

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	御前崎市商工会 2080405005155
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	<p>5年間の目標として、3点の項目を掲げた。</p> <p>①創業・起業者の経営の安定化、持続的経営の支援を行う。</p> <p>②小規模事業者の売上増加に結び付けるための課題抽出と経営力向上と販路拡大・販路開拓のための伴走型支援を行う。</p> <p>③人口減少（消費者減少）問題の対策のひとつとして、観光交流人口の増加を図るため、地域経済の活性化に取り組んでいく。</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 商工会独自の景気動向調査を実施し、市内全体の経済動向を把握し情報提供と支援事業に活用していく。また、静岡県経済白書及び小規模企業白書より小企業事業者に必要な情報を分析し分かり易くしたものを、経営に役立つ資料提供と支援事業に活用していく。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 記帳機械化システム利用者並びに決算指導を行っている小規模事業者や経営分析の実施を希望する小規模事業者を対象に財務分析、SWOT分析などを行い、現状の経営状態を把握し、次のステップである事業計画策定支援へ結び付けていく。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること ①事業計画策定セミナーを開催し、事業計画策定により経営改善点を把握し、経営力アップ・販路開拓に繋げていく。②御前崎市及び市内金融機関と連携をとり、創業セミナーを開催し、経営ノウハウの取得と創業計画書作成のための伴走型支援を行う。③経営指導員等による巡回窓口相談、事業計画策定支援を通じて、新しい取組みを実施していくための経営革新計画策定支援を行う。④事業承継セミナーを開催し、小規模事業者が抱えている事業承継問題に対して、スムーズな事業承継、第3者事業承継など、各関係機関と連携をとりながら伴走型支援を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員による定期的な進捗状況の把握とPDCAサイクルが機能するよう計画の見直しなど伴走型支援を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が開発した商品、ブラッシュアップした商品（菓子類・食料品・調理品）を消費者モニターと経営指導員、専門家により商品モニターによる需要動向調査を実施し、更なる商品のブラッシュアップに繋げていく。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会等へ食品製造業者の中から、地域の特産品を使った商品を取り扱う数社をピックアップして、積極手的に出展できるようバックアップし、専門家及び経営指導員による支援を行っていく。また、マスコミ、全国商工会連合会で行っているニッポンセレクト.comの活用と商工会独自のECサイトを構築し、新たな需要の開拓に向けて支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 現在、地域経済団体（商工会・漁協・農協、観光協会等）若しくは行政が主体となり、地域全体の現状や課題、今後の方向性など意識共有する仕組みがないため、商工会が中心となり仕組み（組織）を作る。また、既存の地域イベントの見直しと改善を行うとともに、新規事業として体験型観光の構築を図っていく。</p>
連絡先	御前崎市商工会 TEL 0537 (86) 2146 FAX 0537 (86) 8969 E-mail matsubayashi@om-sci.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

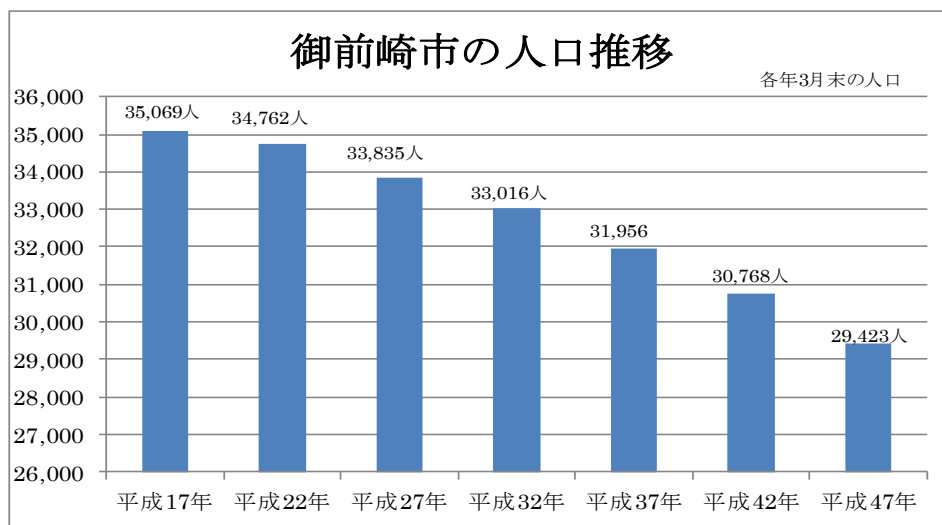
<地域の現状と課題>

1. 御前崎市の概要

御前崎市は、静岡県南端、静岡市と浜松市のほぼ中間に位置し、北部は牧之原台地から続く丘陵地帯、南部は御前埼灯台の建つ岬や遠州灘海岸の砂丘地帯など自然に恵まれ、多くの観光資源もある。市内の南駿河湾漁港には豊富な種類の魚が水揚げされ、国の重点港湾である御前崎港は5万トン級の大型コンテナ船が接岸でき、多目的ターミナルとして輸出・輸入・移出・移入している。富士山静岡空港と港を結ぶ高規格道路ができ、空港から当地まで所要時間20分である。また、2011年に運転を停止している「浜岡原子力発電所」が立地している。

