内容	マケプラ、Webレポートを使用した商圈調査 (人口・世帯統計、競合状況、居住者のライフスタイル等)
活用方法	商圈レポートを説明し、新たなビジネスチャンスを見出すための資料とする。

※マケプラとは、地域にどんなライフスタイルの人が住んでいるか、どんな業種の店舗、施設が何件あるか、など全国の様々な商圈（マーケット）を検索できる有料サイトのことである。

簡単な商圈レポートが容易に作成できるため、事業者の求めに応じ、即応が可能というメリットがある。Webレポートは、マケプラを運営する企業による、より詳細なレポートを作成できるサイトである。事業者がより詳細な商圈分析をしたい場合には、こちらも提供する。



Copyright ZENRIN GEO INTELLIGENCE CO.,LTD. All right reserved.

特定個社の商品アンケート調査（新規事業）

小規模事業者は、単独で自社の商品アンケート調査を行うノウハウがない。そこで、当所が特定個社のアンケート調査を支援する。具体的には、①事業者が持つ顧客名簿を活用しアンケートを送付する方法や、②店舗に設置型アンケートを置く方法、③ちがさき産業フェア等のイベント来場者を対象にアンケートを取る方法、④関連展示会等でヒアリング調査をする方法をとる。

分析に当たっては経営指導員が支援を行い、新たな商品開発、販売促進方法の再検討、マーチャンダイジングなどに繋げる。

将来的には、事業者が自社でマーケティング・リサーチを実施できることを目指す。

目的	特定個社の商品についてのマーケット・リサーチ支援 ※特に新たな商品開発時のマーケット・リサーチを想定
調査頻度	商品開発時、店舗改装時、その他事業者の要望に応じて支援
調査主体	事業者・経営指導員
調査対象	特定個社の顧客名簿、イベント等の来場者等。50～100人
調査内容	例：＜小売業の場合＞①購入（来店）理由、②価格、③品ぞろえ等 ＜飲食業の場合＞①価格、②味、③量 等 ＜イベント出展者＞①サービス・性能はどうか、②価格、③買おうと思うか 等
活用方法	事業者の商品開発、店舗改装等に役立てる。また、事業者にマーケットインの考え方を浸透させる。

(2) 広義の需要動向調査

消費者動向調査（既存拡充）

商業・サービス業事業者の多くは、消費者の消費動向を何となくイメージできているが、具体的には把握できていない。当所でも、平成 25 年に消費動向調査を実施したが、それ以降は実施しておらず、近年の正確な状況はつかめていない。そこで、今後は、2 年毎に消費動向調査を実施する。

また、前回調査では「何をどこで買っているか」については調査したが、「どのような商品やサービスが欲しいのか、その価格や頻度」までは調査できていない。そこで、今後は、調査項目を精査し、事業者には有益な情報提供を実施する。

目的	消費者の消費動向を調査
調査頻度	2 年毎
調査対象	茅ヶ崎市住民 1,000 人
調査内容	居住地、職業、家族構成、年齢、居住年数、買い物手段（交通手段）、金額、購入先（市内・市外、市内は施設等）、買物環境の評価、通販で購入する商品や利用する商店街、どのような商品やサービスが欲しいのか、その価格や頻度 等
活用方法	商圈レポートを説明し、新たなビジネスチャンスを見出すための資料とする。

道の駅でのヒアリング調査（新規事業）

小売業、サービス業、観光業の需要動向調査として、平成 31 年に開設予定の道の駅においてヒアリング調査（年 1 回）を実施する。当市において、道の駅は観光の拠点としての機能が期待されている。そこで、道の駅へ来た観光客に対し、ア) 茅ヶ崎市に観光にきた理由・目的、イ) どのような物産を求めているか、ウ) 巡る予定の観光資源の他、具体的に、エ) 市内で行く予定の店舗名、オ) 食事する予定の店舗名、カ) それらの店舗を選択した理由等、具体的な内容をヒアリングする。

収集したアンケート結果は、関連する事業者へ巡回訪問時等や経営計画策定時等に提供する。

目的	小売業、サービス業、観光業事業者が観光客を販売対象として獲得すること
調査頻度	年 1 回
調査内容	道の駅を訪問した観光客 100 名へヒアリング調査 ア) 茅ヶ崎市に観光にきた理由・目的、イ) どのような物産を求めているか、ウ) 巡る予定の観光資源、エ) 市内で行く予定の店舗名、オ) 食事する予定の店舗名、カ) それらの店舗を選択した理由等
活用方法	・事業者が観光客を獲得するための、商品開発、店舗開発等に活用 ・「売れる店舗」がどのような販売促進（情報発信）をしているのか、その成功事例を研究

【目標】

支援内容	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
事業計画策定時の需要動向調査	—	23 社	29 社	31 社	33 社	36 社
商圈調査	—	6 社	7 社	8 社	9 社	10 社
特定個社の商品アンケート調査	—	3 社	3 社	4 社	4 社	5 社
消費者動向調査	—	1 回	—	1 回	—	1 回

道の駅でのヒアリング調査	—	—	—	—	1回	1回
--------------	---	---	---	---	----	----

※事業計画策定時の需要動向調査は、事業計画を策定する全事業者に対し支援を実施する

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

〔現状と課題〕

小規模事業者が事業を継続・発展していくためには、地域の需要・販路開拓が最大の課題である。しかし、実際には、小規模事業者の多くは需要・販路開拓のために、何をどうすればよいのかわからないのが実情である。

当所では、今までも展示会の出展支援や IT の利活用等、支援を実施してきた。しかし、支援を実施している中で、その効果の実証を検証してくることはなかった。今後は、出展者アンケート、売上高効果などを具体的に検証し、新たな需要開拓に関する PDCA サイクルを回す。

