

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	御殿場市商工会 (法人番号 5080105001138)
実施期間	平成31年4月1日～平成34年3月31日
目標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各部門において、観光資源や地域環境と市場ニーズを十分把握した上で、事業計画作成の必要性の周知及び作成推進</li> <li>2. 地域の気候・風土・環境・歴史等地域特性を生かした事業計画策定後の実行支援（市場調査、新商品開発、販路開拓他）</li> <li>3. 地域特性も加味した上で、持続的発展を支える事業承継支援の強化</li> <li>4. 持続的発展産業を支える従業員の育成支援の推進</li> </ol>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. 地域の経済動向調査に関すること</b> 地域の小規模事業者が抱える全般的な経営課題や主要四業種における課題について、経営の動静及び課題を掴むために700社に調査を実施し、その分析結果をもとに、支援を促すために活用する。</li> <li><b>2. 経営状況の分析 3. 事業計画策定支援 4. 事業計画策定後の支援</b> 事業者の現状分析に基づいた課題に浮き彫りにし財務分析・SWOT分析・ABC分析・BSC分析結果を事業者に提示して事業計画策定へ誘導する。顕在化した課題の解決のために経営指導員とともに必要に応じてその課題分野に精通する専門指導者の援助を求めながら支援する。</li> <li><b>5. 需要動向の調査に関すること</b> 顧客が自社商品やサービスに求めるニーズやシーズを探り、それを踏まえた販売行動が求められる。そのため需要動向を把握し、又は関連する情報の収集・結果を分析し事業者の販売計画に反映する。</li> <li><b>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b> 経営資源に乏しい小規模事業者に支援機関としてのパブリシティーを活かし本会主導で販路開拓支援を実施。</li> </ol> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b> 経営資源において脆弱な小規模事業者が自らの経営努力をもって報いられる環境を醸成することが必要であるとの認識にたち、「御殿場市地域経済活性化懇談会（仮称）」を設け、構成員として分野ごとの課題に関する本会内部協議の結果を提示し、懇談会の構成団体組織に幅広く意見を求める。市の産業活性化の方向性を見極め、共有化する。</p>
連絡先	<p>御殿場市商工会 総務係 〒412-0042 静岡県御殿場市萩原515 TEL：0550-83-8822 / FAX：0550-84-0605 E-mail：gskk@aqua.ocn.ne.jp</p>

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1)地域の現状及び課題

①御殿場市の立地概要並び産業経済の状況

1. 市の誕生

昭和 30 年に、駿東郡御殿場町、富士岡村、原里村、印野村、玉穂村の対等合併により誕生。その後、駿東郡高根村、駿東郡小山町の古沢地区を編入し現在に至った。

2. 立地概要

西側にユネスコ世界文化遺産登録となった霊峰「富士山」を望み、東側には箱根外輪山に囲まれた静岡県の東部地域にあり、神奈川県や山梨県に接した、面積約 195 k m<sup>2</sup>、人口 88,821 人(H30.6.1 現在 7.5 広報ごてんばより)の美しい自然に恵まれた高原都市である。温暖な気候で知られる静岡にあって、冬場には降雪がみられ「静岡のヒマラヤ」と言われ季節によって気温差が大きい気候面での特徴がある。

東名高速道路、JR 御殿場線乗り入れの小田急電鉄「特急あさぎり」、首都圏に向かう高速バスがあり、交通アクセスに恵まれ首都圏への通勤・通学者が増加しつつある。富士山に近い市北側に新東名高速道路が平成 32 年に首都圏に向けて供用開始となる予定で、当市にインターチェンジも設けられる。

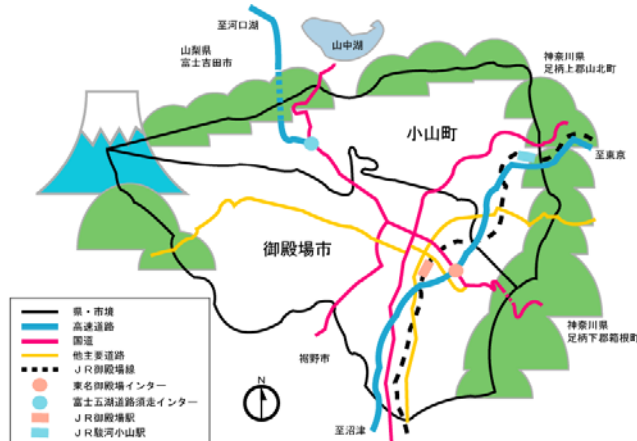
交通アクセスに恵まれ首都圏に車で 1 時間ほどの距離にあるため、気候には若干厳しい面がありながらも、市内「東山」地域には政治家や著名人が別荘や第二の居宅を構えている。現在では市の管理下に置かれているが、秩父宮邸や安倍晋三首相の祖父にあたる岸信介邸はその代表である。



御殿場市の位置



箱根側からの景観

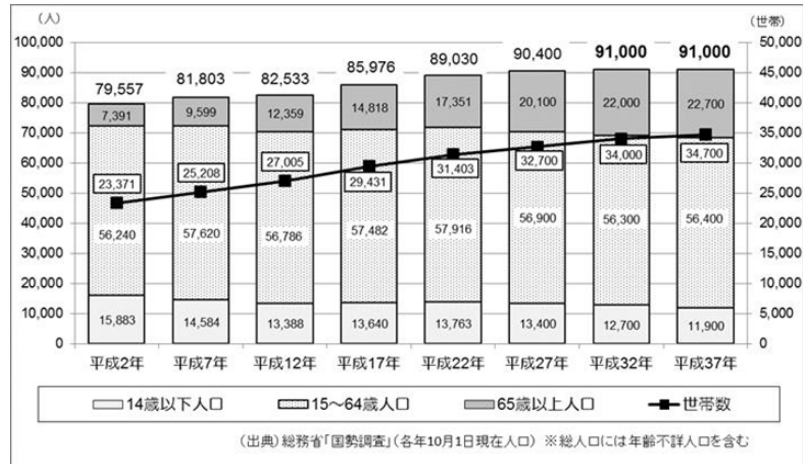


交通アクセス状況

### 3. 人口(推移)

当市は地理面、交通基盤面、環境面においてポテンシャルが高いと高く、外部からは発展の可能性を指摘する声が多い。地方都市の人口減少を踏まえていかに地方を蘇らせるかが課題視される中、人口は平成7年から平成27年の20年間で8,897人増と増加傾向にあり今後の発展の可能性は高いとみられ、これを活かし如何に経済の発展に結びつけるか一経済団体としての御殿場市商工会が担う役割は大きい。

【御殿場市の人口動態】



### 4. 地域資源

本市は富士山麓に広大な東富士演習場を抱えているほか、米軍の富士ベースキャンプがあり、いわゆる「基地の街」としての顔を持つ。毎年行われる富士総合火力演習には、実施期間中に全国から見学(平成30年度およそ24,000人)が訪れ、地域の経済に寄与する一大イベントとして位置付けられるようになってきた。これに限らず、演習場周辺には多数の防衛施設があるため自衛隊員が暮らすことによる経済効果のほか演習場の賃貸料や防衛施設周辺整備のための公共事業による資本流入があり地域経済を支える一因となっている。



また、御殿場プレミアムアウトレットのオープンが市のイメージアップに繋がっているのは事実ではあるが、地域既存店との競合関係にはなく、むしろ観光流入という視点で見たときに大きな地域的プライオリティになっている。限定的ではあるものの周辺のホテ

ルや飲食関係事業者にも好影響をもたらしている。

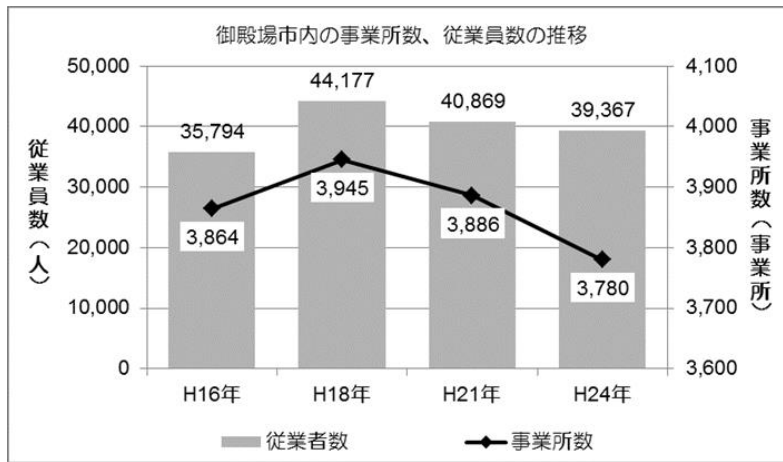
アウトレット来場者や観光、レジャーで本市を訪れた人々に向けた御殿場を代表するみやげがないといわれて久しく、アウトレット来場者の購買需要を取り込む土産品の開発提供が必要である。これらを扱う事業者はさらに馬や最近問題となっている鳥獣被害をもたらす鹿を利用した商材開発に積極的で、地元の飲食関係者同士でのコラボレーションもみられ、新たな商品の提供の兆しがある。地域の食材を活かして、新しい御殿場の食の分野の魅力を高めようとする事業者の存在は地域の活性化に結ぶ要素である。