2. 地域の現状と課題

①商業は、人口32,996人(平成30年3月末現在)の地域に大型店舗7店舗が存在し、小規模事業者を取巻く経済環境は厳しい状況が続いている。また、年々、少子高齢化が進み平成47年には30,000人を割ると推計されており、消費者も高齢化が進むなかで商業環境は厳しさを増していく。



◇小売業の年間商品販売額・事業所数の推移は以下のとおりである。

	年間商品販売額 (百万円)	事業所数
平成17年	30,366	350
平成21年	(20,762)	(333)
平成26年	25,739	240

平成21年()の数字はその他の小売業のデータは含まれていない。

平成17年と平成26年の年間商品販売額を比較すると15.2%減の4,627百万円の減少となっており、事業所数では31.4%減の110事業所が減少している。

②工業においては、市内に2つの工業団地を有し、浜岡原子力発電所が当市にあるため、電源地域の振興を図ることを目的に、企業に対する国の優遇制度があり、進出企業の立地も続いたが、リーマンショック以降は企業立地も殆どない状況である。また、福島県沖地震以降、大手製造業1社撤退し、今後もう1社撤退することとなっている。

製造品出荷額の約50%を占める業種は、化学工業24.5%、金属製品製造業13.8%、輸送用機械器具製造業11%となっている。

◇製造業の年間製造品出荷額と事業所の推移は以下のとおりである。

	年間製造品出荷額（百万円）	事業所数
平成17年	9,695	144
平成21年	9,154	137
平成26年	10,815	122

平成17年と平成26年の年間商品販売額を比較すると11.5%増の1,120百万円の増加となっており、事業所数では15.2%減の22事業所が減少している。

③観光交流客数は、平成19年度の251万人をピークに減少に転じたが、平成28年度は、256万人となり回復感がみられる。

観光宿泊客数は、福島第2原発事故の影響から平成23年度は減少したが、翌年度より着実に回復してきたように見えるが、観光宿泊客数が増加している要因は、観光宿泊客数のなかには、浜岡原子力発電所の大規模な津波対策工事における工事関係者の宿泊も含まれているためである。

工事関係者の宿泊客数が不明、富士山静岡空港を利用し宿泊した外国人観光客（宿泊のみ）も増加傾向にある点から考えると実質の観光宿泊客数は把握できない。

◇観光交流客数の推移と観光宿泊客数の推移は以下のとおりである。

年 度	①観光レクリエーション客数	②観光宿泊客数	①+② 観光交流客数
平成17年度	2,213,000	176,000	2,389,000
平成19年度	2,331,000	180,000	2,511,000
平成21年度	1,925,000	181,000	2,106,000
平成23年度	1,597,000	162,000	1,759,000
平成25年度	1,835,000	195,000	2,030,000
平成26年度	1,889,000	183,000	2,072,000
平成27年度	1,786,000	214,000	2,000,000
平成28年度	2,313,000	248,000	2,561,000
平成29年度	2,411,000	224,000	2,636,000

3. 御前崎市商工会の役割等

御前崎市商工会は、平成19年に浜岡商工会と御前崎町商工会が合併した商工会である。

平成30年3月末の会員事業所数1,030件であり、小規模事業者数1,230件、組織率68.4%となっており、会員の高年齢化に伴う廃業が増加している。会員数の推移は以下のとおりである。

	会員事業所数	小規模事業者数	組織率
平成19年3月末	1,127件	1,353件	69.5%
平成24年3月末	1,052件	1,242件	69.7%
平成28年3月末	1,020件	1,237件	68.6%
平成29年3月末	1,017件	1,225件	68.4%
平成30年3月末	1,030件	1,230件	68.4%

商工会では、2007年度「市内企業実態調査」、2008年度「産業振興ビジョン策定のための事業所調査」、2009年度「地域資源∞全国展開プロジェクト」、2012年度「浜岡原子力発電所が地域に与える影響調査」を実施し、商工会を取巻く経済環境・課題と役割などを調査した。

経営改善普及事業については、今までは基礎的経営改善支援の税務・経営一般・労務・金融などの指導を中心に実施してきたが、近年では、売上増加策、販路開拓支援、補助金申請における事業計画策定などの専門的な相談内容も多くなっている。

2012年度商工会会員に対して実施した「浜岡原子力発電所が地域に与える影響調査」の結果を見ると、「商工会への期待」として上位4項目は、①まちづくりの推進 ②観光振興 ③行政への政策提言 ④販路開拓支援 となっている。

平成28年度には、商工会独自で展示会・商談会への出展に係わる経費額の2/3を補助（国内10万円、国外15万円を限度）する「販路開拓支援助成金制度」を創設し、7事業所に出展助成を行い、内小規模事業所は4件であった。平成29年度には、この制度の対象範囲を拡充し、販路開拓・売上増加を目的としたチラシ及びパンフレットの作成費・折込料に対する経費額の2/3を補助（3万円を限度）対象としている。まだ利用件数が少ないため、今後、出展・商談会への参加呼びかけ、事業計画書作成による新たな需要の開拓への取組みが課題となる。