〔改善内容〕

小規模事業者の販路拡大が実現するよう新規事業の創出、各事業の改善を実施する。

これまでの企業の情報交換会やちがさき産業フェアの開催による、事業者の販売機会の増大と販路開拓支援に加えて、前記需要動向調査のデータ等の活用や他の支援機関、近隣商工会議所、商工会、専門家などと連携して、物産展や工業展等への積極的な出展支援のほか、マスメディアの活用や HP 等 IT を活用した販路開拓等により、需要の開拓を支援する。

物産展等へ出展した事業者には、出展後のフォローアップとして出展者にアンケートを行い、実際に販路開拓、新規顧客の増加に繋がったか、調査・検証する。

また新たに、ハワイ商工会議所と連携した海外展開、チラシ塾などを実施し、多様な小規模事業者の販路開拓ニーズに応える。

〔事業内容〕

(1) 「ちがさき産業フェア」の実施(既存拡充)

茅ヶ崎市内で事業を営む商工業者を対象に、製品等を紹介する「ちがさき産業フェア」を実施している。

市内事業者の工業製品・住宅関連機器から、和洋菓子をはじめとした飲食料品、建築関連技術・サービス等、様々な製品・商品が並び、2日間で約 26,000 人が来場している(平成 28 年度実績)。

当所会報及び市内新聞折り込みチラシや、タウン誌及びラジオ等、様々な媒体により PR することで来場者を増やし、当市の技術・商品・製品等をより多くの人に見てもらい、出展事業者の新たな顧客獲得・販路の拡大に繋げる。

また、参加事業者に対し、事前にブースの作り方、チラシやパンフレット、POP、接客等についてアドバイスし、成約率を高めるほか、売上高、商談回数などのアンケートを実施し、効果があがるよう毎年 PDCA サイクルを回す。

(2) 「湘南ひらつかテクノフェア」への出展支援(既存拡充)

工業事業者向けに、隣の平塚市で開催されている「湘南ひらつかテクノフェア」(平成 28 年度出展実績平塚市、小田原市、寒川町、当市等の 99 社・団体、当市からの出展 6 社 7 ブース) への出展支援を行う。

「湘南ひらつかテクノフェア」は、平塚商工会議所が主催し、主に工業事業者にビジネスマッチングの機会を提供する展示イベントである。平成 28 年度で 12 回目を迎え、3 日間の会期に 9,500 名来場した。昨年の出展者アンケートでは、回答した全ての事業者で何らかの商談につながっている。

出展に当たっては、製品等の展示方法や技術の紹介の仕方、企業向けの営業等、必要に応じて専門家と連携したアドバイスも行い、取引先獲得に結び付くよう支援する。

(3) きぎょう(企業&起業)情報交換会(既存拡充)

湘南エリア(藤沢・茅ヶ崎・寒川)のビジネス交流会である。自社 PR から名刺交換まで、双方向での人的交流を図るのが目的である。参加企業に対しては、事前に経営指導員が自社 PR 方法についてアドバイスをを行い、より自社の「強み」をアピールできるよう工夫する。これにより、マッチング成果の向上を図る。

(4) HP、ソーシャルメディア等の IT の活用支援(既存拡充)

資金や人員の限られる小規模事業者にとって、業務の効率化や販路開拓等、事業の様々な場面において、IT の活用を図ることは極めて有効である。

当所では、これまで無料の HP 作成ツール(Jimdo: ジンドウ)や Facebook 等 SNS の活用に関するセミナーを開催してきた。小規模事業者の中にも当所のセミナーを受講し、HP や Facebook ページを作成して、自社の PR や効果的な集客に繋げようとする事業者は増えてきている。しかし、目的を達成するまでには至っていないケースが多い。

このため、これまでも実施しているセミナーなどを開催し、小規模事業者の IT 活用に役立つ情報や知識を提供する。また、経営指導員が中心となり、セミナー受講者や日々の相談、巡回訪問時に HP のアクセス状況や受注状況等、IT 活用状況を調査、確認し、事業者の経営計画との整合性の分析などを通じて、販路開拓への IT の活用を支援する。問題解決が困難な場合やより高度な課題等、必要に応じて IT に精通した専門家を派遣し、課題解決に努める。

(5) ハワイ商工会議所と連携した販路開拓支援(新規事業)

当所ハワイ州との経済交流委員会を窓口、ハワイ州との経済交流を推進する。小規模事業者の海外進出を支援するため、ハワイ商工会議所、ホノルル日本人商工会議所並びにジェットロと連携協力し合い、そのネットワークを活かし、展示会の紹介や両商工会議所等の小規模事業者のマッチングなど販路開拓支援を行う。

また、開発されたハワイ関連商品やサービスを当所並びにハワイ商工会議所が認定することにより、イメージアップを図り、事業者の販売促進に繋げる。

(6) チラシ塾(新規事業)

小規模事業者の販路開拓でチラシの効果は大きい。これは、小規模事業者持続化補助金の取組事例からも明らかである。一方、いまだチラシによる販路開拓をしたことがない事業者も多い。そこで、チラシ塾を開催し、チラシ制作だけでなく、実際に印刷→折込み→効果測定するまでの一貫したサービスを提供する。これにより、事業者に成功体験を得ていただき、今後の販路開拓ノウハウとすることを狙う。

(7) 地域 FM への事業者紹介(新規事業)

