

## 経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	島田市商工会（法人番号 2080005005217）
実施期間	平成 31 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（１）新商品・新サービスの開発、販路拡大、社内体制の強化のための経営支援を行い、島田市が行う「島田の逸品」ブランドに当商工会からの認定を目指す事業所の経営支援を行う。</p> <p>（２）IT を活用した事業所における業務への利用促進とそのため経営支援を行う。</p>
事業内容	<p>I. 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 地域の景気動向や IT に関するニーズ、取組状況を把握するために巡回、アンケート調査を行う。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 経営分析に取り組む事業者の掘り起こしのために巡回、セミナーを行う。</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関すること 経営分析を実施した事業者に対して個別相談や連携機関と協力し、事業計画の策定支援を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し計画の進捗状況をヒヤリングし、支援策などの情報発信を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 一般消費者のニーズやバイヤーの意見を調査するために、会員事業所に一般消費者を招いて行うモニタリング調査と展示会会場での聞き取り調査に対する支援を行う。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商工会主催のイベント、各種展示会への参加を促し販路開拓支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>「島田の逸品」PR や販路開拓を目的に行う島田産業祭へ協力し、事業者の商品 PR、販路拡大、来場者の消費動向調査を目的に初倉まつり、金谷文化産業祭、茶ービスエリアを開催する。</p> <p>「島田 ITC コンソーシアム」の特別委員会に参加し IT 利活用の情報共有化を行う。</p>
連絡先	<p>島田市商工会</p> <p>〒428-0026 静岡県島田市金谷本町 2014-2</p> <p>TEL 0547-45-4611 / FAX 0547-45-3754</p> <p>E-mail : info@shimada-sci.jp</p>

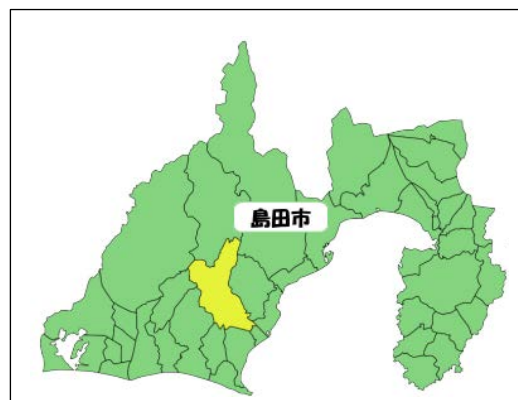
(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
<p>1. 経営発達支援事業の目標 〈第I期における取組と評価等〉 第I期の重点目標とした事業及び成果は以下の通りである。</p> <p>① 小規模事業者の現状の調査 (継続) 28年度、29年度ともに巡回訪問件数については、目標が実態と異なっており、さらに窓口相談の対応に多くの時間を要したことから目標を大幅に下回った。しかしアンケート調査をとおして、小規模事業者の現状を把握することができた。</p> <p>② 小規模事業者の経営分析、経営計画の策定支援 (継続) セミナーの開催及び持続化補助金や経営革新計画の申請を目標とした事業計画作成、経営分析の回数については概ね目標を達成できた。</p> <p>③ 新商品等の開発による販路開拓(改善・継続) 島田市は商業活性化のため「島田の逸品」ブランドの確立を掲げていたことから、商工会エリアの「島田の逸品」ブランド認定数を中期的目標として取り組んだ。しかし、「島田の逸品」制度が毎年募集から2年に1度の募集に変更になったこともあり、認定数及びその後に想定していた展示会、商談会参加者数は、共に大きく目標を下回った。 「島田の逸品」募集機会の減少を補うため「島田の逸品候補生」という認定制度を新たに設けた。これは通年募集を行っていて、これに挑戦する事業者の支援を新たに追加して行った。</p> <p>④ 創業支援、事業承継支援(改善・継続) 創業塾の開催や創業支援者数は2年合計で目標を達成した。中でも第二創業(経営革新承認件数)は目標を大幅に上回り、平成29年度は静岡県下商工会で1位を獲得した。 一方島田市は、平成31年度(2019年度)から平成33年度(2021年度)までの3か年の第2次島田市総合計画実施計画を策定した。その中で7つの政策分野とそれぞれに施策の柱を設定している。本計画においては、政策分野3「地域経済を力強くリードするまちづくり」で施策の柱として掲げられている、1.雇用の創出や新技術の導入による地域経済の発展、3.商店街や個店支援による地域の賑い創出、5.人と地域の魅力を伝える観光施策の推進といった方向性を踏まえて、小規模事業者のIT化及び観光面でのIT化を新たな目標として設定することとする。</p> <p>〈今回の申請における取組〉 (1) 地域の概要 島田市は、南アルプスを源流とする大井川の水と緑の豊かな自然環境に恵まれ、旧東海道の宿場町として発展した歴史と文化を持っている。また、島田茶、金谷茶、川根茶としてブランド化され全国的に知名度の高いお茶産業も特長である。 平成17年に旧島田市と旧金谷町が合併し、平成20年には新たに旧川根町と合併して今日に至っており、島田商工会議所との併存地区である。当商工会は大井川以西の金谷地区、川根町地区と大井川以南の初倉地区が事業活動エリアであり、それぞれに金谷支</p>