4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

- ・第2次御前崎市総合計画（2016年～2025年）について

経済産業分野の施策として、①創業・起業支援 ②既存産業の成長支援と地域特性を生かした産業の創出 ③人が集まるにぎわい空間の創出、が掲げられている。

①「創業・起業支援」においては、創業前の相談及び創業5年未満の小規模事業者に対し、商工会に「創業・起業・ワンストップ相談窓口」を設置し、創業前の基本的な税務知識、開業資金の借入、開業（事業）計画書の作成についての相談に対応している。

<市の目標>

目 標 項 目	現状（平成26年度）	平成32年度	平成37年度
創業・起業相談者数	5件	68件	80件
創業・起業件数	0件	16件	20件

※上記創業・起業相談者数は、創業5年未満の事業者相談数も含む

②「既存産業の成長支援と地域特性を生かした産業の創出」においては、商工会が担う項目として、1点目は、積極的な融資制度情報・各種経営セミナーの情報発信、2点目は、販路拡大を目指した商品マッチング商談会・輸出相談会情報提供、御前崎市大産

業祭での企業PRが掲げられている。

また、市の目標としては、企業の設備投資に対する利子補給制度の充実、企業誘致の推進が掲げられており、商工業振興資金交付件数、企業育成資金交付件数、新規立地企業件数、既存企業増設件数の目標値が掲げられている。

③「人が集まるにぎわい空間の創出」については、市が推進する御前崎港の利用割合の増加、クルーズ客船などの寄港数が目標となっている。

・御前崎市観光基本計画（2016年～2025年）について

この基本計画は、第2次御前崎市総合計画の③観光分野の計画として性格づけられた基本計画であり、本計画を実施することにより、働く場所の創出と観光交流客数の増加によって、賑わいがあるまちを目指すとともに、観光消費額の増加により、地域経済の活性化に資することを目指すことが掲げられている。

<定量的な目標>

基準	観光交流客数	宿泊施設稼働率	観光消費額
平成26年	2,072,305人	24.35%	170億円
平成32年	2,200,000人	25.00%	180億円
平成37年	2,350,000人	28.00%	192億円

基本計画を達成するために、短期戦略として「御前崎市の食材や開発されたメニューで食を通じて観光交流人口を増やすまちづくり」、短期・中期戦略として、「マリンスポーツや里山歩きで健康増進を通じて観光交流人口を増やすまちづくり」が掲げられている。

上記で掲げた、御前崎市の向こう10年程度を目標年次とした各種計画は、商工会及び商工業者の事業活動に密接に関係しており、創業・起業支援策、販路拡大策、観光交流人口増加策に向けた取り組みなどは、商工会の重要な施策と位置付けている。

①商工会として、創業者のための支援は、地区内の小規模事業者の増加を図るため必要であり、また、経営が不安定な創業5年未満の小規模事業者に対し、健全な経営を行っていくための知識を習得させ、認定支援機関としての役割を果たしていく。

②既存小規模事業者が持続的、発展的経営を行っていくためには、経営の根幹をなしている売上高の増加であり、その手段としての販路拡大策は必要不可欠である。そのためにも商工会として、この課題に積極的に取り組み解決を図っていく。

③商工会では、平成28年度より「体験型観光事業」に取り組み、観光資源の掘り起しと体験商品の確立を目指して事業を展開し、宿泊業者の売上増加策と観光交流人口を増やすことによる市内小売業・飲食業の売上増加に結び付けていくことを課題として取り組んでいる。市と連携し観光基本計画を実施していくことが、商工会の課題も解決していくことができるものである。

以上を踏まえ、上記御前崎市の各種計画の実現を目指して、市と一体となって各種事業を実施することを小規模事業者の中長期的な振興のあり方とする。

5. 経営発達支援計画の目標

「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえ、御前崎市商工会の今後5年間で実現を目指す目標を以下のとおりとする。

①小規模事業者の高齢化に伴い、高齢での廃業理由が顕著に多くなっており、この状況は今後も続いていくことが予想される。小規模事業者の減少をくいとめるため、御前崎市と連携をとりながら創業・起業者の掘り起しを行い、創業までに至る経営ノウハウの習得と御前崎市総合計画にもある「創業・起業・ワンストップ相談窓口」の一層の充実を図り、創業・起業者の経営の安定化、持続的経営の支援を行う。

創業5年未満の小規模事業者に対し、経営を数値で把握し、事業を成長させていくための事業計画書を経営指導員と伴に作成し、持続的、発展的な経営を目指していく。

②既存の小規模事業者の成長支援のため、自社が置かれている経済動向の把握と地域の経営状況を把握したなかで、自社の強み・弱みを洗い出し、売上高増加に結び付けるための課題の抽出と課題の解決を図り、販路拡大、販路開拓に必要な支援を行う。

③人口減少は、地区内の事業者及び飲食事業者の経営にとって大きな問題である。地区内の消費者が減少するならば、地区外からの消費者を増加させることも一つの課題の解決と考え、観光交流人口の増加を図るため地域経済の活性化事業を行う。