## 5. 当市産業経済の概要

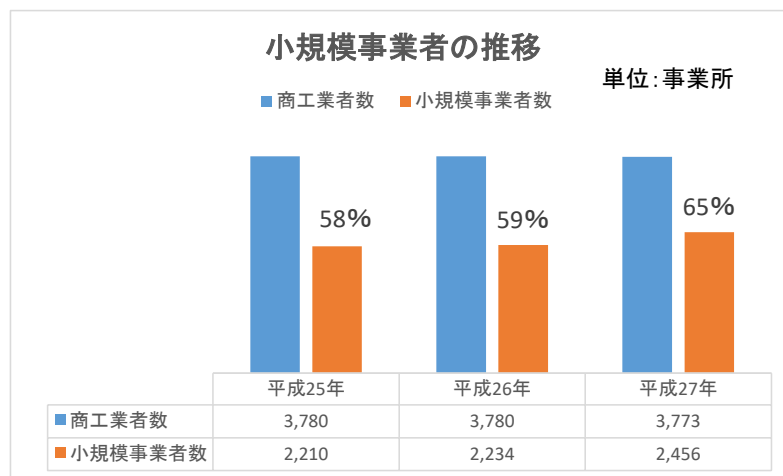
東名高速道路開通以降、積極的に工場誘致が行われた。市の西部地域に昭和50年代から整備が進み駒門工業団地、神場南工業団地、富士御殿場工業団地が稼働済みである。現在、板妻南工業団地に進出企業が稼働を一部開始しつつあり、さらに整備を進め平成31年度より造成が始まる。このような工業団地整備により首都圏に本社を置く企業を中心におよそ40社近くが進出し、工場の製品出荷額はピーク時（平成20年）4,990億円にまで達した。これら工業団地への誘致活動で市税の増収並びに市民の雇用増加には繋がってはいるものの、地元におけるものづくりの基盤がなかったことから、進出企業を外で支える地場の企業との結びつきは希薄で、当時から企業間取引の二極分化が顕著と言われ続けて今日に至っている。

当会では、地元製造業と進出製造業が一堂に会し、相互の距離間を縮めようと10年前からビジネス交流会を開催してきた。確かに交流は深まったと言えるが地元中小・小規模企業が期待するほどの取引の確保には結びついていない。平成22年から平成26年の全製品出荷額に占める小規模事業者の占める割合は5%に留まっておりほぼ横ばいとなっている。しかしながら平成22年頃からは変化が見られ、誘致により進出する企業の中に中小企業が目立つ傾向にある。進出した中小企業と地元にある技術集約型企業とが連携を深め水平的技術連携が進むこと、県の富士山麓先端健康産業集積プロジェクト指定地域に組み込まれたことを受け医療分野関連の技術開発に取り組む中小企業が生まれることや東富士演習場があることに由来した防衛技術に関わる中小企業を育むことが期待される。既に航空宇宙や医療産業分野に関わる中小・小規模企業が誕生もしくは進出しつつある。

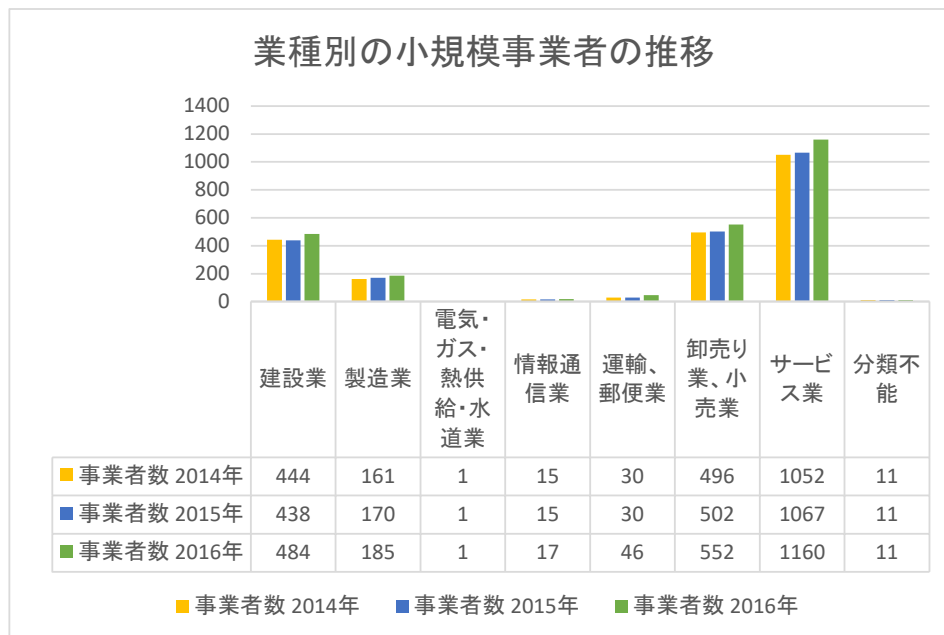
御殿場駅周辺には新橋、森の腰、湯沢に商店街が形成されてきたが、自動車の普及や道路整備の進展で、スーパーやホームセンターといった郊外に大型店が多く見られるようになった。特に国道246号沿いは大型店が多い。また、区画整理事業により東田中地区にも大型店の集積が見られる。中心地に商店街を形成する新橋、森の腰、湯沢地区は、郊外への中・大規模出店の影響のほか、高齢化社会で消費構造が変化している状況に対応できておらず、後継者がいないことから廃業となる事業者がある。平成24年まで減少を続けてきた事業所数はそれ以降、横ばいとなり商工業者に対する小規模事業者の数や割合では増加に転じた。演習場を抱え防衛省演習場周辺整備事業費補助金あるいは演習場土地使用料など基地関連の収入が官民を通じて個人消費をはじめとする地域経済に潤い土地賃貸料が安定的な収入源で退出する事業者がある一方で、新たな事業者が起業しそれを埋め合わせるという状況が生まれつつあり、本市経済のポテンシャルの高さを示している。



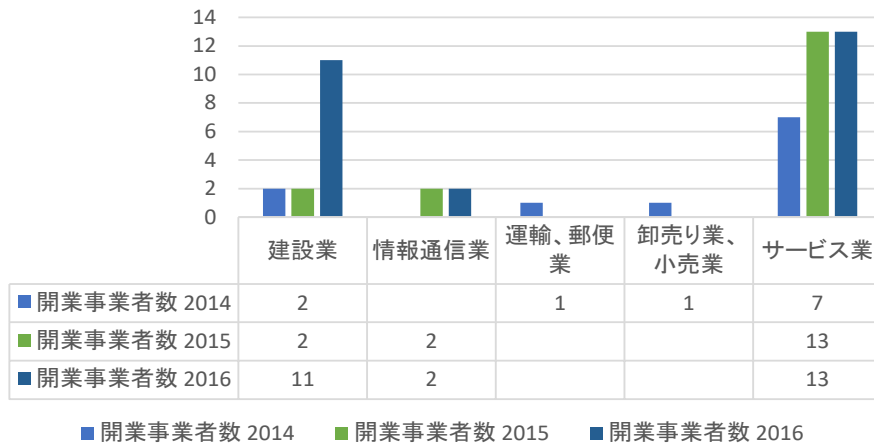
< 出典 2013年 静岡県統計年鑑 >



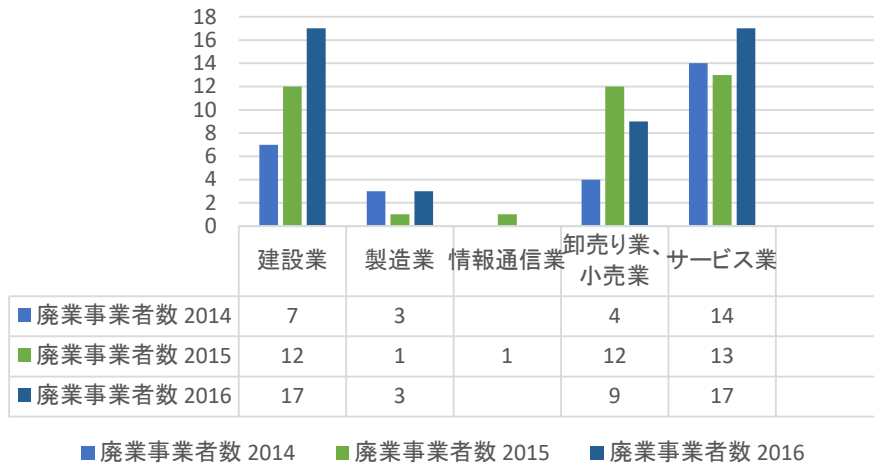
< 出典 2016年 静岡県統計年鑑 >



### 業種別小規模事業者の開業の推移



### 業種別小規模事業者の廃業の推移



< 出典 御殿場市商工会資料 >



## 6. 地域産業における課題

市内の中小・小規模企業経営者及び御殿場認定支援機関会議とのヒアリング、そしてこれまでの経営指導の実績から浮上した課題は次の6点である。

注) 御殿場認定支援機関会議：市内の金融機関、税理士と商工会が構成し、地域の中小・小規模企業の経営状況や市経済に関する情報交換や意見提案を受け、また国をはじめ中小・小規模企業向けの施策の告知啓蒙と活用推進に連携して取り組むことを目的に開催している。