FM 湘南ナパサ、レディオ湘南と連携し、ラジオでの事業者紹介を促す。具体的には、事業者の商品等をプレスリリースにより紹介し、取材してもらえようにする。プレスリリースにおいては、当所がどのようなリリースを書けば取り上げてもらいやすいかのアドバイスをを行う。

事業者の反応、実際の販売促進効果をみて、将来的には、地域 FM の CM 枠を購入し、事業者の商品を順番に紹介するなどを検討する。

(8) ビジネスモール(既存拡充)

労働人口の減少により、人員に限りのある小規模事業者にとって、IT の活用は、業務の効率化だけではなく、販路開拓においても重要な役割をもつ。

そこで、当所では、これまでも取り組んでいる「ザ・ビジネスモール」(大阪商工会議所が運営する国内最大の中小企業の商取引支援サイト)への登録推進を行う。

登録した事業者は、全国の事業所との信用性の高いビジネスマッチングや IT 推進支援が受けられる。当所 HP にバナーを貼り付け、事業者が簡単に検索・閲覧等でき、マッチングの機会創出が図れるよう利便性を図るとともに、IT 操作を苦手とする小規模事業者に対しては、経営指導員等が情報登録や検索などの操作を説明・支援し、成約に繋がるよう個別に支援を行う。

【目標】

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ちがさき産業フェア 出店者数（売上高）	40社 (450万円)	40社 (470万円)	40社 (490万円)	40社 (510万円)	40社 (530万円)	40社 (550万円)
湘南ひらつかテクノ フェア出展者数（成 約数）	6社 (－)	6社 (1件)	6社 (1件)	6社 (2件)	6社 (2件)	6社 (3件)
きぎょう情報交換会 参加者数（成約数）	4社 (－)	5社 (1件)	6社 (1件)	6社 (2件)	6社 (2件)	6社 (3件)
ITセミナー（受講者 数）	－	1回 (10名)	1回 (12名)	1回 (15名)	1回 (18名)	1回 (20名)
ハワイ商工会議所と 連携した販路開拓支 援（新規企業数）	2社	2社	2社	3社	3社	4社
チラシ塾（受講者数）	－	1回 (10名)	1回 (12名)	1回 (15名)	1回 (18名)	1回 (20名)
地域FMへのプレスリ リース	－	1社	1社	2社	2社	3社
ビジネスモール参加 社数（累積参加者数）	41社	45社	50社	55社	60社	65社

※ちがさき産業フェア、湘南ひらつかテクノフェアは、出展ブース数が決まっているため、成約数・受注数を増加させることを目標とする。

・地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

当所は、イベントの主催など、地域経済の活性化に関する取組みを積極的に実施してきた。小規模事業者の事業基盤の多くは地域経済であるため、今までの取り組みは十分、基盤形成に寄与してきたと考えられる。

一方、各イベントが単発的な活動となっており、年間を通して、どのように地域活性化をしていけばよいかといった視点が抜けていた。

【改善方法】

今後は、全イベントを通じて、茅ヶ崎ブランド、湘南ブランド等の発信をキーワードとする。このキーワードのもと、茅ヶ崎市、茅ヶ崎市商店会連合会、茅ヶ崎市観光協会からなる連絡調整協議会（仮）で意識を共有する。茅ヶ崎ブランド、湘南ブランドが市内外へ周知されれば、各イベントの集客数も増加するため、地域に賑わいが創出される。

【事業内容】

（１）地域活性化のための連携体制

「キラリと輝く小規模事業者」を増加させるためには、その事業基盤となる本市（地域）自体も輝かなければならない。そのためには、茅ヶ崎ブランド、湘南ブランドの発信が必要である。

この目的を関係機関と共有するため、茅ヶ崎市、茅ヶ崎市商店会連合会、茅ヶ崎市観光協会と連絡調整

協議会（仮）を設けて、当市の歴史・文化や魅力の発信とブランド構築に資する事業等を検討する。連絡調整協議会は年1回実施する。

また、ブランド構築の一貫として、アロハ事業の推進を図る。平成26年の茅ヶ崎市と米国ハワイ州ホノルル市・郡との姉妹都市協定の締結並びに当所とハワイ商工会議所との姉妹商工会議所締結を機に当所副会頭、議員などからなるハワイ州との経済交流委員会を設置している。そして、検討された内容を茅ヶ崎市と連携して地域経済の活性化に資する事業として実行していく。

（２）地域活性化に資する取り組み

茅ヶ崎アロハ事業

「茅ヶ崎」のブランドイメージ・ポテンシャルの高さから全国から注目される事業となる可能性を感じつつ、流行物ではない、湘南の中でも茅ヶ崎特有のイメージである「明るい・空気・風」を感じてもらい、一歩ずつ確実に成長する事業を創造する。

この小さな一歩が継続することで大きな成長になることを信じ、茅ヶ崎アロハ事業を実施している。ALOHAな精神を心掛け、先ずは他の町と差別化できるように「アロハ」を着る場面を作り、「アロハ」を定着させる。また、それを題材にしたイベント等で人を集める事によって、環境にやさしい街づくりを啓蒙しつつ、将来的に商業が、さらには当市が活性化すると考える。

この目標達成のため、市職員・市議会・観光協会・郵便局・各金融機関・業界団体・青年会議所・ロータリークラブ・ライオンズクラブ・商店会・企業等へ、アロハシャツの着用を呼びかけ、一体感を醸成している。