観光は関連する分野が多岐にわたることから「裾野の広い産業」とも言われており、観光交流人口を増加させるため、御前崎市との連携と御前崎市観光基本計画へ積極的に取り組んでいき、地域経済の活性化に寄与していく。

6. 目標達成のための方針

上記目標を達成するために、それぞれ以下の方針で取り組むものとする。

①商工会と御前崎市が強い連携を図り、創業セミナーを開催することで創業・起業者の掘り起しを図ると共に、経営指導員による地区内の創業者における情報収集も行っていく。

確実な創業と経営の安定化を目指すための創業セミナーを開催し、フォローアップ支援を行う。

②創業5年未満の創業者及び既存の小規模事業者においては、持続的発展的経営を目指すため、経営環境の把握と経営状況の分析を行う。事業計画策定セミナーを開催し経営力アップにつなげていく。

また、売上高増加を目指すため、事業計画の作成、需要動向調査結果を踏まえて総合的な指導を行う。展示会等への出展による需要開拓支援、マスコミ・ITを活用しての需要開拓支援を行う他、御前崎市が実施するブランド認定事業による新たな需要開拓支援も行っていく。

③観光交流人口の増加策として実施してきた既存イベントには、市外からの来場者が多く、このイベント内容を改善し、市で実施していくブランド認定商品のPR・販売、小規模事業者が開発した商品アンケート調査、市内観光施設への紹介と市内店舗の紹介を行い、観光交流人口における売上高増加を図る。

市内での宿泊を伴う体験型観光を構築するため、市内のマリンスポーツ体験、農業体験の商品化を行い、観光交流人口の増加による市内小規模事業者の売上高増加を図る。

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31年4月1日～平成36年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

I. 経営発達支援事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

現状では、経営指導員を中心として小規模事業者への巡回訪問による事業状況や経済動向の聞き取り調査や毎月の小規模企業景気動向調査（静岡県商工会連合会）により地域経済の調査を行ってきた。しかし、これら調査は、限られた小規模企業者、限られた業種のみでの調査であり、また、個々の小規模事業者の業績に基づくものであるため、管内の経済動向を業種ごと確実に把握するまでには至っていない。調査票の業種区分・調査内容の検討を行い、詳細な経済動向調査を行うことにより、管内の小規模事業者が現状抱えている経営課題を把握することが課題である。

そのため、本事業では2つの経済動向調査を実施し、ホームページや巡回指導で情報提供することで、小規模事業者の事業計画の策定に役立てる。

<小規模企業景気動向調査（静岡県商工会連合会）>

◇対象業種：10業種

製造業			建設業	小売業			サービス業		
食料品	繊維工業	機械・金属	/	衣料品	食料品	耐久消費財	旅館	洗濯	理・美容

◇調査項目：5項目

①売上額 ②仕入単価 ③採算 ④資金繰り ⑤業界の業況

【事業内容】

① 商工会独自の景気動向調査の実施（新規事業）

毎月の小規模企業景気動向調査（静岡県商工会連合会）以外に、商工会独自の景気動向調査を四半期に1度実施する。調査対象業種は、製造業、建設業、小売業、サービス業（下表16業種）と管内の特徴である中部電力浜岡原子力発電所内の工事請負を主に行っている建設業、隣接している富士山静岡空港を利用している外国人観光客を受け入れている宿泊業者を加えた6業種とし、調査項目は、下表の調査項目とする。

現在実施している毎月の小規模企業景気動向調査（静岡県商工会連合会）は、10業種各1社の調査を行っているため、正確性を上げるため、調査対象業種は16業種各2社以上として実施し、各項目の前年同月に比べてのD I 調査とし、経営指導員を中心に職員によるヒアリング調査とする。

調査対象者として、商工会内の商業部会・工業部会・建設部会・観光サービス部会の役員、委託団体のきらりサービス店会会員、商工会理事を中心に実施する。

調査結果をもとに経営指導員が各項目の分析と業況D I 値を求め、景気動向調査報告

書を作成し、小規模事業者の経営課題、販売戦略、創業のための参考資料として活用するために、年4回発行している商工会広報誌への掲載と商工会ホームページで広く情報発信していく。

また、県内商工会全体の景気動向調査結果と管内の景気動向調査結果の比較を行い、情報を職員間で共有し、調査報告書をファイリングし組織内での情報共有に役立てる。

(調査目的)	管内の経済・景気動向を業種別に正確に把握することを目的とする。
(調査項目)	①売上高、②仕入価格、③営業利益、④販売数量、⑤販売単価、⑥在庫量、⑦資金繰り、⑧雇用人数、⑨後継者の有無、⑩外国人観光客の宿泊数、⑪業界情報、⑫経営課題となっていること等。
(調査方法)	経営指導員を中心に職員が中心となりヒアリングにて実施する。 【調査対象事業所】 商工会内の4部会役員50事業所 委託団体のきらりサービス店会50事業所 商工会理事20事業所 ※合計120事業所を対象とする。 【調査対象業種】 ①製造業(食料品、成型加工、機械金属、自動車関連) ②建設業(建築、土木、木造建築、水道工事、電気工事) ③小売業(衣料品、食料品、耐久消費財、飲食店)、 ④サービス業(旅館、洗濯、理美容) ⑤中部電力浜岡原子力発電所内の請負建設業者 ⑥外国人観光客を受け入れている宿泊業者
(調査期間)	4回実施(4月～6月、7月～9月、10月～12月、1月～3月)し、調査票に基づいて情報を収集し、実施月の翌月までに調査報告書を作成する。