### 【1. 市場戦略課題：市場ニーズとのミスマッチと既存需要の取り込みへの消極性】

拡大成長期のままの旧態依然とした販売戦略のまま市場ニーズとミスマッチを起こしていることを承知しながら、どのように変わったらいのかー販売に関する進むべき方向性を見いだせていない。また、東富士演習場を抱える「基地の街」であるがゆえに、防衛省の演習場周辺整備事業費補助金あるいは演習場土地使用料など基地関連の収入が官民を通じて個人消費をはじめとする地域経済に潤いをもたらす結果、本市の市場に魅力を感じ、厳しい経営環境にある他の県東部地域の事業者が進出し競争が増してきていることから、経営者の経営能力を高め需要を囲い込む取り組みが求められる。

### 【2. 経営管理における課題】

経営が非効率的で生産性が低く、コスト管理体制が整備されていないために利益を生み出せない。

### 【3. 営業面でのIT化の課題】

IT化は事務処理面や会計処理の面では比較的導入が進んでいるものの、営業面でのIT化ー自社ホームページなどーが進んでいないなど、業務の効率化に寄与できる分野でのIT化の遅れが売上確保の障害となっている。

### 【4. ビジネスサイクルに基づく経営実践の課題】

計画に基づいた経営を実践する意識が低く、結果主義の経営である。ビジネスサイクルー計画→実行→検証→改善ーに基づいた経営の実践ができていない。

### 【5. 事業の継続維持並びに創業を前提とする事業者の活性化の課題】

事業を後継する人材を確保する行動に乏しいことに加え、親族内継承への拘りが強くそれを困難にしている。また新陳代謝による事業者の活性化に関しては創業がBtoC絡みの事業分野に特定されており、BtoBに関わる事業分野が低調である。

### 【6. 従業員の育成確保】

従来から人手不足が指摘されているところに加えてアウトレットが進出したことで、賃金の上昇並びに労働力の不足に拍車がかかっている状態にあり、売り上げの維持確保に影響が出ている。その改善のために従業員の多能工化や教育による人材のレベルアップへの投資の取り組みが沈滞している。

上記課題をさらに細分し主要4業種に分けて以下のように評価した。

### 【1. 市場戦略課題：市場ニーズとのミスマッチと既存需要の囲い込みへの消極性】

業種	抱える課題内容
建設業	木造在来工法又はフランチャイズ工法を柱とする事業者が大半を占める。夏場の高湿な気候と冬場の結露を生む御殿場の気候を念頭に置いた住宅の提案や消費者ニーズや販売ターゲットを絞り切れないといったマーケティングに課題を抱えている。
製造業	開発型事業者にあっては、得意な技術を効果的にPRするためのマーケティング手法に課題を抱える他、新規取引先の開拓に向けた営

	業のための人的及び資金的課題を抱えている。
卸・小売業	市場ニーズの変化を認識しつつも商品構成で差別化を生み出しにくい業種でもあり、売上実績が低下している。

【2. 経営管理における課題】

業種	抱える課題内容
建設業	工事原価を把握する術を知らないために、適正な見積もりを提示できない、あるいは、CADをはじめとするIT技術を導入し駆使する思考が希薄である。
	工程の適切な管理が行われていないために、営業ベースで赤字である。
製造業	量産型事業者にあつては、工程管理や品質管理を中心とする管理体制が確立されていないためにコスト削減や生産性の向上に向け課題を抱え、受注低迷に陥っている。
	製造原価計算が行われていないために、正確なコスト把握ができていない。
卸・小売業 サービス業	顧客情報を重視した営業が実施されていない。
サービス業	飲食業において新たな商材の開発意欲に乏しい。

【3. 営業面でのIT化の課題】

業種	抱える課題内容
建設業	CADをはじめとするIT技術を導入し顧客に設計図面を作成し提案する思考が希薄である。
卸・小売業	顧客情報をデータベース化し営業活動に活かそうとしていない。 上記の理由から効果的な販売促進が実施されていない。
卸・小売業 サービス業	業績向上のためのツールとしてHPやSNSの利用割合が低い。

【4. ビジネスサイクルに基づく経営実践の課題】

業種	抱える課題内容
建設業	少なくとも短期収支計画（＝当期計画）に基づく、財務シュミレーションを作成し、実行し結果を踏まえて分析し是正方法を検討し、次期収支計画に結びつける取組みができていない。
製造業	
卸・小売業	
サービス業	

【5. 事業の継続維持並びに創業を前提とする事業者の活性化の課題】

業種	抱える課題内容
建設業	後継者がなく高齢を理由に廃業が目立つ。
製造業	新規開業が他の業種に比較して非常に少ない。
卸・小売業 サービス業	現経営者が創業した事業ほど後継者難に陥っている。



## 【6. 従業員の育成確保】

業種	抱える課題内容
製造業	工程管理や品質管理を中心とする教育が確立されていないために従業員のコスト削減や生産性の向上への意識が希薄
	得意な技術を効果的にPRするためのマーケティング手法に課題を抱える他、新規取引先の開拓に向けた営業のための人的及び資金的課題を抱えている。
	技術者を含む従業員が不足している。
卸・小売業	販売促進を行うための知識能力が不十分

### (2) 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

御殿場市の第4次総合基本計画（平成28年度～平成37年度）では、政策方針として「人が集い活力あふれる産業をそだてるまちづくり」を政策方針として以下の通り具体的な施策を定めている。

#### ◇活気ある商業・サービス業の振興

- ・地域経済の活性化と事業者の支援

商工会や観光協会等の関係機関と連携し、地域経済の活性化を図るとともに、事業者の事業継続や販路拡大の取り組みを支援します。

- ・魅力ある商品の開発・販路拡大

御殿場の特色のある商品の開発を支援します。また、商工会や観光協会などの関係機関と協力し、地場産品等の情報発信の強化や販路拡大に努めます。

#### ◇活力ある工業の振興

- ・異業種・産学官金の連携

県が進めるファルマバレープロジェクト等を通じて、異業種交流会の開催や情報ネットワークの形成を支援します。また、産・学・官に金融機関を加えた新たな支援体制を構築し、新製品開発や異業種参入を支援します。

- ・中小企業の経営基盤の強化・改善

経営の近代化・技術力の強化を図るため、ICT（情報通信技術）の活用及びこれらに伴う人材の確保・育成を支援します。また、経営基盤の安定強化及び経営の改善を図るため、中小企業に対する融資制度の充実を図ります。

- ・企業ニーズの把握

国の地域経済産業分析システム（RESAS）を活用して地場産業の特徴を分析するとともに、企業現場への訪問機械等を増やすことで、より正確な企業ニーズの把握に努めます。

#### ◇新たな企業誘致と産業連携の推進

- ・創業支援制度の活用

創業ニーズにあった国や県の制度を積極的に活用し、企業の創業・第二創業を支援します。

- ・新たな産業連携の推進

農商工連携と6次産業化に向けて、あらゆる産業の連携を強化し、その相乗効果によって地場産品の活用をはじめとする新たな商品・サービスの開発と販路の拡大を図ります。

#### ◇地域特性を生かした農林業の展開

##### ・地場産品の有効活用・多面的利用

地産地消を目的として、公共建築物や森林レクリエーション施設等への地場産材の積極的な活用を推進するほか、一般利用PRなどにより販路の拡大を図ります。

本会では、このような御殿場市基本計画に沿って、行政や地域金融機関・支援機関と連携し、地域経済発展に不可欠な総合経済団体として、小規模事業者の持続的発展を支えるため、小規模事業者の事業計画作成支援、新たな取組（新分野への進出、新商品・新技術の開発、異業種交流、販路開拓、従業員教育等）等に対する支援を実施し地域の気候・風土・環境・歴史等地域特性を生かした事業経営を推進していく。また、併せて事業の継続を促す支援も重視し、地域経済活性化活力が蘇るよう努める。

### (3) 発達支援事業の目標

本会では、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、次のとおり本計画の目標を定める。

1. 各部門において、観光資源や地域環境と市場ニーズを十分把握した上で、事業計画作成の必要性の周知及び作成推進
2. 地域の気候・風土・環境・歴史等地域特性を生かした事業計画策定後の実行支援（市場調査、新商品開発、販路開拓他）
3. 地域の特性も加味した上で、持続的発展を支える事業承継支援の強化
4. 持続的発展産業を支える従業員の育成支援の推進