茅ヶ崎アロハマーケット

茅ヶ崎ブランドとハワイ関係物産を紹介するマーケットイベント。茅ヶ崎とハワイ文化の融合から、茅ヶ崎市の商業活性化を目指している。

開催期間2日間には、アロハシャツをはじめとしたハワイ関連グッズの販売や、ハワイアンフード・飲料・スイーツの販売、ハワイと茅ヶ崎のコラボレーション商品等の企画販売やハワイに関連する企画や文化の案内（ワークショップ）が行われ、市内外の飲食事業者やハワイにまつわる物産等を取り扱った小規模事業者やハワイからも事業者が出店している。また、平成26年の茅ヶ崎市とホノルル市・郡の姉妹都市協定の締結を受け、交流促進に繋がる事業を実施している。平成28年度は、2日間で42,000人が来場した。

現状、市内住民へはイベントを十分周知しているが、市外への周知が不十分である。現在、老若男女問わずフラ人口は増加の一途であり、ハワイ関連グッズの販売やフラダンスステージ・ハワイアンバンドステージの実施を市外へ周知すれば、自ずと来場者の増加は見込める。そこで、SNSをフル活用し、広範囲な周知活動を実施する。加えて、県外からの出店者も多いことから、出店者がイベント告知をすることで、県外からの来場者も増加させる。

また、ステージイベントでは有名なフラダンサーやミュージシャンを出演させることで来場者数を増加させる。

小規模事業者については、ハワイと茅ヶ崎のコラボレーション商品等の開発提案をすることで参加事業所数を増加させるなど、新たなビジネス機会を提供する。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
茅ヶ崎アロハマーケット来場者数（人）	42,000	43,000	44,000	45,000	45,000	45,000

地域イベント

本市では毎年、夏には浜降祭並びに花火大会などの大イベントが実施され、期間中市内外から大勢の観光客が訪れ喜ばれている。2002年には、茅ヶ崎商工会議所の呼びかけで、茅ヶ崎市商店会連合会や茅ヶ崎市観光協会などの協力を得て「ゆかたまつり」が実施され、市民をはじめ近隣市町からの来訪者にも、大いに好評を博した。各種のまつりやイベントは、地域を変えるパワーがあり、まちおこしの契機になる要素もある。

また、国を挙げて環境に配慮する「クールビズ」が実施される中、環境にやさしい茅ヶ崎の推進も課題となっており、目的を達成するため、各界から、より多くの提案や意見を求め創意を凝らし、夏の商業端境期に本市に、より多くの観光客や買物客などが訪れるよう、関係団体と連携を強化して、商業のみならず街全体の賑わいづくりと活性化、更に環境問題の啓蒙につとめる。

ア：大岡越前祭

江戸時代の名奉行、大岡越前守忠相公は人格、見識ともに優れ、時の将軍徳川吉宗公の信任を得て、江戸町奉行、寺社奉行の要職を歴任するなど、司法官としても偉大な足跡を残し、その偉業は数多く知られている。忠相公は1751年（宝暦元年）に、75才で没するが、数々の功績に対して1912年（大正元年）に従四位が贈られ、翌年に忠相公の墓所がある当市の浄見寺にて、贈位祭が行われた。これが大岡越前祭の始まりである。その後、関東大震災や戦争などで中断したが、昭和31年に復活し茅ヶ崎の春のイベントとして、市民から親しまれている。

大岡越前祭は毎年4月中旬の土曜と日曜の2日間に、JR茅ヶ崎駅周辺を会場に大岡忠相公の遺徳を偲んで行われ、土曜日は大岡家累代の菩提寺である浄見寺で盛大な墓前祭と地元住民による地元まつりが実施され、日曜日は茅ヶ崎駅周辺を行列（越前行列、バトンガール、鼓笛隊、御輿など）がパレードをする。

平成28年度で第61回を迎えており、来場者は2日間で、37,000人である。

大岡越前祭は協賛行事も充実しているため、市民参加型のイベントとして今後も来場者を増加させる。また、近隣市町村への広報活動により、来場者をさらに増加させ、賑わいを創出するイベントとして実施する。

小規模事業者においては、物販するブースで、茅ヶ崎らしいお土産で来場者にアピールするなど、市内外の新規顧客、リピーター客獲得を狙う。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
大岡越前祭 来場者数（人）	37,000	38,000	40,000	42,000	45,000	48,000

イ：湘南祭

「市民が本当に楽しみ、参加できるイベント！」を合い言葉に平成6年にスタートした。会場であるサザンビーチちがさき（茅ヶ崎海水浴場）では、ビーチサッカー大会や湘南屋台村、ステージ等が賑やかに行われ、市内飲食事業者やハワイにまつわる物産等を取り扱った小規模事業者も出店している。

海と人との共生をテーマに浜辺での遊びや芸術、そしてスポーツを様々な角度から創造していこうというコンセプトをもって行われており、またビーチという大切な財産を見直し、自然に触れ合うことで湘南をもっと好きになってもらおうという願いも込められて開催されており、平成28年度は第22回を迎え、2日間の会期に94,000人が来場した。

湘南祭の集客について、これまでは行政の広報誌、会議所の会報誌、タウン誌、イベントHP、Facebookページ、湘南地域のラジオ、チラシ、ポスター等で開催案内を行ってきた。今後、来場者を増加させるために、①既に扱っている無料の告知媒体に加え、有料広告媒体を活用する（例：FMヨコハマ等）、②内容の拡張（来場者が多く集まるステージイベントのプログラム見直し、出店イベントの出店数の調整や連動イベントの実施、スポーツイベントの一体化など）を実施する。

イベントに出店する事業者に関しては、個店PRをHP等でアップすることや、当日の来場者が、後日お店に立ち寄れるように、イベント会場でお店クーポン券を提供できる仕組みを発展させる。このイベントの開催により、市内外から多くの来場者を迎えることで、まちなかの賑わいを創出し、茅ヶ崎のイメージアップ、ブランド化を図るとともに、小規模事業者の新規顧客の獲得とリピーター客の獲得を図り、地域経済の活性化に寄与することを目標とする。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
湘南祭 来場者数（人）	94,000	95,000	96,000	96,000	97,000	98,000