②静岡県経済白書や小規模企業白書の活用(新規事業)

(現状と課題)

各方面から出されている経済動向調査結果など意識することもなく、職員間で殆ど活用されておらず、小規模事業者へ適切な情報を提供していない。

【事業内容】

小規模事業者が静岡県経済白書や小規模企業白書といった公的データを目にすることはほぼなく、内容を理解することも難しいため、公的統計データをわかりやすく小規模事業者に提供することを目的として、静岡県経済白書、小規模企業白書を活用して、地域経済動向を分析する。分析は、経営指導員が年1回の頻度で実施する。

調査項目は、県内の商店数・年間販売額・静岡県内の消費特性・規模別及び業種別小売業の現状と小規模事業者の現状についての項目とする。分析方法として、業者ごとの経年推移等から状況把握を行い、静岡県内全体と御前崎市及び近隣市の比較を通じて、御前崎市の実態を把握する。

分析結果については、経営指導員等の巡回窓口相談や本事業における経営計画書の作成支援時に、事業計画が地域経済動向を踏まえているか判断するための基礎資料として活用する。また、調査結果を商工会広報誌やホームページ等を活用して情報発信を行う

ことで、経営の参考資料として情報提供を行う。

このことにより、地域小規模事業者が地域の経済動向を把握できると共に、経営指導員等が巡回時に小規模事業者に情報提供することで経営指導の効果を高められるなどの効果が期待できる。

【目標】

項目	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
景気動向調査の実施回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
景気動向調査結果のHPでの公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
景気動向調査結果の会報での公表回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
公的統計の分析回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
公的統計の分析結果のHP・会報での公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

商工会ではこれまで、税務申告時の税務対策のための経営分析や融資相談などにおいて、小規模事業者の一部の方に経営分析を行ってきた。

日頃、巡回窓口での相談では、経営状況の分析を希望する小規模事業者は皆無である。しかし、経済状況が厳しいなかでの経営の持続的発展をしていくためには、小規模事業者がどのような経営状況におかれているのかを把握する必要がある。

全国商工会連合会の記帳機械化システムを利用して帳簿作成・決算書作成を行っている利用者には、財務分析資料も利用者に渡しているが、資料を活用していないケースが殆どであり、職員に財務分析資料における経営分析の数値の説明を求める利用者も皆無である。

まずは、財務分析資料における経営分析の数値がでている記帳機械化システムの利用者に対し、経営状況の分析の必要性を理解させ、分析の知識を習得していただくことが課題である。

【事業内容】

記帳機械化システムで得られる財務状況のデータを記帳専任職員と経営指導員及び専門家による経営分析を行い、経営課題の抽出を行う。

経営指導員の巡回・窓口相談等を通じて、財務内容等に基づき経営分析を行い、経営課題の抽出を行う。

専門的な課題については、静岡県よろず支援拠点コーディネーター、静岡県商工会連合会と連携を図り、中小企業診断士等の専門家派遣を積極的に活用する。

(1) 記帳・決算指導からの経営分析

◇目的

財務面からの経営分析による経営改善指導の実施、財務分析の重要性と事業計画

策定の必要性についての理解を深める。

◇対象者

記帳機械化システム利用者・記帳代行者及び決算指導の対象者

◇分析項目

記帳機械化システムの分析結果、決算書データを基に、収益性分析、安全性分析、キャッシュフロー分析、損益分岐点分析を行う。

◇活用と効果

経営計画策定支援における基礎資料とする。特に記帳継続指導者等は、資料が整っているため容易に経営分析ができ、事業者の財務面での経営実態から訴求力のある経営改善の提案が可能となるため、その後の支援策へつなげることができる。

◇提供方法

決算終了後の事後指導時や日常の記帳指導時において、経営状況の説明を行う。売上高減少が顕著で財務状況が悪化傾向にある小規模事業者に対しては、経営課題を抽出し専門家による指導を実施する。

(2) 巡回訪問による経営分析

◇目的

小規模事業者が気づいていない経営課題の早期発見や持続的発展を目的に実施する。

◇対象者

(1) の財務分析実施者及び巡回等の相談時に財務分析・経営分析の重要性等について説明を行い、実施意思のある小規模事業者を優先的に行う。また、創業5年以内の小規模事業者には、積極的に経営状況の分析を行っていく。

◇分析項目

財務分析だけでなく、SWOT分析で自社の強み・弱みを把握し、決算書データより損益分岐点を求め目標売上高の設定、ABC分析により商品構成の検討、キャッシュフロー分析、資金繰り表の作成等を行う。

◇活用と効果

SWOT分析から導きだされる経営課題を小規模事業者とともに検討し、経営体制の現状把握と経営課題を導き出していく。また、経営課題を解決していくための基礎資料が整うことにより、スムーズに次なる支援として、事業計画策定支援または創業支援へステップアップしていくことができる。