### (4) 目標達成のための方針

本会では、本計画の目標を達成するため、以下の事業を実施する。

1. 御殿場プレミアムアウトレットや時の栖等観光交流人口が伸びる中で、需要を取り逃がしているあるいは、商品やサービスのリニューアルによる需要の創出への取り組みと高付加価値化や工夫、そして新分野への進出や新製品・新技術の開発を促し自社の強みを明確にしたうえでの事業計画を経営の羅針盤とする活動を定着化する。
2. 自社の製品、商品、サービスの信頼性の向上を図るとともに効率的かつ効果的に売り上げ実績に結びつけるため、御殿場こだわり推奨品認定事業・職人まつりでマーケティングの重要性を説き、その手法の導入を図る。また、SKY ビジネスカンファレンス（\*静岡・神奈川・山梨県3県13商工会工業部会による広域取引開拓・交流）他の分野あるいは他の地域の事業者との交流の機会を創設し、コラボレーションを含む新製品・商品、新技術の開発を促す支援を行う。
3. 事業承継を含む現状の経営実態を踏まえて、事業の継続か、あるいは市場からの退出かその選択の検討と結果に基づいて行動するための指導、助言を行う。
4. 持続的発展・経営を支える従業員の専門・多能工化をはかる教育を経営者に促す。

(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

1. 地域の経済動向調査に関すること《指針③》

【方針】

地域の小規模事業者が抱える全般的な経営課題や主要四業種における課題について前述したが、商工会として取り巻く周囲の経済の動きや趨勢について継続して俯瞰し個別指導における指導支援とミスマッチを起こさないことが必要な取り組みである。同時に支援事業者の課題解決に向けた判断資料として事業者を提供する。さらには、その分析結果をもとに市行政に対して地域の小規模事業者支援に携わる商工会への支援を促すために活用する。

【経営動向調査事業】

実施目標	現行	平成 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
標本数(単位:事業者)	700	700	700	700
回収数(単位:事業者)	350	350	350	350
実施回数	3 回	3 回	3 回	3 回
結果公表回数	3 回	3 回	3 回	3 回

地域の小規模事業者全体の経営の動静及び課題を掴むために実施する。標本数は 700 社として業種の内訳は建設業 150 社 製造業 150 社 卸小売業 200 社 サービス業 200 社として回収の目標 50%とする。事業者への調査依頼は郵送・メール・戸別訪問(経営指導員による)などの方法で行う。

調査項目は ①売上・利益 ②設備投資動向 ③従業員の移動 ④賃金の状況⑤新規取引先や需要の掘起しへの取組 ⑥経営上抱える課題 とし以下の調査目標のもとに実施し、結果の集計は外部機関にする。また、結果は静岡県統計や民間調査機関の調査データと比較分析する。

その結果は本会にて報告書にまとめ、①「BINGO」（本会発行の情報提供紙）や地域新聞への記事掲載を通じて経営情報として小規模事業者に活用してもらう。②指導事業者の事業計画の策定に活用する。③事業者の課題を顕在化するために活用する。④行政の施策提言に利用する。

2. 経営状況の分析に関すること《指針①》

【方針】

事業計画を策定するうえで事業者の現状分析に基づいた課題（前記業種別に挙げた 6 項目の課題）に照らして抱える課題を浮き彫りにし、自覚させることが計画の成否を左右する重要なファクターと考える。経営者に理解しやすいよう「見える化」一数值化や統計調査との比較をまじえる一により明らかにし経営者に解決へ向けた自主的モチベーションを持たせる。そのうえで計画を策定しビジネスサイクルを回しながら計画の実効性をあげる。

## 【目標及び達成のための方法手段】

### － 1. 分析事業者数の目標

年度	現行	H31	H32	H33
講習会 (受講者 20 人/1 回×8 回)	160 人	160 人	160 人	160 人
相談会 (相談者 10 人×2 回)	20 人	20 人	20 人	20 人
IT 記帳指導	15 人	19 件	23 件	27 件
経営分析実施事業者	16 人	24 社	24 社	28 社

注) 経営分析事業者は講習会受講者、相談会参加者及び IT 記帳指導事業者の中から指導を行う事業者の数である。

### 2. 目標達成のための方法手段

#### 1. 指導対象事業者の発掘は以下の方法により実施する。

- ①経営指導員及び補助員が巡回等により事業者と接触し、ヒアリングにより抱える課題を把握する。その際に効率よく面談できるように「アポイント」取り訪問するよう努める。
- ②科学的経営の実践に結びつけるマーケティングや品質管理などの実務手法を習得する目的で実施する講習会参加者を、事後巡回訪問し課題を把握する。
- ③日常の経営活動において課題を抱える経営者を対象とした相談会を開催し、ヒアリングにより課題を把握する。
- ④IT 記帳指導に関わる職員が事業の持続的発展を阻害する課題があると判断した場合に経営指導員と連携し、経営指導員が当該経営者と面談し抱える課題を把握する。

#### 【分析手法】

顕在化された課題について、以下の方法を使い、見える化して事業者に対して理解を促す。

1. 財務分析－収益性/安全性/資金繰りの 3 要素の指標と企業実績との比較検証を行う。
2. SWOT 分析＝事業者の事業活動における強み・弱み・機会・脅威を分析する
3. ABC 分析＝事業者の商品又は製品、サービスの売上高占有割合を分析する。
4. BSC 分析＝設定目標に対する業績評価を財務・顧客・業務プロセス・人材の学習と成長の 4 視点から行う。

★「1」・「2」の分析手法は対象事業者全員に実施し、「3」・「4」の手法は分析の必要性がある事業者について取り入れる。

#### 【成果の活用】

結果を事業者に提示して事業計画策定へ誘導するとともに、計画着手後における経営実績と比較し以降の指導に反映する。

### 3. 事業計画策定支援に関すること 《指針②》

#### 【方針】

売上業績の向上又は維持を図るために論理的手法に基づいた指導ストーリーによって、従前の指導方法を整理しながら、確実に実施する。さらに本会の方針では経営状態が悪化している事業者の経営の収支改善も持続的発展の観点から重要課題と捉え含めて指導支援する。

#### 【支援に対する考え方】

経営状況の分析により顕在化した課題の解決のためにどのようにして取り組むか－

事業者自身が実践できるような改善計画の策定が必要である。経営指導員とともに必要に応じてその課題分野に精通する専門指導者の援助を求めながら支援する。

**【支援対象及び目標】**

経営分析実施事業者の中から選定した事業者を各年の目標に策定する。

年度	現行	H31	H32	H33
事業計画策定件数	8人	12社	12社	12社
計画策定過程での専門家利用回数	24回	36回	36回	36回

- 【手段】**
- ①財務分析の結果及び経営実態の分析をベースに指導員は評価を提示する。
  - ②業界の動向あるいは市場の動向について、発達支援計画において実施した調査データを提示し、今後の経営の方向性を示す。
  - ③専門家の指導助言を仰ぐと共に必要に応じ認定支援機関と連携する。
  - ④有効な小規模企業施策の導入の是非について検討する。
  - ⑤上記の手段を駆使しながら経営者と意見交換し事業計画を策定する。

**4. 事業計画策定後の支援に関すること《指針②》**

**【方針】**

－ 1. 事業計画に基づく実行と結果のチェックの手段

1. 事業計画の実行

- ①事業者は策定した計画に基づき実践する。
- ②計画の実施期間中、経営指導員は巡回等を通じて進捗管理の指導を行う。
- ③併せて経営指導員は実績を踏まえた目標管理の指導支援を行う。

－ 2. 事業計画の見直し改善とリアクションの手段

1. 事業年度結果のチェック

- ①財務諸表の比較分析による問題点の抽出を行う。
- ②上記以外の事業活動データ（例えば来客情報など）の分析を行う。
- ③事業計画との差異の検証

項目	現行	H31	H32	H33
フォローアップ (経営指導員等)	32回 (4回/×8社)	新規支援 48回 (4回/年×12社) 継続支援 16回 (2回/年×8社) *継続指導はその必要がある場合	新規支援 48回 (4回/年×12社) 継続支援 16回 (2回/年×8社) *継続指導はその必要がある場合	新規支 48回 (4回/年×12社) 継続支援 16回 (2回/年×8社) *継続指導はその必要がある場合
設定目標の達成の有無 を決算書の数値で検証 (経営指導員)	8社 (2社×4人)	12社 (3社×4人)	12社 (3社×4人)	12社 (3社×4人)
専門家助言	4回	6回	6回	6回

－ 3. 次期事業年度計画の検討とリアクション

- ①未達成の場合の原因追及＝パレート図などの分析手法を活用する。
- ②専門家からの助言を受ける。
- ③次年度事業計画を決定（当初計画の修正を含む。）を実行に移す。