ウ：ちがさき産業フェア

茅ヶ崎市内で事業を営む商工業者を対象に製品・商品・特産品の展示・販売や、それらを利用したイベント及び企業イメージのPRを行っている。

茅ヶ崎市を代表する製品・商品が一堂に会する展示会として毎年開催され、市内の製造業、建設業、卸小売業、飲食業など、様々な事業者が出展しているほか、茅ヶ崎市と連携し、「創業者ブース」を設け、創業間もない事業者のPR、販路開拓を支援している。

前身である「茅ヶ崎市物産展示会」から数えて、平成28年度で第63回を迎え、市内事業者のPRと販路開拓に貢献している。今後も茅ヶ崎市、茅ヶ崎市商店会連合会、茅ヶ崎市観光協会、茅ヶ崎市工業団体連合会と連携して、事業者の、魅力ある商品、物産、技術を広く募集し、展示・販売を行う。

これにより、茅ヶ崎市が誇る製品と技術、特産品等を市内外に広く周知し、小規模事業者の新規顧客の獲得とリピーター客の獲得を図り、地域経済の活性化に寄与することを目標とする。

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
ちがさき産業フェア 来場者数（人）	26,000	28,000	30,000	35,000	38,000	40,000

・ 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

創業に関する支援力向上

寒川町商工会、日本政策金融公庫等と年に1度、小規模事業者支援（特に創業支援）に関する情報交換を実施する。情報交換の内容は、創業者の開業率を高める手法、開業後のノウハウ、創業時の融資制度についてなどである。

近隣商工会議所、商工会とのノウハウ交換

近隣の寒川町商工会、藤沢商工会議所、平塚商工会議所等と年1回、小規模事業者支援に関する情報交換を実施する。情報交換の内容は、それぞれの経営発達支援計画において効果があった取り組みや、事業者支援の成功事例・失敗事例、それぞれの商圏における事業者の交流などである。

日本政策金融公庫との情報交換会

日本政策金融公庫と年2回、小規模事業者が活用する制度融資について情報交換を実施する。情報交換の内容は、経営発達支援融資制度、マル経融資の効果的な活用方法、融資事例などである。

神奈川産業振興センター

神奈川産業振興センターと年1回、小規模事業者支援（特に国・県の施策）に関する情報交換を実施する。情報交換の内容は、国や県の補助金、施策、またそれらの小規模事業者活用事例等である。

湘南信用金庫

湘南信用金庫は事業者の補助金獲得支援に積極的である。そこで、同金庫と年1回、小規模事業者支援（融資相談、補助金活用等）に関する情報交換を実施する。情報交換の内容は、地域・業種の経済動向に関することや、補助金の具体的な活用事例などである。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

〔資質向上の具体策〕

(1) 情報共有

研修会や日々の相談業務で習得した情報や支援ノウハウの共有を図るため、経営指導員会議を月2回開催し、経営指導員、支援担当職員の情報共有を行い、資質の向上を図る。

また、研修会や会議の結果等は、経営指導員、支援担当職員にフィードバックするだけでなく、毎日実施している朝礼において月1回、研修報告やデータを見るように促した上で、一般職員にも回覧し、相談所業務の情報共有を図る。データを共有サーバーに格納し、誰でもアクセスできるようにする。これにより、個人のスキルではなく、組織全体のスキルとする。

(2) 具体的な資質向上策

専門家相談への帯同

当所で実施している各種経営相談やミラサポ、神奈川県よろず支援拠点の活用においては、必ず経営指導員等が帯同し、専門家の支援ノウハウを学ぶ。専門家のノウハウを指導現場で目の当たりにすることで、支援ノウハウの向上が期待できる。

金融制度勉強会

日本政策金融公庫や神奈川県信用保証協会と連携し、年1回以上、融資制度や保証制度についての勉強会を開催する。勉強会は公庫及び協会職員を講師に事例に基づいた内容で行い、相談にあたってのチェック項目や問題点の整理などのノウハウの習得を図る。

研修

近年のビジネス環境は、競争の激化や海外取引、外国人観光客への対応等、より複雑化、多様化しており、当所の相談においても相談時間が長時間化している。特に小規模事業者は、多くの競争や大手資本の参入などによる廉価販売等により、売上、利益の減少を強いられており、経営の継続には新たな販路開拓が不可欠である。

また、労働人口の減少により、人員の限られる小規模事業者では、ITを活用した業務効率化のほか、HPやソーシャルメディアの活用等、販路拡大にもITは欠かせないものになっている。

当所には、新規顧客の獲得や販路開拓、IT利活用、そして、それらも含んだ事業計画の策定方法に関する支援力強化が求められており、これらをテーマにした神奈川県商工会議所連合会、日本商工会議所、中小企業大学校等による研修に積極的に参加し、経営計画の策定方法や小規模事業者の売上アップ、利益の確保に役立つ支援能力の向上を図る。

かながわ中小企業支援プラットフォーム

かながわ中小企業支援プラットフォームは、神奈川産業振興センターが代表機関となり、行政機関、商工会・商工会議所、金融機関など、県内の49の支援機関で構成され、当所も参加している。年1回開催される連絡協議会は各支援機関が参集し、それぞれの支援メニューや支援事例などの情報交換が行われる。毎回参加し、最新の制度や支援事例を学ぶとともに、可能な限り各構成機関の実施する研修会等に参加し、支援力の習得を図る。