所、川根町支所、初倉支所を置く 3 支所体制をとっている。

島田市の平成 30 年 8 月末時点の人口は 98,791 人であり全体に対する構成比は金谷地区 19.0%、初倉地区 13.0%、川根町地区 4.8%である。また、平成 23 年 8 月末時点との比較では、島田市全体で 3,919 人減少の△3.8%であり、その内金谷地区で△1.3%、初倉地区で△0.1%、川根町地区で△0.9%となっている。そして、65 歳以上の人口構成比は、平成 23 年の 25.3%から平成 30 年の 30.4%へと高齢化率が高まっている。



## (2) 地域の現状及び課題

当商工会地域は、富士山静岡空港や新東名高速道路島田金谷 IC などの交通アクセスが充実することで大井川鐵道や温泉施設、歴史文化施設等を活用する観光事業への関心が高まっている。また、豊かな水資源を活用した工場誘致や静岡県が内陸フロンティアに指定した新東名島田金谷 IC 周辺をはじめ、高い交通結節機能を活かした物流、生産拠点の形成を目指している。具体的には同 IC 周辺に 4 者連携（島田市、JA おおいがわ、大井川鐵道、NEXCO 中日本）による賑わい交流拠点整備事業として建物総面積 7,035 m<sup>2</sup> の商業施設建設計画が公表され、平成 32 年開業を目指している。また、静岡空港近くの一角にある旧金谷中学校跡地（約 5.5ha）に「観光と健康」をテーマにしたリゾート型アウトレットモールを建設し、平成 33 年の開業を目指す計画も発表されている。

当地区内の商工業者数は、平成 30 年 3 月末時点で 1509、内会員は 990、組織率は 65.6%となっている。商工業者内の小規模事業者数は 1359、内会員は 913、組織率は 67.2%である。業種別にみた小規模事業者数の平成 25 年 3 月末時点との比較は下表のとおりであり、サービス業と卸売業以外は減少している。なかでも小売業が▲21.3%と大きく減少しており、サービス業では女性の美容関係等での開業が増加要因となっている。

	H25 年 3 月末	H30 年 3 月末	増減 (%)	増減数
建設業	277	265	▲ 4.3	▲ 12
製造業	179	160	▲ 10.6	▲ 19
卸売業	14	14	0.0	0
小売業	235	185	▲ 21.3	▲ 50
飲食・宿泊業	90	81	▲ 10.0	▲ 9
サービス業	147	179	21.8	32
その他	42	29	▲ 31.0	▲ 13
合計	984	913	▲ 7.2	▲ 71

そして島田市では、平成 27 年に市制 10 周年を記念して「島田市緑茶化計画」のブランドメッセージ・ロゴと緑茶グリーンを使用して「まちの個性や魅力」を市内外に発信する取り組みを開始した。さらに平成 29 年には、教育、産業分野への ICT 導入、活用を

推進し、将来の島田市を担う人材の育成及び地域産業の活性化を目的とした「島田 ICT コンソーシアム」が設立され市内の高校と連携するなどして事業を行っている。

一方で、経営者の高齢化や後継者不足による廃業の増加が伸展している。また、近隣市町の大型店等への流出や商店の減少による中心商店街の衰退が課題になっている。さらに、基幹産業の茶業も高齢化や後継者不足からくる担い手の減少、それによる放置茶園の増加、リーフ茶離れによる茶価の下落等により厳しい事業環境に置かれている。

### (3) 島田市商工会の役割

少子高齢化に伴う人口減少や生産年齢人口の減少が当地域の農業、商業、工業全般に悪影響を与えている。一方で交通アクセスの改善やインバウンドの増加、ICT技術の伸展などの好影響を与える環境変化も見られる。そのような状況下において、会員事業者からは金融、税務、経営全般に亘る日常の経営に対する相談指導、高度で専門的な相談指導に対する要望が大きくなっている。それら幅広い経営相談に対応するため、当商工会には3支所間での連携や小回り性を生かしたスピード感のある取り組みが必要になっている。また、第2次島田市総合計画において、計画期間中の主要な取組として以下が掲げられている。当商工会は、②及び④との関わりにおいて島田市や島田商工会議所、地元金融機関等との連携によりこれを進めていく役割が求められている。

- ①新病院建設事業
- ②新東名島田金谷IC周辺地域整備事業
- ③六合地区主要道路整備事業
- ④静岡空港隣接地域賑わい空間創生事業
- ⑤市役所周辺整備事業
- ⑥小中学校教育関連事業

### (4) 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

島田市の総合計画（計画期間：2018年度から2025年度）では、政策・産業分野において以下のとおり記載されている。

<島田市の総合計画抜粋>

「地域経済を力強くリードするまちづくり」

（政策の柱）

◇雇用の創出や新技術の導入により地域経済を発展させる

1. 活躍する人を育て、応援します
2. 経済活動の輪を広げていきます
3. ICTの活用で、産業を推進します

◇世界に誇れる技術を持った、中小企業を育てる

1. 中小企業をサポートし、経営基盤を強化します
2. 付加価値の高い地域産業を創出します

◇商店街や個展を支援し、地域のにぎわいを産み出す

1. 中心市街地のにぎわいづくりを進めます
2. 地域に密着した商業サービスを展開します

島田市商工会では、基幹産業である茶業の低迷や小売業の衰退、後継者不足による事業者の減少等の地域の現状や島田市の総合計画を踏まえて、各事業者の競争力の向上、創業・第2創業を含めた事業承継、自社商品の開発等による脱下請け、IT活用による効率的な経営を推進する。そのために、島田市、地域金融機関、各種支援機関と連携して小規模事業者支援の見える化、ワンストップ化も図っていく。