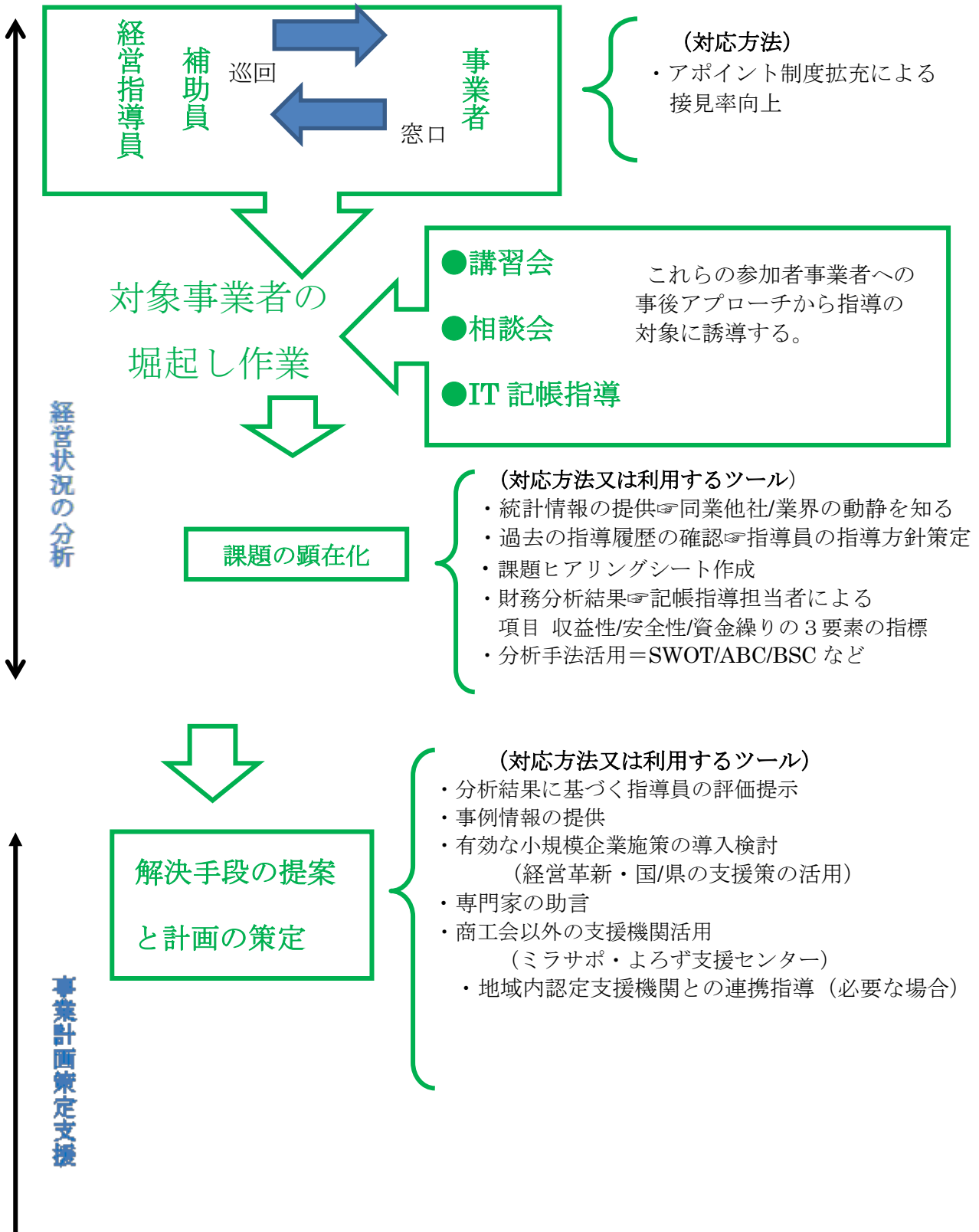
**【指導内容】**

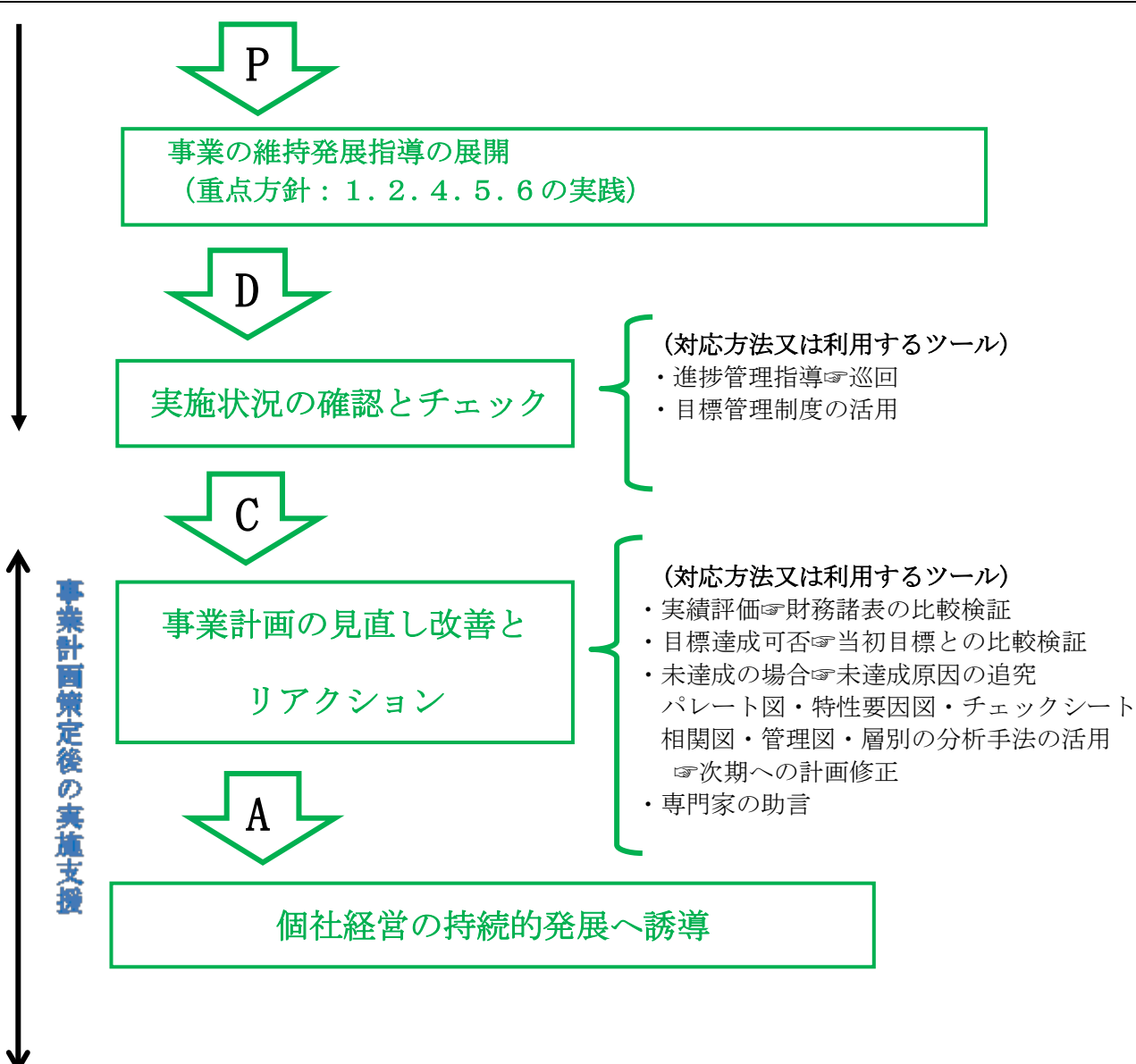
- ①設定目標の達成の有無を決算書の数値で検証する。
- ②実績と差異が70%以上の場合には計画の修正を行う。
- ③計画の修正について専門家からの助言指導の機会を設ける。

《参考資料》指導支援スキーム図

ここまでの個社支援の取り組みのフローを図式化したものを参考までに示す。

1. 対象事業者の掘り起こし→2. 経営状況の分析→3. 事業計画策定【(P)】
- 4. 策定後の実施支援【実行 (D)・チェック (C)】
- 5. フォローアップ【改善 (A) リアクション】→6. 計画の実行







## 5. 需要動向の調査に関すること《指針③》

### 【方針】

経済が拡大基調にあった時代のように、「市場に出せば売れる、あるいは在庫が多少過大であっても捌ける」といった営業姿勢の事業者が少なくなく、変化した市場の動向を掴んだ販売戦略への視点が欠けていることから、顧客が自社商品やサービスに求めるニーズやシーズを探り、それを踏まえた販売行動が求められる。そのため需要動向を把握し、又は関連する情報の収集を行い、結果を分析し事業者の販売計画に反映し計画の実効性を担保する。主として建設業、卸小売り、サービス業者における販売計画策定支援として活用する。