一般向け講習会への経営指導員等職員の出席

当所内や近隣商工会議所・商工会で開催される、経営革新塾などの事業計画策定に関する講習会に、経営指導員・経営支援担当職員が可能な限り出席し、支援力の習得を図る。

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

- ①毎週開催している中小企業相談所会議で、月1回事業の実施状況、内容などから、課題の抽出と改善策を検討する。
- ②当地域の状況を把握している中小企業診断士等の外部専門家、日本政策金融公庫スタッフ、茅ヶ崎市産業振興課スタッフによる事業評価を年1回行い、事業の評価・見直しを行う。
- ③評価・見直し案は、正副会頭会議に報告し、承認を得る。
- ④事業の成果・評価・見直し結果は、茅ヶ崎商工会議所ホームページ (<http://www.chigasaki-cci.or.jp/>)にて、計画期間中公表する。

(別表2)

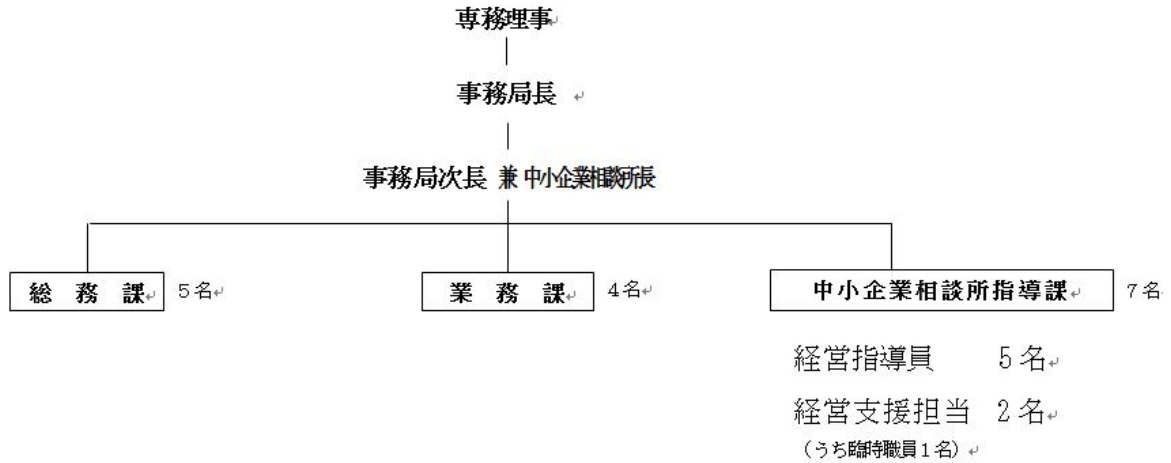
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成28年10月現在)

(1) 組織体制

下記組織図のうち、中小企業相談所指導課（経営指導員5名、経営支援担当2名）を中心に、全職員一丸となり、本計画内容を実行する。



(2) 連絡先

- ・茅ヶ崎商工会議所 中小企業相談所
- 住 所 〒253-0044 神奈川県茅ヶ崎市新栄町13-29
- TEL 0467-58-1111 FAX 0467-86-6601
- URL <http://www.chigasaki-cci.or.jp>
- Email ccci@chigasaki-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)

	平成29年度 (29年4月以降)	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	71,866	69,212	71,812	69,712	72,312
中小企業相談所	66,172	66,172	66,172	66,172	66,172
狭義の需要動向調査	594	540	540	540	540
広義の需要動向調査 (消費者動向調査)	2,600	0	2,600	0	2,600
広義の需要動向調査 (道の駅でのヒアリング調査)	0	0	0	500	500
新たな需要の開拓に 寄与する事業 (ハワイ商工会議所 と連携した販路開 拓支援)	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500

(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
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託金

(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 - 1)

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>1. 伴走型支援</p> <p>別表1 (2) - I - 1 - (1) 茅ヶ崎市景気動向調査</p> <p>別表1 (2) - I - 2 - (3) 専門相談事業</p> <p>別表1 (2) - I - 2 - (3) 中小企業経営診断事業</p> <p>別表1 (2) - I - 3 - (2) 創業者向け支援</p> <p>別表1 (2) - I - 4 - (3) 専門家によるフォローアップ</p> <p>別表1 (2) - I - 4 - (4) 創業者支援</p> <p>別表1 (2) - I - 4 - (5) 各支援機関・行政との連携</p> <p>別表1 (2) - I - 6 - (2) 「湘南ひらつかテクノフェア」への出展支援</p> <p>別表1 (2) - I - 6 - (3) きぎょう情報交換会</p> <p>別表1 (2) - I - 6 - (4) HP、ソーシャルメディア等のITの活用支援</p> <p>別表1 (2) - I - 6 - (5) ハワイ商工会議所と連携した販路開拓支援</p>