#### (5) 経営発達支援事業者の目標

第I期の成果と小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方を踏まえ、引き続き商業の活性化を重点目標として、今後3年間で実現を目指す経営発達支援事業の目標を下記の通り設定する。

なお、その中で島田市の実施する「島田の逸品」ブランドについては2年に1度の募集となるため、隔年でブランド認定と認定候補を目指す事業者の活動を支援していく。そして、通年で「島田の逸品候補生」の認定を目指す事業者支援も行っていく。空き店舗対策については、創業支援の中で引き続き実施していく。

また、小規模事業者においても、経理、在庫管理、給与・勤怠管理、顧客管理等の間接業務から、電子商取引の推進や顧客獲得等の直接業務のIT活用が不可欠になっている。そこで第II期については、ICTによる生産活動や流通活動の効率化、新商品・新サービスの開発を通じた需要開拓の重要性に着目して、新たにIT活用についても、目標に追加する。

- ①小規模事業者の現状の調査（継続）
- ②小規模事業者の経営分析、事業計画の策定支援（継続）
- ③新商品等の開発による販路開拓（継続）
- ④創業支援、事業承継支援（継続）
- ⑤空き店舗対策（継続）
- ⑥小規模事業者のIT化（新規）
- ⑦販路開拓におけるIT活用（新規）

#### (6) 目標の達成に向けた方針

- ①経営指導員等の巡回指導や窓口相談による景気動向調査、商工会議所と合同で島田市景況調査の実施
- ②経営分析セミナーの開催、静岡県商工会連合会の広域サポートセンターと連携した個別指導による事業計画策定支援の実施
- ③新商品・新サービスの開発、販路開拓を目指す事業者を対象とした調査及び展示会、商談会でのバイヤー等に対する調査の実施、商工会主催イベントや各種展示会での販路開拓支援の実施、島田市の逸品のブランド認定支援の実施
- ④創業塾開催による創業計画策定支援の実施
- ⑤創業者等への空き店舗利用の支援実施
- ⑥IT利活用調査、経営分析セミナーの開催により、IT活用に関する現状や要望把握及びITに関連する補助金やIT活用の支援による間接業務や直接業務への利用推進を図る。更に島田市が連携締結した地元高校生と会員事業所との関係性を築き将来の人材確

保につなげていく。

⑦昨年度当商工会は、各事業者が販路拡大を目的に自社の PR 動画を作成する際に利用できる観光スポットの動画素材を作成した。その利用促進を行い事業者の販路拡大を支援していくとともに、島田 ITC コンソーシアムとの連携を取りながら販路開拓の IT 活用にも取り組んでいく。

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31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】

<第I期における取組と評価等>

静岡県商工会連合会が毎月実施する小規模企業景気動向調査の際に経営指導員が事業者からヒヤリングした内容をもとにして報告している。同調査では、業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰りの5項目について前月との比較を5段階で実施しており、毎月調査報告書が出されている。さらに、年3回島田商工会議所と合同で島田市景況調査を実施している。島田市商工会からは3支所の各支所30～40事業所を抽出し、経営指導員が調査を依頼し、回収を行っている。当調査では、小規模企業景気動向調査の5項目に従業員、設備投資を加えた7項目について1年間と4ヶ月間の比較及び今後3ヶ月の見通しを3段階で評価している。

そして、第I期は以下のような目標と実績だった。巡回訪問件数は目標が実態と異なり、窓口相談者への対応に多くの時間を要したため、達成率は40%に届かなかった。一方、全会員に対して島田ブランドを含めたアンケート調査を実施した。全会員へアンケートを実施する事を目標にした計画でありI期計画作成時に将来の会員数を概算で計上したためアンケートの実施率は90%台にとどまったが、全会員に対する調査は実施する事が出来た。アンケート調査により小規模事業者の現状やニーズを把握することができ、セミナーのテーマ選定などに役立つ事が出来た。また、島田ブランドについては巡回によるヒヤリング調査も実施した。これらの取組により、小規模事業者の現状やニーズ、島田ブランドに係る周知の程度や意欲について把握できた。そのため、巡回は継続し、アンケートは対象事業者をIT活用に絞り込んで実施することとした。

(目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
巡回訪問件数	1,900	627	33%	1,900	589	31%	1,900	410	22%
巡回訪問件数(会員)	1,500	555	37%	1,500	539	36%	1,500	387	26%
巡回訪問件数(非会員)	400	72	18%	400	50	13%	400	23	6%
アンケート調査・分析	1,100	1,045	95%	1,100	1,022	93%	1,100	1,011	92%
(業種別内訳) 製造業	250	206	82%	250	223	89%	250	196	78%
(業種別内訳) 建設業	200	251	126%	200	282	141%	200	267	134%
(業種別内訳) 小売業	400	259	65%	400	222	56%	400	218	55%
(業種別内訳) サービス業	250	329	132%	250	295	118%	250	330	132%
(地区別内訳) 川根地区	250	251	100%	250	237	95%	250	235	94%
(業種別内訳) 金谷地区	500	440	88%	500	472	94%	500	472	94%
(業種別内訳) 初倉地区	350	327	93%	350	313	89%	350	304	87%