【目標】

項目	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
記帳・決算指導からの経営分析実施企業数	—	10	10	12	12	12
巡回訪問経営分析実施企業数	—	10	10	12	12	12

※記帳・決算指導からの経営分析を実施した者全てに対し巡回訪問経営分析まで行うことを目標とする。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(1) 持続的・発展的経営支援

【現状と課題】

商工会で事業計画策定を支援する機会として、補助金申請・資金調達のためという目的のために作成するケースが多く、持続的経営及び経営発展を目的とした中長期の事業計画策定支援をする機会は少ない状況である。

このような計画策定には、「経営理念・経営ビジョン・経営戦略」が重要であるが、小規模事業者の中でその重要性、必要性を理解している経営者は少なく、計画策定のスキルが不足していることが課題である。

【事業内容】

小規模事業者の経営課題を解決していくためには、事業計画を策定することが必要であり、上記1. 地域の経済動向調査、上記2. 経営状況分析等の結果を踏まえたなかで、事業計画策定を支援する。

対象者として、商工会で経営状況を把握している事業者のなかで、売上高減少など厳しい経営環境にある事業者、やる気のある事業者を掘り起し、経営の底上げと発展的経営に取り組む。

事業計画策定支援のため、静岡県よろず支援拠点コーディネーター、静岡県商工会連合会、地域金融機関、日本政策金融公庫などと連携し、セミナー開催や専門家派遣等を行うことにより、事業計画の作成に対して、伴走型の助言・指導ができ、経営力の向上により持続的、発展的経営が可能となる。

・事業計画書策定セミナーの開催

策定支援により経営の振り返りを行い、経営課題を把握し、経営改善を図り、経営力アップにつなげていく。

セミナー内容として、下記事項を行う。

- ①SWOT分析
- ②経営分析数値の把握
- ③経営課題の抽出
- ④課題解決のポイント
- ⑤事業計画書作成

※巡回訪問及び各種講習会出席者等に事業計画策定支援セミナーへの参加者の呼びかけを行う。また、経営指導員等は、事業計画策定のために、1. 地域の経済動向調査、2. 経営状況分析結果を活用し、事業計画策定の指導助言をしていくと共に、専門分野の指導が必要な場合は、専門家派遣、効果的な経営改善のための運転・設備資金が必要な場合、日本政策金融公庫及び地域金融機関と連携し迅速に対応していく。

(2) 創業・第2創業（経営革新）

【現状と課題】

現在、御前崎市も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、商工会として、平成28年度より創業セミナー、創業相談窓口に取り組んでいる。

今後も引き続き、経営指導員による伴走型支援の充実と御前崎市商工観光課と連携し創業者の掘り起しを行っていくことが課題となる。

経営革新を積極的に推し進めていくため、経営革新の重要性と必要性を説明し、経営指導員による情報収集と共有化を図る。

【事業内容】

創業・第2創業（経営革新）支援のため、静岡県よろず支援拠点コーディネーター、静岡県商工会連合会、地域金融機関、日本政策金融公庫、専門家などと連携し、セミナー等を開催し支援を行う。事業PRとして、御前崎市の広報誌、商工会ホームページ・facebook・広報誌などで参加者募集を行う。

・創業セミナーの開催

セミナー内容として、下記事項を行う。

- ①上記1.「地域の経済動向調査」結果からの管内の創業環境の把握
- ②経営理念の重要性 ③計画に必要な創業のポイント ④事業計画書のポイント
- ⑤資金調達と借入方法 ⑥開業に際しての公的機関への申請（創業支援補助金活用）

・経営革新の個別相談

静岡県商工会連合会の専門家派遣事業等を活用して、経営指導員とともに発展的経営を目指すため、小規模事業者が所有している独自技術、ノウハウ、サービスによる新しい事業への取り組みができるよう支援を行い、経営革新計画を作成する。

※セミナー及び個別相談会参加者に対しては、経営指導員等が継続して巡回指導等を行い、計画策定の指導助言を行っていく。また、専門分野の指導が必要な場合は、専門家派遣、効果的な経営改善のための運転・設備資金が必要な場合、日本政策金融公庫及び地域金融機関と連携し迅速に対応していく。

（3）事業承継

【現状と課題】

小規模事業者の高齢化に伴い廃業率が高くなっており、また、高齢化・死亡による事業承継の課題も増加している。

課題の内容として、問題なく廃業していくための指導、スムーズな承継、第3者事業承継などの指導など様々な内容となっている。

【事業内容】

事業後継者及び予定者に対して、税理士による税務上の事業承継の方法とスムーズに承継するための作業スケジュール作成、承継に備えての事業計画書の作成を行うためのセミナーを開催し、経営指導員の巡回等にて伴走型支援を行う。