連携者及びその役割

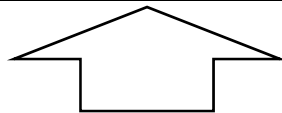
- (1) 神奈川県 知事 黒岩祐治
〒231-8588 神奈川県横浜市中区日本大通 1 電話 045-210-1111
(役割: 各種補助事業、情報提供、専門家派遣、専門家による相談対応)
- (2) 茅ヶ崎市 市長 服部信明
〒253-8686 神奈川県茅ヶ崎市茅ヶ崎 1-1-1 電話 0467-82-1111
(役割: 各種補助事業、情報提供、専門家派遣、専門家による相談対応)
- (3) 公益財団法人神奈川産業振興センター 理事長 北村明
〒231-0015 神奈川県横浜市中区尾上町 5-80 電話 045-633-5000
(役割: かながわ中小企業支援プラットフォーム・神奈川県よろず支援拠点による専門家派遣、
神奈川県事業引継ぎ支援センターによる相談・専門家派遣)
- (4) 藤沢商工会議所 会頭 増田隆之
〒251-0052 神奈川県藤沢市藤沢 607-1 電話 0466-27-8888
(役割: 事業内容検討、事業PR)
- (5) 平塚商工会議所 会頭 常盤卓嗣
〒254-0812 神奈川県平塚市松風町 2-10 電話 0463-22-2510
(役割: 事業内容検討、事業PR)
- (6) 寒川町商工会 会長 島村繁
〒253-0106 神奈川県高座郡寒川町宮山 141-1 電話 0467-75-0185
(役割: 事業内容検討、事業PR)
- (7) 日本政策金融公庫横浜支店 事業統轄 岩崎稔弥
〒231-8831 神奈川県横浜市中区南仲通 2-21-2 電話 045-201-9912
(役割: 融資相談、創業融資)
- (8) 神奈川県信用保証協会 会長 松藤静明
〒220-8558 神奈川県横浜西区桜木町 6-35-1 電話 045-681-7172
(役割: 融資相談、保証実行)
- (9) 湘南信用金庫 理事長 石渡卓
〒238-8616 神奈川県横須賀市大滝町 2-2 電話 046-825-1212
(役割: 融資相談、創業融資)
- (10) ハワイ商工会議所 会長 シェリー・メノー・マクナマラ
ハワイ州ホノルル市ビショップ通り 1132 電話 808-545-4300
(役割: 情報提供、事業者支援)
- (11) ホノルル日本人商工会議所 会頭 デイブ・アードマン
ハワイ州ホノルル市サウスベニタニア通り 2454 電話 808-949-5531
(役割: 情報提供、事業者支援)
- (12) 日本貿易振興機構 (ジェトロ) 横浜貿易情報センター 所長 中川明子
〒231-0023 神奈川県横浜市中区山下町 2 電話 045-222-3901
(役割: 情報提供、事業者支援)

連携体制図等

【伴走型支援】

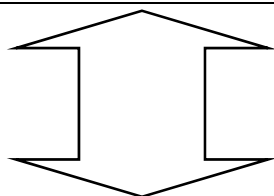
【目標】

地域ブランドの継続的発信、事業者の販路開拓支援等



茅ヶ崎商工会議所

- 経営状況の分析
- 事業計画策定支援
- 事業計画策定後の実施支援



- ・神奈川県（各種補助事業、情報提供、専門家派遣、専門家による相談対応）
- ・茅ヶ崎市（各種補助事業、情報提供、専門家派遣、専門家による相談対応）
- ・（公財）神奈川産業振興センター（相談・専門家派遣）
- ・藤沢商工会議所（事業内容検討、事業PR）
- ・平塚商工会議所（事業内容検討、事業PR）
- ・寒川町商工会（事業内容検討、事業PR）
- ・日本政策金融公庫横浜支店（融資相談、創業融資）
- ・神奈川県信用保証協会（融資相談、保証実行）
- ・湘南信用金庫（融資相談、創業融資）
- ・ハワイ商工会議所（情報提供、事業者支援）
- ・ホノルル日本人商工会議所（情報提供、事業者支援）
- ・日本貿易振興機構（ジェトロ）横浜貿易情報センター（情報提供、事業者支援）

(別表4 - 2)