### ＜今回の申請における取組＞

巡回訪問とともに窓口相談の対応を強化する。それにより、巡回件数を実態に合わせたレベルに設定すると同時に、窓口相談件数や経営指導員以外の巡回件数も目標の中に組み入れる。また、小規模企業景気動向調査と島田市景況調査は、予定通り実施したが調査結果が活用されてこなかったため、調査結果を公表して事業者の活用を促していく。当商工会独自のアンケート調査は第Ⅰ期に引き続いて年1回、設問をIT活用に絞り込んで実施し、島田ブランドについては巡回時に周知や啓蒙を行う。

#### （事業内容）

##### ① 小規模企業景気動向調査（継続）

経営指導員等の巡回指導や窓口相談の際の景気動向調査を毎月実施する。

【調査対象】 地区内の会員小規模事業者

対象は10業種（製造業（食料品・繊維工業・機械金属）、建設業、小売業（衣料品・食料品・耐久消費財）、サービス業（旅館・洗濯・理美容）で各業種3事業所の計30事業所を対象にする。

【調査項目】 業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り

【調査手法】 巡回及び窓口でのヒヤリング

【分析手法】 経営指導員による分析

##### ② 島田市景況調査（継続）

島田商工会議所と合同で島田市景況調査を年3回実施する。

【調査対象】 地区内会員の小中規模事業者

製造業、建設業、卸小売業、サービス業 100社程度

【調査項目】 業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り、従業員、設備投資

【調査手法】 書面を郵送してFAXで回答を回収

【分析手法】 島田商工会議所の経営指導員と連携して分析

##### ③ IT利活用調査（新規）

IT活用に係る現状や取組度等を年1回調査する。今後取り導入したい内容や要望についても調査し、商工会が実施するセミナーや支援策につなげていく。

【調査対象】 各地区、各業種別に選別した中小事業者 製造業、建設業、卸小売業、サービス業、飲食・宿泊業、サービス業で30社程度

【調査項目】 会計ソフトの利用状況、ホームページやSNSの活用状況、eコマースへの取組、情報セキュリティ・BCP対策の実施状況等

【調査手法】 書面による調査回収

【分析手法】 経営指導員による分析

#### （成果の活用）

情報収集・調査・分析した結果は当商工会で常時閲覧可能な状態にしておき、広く管内事業者にも周知する。また、全職員が共有することにより、経営指導員の巡回指導や事



業計画策定、販路開拓、創業の指導及びセミナーのテーマ設定等に利用する。

(目標)

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
①小規模企業景気動向調査実施回数	12	12	12	12
②島田市景況調査実施回数	3	3	3	3
③アンケート調査実施回数	1	1	1	1
① 公表回数	12	12	12	12
② 公表回数	3	3	3	3
③ 公表回数	1	1	1	1

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

<第Ⅰ期における取組と評価等>

セミナーへの参加や経営分析に取り組む事業者の掘り起こしを目的として経営指導員の巡回訪問を行った。設定したテーマ以外の相談割合が予想よりも多く、件数では目標に未達だった。しかし、経営分析につながるセミナーの開催はほぼ計画通り実施でき、セミナーの動員に繋がった。経営分析件数も持続化補助金等の募集状況に応じて目標を大きく上回った。

また、「島田の逸品」ブランドの認定を目指す小規模事業者を対象に経営分析を行い経営計画策定のための基礎資料とするとともに、専門家派遣などを実施する予定だった。しかし、それら事業者の経営分析については制度変更等により実施できなかった。そこで第Ⅱ期では、新制度に対応して引き続き実施していくこととした。

(目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
巡回訪問件数	300	271	90%	300	238	79%	300	293	98%
セミナー開催回数	11	11	100%	12	11	92%	15	2	13%
経営分析件数	10	14	140%	20	41	205%	30	33	110%

<今回の申請における取組>

第Ⅰ期では巡回件数やセミナー開催数において量的な目標を重視してきたが、第Ⅱ期では質的な内容を重視していく。第Ⅱ期では一般的な内容でなく経営分析に特化した内容でセミナーを開催することから目標のセミナー開催回数はⅠ期と比較して減少している。実態に即した目標を設定し、巡回及びアンケート調査によりセミナーへのニーズや意欲を掘り起こし、その後の経営分析につなげるといった流れを作っていく。

(事業内容)

セミナーの受講や経営分析を行う事業者を発掘するための巡回訪問を実施する中で

経営目標や課題について把握し、以下の経営分析セミナー開催や事業者ごとの経営分析につなげていく。

#### (1) セミナーの開催

以下のセミナー開催を商工会ホームページやチラシ、商工会便り等で告知して集客を図る。

##### ① 経営分析セミナー（継続）

地域の経済動向調査の結果を基に、事業者のニーズに沿った経営分析の理論や手法の習得を目的とした経営分析セミナーを実施する。本セミナーは、各回 20 名の定員で年 3 回実施する。

##### ② IT 化を目指す事業者向けの経営分析セミナー（新規）

IT 導入に向けた事業者の要望を汲み取り、それにマッチした経営分析セミナーを開催すると同時に、IT 化に向けた支援の際の資料とする。本セミナーは、各回 20 名の定員で年 2 回実施する。