### 【事業内容】

#### (1) 建設業（主として住宅建築業）の需要動向調査

##### － 1. 調査手法

企業が行う住宅イベントの際に、参加者に対して自社の住宅に対するアンケート調査を実施する。調査分析については、本会で行い、参加事業者に提供する。

##### － 2. 調査項目

a 施工希望時期 b 資金の額 c 躯体の資材ニーズ（木材とその他）  
d デザイン性 e 機能性 f 構造 g 価格 e 事業者選定の判断基準

##### － 3. 成果の活用方法

分析の結果をもとに住宅プラン企画設計に反映させると共に、協力事業者との資材納入又は施工金額の交渉材料として活用する他、自社のターゲット層の絞込みに活かす。その他、新商品技術開発に該当する場合は経営革新等の施策を利用する。

#### (2) 小売り・サービス業（食品販売や飲食サービス事業者）の需要動向調査】

##### － 1. 事業内容

こだわりマルシェ（本会販促事業）で来場者に対して、こだわり推奨品事業認定事業者の商品に対する調査を行う。調査方法は、本会職員が会場にて調査票を配布し回収、その後、調査分析を行い、参加事業者に提供する。

##### － 2. 調査項目

a 商品やサービスに対する価格評価 b 食味やサービスの評価  
c パッケージの評価 d 商品のネーミング評価 e ターゲットにすべき客層  
f 売れる商品にするために必要な価値基準 g 販売促進会での売上実績

##### － 3. 成果の活用方法

分析結果をもとに販売計画の見直しや自社商品やサービスの対象となる市場の絞り込み、さらにはニーズを踏まえた新商品開発の参考にする。またその際には経営革新をはじめとする国や県の小規模事業者向け支援策を必要に応じて活用する。

### 【目標及び調査方法】

	現行	H31	H32	H33
(1) 調査対象事業所	2社	1～2社	1～2社	1～2社
(1) 目標標本数	20人	20人	20人	20人
(2) 調査対象事業所	2社	2社	2社	2社
(2) 目標標本数	20人	20人	20人	20人

\*こだわり推奨品事業認定事業：こだわりをもって製造または販売している商品を商工会が認定3年間販売促進支援する事業<H30 認定事業者 32>

こだわりマルシェ：こだわり推奨品事業認定事業の試食販売会<H30 来場者 562名>

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事《指針④》

### 【方針】

それぞれの事業計画に基づいて売上実績あるいは営業利益を手にしようとしたときに、経営資源に乏しい小規模事業者にとっては、個々の努力は必要であるがそれだけでは実現しえないのも事実。支援機関としてのパブリシティを活かし本会主導で実施している以下の取り組みへの参加を促すことによって、自社の売上向上や新たな取引を生む足がかりとする他、消費者ニーズを含む市場動向を掴むといった経営に活かす情報取得の機会を提供する。

### 【目標】

#### － 1. 支援対象：建築業・小売業・サービス業

##### ① 県産材柱 70 本プレゼントキャンペーン（対象：建築業）

市がまとめた「御殿場型住宅の指針」を活用し、独自に実施する県産材をユーザーに提供するキャンペーン活動を事業者が営業活動に利用し、見込み客を発掘し、本会が応募者の中から当選者にプレゼントする。なお、選外となった応募者に対しては引き続き事業者が受注に向け、アプローチし

	現行	H31	H32	H33
実施回数	2回	2回	2回	2回
新規需要目標	20人	20人	20人	20人
実施方法	①毎年2回（6月・11月）に事業者を通じて公募する。 （この段階で応募者が新規受注の見込み客となる） ②抽選会を行い当選者を決定。 ③当選者に対して関与事業者を通じて契約手続きをとる。			

##### ② こだわりマルシェ（対象：小売業・飲食サービス業）

市内の事業が「自信を持ってこの商品売りたい」という商品を登録し本会がPRの役を担う一こだわり推奨品事業がある。宿泊観光事業者や市内の消費者（平成28年度実績600名）を一堂に集めて販売促進の機会を提供している。商品に対する消費者の反応評価を商品の見直しや新たな商品開発の情報として収集し、以降の販売活動に活かすと共に個々の売上増加率3%増加に結びつける。

年度	現行	H31	H32	H33
実施回数	1回	1回	1回	1回
出店事業者目標（延べ参加事業者数）	40社	40社	40社	40社
売上高増加率（前年比）	3%	3%	3%	3%

##### ③ 市内イベント事業を利用した需要開拓（対象：小売業・飲食サービス業）

年間を通して御殿場市及び市内にある民間組織が主催するイベント事業に出店し自社の商品・サービスを消費者に販売するとともに認知度向上や販促に結びつける情報を得て、事業者の売上3%増加に結びつける。

年度	現行	H31	H32	H33
実施回数	2回	2回	2回	2回
出店事業者目標（延べ参加事業者数）	30社	40社	40社	40社
売上高増加率（前年比）	3%	3%	3%	3%

\*イベントは公的機関が運営し実行委員会組織にて主催するもの。  
 (御殿場桜まつり 出店事業者 15 社 2 日間 御殿場桜まつり実行委員会  
 アピール・ナウ御殿場 出店事業者 15 社 2 日間 20 社 展示販売想定)

ー 2. 支援対象：製造業

取引関係が比較的広域である傾向が強いことから、地域外の製造業者との間で新たな取引先を見出すことができるよう、機会を設ける。他、県が医療産業集積を進めている背景があることから、医療分野への販路の開拓を支援する取り組み以下の出店目標により 2 件以上の成約を目標とする。

事業項目	事業内容	現行	H31	H32	H33
1. ジェグテックの活用	発注情報收受目標	35 社	40 社	45 社	50 社
	マッチング相談会参加者	5 社	5 社	5 社	5 社
2. 展示会への出展	目標企業数	7 社	7 社	10 社	10 社
3. 医療分野に関する工具や資材の開発ニーズの掘り起こし	医療機関等からのニーズの収集目標件数	5 件	5 件	5 件	5 件
	医療機関と事業者との面談件数	2 件	2 件	2 件	2 件

\*ジェグテック＝中小企業基盤整備機構が主催するインターネットを利用した受発注マッチングサイト

\*展示会は県内外の主として公的機関が主催する展示会への出展誘導を想定  
 (湖西 Neo テクノフェア/出展企業数 80 社。来場者数は、2 日間で市内外から約 1 千 4 百名 主催 湖西市・湖西市商工会  
 産業振興フェア in いわた/出展企業数 180 社。来場者数は、2 日間で市内外から約 5 千名 主催 産業振興フェア in いわた実行委員会  
 テクニカルショー ヨコハマ/出展企業数 800 社。来場者数は、3 日間で約 3 万 5 千名 主催 神奈川県産業振興センターに出展。)

II. 地域経済活性化に資する取り組み

1. 方針

経営資源において脆弱な小規模事業者が自らの経営努力をもって報いられる環境を醸成することが必要であるとの認識にたち、「御殿場市地域経済活性化懇談会（仮称）」を設け、本商工会の内部機関である各部会・経営革新等認定支援機関・御殿場農協・中小企業家同友会御殿場支部・御殿場企業懇談会・御殿場市観光協会・御殿場市・市議会経済環境委員会等を構成員として分野ごとの課題に関する本会内部協議の結果を提示しつつ懇談会の構成団体組織に幅広く意見を求める。市の産業活性化の方向性を見極め、共有化するため、年 2 回の開催を考える。

2. 今期計画における分野ごとの意見集約のテーマ

ー1. 建設業

住宅建築の分野において、高冷地であるがゆえに昔から、御殿場の気候風土に根差した住宅を提供してきたところである。「御殿場型住宅」と称されてきた経緯があり市においても建築工法について指針がまとめられている。過去市内に県が手掛けた住宅団地分譲の際には地域外からの消費者に積極的に御殿場型住宅をアピールし、地元建築事業者の優位性を訴え受注に結び付けた実績がある。住宅に対するニーズが多様化する中で、市内に住宅を求めようという消費者には、オーソライズされた情報でありながら十分に承知されていないところがあ

る。そこで以下の受注確保策を現実のもとするために意見集約を図る。

① 工業住宅メーカーとの差別化に関する研究検討

個々の事業者の住宅プランの個性は生かしつつも、住寒冷地で結露や湿気に配慮した住宅の特性について建築士会や木造建築組合と連携し、市の支援を仰ぎつつ周知に取り組む。

② 創業者への啓蒙に関する研究検討

建築分野は比較的創業者が多い傾向がある。次代を担う若い人たちに「特殊な気候風土」を持つ御殿場の住まいに地元産材の有用性や構造上の技術的特異性が必要であることを認識してもらうための啓蒙の方法の検討。