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

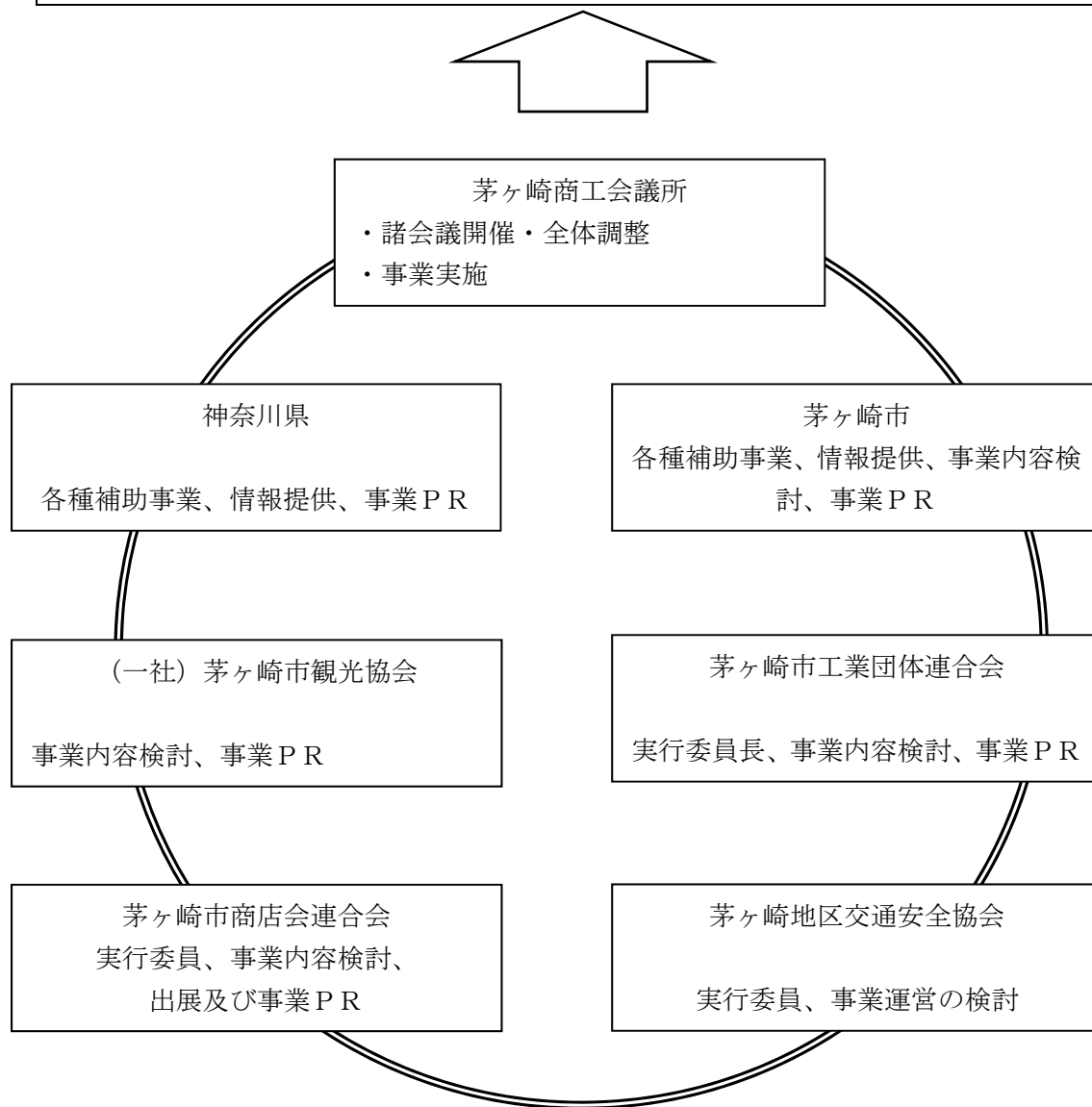
連携する内容
2. 地域活性化事業 別表1 (2) - II - (1) 地域活性化のための連携体制 別表1 (2) - I - 6 - (1) 「ちがさき産業フェア」の実施 別表1 (2) - II - (2) 地域活性化に資する取り組み
連携者及びその役割
(1) 神奈川県 知事 黒岩祐治 〒231-8588 神奈川県横浜市中区日本大通1 電話 045-210-1111 (役割: 各種補助事業、情報提供、事業PR)
(2) 茅ヶ崎市 市長 服部信明 〒253-8686 神奈川県茅ヶ崎市茅ヶ崎1-1-1 電話 0467-82-1111 (役割: 各種補助事業、情報提供、事業内容検討、事業PR)
(3) 一般社団法人茅ヶ崎市観光協会 会長 田中賢三 〒253-0041 神奈川県茅ヶ崎市茅ヶ崎1-2-53 電話 0467-84-0377 (役割: 事業内容検討、事業PR)
(4) 茅ヶ崎市工業団体連合会 会長 森田雅己 〒253-0044 神奈川県茅ヶ崎市新栄町13-29 電話 0467-58-1111 (役割: 実行委員長、事業内容検討、事業PR)
(5) 茅ヶ崎市商店会連合会 会長 小林健二 〒253-0044 神奈川県茅ヶ崎市新栄町13-29 電話 0467-58-1111 (役割: 実行委員、事業内容検討、出展及び事業PR)
(6) 茅ヶ崎地区交通安全協会 会長 長谷川渡 〒253-0044 神奈川県茅ヶ崎市新栄町13-14 電話 0467-83-3231 (役割: 実行委員、事業運営の検討)

連携体制図等

【地域活性化事業】

【目標】

茅ヶ崎ブランド、湘南ブランドの発信と地域の賑わい創出



(別表4 - 3)

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
別表1 (2) - III - 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 別表1 (2) - III - 2 経営指導員等の資質向上等に関すること
連携者及びその役割
(1) 藤沢商工会議所 会頭 増田隆之 〒251-0052 神奈川県藤沢市藤沢607-1 電話 0466-27-8888 (役割：支援情報等提供)
(2) 平塚商工会議所 会頭 常盤卓嗣 〒254-0812 神奈川県平塚市松風町2-10 電話 0463-22-2510 (役割：支援情報等提供)
(3) 寒川町商工会 会長 島村繁 〒253-0106 神奈川県高座郡寒川町宮山141-1 電話 0467-75-0185 (役割：支援情報等提供)
(4) 湘南信用金庫 理事長 石渡卓 〒238-8616 神奈川県横須賀市大滝町2-2 電話 046-825-1212 (役割：支援情報等提供)
(5) 日本商工会議所 会頭 三村明夫 〒100-0005 東京都千代田区丸の内2-5-1 丸の内二丁目ビル4階 電話 03-3283-7823 (役割：研修会等実施、支援情報等提供)
(6) 神奈川県商工会議所連合会 会頭 上野孝 〒231-0023 神奈川県横浜市中区山下町2(産業貿易センタービ6階) 電話 045-671-7481 (役割：研修会等実施、支援情報等提供)
(7) 日本政策金融公庫横浜支店 事業統轄 岩崎稔弥 〒231-8831 神奈川県横浜市中区南仲通2-21-2 電話 045-201-9912 (役割：研修会等実施、支援情報等提供)
(8) 公益財団法人神奈川産業振興センター 理事長 北村明 〒231-0015 神奈川県横浜市中区尾上町5-80 電話 045-633-5000 (役割：研修会等実施、支援情報等提供)
(9) 神奈川県信用保証協会 会長 松藤静明 〒220-8558 神奈川県横浜西区桜木町6-35-1 電話 045-681-7172 (役割：研修会等実施、支援情報等提供)

連携体制図等

【他の支援機関との連携及び経営指導員等の資質向上等に関すること】

【目標】

支援ノウハウの情報交換、資質向上