#### (2) 経営分析（継続）

セミナー参加者の中から社内の現状把握を目指す事業者及び業種ごとに 5～6 事業者程度をピックアップして下記項目の経営分析を経営指導員が経済産業省の「ローカルベンチマーク」を使用して行う。そして、分析結果は支援事業者へフィードバックする。

##### ① 環境分析：SWOT 分析等に必要な経営指標の収集

：SWOT 分析による自社の強み、事業機会を把握

##### ② 財務分析：売上高伸び率、売上構成比等の業種別売上高分析

：安全性、収益性、生産性等の業種別経営比率分析

（目標）

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
セミナー開催回数	0	5	5	5
経営分析件数	33	20	20	20

### 3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

＜第 I 期における取組と評価等＞

第 I 期は、事業計画策定セミナー・説明会を開催して計画策定を支援する予定だったが、開催しなかった。その理由は、経営分析につながるセミナーにおいて、計画策定支援まで実施できたためである。しかし、セミナーへの参加や事業計画の策定に取り組む事業者は、意識の高い事業者に偏る傾向が見られた。

一方、事業計画策定事業者数については、販路拡大プランを持つ事業者には小規模事業者持続化補助金の申請支援、革新的アイデアを持つ事業所には経営革新計画の申請支援を実施することで目標を上回った。しかし、実績は補助金の申請数を元に算出したため採択者数の累積が増加することで申請数が減少し、目標自体は上回っているものの件数では漸減傾向となった。

(目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
セミナー・説明会開催回数	0	0	—	1	0	0%	3	0	0%
事業計画策定事業者数	10	46	460%	20	41	205%	30	33	110%

<今回の申請における取組>

経営分析を実施した事業者に対して、知識の吸収と意識啓蒙を図り、事業計画策定につなげる。さらに、巡回指導において事業計画策定の重要性を周知することで事業計画策定につなげていく。目標については、補助金募集等の不確定要素を除いて設定する。

(事業内容)

経営分析を実施した事業者に対して以下の方針で事業計画の策定を支援する。

- ①小規模事業者に不足しているブランディング手法や現状分析からはじめ、短期から中長期にわたる事業計画策定に関する個別指導を静岡県商工会連合会の広域サポートセンターと連携して実施する。(継続)
- ②島田市中小企業支援協議会、よろず支援拠点等と連携して、伴走型の指導・助言による商品開発、販路開拓の戦略提案を行う。(継続)
- ③創業希望者を発掘し、創業塾への参加を促すことで創業計画策定を支援する。(継続)
- ④ITに関連する補助金やIT活用の支援を行う。(新規)

事業計画策定の対象事業者と目標事業者数は以下の通りである。

- ①ブランド確立に向けた新商品開発等を目指す事業者 2件 (継続)
- ②創業希望者や第2創業(経営革新)を目指す事業者 3件 (継続)
- ③金融相談、各種補助金申請に必要な事業計画策定を目指す事業者 8件 (継続)
- ④IT活用を目指す事業者 2件 (新規)

(目標)

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
事業計画策定件数	35	15	15	15

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

<第I期における取組と評価等>

経営改善、経営革新、創業、事業承継等の個別相談により事業計画策定後支援は目標を上回るレベルで実施できた。しかし、創業・経営革新個別相談会は、島田市産業支援センターと相互で開催したため目標に未達だった。また、「島田の逸品」認定商品数についても制度変更から目標に未達だった。

(目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
創業塾開催回数(共催)	3	5	167%	5	4	80%	5	1	20%
創業・経営革新個別相談会	1	1	100%	3	1	33%	4	1	25%
創業支援者数	3	4	133%	5	4	80%	5	3	60%
第二創業(経営革新)支援者数	1	3	300%	3	13	433%	3	2	67%
「島田の逸品」認定商品数	0	2	—	5	0	0%	10	0	0%
周知によるフォローアップ件数	15	28	187%	30	30	100%	45	46	102%

<今回の申請における取組>

事業計画を策定した事業者に対して計画の進捗状況のヒヤリングや課題の把握を行うとともに、支援策などの情報発信を実施する。また、日本政策金融公庫とも連携し各種制度の周知と積極的活用に努め、制度利用者のフォローアップも実施する。第Ⅰ期は、補助金採択事業者が実施する補助事業の進捗状況をフォローする延べ件数を目標にしたため、特定の事業者の回数が増えるといった偏りがあった。第Ⅱ期では3. 事業計画の策定支援において事業計画を策定した事業者一者あたり2回のフォローアップを目標にする。

(事業内容)

フォローアップは以下のように実施する。

- (1) 経営指導員の巡回訪問の際、進捗状況の確認を行うとともに必要な指導、助言を行う。(継続)
- (2) 島田市中心小企業支援協議会、よろず支援拠点等と連携した支援を行う。(継続)
- (3) 静岡県、島田市、静岡県商工会連合会の行う支援策等の広報、案内を周知する。(継続)
- (4) 専門家による個別相談により販路開拓等の戦略提案を支援する。(継続)
- (5) IT化に取り組む事業計画策定事業者については、専門家によるフォローアップや事業者同士の意見交換の場を設定する。また島田 ICT コンソーシアム等の機関と連携した支援を実施する。(新規)

(目標)

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
フォローアップ対象事業者数	41	15	15	15
頻度(延数)	—	30	30	30

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### <第Ⅰ期における取組と評価等>

静岡県消費動向調査は平成18年度をもって終了し、島田市並びに島田商工会議所、当商工会においても同様の調査は実施されていない。そのため、従来把握できていた衣料品、食料品、日用品等の購買動向や大型店、コンビニエンスストア、通信販売などの影響度が把握できていない状況だった。