第3者事業承継については、静岡県事業引継支援センターと連携をとり、既存事業者と創業を目指している創業者とのコーディネーターとして伴走型支援を行う。

【目標】

項 目	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定セミナー回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定セミナー参加者数	4	4	4	6	6	7
事業計画策定件数	1件	2件	2件	3件	3件	3件
創業セミナー回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業セミナー参加者数	4	4	4	5	5	5
創業計画策定件数	—	1件	2件	2件	3件	3件
経営革新計画認定件数	—	3件	3件	3件	3件	3件
事業承継セミナー回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー参加者数	—	4	5	5	6	6
事業承継計画策定件数	—	1件	1件	1件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】**【現状と課題】**

事業計画書策定は、補助金申請、融資申込、経営革新計画に対応した作成であり、事業計画書策定後のフォローアップはほとんど行っておらず、進捗状況を把握しきれていない状況であり課題である。

【事業内容】

事業計画策定支援にて作成した事業計画が計画のとおり実行できるよう、きめ細かな巡回訪問を行い、計画の進捗状況を把握していく。

計画の変更が生じた場合、専門家、静岡県商工会連合会、金融機関などと連携を取りながら、PDCAサイクルが機能するよう計画の見直しと伴走型支援を行っていく。

①事業計画策定後のフォローアップ支援の実施

事業計画策定した全事業所に対し、計画策定後3ヶ月に1度巡回訪問し進捗状況を確認する。実施における経営課題には、経営指導員の指導助言、専門的な課題については、専門家による迅速な課題解決を図っていく。

②金融支援フォローアップ

事業計画実施上に生じた資金調達に対し、日本政策金融公庫及び金融機関と連携し金融支援を図る。事業の安定化を図るため、日本政策金融公庫のマル経、小規模事業者経営発達支援資金を活用し、借入負担の軽減を考慮したフォローアップを図る。

③創業・第2創業（経営革新）後のフォローアップ

新規創業者に対しては、事業計画策定のとおり実施できない状況が生じてくるため、重点的に巡回訪問を実施し、特にキャッシュフローの把握に努める。

些細な事でも相談できるようコミュニケーションを図り、伴走型支援を行う。

専門的経営課題については、静岡県商工会連合会の専門家派遣制度、（公財）静岡県産業振興財団の創業支援窓口相談を活用する。

新商品（製品）開発（経営革新）のフォローアップにおいては、技術面などの課題が生じた場合、静岡県商工会連合会の専門家派遣制度、（公財）静岡県産業振興財団

の専門家派遣等による支援を行う。

④事業承継支援後のフォローアップ

事業所の良い部分を取入れながら、後継者が新たな経営手法を身につくよう支援をする。

- ・後継者の資質向上のため研修の機会を充実させる。
- ・後継者に対し、諸施策活用を推奨し成長の動機づけを行う。
- ・事業計画策定の進捗状況の確認時に、後継者に積極的関与を促す。
- ・第三者事業承継の進捗状況を把握する。

【目標】

支援内容	現在	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ支援件数	1件	7件	8件	9件	11件	11件
フォローアップ支援回数	4回	28回	32回	36回	44回	44回

【効果】

定期的な巡回訪問によるフォローアップにより、計画どおり実施されているか確認することが可能となる。

計画は経営環境の変化により変更する場合は予想されるが、小規模事業者とともにPDCAが機能するよう、伴走型支援を行い持続的・発展経営に寄与することができる。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

これまで小規模事業者等からの商品やサービスにおける需要に対する相談においては、経営指導員が同業者や同規模の事業所から情報収集と経営指導員の経験則での情報となり、提供する需要動向が職員ごとに少なからず差異が生じ、正確性に欠ける情報となっている。

小規模事業者は本業に忙しく情報収集に時間を費やすことが少ない状況となっている。商工会として、需要動向に関する情報の収集を行い、事業者に有効な情報を提供していくことが課題となっている。

また、小規模事業者が新商品を開発し、商品評価について商工会職員の評価を求められるケースが増えてきているなか（平成28年度しらすチップス、手火山式鰹節、芋（さつまいも）ゼリーなど）、感覚的な意見評価しか小規模事業者へフィードバックすることができない現状となっているため、的確な評価をするための方法が課題となっている。

【事業内容】

◇商品モニターによる需要動向調査

小規模事業者が開発した新たな商品、ブラッシュアップした商品について、一般消費者の立場からの意見評価、食品小売業コンサルタント、フードコーディネーターなどの専門家からの意見評価を行う。

実施会場となる商工会館に消費者モニター及び専門家、経営指導員等が一同に集まり商品のアンケート調査を行う。

アンケート結果をまとめ分析した需要動向調査結果を小規模事業者へ提供し、商品のブラッシュアップや価格設定、販売促進に活用し伴走型支援を行い、必要に応じて専門家を派遣する。また、消費者が求めている商品等の開発に役立ててもらおう。