③ 脆弱な営業力の補完に関する研究検討

消費者に見える形での物件の紹介あるいは住宅を持つために必要な手続きや相談を一手に引き受ける機関の創設方法

－ 2. 製造業

進出企業の規模が小さくなる傾向がある昨今、当地域の将来に向けたものづくりの集積をはかるため、以下のような取り組みに対して意見集約をはかる。

① 既存中小・小規模企業と進出中小企業との技術交流の促進

技術集約的であったり新たな分野を担いまたは高度な加工技術のある企業が進出してきた。これら企業と技術的交流や技術の高度化を進める方法の検討

② 新たな設備投資促進制度の検討

富士山の麓の街として環境先進企業である㈱リコーの提案に基づく歩みが始まっているが、環境負荷軽減のために設備投資に取り組む中小・小規模事業者や新たな分野に事業展開するために設備投資に取り組むあるいは、生産性の向上をはかるための設備投資を行うなど進んで経営基盤の強化又は経営の革新に取り組む中小・小規模事業者に対する優遇制度創設の検討。

③ 事業者育成制度の検討

誘致型による製造業の振興の他に「育成型」つまり御殿場にある企業の発展や御殿場で創業しようとする起業家の創業を誘導する制度の検討。

－ 3. 卸・小売り・サービス業

現在ハムやソーセージを中心とする食肉製品はみやげとしての地位が確立されているが、これに続く商品が求められて久しい。現在商工会では「こだわり推奨品事業」に取り組んでいる。この事業に参加している事業者を中心に新たな販路を開拓するための商材の発信拠点を設け、市内外及び外国人観光客への販売並びにPRの手段について検討する。

① 御殿場を象徴する商材の地域外販路開拓のため以下の点を検討する。

- ・ 商材情報の発信拠点の設置の在り方
- ・ 来場者の関心度を高めるための情報提供の方法
- ・ 積極的に取組もうとする中小・小規模事業者に対する支援制度

### 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

##### － 1. 御殿場経営革新認定支援機関会議【チェアマン 杉山 芳三】の開催

###### 1. 組織構成

市内金融機関（4行）＋税理士（2人）＋証券会社（1社）＋損害保険会社（1社）  
会社商工会で構成し、オブザーバーに御殿場市役所商工振興課が参加している。

## 2. 主たる情報交換内容

- ① 市内に中小企業・小規模企業の経営動向について情報交換する。
- ② 中小・小規模事業者向けに本会が計画する事業周知の協力を得る。
- ③ 中小・小規模事業者が抱える課題の解決に関する要望提案を聞く。
- ④ 経営発達支援計画の円滑な実施に向けた協力。
- ⑤ 本計画において実施した調査事業の結果について共有化し中小・小規模企業経営の持続的発展に連携し臨む。
- ⑥ 経営革新並びに各種の国・県の施策情報を取引先企業に告知し、利用を促す。
- ⑦ セミナーの告知及び受講者の確保並びにセミナーの共同で行う。
- ⑧ 専門家による指導を踏まえ、必要に応じて連携したフォローアップ。
- ⑨ 創業者支援セミナーを共同して開催する。

－ 2. 開催頻度 2回/年

－ 3. 狙う効果

- ①それぞれの機関が有する小規模企業の経営の動静について把握してする。
- ②小規模企業施策について共有化し、それぞれの取引先や顧問先への本会の取組を周知することで、指導対象事業者の発掘につなげる。
- ③個社支援の面で、必要に応じて経営指導員・支援機関担当者・事業者が連携して課題の克服に取り組む。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

発達支援計画－小規模事業者の持続的発展を支えるため、事業計画作成支援、新たな取組（新分野への進出、新商品・新技術の開発、異業種交流、販路開拓、従業員教育等）等に対する支援を実施し地域の気候・風土・環境・歴史等地域特性を生かした事業経営を推進し「数値に基づいた経営データを分析し経営計画実践を促し、小規模企業の持続的発展を支援する」で事業の継続を促すことを支援スローガンに伴走型支援を行う。その指導支援にあたる

経営指導員をはじめとする指導要員は小規模企業の指導課題に対しP D C Aを回しながら、解決への導線を敷くこととなるが、要員自体もロジカルな指導能力を前提とすることが求められる。発達支援計画に基づく要員（＝経営指導員及びそれを補完する補助員）はもっぱら専門的経営指導に従事することを念頭に置く。これまで実施してきた様々な施策や制度情報の提供や手続きに関する指導は基礎的経営指導として職員全体が担任することを原則とする。

### (1) 事業内容

#### ①O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

#### ②外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び静岡県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校東京校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を優先的に実施する。等

#### ③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が順番で講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し意見交換等を

行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにする。

－ 1 OJT（組織内自主研修）詳細

経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
①指導情報交換会（2回/月） a) 経過報告 b) 指導手法の研鑽 c) 指導方法への助言 d) 指導上把握した情報交換、 e) 連携先支援機関と情報交換 （2回/年） f) 新任指導員及び補助員の指導方法の確立 ☞目的：情報共有化し実践へ活かす ☞記録の維持：記録を作成 ②定期会議（1回/2月） ☞目的：情報共有化・支援効果確認	①指導員の情報交換会に同席して学習する。 （左記同様） ②定期会議（1回/2月） （左記同様）	①指導情報交換会（1回/2月） a) 経過報告 b) 指導手法の研鑽 c) 指導方法への助言 d) 指導上把握した情報交換、 e) 連携先支援機関と情報交換 f) 新任指導員及び専任の指導方法の確立 ☞目的・記録/左記同様 ②定期会議（1回/2月） （左記同様）

経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
②専門家指導への帯同（随時） a) 指導方法の習得 b) 知識の習得 ☞目的：専門的知識の確保 ☞記録：指導記録の作成 ③指導フォローアップ 補助員への指導のフォローアップによる指導レベル向上 ☞目的：指導手法の定着化 ☞記録：指導記録の作成	②経営指導員への帯同 （経営革新・経営改善資金調査） a) 指導方法の習得 b) 知識の習得	②先輩指導員への帯同 a) 指導方法の習得 b) 知識の習得 ☞目的・記録/左記同様 ③指導フォローアップ フォローアップによる指導レベル向上 ☞目的・記録/左記同様

－ 2 OFFJT（外部派遣研修）詳細

	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
中小企業大学校（支援機関研修）	<p>レベル1（5年）</p> <p>目標 施策に関係した専門的知識の習得</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・地域経済活性化支援</li> <li>・新規創業支援</li> </ul> <p>レベル2（10年）</p> <p>目標 従業員数が多い小規模事業者の指導に要する知識の取得</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・現場の見方</li> <li>・資金調達戦略</li> <li>・地域ブランド戦略</li> <li>・知的財産活用支援</li> <li>・生産現場改善支援</li> <li>・ものづくり企業支援力強化</li> <li>・サービス産業の生産性向上</li> </ul>	<p>レベル1</p> <p>a) 経営診断基礎</p> <p>レベル2</p> <p>経営支援に生かす税務－所得税</p> <p>レベル3</p> <p>法人税編</p>	<p>レベル1（初任研修）</p> <p>税務財務診断1</p> <p>レベル2（5年）</p> <p>税務財務診断2</p> <p>レベル3（10年）</p> <p>税務財務診断3</p>

	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
中小企業大学校（支援機関研修）	<p>レベル3（20年）</p> <p>目標 経営管理を主眼とした指導能力の習得</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・成長市場への参入支援</li> <li>・商品開発支援</li> <li>・営業支援</li> <li>・販路開拓のためのメディア戦略</li> <li>・経営改善計画</li> <li>・BCP 策定支援</li> <li>・プロジェクトマネジメント型経営改善支援</li> </ul> <p>●レベル2及び3については各指導員が自身の担当専門分野を選択し受講する。</p>		



	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
静岡県	①専門スタッフ研修 (一般コース) 施策情報の習得 ☞1回/年 ②専門スタッフ研修 (技法コース) 指導テーマに関する演習 ☞1回/年	①補助員研修会 基礎的指導力の確保 ☞1回/年	①記帳指導研修 記帳指導ノウハウ及び 関連税法知識の習得 ☞1回/年
	●県の義務研修としての位置づけ。=全職員履修		

	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
静岡県人材育成研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県が企画実施する、組織の若手もしくは中堅人材育成を目的とした研修への参加 (県の企画実施のタイミングに合わせる)</li> <li>・目的：金融機関、民間企業、行政など多様な人材が集まり、人脈を広げることができる。ここで培った人脈をそれぞれの職員の指導事業の企画立案の際に役立てる。</li> <li>・対象：在職期間が10～15年の職員対象</li> </ul>		

	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
民間研修会	①専門的経営指導に必要な知識の習得 例・生産性向上 ・経営管理手法 ・事業承継/譲渡/清算手法 ・品質の改善管理手法	①基礎的経営指導に必要な知識の習得 例・金融/経理/税務/取引労務/情報化の分野で事業者の改題解決に資する新しい情報知識の習得を目指す。 ②基礎的経営管理 例・業務改善手法や問題の真因分析に必要な知識手法を学ぶ	指導要員としての基本を学ぶ 例・コーチング ・会計経理実務 ・労働保険/社会保険
	●各職員が前三機関の研修テーマにないもので、指導上必要と考える研修を自己研鑽の場として、自ら学びたいテーマについて、上申し許可のもとに学ぶ		