そこで、商工会エリアの顧客を対象にアンケートを実施し、消費者ニーズ、消費者目線から見た情報収集を行い、小規模事業者の経営計画策定のための基礎資料とする予定だった。しかし、有効な回答を得るための具体的な企画が整わなかったため実施できなかった。そのため、懇談会等会議に代えて当商工会所属の小売店でモニタリング調査を行い、そこで消費者の意見を聞く事が出来た。少数ながら詳しい聞き取りを行うことで、小規模小売店舗に対する要望を把握できた。

### (目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
需要動向調査(人)	300	4	1%	300	0	0%	300	0	0%
消費者との懇談会等会議(回)	1	1	100%	1	41	0%	1	0	0%

### <今回の申請における取組>

新商品・新サービスの開発、販路開拓を目指すなどの明確な目的を持つ事業者を対象にした調査及び展示会、商談会でのバイヤー等に対する調査を実施する。特に、経営分析を実施した事業者や事業計画を策定した事業者を優先して消費者ニーズやバイヤーの意見を汲み取ることとする。

### (事業内容)

- ① 小売業、サービス業、飲食業の事業者の中で新商品開発や販路開拓を目指す事業に対して以下のように実施する。(改善・継続)

【サンプル数】5人～10人

【調査方法】当商工会商業部は卸・小売業を営む事業者で構成され、その中の代表10名程度で組織される商業部幹事会が主催するグループインタビュー形式による聞き取り調査を行い、専門的知識を持った同業者プラス消費者目線から客観的な意見を収集する。

【分析手段】経営指導員が専門家の意見を取り入れつつ分析する。

【調査項目】品揃え、価格、店舗環境、接客を基本に、小売業、サービス業、飲食業者のニーズに沿った内容でその都度検討する。

【分析結果の応用】経営指導員が直接実施事業者にフィードバックする。

②信用金庫が主催するビジネス商談会、及び静岡県主催や静岡県商工会連合会が実施する展示会等で来場するバイヤー等に対してアンケートを実施する。(新規)

【サンプル数】 50人～100人

【調査方法】 来場者への聞き取りやアンケート調査

【分析手段】 経営指導員が専門家の意見を取り入れつつ分析する。

【調査項目】 食品、機械等の製造業者を想定しており、品質、納期、価格、パッケージデザイン（食品製造業）について調査する。

【分析結果の応用】 経営指導員が直接実施事業者にフィードバックする。

(目標)

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
①調査対象事業者数	3	3	3	3
②調査対象事業者数	計画無	2	2	2

## 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】

<第I期における取組と評価等>

新商品、新サービスの開発に取り組む事業者については静岡県商工会連合会や静岡県産業振興財団が実施する専門家派遣事業やよろず支援拠点、ミラサボ等の制度を活用した支援を行った。特に、商工会エリアの「島田の逸品」ブランドの認定や新商品開発を目指す事業者に対して、小規模事業者持続化補助金の活用、経営革新計画の認証取得、各種補助金を利用した販路開拓を支援した。平成27年度島田市は商品・サービス分野を先行させて「島田の逸品」として10品を選定したが、平成28年度に追加募集を行い、それ以降は2年に1度募集を行う事に制度変更したため目標に未達だった。一方、展示会、商談会への参加数や商談件数等については、事業者の掘り起こしは出来たが商談会へ参加するための準備が進まず参加事業者が拡がらなかった。

(目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
「島田の逸品」ブランド認定数	10	5	50%	5	0	0%	5	0	0%
上記のうち商工会からの選定	5	2	40%	2	0	0%	2	0	0%
「しまだブランド」認定数(予測)	—	—	—	10	0	0%	20	0	0%
上記のうち商工会からの選定	—	—	—	5	0	0%	10	0	0%
展示会、商談会参加回数 (県連合会主催)	1	0	0%	1	2	200%	1	0	0%
展示会、商談会参加回数 (志太榛原地区商工会主催)	1	0	0%	1	0	0%	1	0	0%
展示会、商談会参加者数	5	0	0%	20	2	10%	30	0	0%

展示会、商談会商談数	10	0	0%	30	40	133%	40	0	0%
展示会、商談会商談成立数	2	0	0%	5	3	60%	10	0	0%

<今回の申請における取組>

事業計画策定先や「島田の逸品」の認定を目指す事業者を中心に物産展やイベント、展示会や商談会への出展者を選定する。そのために、経営指導員が巡回し、展示会に参加する前の事前相談に対応し展示会等の内容や出展で期待される効果等の告知、訴求を行う。出展希望者には、商品ブラッシュアップ、販売ツール作成等の支援を行い、出展後は実際の商談につながるようフォローアップを行う。

(事業内容)

①物産展、イベント参加事業 (BtoC) (継続)

販路開拓支援のため、当商工会主催の「初倉まつり」、「金谷文化産業祭」、「茶一ビスエリア」等への参加を促すための情報提供や参加支援を行う。各イベントの詳細は以下の通りである。イベントの出展者は飲食業・小売業・建築業を営む事業者が多く出展し、市内外から来場する消費者への商品のPR及び販売促進を支援する。

イベント名	開催時期	場所	ブース数	来場者数	目的
初倉まつり	10月 年1回・1日間	初倉	25	5,000	自社商品PR、販路開拓
金谷文化産業祭	11月 年1回・1日間	金谷	25	3,000	自社商品PR、販路開拓
茶一ビスエリア	3月 年1回・2日間	川根	20	3,000	自社商品PR、販路開拓

②展示会、商談会参加事業 (BtoB) (継続)

静岡県が主催する「ふじのくに総合食品開発展」や静岡産業振興協会主催の「産業フェアしずおか」、地元信用金庫が主催する「ビジネスマッチングフェア」、静岡県商工会連合会を通じて参加する各種展示会等への参加を呼びかけ、販路開拓支援を行う。

(目標)

支援内容	30年度(見込)	31年度	32年度	33年度
物産展、イベント参加事業者数 (BtoC)	80社	80社	80社	80社
参加事業者の売上高/社	50千円	50千円	50千円	50千円
展示会、商談会参加事業者数 (BtoB) (参加事業者業種 製造業 3社・建設業 1社・卸売業 1社)	3社	5社	5社	5社
参加事業者の成約件数/社	1件/社	1件/社	1件/社	1件/社

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組

### <第Ⅰ期における取組と評価等>

イベント開催に係る検討会議の開催回数は目標を大きく上回った。また、当商工会主催のイベントである「初倉まつり」、「金谷文化産業祭」、「川根ふる里ふれあいまつり」等への協力や会員事業者の参加促進、BtoCだけでなくBtoBも視野に入れた支援を行ってきた。しかし、参加事業者は当日の売上のみを目的にする傾向が強く、長期的な視点に立った情報発信や販路開拓に結びついていなかった。そのため、平成29年度には、「川根ふる里ふれあいまつり」をより多様な交流、販路拡大、情報発信を目的とする「茶ービスエリア」に衣替えして実施した。

#### (目標と実績)

支援内容	28年度			29年度			30年度(9月時点)		
	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率	目標	実績	達成率
開催回数(検討会議)	3	12	400%	3	12	400%	3	10	333%
イベント開催回数	0	3	—	0	2	—	1	0	0%
出展者数	0	85	—	0	54	—	60	0	0%
来場者数	0	17,000	—	0	11,200	—	10,000	0	0%

### <今回の申請における取組>

当地の資源を活用する観光客の誘客においては、当商工会エリアだけの取組では不十分であり、島田市、島田商工会議所、島田観光協会との連携を緊密にとっていく。参加する販売会やイベントにおいても事業者イメージの向上や販路開拓を目指した情報発信を促していく。同時に、「島田の逸品」を中心とした地域経済の活性化にも引き続き取り組んでいく。

#### (事業内容)

- (1) 島田市、島田商工会議所、島田観光協会等で構成する「島田市活性化会議」を計3回行い、会議において「島田の逸品」を中心とした地域経済の活性化の方向性について検討し、共有していく。(継続)
- (2) 第1期に引き続いて「初倉まつり」、「金谷文化産業祭」、「茶ービスエリア」を主催して事業者の周知を図り参加を促す。(改善)
- (3) 「島田 ICT コンソーシアム」※の特別委員会に年2回参加し、IT利活用についての情報の共有化を進めていく。(新規)

※「島田 ICT コンソーシアム」は島田市が中心になり、IT関連の民間事業者6者、静岡大学、島田高校等の教育機関7者、当商工会及び島田商工会議所、島田信用金庫、静岡銀行等の金融機関8者、その他行政機関2者により構成されている。

## 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



<第Ⅰ期における取組と評価等>

島田市商工会・島田市・島田商工会議所・島田信用金庫の4者で構成されている島田市中企業支援協議会が運営している島田市産業支援センターを通じたセミナー事業等で金融支援ノウハウや需要動向、行政情報を得ている。

評価として、同セミナーの参加事業者を実施したアンケートの分析をしたところ、支援について満足・概ね満足が全体の8割以上を占めていることから、他の支援機関との連携を通じて日々のノウハウ取得や情報交換が活かされていると考えられる。

<今回の申請における取組>

島田市中企業支援協議会は、同一地域内の支援機関であり、第Ⅰ期の計画において他機関との情報交換で得られたノウハウを支援に活用できたことから、今回の計画においても、販路開拓の状況等の情報共有化をより緊密に進めていく。さらに、静岡県商工会連合会の広域サポートセンターを活用して支援能力の向上を図っていく。

(事業内容)

- (1) 島田市中企業支援協議会は、毎月1回開催されている。協議会では各機関が実施した支援事業の反省や今後行う事業の立案を行い、協議を通じて、小規模事業者が抱える課題・ニーズや支援の現状についての情報共有を図る。(継続)
- (2) 静岡県中部地区商工会の経営指導員による経営支援会議が年2回開催されている。そこに経営指導員が参加して広域支援体制についての情報交換を行う。(継続)

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

<第Ⅰ期における取組と評価等>

平成28年度より経営指導員が3人になり、経験が浅いため支援体制に課題が生じた。そこで、静岡県商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業大学の主催する研修に経営指導員等が参加することで、支援能力の向上を図った。また、補助員、記帳専任職員等にも受講を促し、さらに中小企業診断士、社会保険労務士等の資格取得講座等の受講を促した。