	経営指導員	補助員	記帳指導員及び専任
ウェブ研修	①中小企業政策 ②企業経営論 ③運営管理 ④経営法務 ⑤経営情報システム ☞目標：上記から1テーマ/年を選択し履修する ☞結果：効果測定を実施、事務局長に報告する。	①経済学・経済政策 ②中小企業政策 ☞目標：上記から1テーマ/年を選択し履修する ☞結果：効果測定を実施事務局長に報告する。	

外部研修の優先順位

順位	派遣研修機関	派遣サイクル
1	静岡県商工会連合会/ウェブ研修	毎年実施
2	中小企業大学校	職員の希望を考慮し、派遣計画に基づいて派遣
3	静岡県人材育成研修	在職年数を勘案し上位研修とのバランスを考慮し事務局長と次長が協議のうえ派遣決定する。
4	民間研修	職員の上申をもとに局長と次長が協議のうえ派遣決定する

### 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

3か年間の各年度において、本計画に示した事業の実施状況及び結果について第三者による事業評価を実施する。これは計画の策定（P）実行（D）チェック（C）計画の改善実行（A）のフローに従い実施し計画のブラッシュアップによる実効性を実現することが目的である。

#### － 1. プロジェクト評価委員会の設置

1) 設置者 御殿場市商工会長

2) 構成者 御殿場市商工会長から委員委嘱 9名

構成者 派遣依頼先

学識経験者 中小企業分野に精通した大学教授

企業経営に精通する専門家 県中小企業診断士協会

御殿場市 経済関係部局

小規模企業代表（2名） 中小企業家同友会御殿場支部

支援機関の代表（2名） 御殿場経営革新認定支援機関会議

3) 評価基準及び見直しの方針 御殿場市商工会長が決定する

4) 評価方法

①評価基準及び見直し方針に基づき評価する。

②経営指導員等は評価資料を作成する。

- 評価資料の構成＝ a) 本発達支援計画に掲げた目標数値の実績値を記す。
- b) 指導の結果に対する指導者の見解を示す
- c) 反省事項の明記
- d) 次期指導への是正措置の明記

③事業者を対象とした指導の対する効果測定調査を実施する。

- 指導事業者に対して以下の観点で経営指導員等の評価を問う
- a) 指導者の知識程度の満足度
- b) 指導者の指導計画に対する満足度
- c) 説明内容及び指導事項に関するわかりやすさの程度
- d) 指導における効果の有無
- e) その他、事業者として指導に希望すること

5) 評価の報告

①評価委員会の代表は評価結果を御殿場市商工会長に報告する。

②評価報告は理事会にて承認を受ける。

③評価報告は公開し、小規模事業者に周知する。

- 【公開方法】
- a) 地方新聞へのプレスリリース
  - b) 御殿場市商工会HPに掲載
  - c) 商工会情報紙－BINGOに掲載
  - d) 各部会において報告

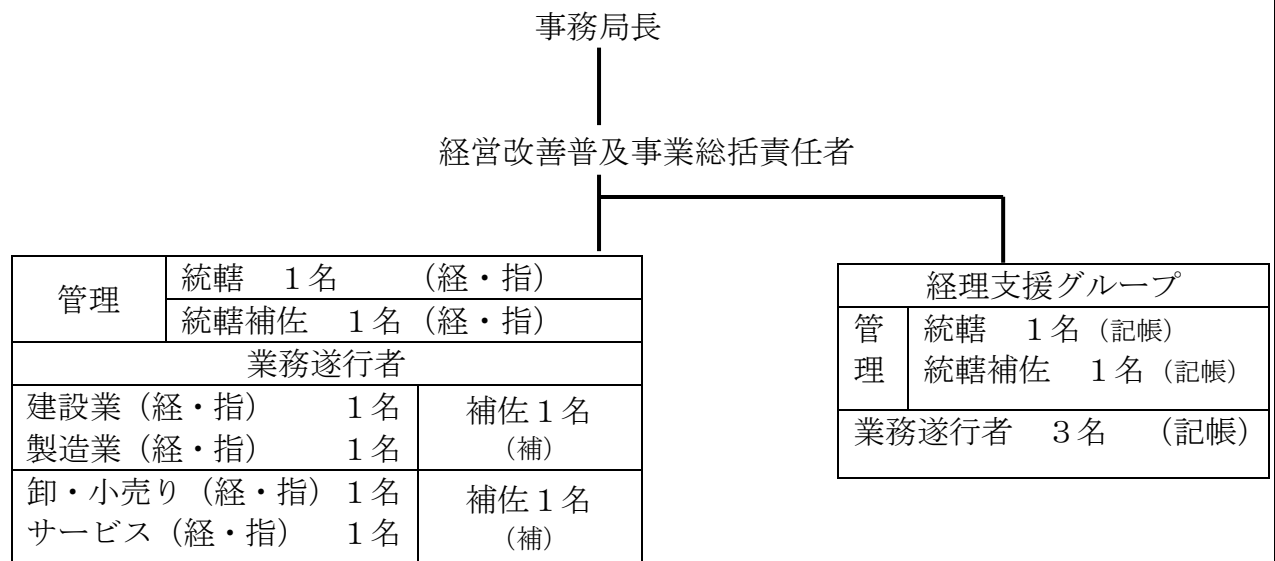
(別表 2)

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 4 月 1 日現在)

(1) 実施体制



(経・指) = 経営指導員 (補) = 補助員 (記帳) = 記帳指導職員

(2) 連絡先

〒412-0042

静岡県御殿場市萩原 5 1 5 (御殿場市商工会館内)

御殿場市商工会 総務係

TEL : 0 5 5 0 - 8 3 - 8 8 2 2 / FAX : 0 5 5 0 - 8 4 - 0 6 0 5

E-Mail [gskk@aqua.ocn.ne.jp](mailto:gskk@aqua.ocn.ne.jp)

URL <http://www.gotemba.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 31 年度	平成 32 年度	平成 33 年度
必要な資金の額	5, 6 3 5	5, 7 5 5	6, 0 8 0
講習会開催費	1, 3 2 0	1, 4 4 0	1, 4 4 0
販路開拓費	3, 4 1 5	3, 4 1 5	3, 7 4 0
施策普及費	4 0 0	4 0 0	4 0 0
調査事業費	5 0 0	5 0 0	5 0 0

(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	
1. 中小企業庁特定事業補助金＝国	2. 経営改善普及事業補助金＝静岡県
3. 商工業振興事業費補助金＝御殿場市	4. 市特定事業補助金＝御殿場市
5. 自己財源＝御殿場市商工会	

(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
1. 小規模事業者の経営状況に関する情報の収集 2. 講習会の開催についての①共同実施②参加の周知 3. 調査事業の実施 4. 個社支援事業普及啓蒙 5. 地域活性化に向けた意見集約
連携者及びその役割
1. 中小企業家同友会御殿場支部 【〒412-0038 御殿場市駒門 1-158 工業振興センター 内支部長 菅沼 良将】 - 1. 本会の行う調査事業に実施協力を求め、結果については共有化し、自らの活動において利用し会員の経営の持続的発展に活かしてもらおう。 - 2. 組織を通じて経営革新並びに各種の国・県の施策情報を会員企業へ啓蒙する。 - 3. セミナーの告知及び受講者への啓蒙並びにセミナーを共同実施する。 - 4. 発達支援計画の受動者として理解を深め浸透をはかる。 - 5. 地域活性化に向けた意見を聴取する。 ●小規模企業経営者が多く参加する組織として、経営者の立場で本会の行う発達支援事業を利活用してもらおうとともに効果の度合いの判断を得る狙いがある。
2. 建築士会御殿場ブロック 【〒412-0021 御殿場市二枚橋 45-24 ブロック長 勝又 司】
3. 御殿場市建築組合 【〒412-0047 御殿場市神場 53-2 組合長 勝亦 伸一】 - 1. 御殿場の気候風土に根差した住宅建築工法のPRについて意見を交換する。 - 2. 効率経営の実現のため、特に営業面での脆弱性が指摘される中で共同して顧客サービスが可能な場面を明確にして制度化する策を探る。 ●上記の取組を通して規模建築事業者の受注の向上に結び付ける。近隣市町村における同一業界のように事業者の減少に繋がらないようにする。
4. 御殿場市【〒412-0042 御殿場市萩原 483 商工振興課長 鎌野 晃】 - 1. 人材確保及び育成、販路開拓、創業に関する支援は国が施策に挙げているがこの分野に関しては、市場の縮小化という現実の中で国の支援以外は小規模企業の自助に任せるだけでは支援として不十分である。国の施策でカバーできない支援—例えば固有のビジネス展開に必要な先進的な特定の設備投資を援助する—といった、経営発達支援事業を後押しするような制度に関し本会が提案する場を設けて、市と連携して、小規模企業の経営発達の環境を整備する。

# 小規模事業者

発達支援



事業実践