<今回の申請における取組>

第Ⅰ期では経営指導員が3人体制となったことから、より効率的な業務遂行と組織運営の必要性が高まっている。そこで第Ⅱ期では、職員間のコミュニケーションの緊密化や経営指導員以外でも指導が可能な体制を構築する。

(事業内容)

- (1) 補助員や記帳専任職員、記帳指導職員の資質向上のため、経営指導員との管内事業者への同行訪問や窓口対応をOJTで実施する。(継続)
- (2) 全職員が参加する税務・労務に係る一般知識、財務分析やマーケティングの基礎知識等の勉強会を月1回開催する。それにより、職員間の情報交換や指導員以外が行う支援業務に役立てられるよう資質向上を図る。(新規)

(3) 静岡県商工会連合会が開催する専門スタッフ研修に年2回職員を参加させ、支援ノウハウや支援の現状についての情報交換を行う。(継続)

(4) 当商工会では、会員の事業者情報や職員指導情報のデータベースを運用している。しかし、記帳以外の相談業務では経営指導員しか記録、活用していないのが現状である。それを経営指導員以外も活用できるよう研修を実施し、全職員の情報共有化を進める。(新規)

### 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

#### <第I期における取組と評価等>

事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示については検討委員会において実施し、理事会における評価・見直し、総代会への報告等は計画通りに実施できた。

#### (事業内容)

第I期に引き続いて、毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果を以下の方法により評価・検証する。(継続)

①検討委員会を設け、随時事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。また年度末に、検討委員会に市担当課職員、中小企業診断士等の外部有識者を加え、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

②理事会において、評価・見直しの方針を決定する。

③事業の成果・評価・見直しの結果については、総代会へ報告し、承認を受ける。

④事業の成果・評価・見直しの結果を島田市商工会のホームページ(<http://www.shimada-sci.jp/>)で公表する。

## (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 30 年 10 月現在)	
(1) 実施体制	
経営発達支援事業実施人数 事務局長 1 名 経営指導員 3 名 補助員 2 名 記帳専任職員 2 名 記帳指導職員 3 名 計 11 名	
島田市商工会 会員数 1,003 名	
役員 会長 (1 名)、副会長 (2 名)、理事 (30 名)、幹事 (2 名)	
議決機関 総会、理事会	
運営機関 各種部会、各種委員会	
事務局 事務局長 1 名 経営指導員 3 名	
(2) 連絡先	
本所、金谷支所	〒428-0026 静岡県島田市金谷本町 2014-2 ☎0547-45-4611
初倉支所	〒427-0111 静岡県島田市阪本 1449-1 ☎0547-38-0009
川根町支所	〒428-0104 静岡県島田市川根町家山 1173-1 ☎0547-53-2170
ホームページアドレス	<a href="http://www.shimada-sci.jp/">http://www.shimada-sci.jp/</a>

## (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 31 年度 (H31 年 4 月以降)	平成 32 年度 (H32 年 4 月以降)	平成 33 年度 (H33 年 4 月以降)
必要な資金の額	4,940	4,940	4,940
地域の経済動向調査	10	10	10
経営状況の分析	300	300	300
事業計画策定後の実施支援	360	360	360
需要動向調査	170	170	170
新たな需要の開拓に寄与する事業	120	120	120
地域活性化事業費	3,900	3,900	3,900
経営発達支援事業の支援力向上	30	30	30
事業の評価及び見直し	50	50	50

調達方法	
会費等 (商工会自主財源)	7,890
県補助金	1,080
市補助金	5,850
計	14,820

(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
I. 経営発達支援事業 1. 地域の経済動向調査に関すること 2. 経営状況の分析に関すること 3. 事業計画策定支援に関すること 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 5. 需要動向調査に関すること 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること II. 地域経済の活性化に資する取組
連携者及びその役割
(連携者) 島田市中小企業支援協議会 島田市 【静岡県島田市中央町 1-1 島田市長 染谷絹代】 島田商工会議所 【静岡県島田市日之出町 4-1 会頭 岩原茂雄】 島田市商工会 【静岡県島田市金谷本町 2014-2 会長 岡村 修】 島田信用金庫 【静岡県島田市本通 3 丁目 2-1 理事長 市川 公】 (役 割) ①上記 2. 及び 5. のうち専門課題に対する相談、情報収集 ②上記 3. 及び 4. のうち事業計画策定等に対する助言指導及び創業関連セミナーの共同開催 ③上記 6. のうち展示会、商談会等の共同開催 ④上記 II. のうち、「島田 ICT コンソーシアム」との連携に伴う助言指導 (連携者) 中小企業基盤整備機構 (静岡県よろず支援拠点) 【静岡県静岡市葵区黒金町 20-8 チーフコーディネーター 塚本晃弘】 静岡県事業引継ぎ支援センター 【静岡県静岡市葵区黒金町 20-8 統括責任者 清水至亮】 静岡県商工会連合会 (ミラサポ窓口) 【静岡県静岡市葵区追手町 44-1 会長 前澤 侑】 (役 割) ①上記 2. 及び 5. のうち専門課題に対する相談、情報収集 ②上記 3. 及び 4. のうち事業計画策定等に対する助言指導及び創業関連セミナーの講師等依頼 ③上記 6. のうち展示会、商談会等の助言指導 (連携者) 島田市観光協会 【静岡県島田市金谷新町 14-2 会長 大久保節夫】 (役 割) ①上記 II. のうち、イベント開催に係る連携

連携体制図等