(調査目的)	小規模事業者が取扱う商品・サービス、開発中の商品について、小規模事業者がターゲットとする性別、年代別の消費者モニターを商工会で手配し、商品等に対する評価、消費者としての意見等を小規模事業者にフィードバックし、持続的発展につなげていくことを目的とする。
(支援対象者)	食料品製造業者、飲食業者
(支援品目)	菓子類、食料品、調理品
(調査項目)	①外観 ネーミング、大きさ、分量、重さ、包装デザイン ②特徴 第一印象、ストーリー性、安心安全性、希少性、珍しさ ③内容 味、香り、食感、彩り、食べやすさ、保存性、価格 ④商品に対する意見等
(調査方法)	一般消費者の主婦層（商工会女性部員等）の消費者モニター及び食品小売業コンサルタント、フードコーディネーターなどの専門家による商品等の調査項目の評価点を記載し、評価点を集計した後、消費者モニターと経営指導員・専門家による調査項目の改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに繋げていく。
(標本数)	1商品あたり8名の方が評価を実施する。 (年代別に20代～30代2名、30代～40代2名、50代以上2名、経営指導員1名、専門家1名)
(実施日)	四半期ごと希望者を募集して必要な都度
(効果)	消費者モニターによる需要動向調査結果を提供し、商品のブラッシュアップや価格設定、販売促進に活用でき、マーケットインの視点を重視した商品開発支援につなげることができる。

【目標】

消費者モニターによる 需要動向調査	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
調査対象事業所数	—	3件	3件	4件	5件	6件
調査対象商品数	—	3品	3品	4品	5品	6品

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】

【現状と課題】

平成28年度、商工会で展示会・商談会の経費（小間代、装飾費等）の一部を助成する

「販路開拓支援事業助成金制度」を創設した。7件に対し助成を行い、その内2件が新たな需要開拓につながったが、十分に活用されていないため、事業者の負担を軽減し意欲が持てる支援を整えていく必要がある。

そのためには、県・関係団体が主催する展示会・商談会などの情報を提供し、商工会として、小規模事業者の事業内容、商品、サービスなどの強み弱みなどをデータベース化し、ふじのくに総合食品開発展、スーパーマーケットトレードショーなどへの出展を勧めていくことが必要である。

また、小規模事業者においては、広く一般消費者へ商品PRが不足しているため、マスコミの活用方法が課題となっている。ITを活用しての商品販売については、ITの知識も必要であるため、IT導入での商品販売の機会が少ない状況である。

【事業内容】

◇展示会・商談会・イベント等への出展による需要開拓支援

出展成功例を小規模事業者にPRし、小規模事業者の出展への関心を喚起するとともに、販路開拓支援事業助成金の利用を促していく。

展示会等の情報が県、静岡県商工会連合会などから提供されるが、その情報を小規模事業者へ提供する機会が少ないため、恒例となっている展示会等の一覧表の情報提供を行う。特に、上記に掲げた展示会には、策定した事業計画や需要動向調査の結果を踏まえて、食料品製造者の中から、地域の特産品を使った、青のり入り菓子・芋（さつまいも）ゼリー・開発中の切干入りのカレー・しらすチップス・落花生の煮豆、手火山式製法の鰹節、一黒軍鶏の鶏肉、お茶などの商品を取り扱う数社をピックアップして、積極的に出展できるようバックアップしていく。

また、展示会に向けて、小規模事業者に対して、商品、サービスのブラッシュアップ、展示方法、商談の進め方、パンフレット・チラシ等の販売促進ツールなどについて、専門家・経営指導員による総合的な支援を行っていく。

展示会・商談会に参加するうえで必要な商談知識を習得するための販路開拓個別相談会を開催する。

（想定する展示商談会等）

※ふじのくに総合食品開発展の概要

県内最大規模の展示商談会であり、全国の小売バイヤー、卸、メーカーなどを対象に、静岡県産の食品の魅力を紹介する機会を設けることで、新しいビジネスチャンスを推進する目的で開催。

（平成29年1月開催の実績）

企業及び団体185社出展し、来場者数1,000名を超える来場者があった。商談件数は出展社への1か月後の調査では600件を超え、多くの成約に結び付いている。

※スーパーマーケットトレードショーの概要

スーパーマーケットを中心とする食品流通業界に最新情報を発信する商談展示会。全国のスーパーマーケットを中心とした小売業をはじめ、卸・商社、中食、外食、海外などから多数バイヤーが来場。

（平成29年2月開催の実績）

企業2,054社出展し、3日間の来場者数86,768名を超える来場者があった。小売業、流通業の関係者が多数来場し、多くの成約に結び付いている。

【目標】

展示会・商談会などによる 需要開拓事業	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
ふじのくに総合食品開発展への参加 事業所数	－	3件	3件	5件	5件	6件
ふじのくに総合食品開発展での成約 件数/社	－	1件	1件	1件	1件	1件
スーパーマーケットトレードショー への参加事業者数	－	1件	1件	1件	2件	2件
スーパーマーケットトレードショー での成約件数/社	－	1件	1件	1件	2件	2件
販路開拓個別相談会開催回数	－	1回	1回	1回	1回	1回

◇マスコミ・ITの活用支援

特徴を持った事業所（商品・サービス・技術・取組み等）であれば、マスメディアなどに告知することで、より多くの企業からの問合せ、注文、取引機会が増加するが、小規模事業者が独自でプレスリリース配信（静岡新聞・中日新聞）を行ったりすることは難しい。しかしながら、商工会が事業所の特徴をプレスリリースとして配信することで、取り上げられるケースも生まれる。

小規模事業者の取組み内容（新商品・新サービス・技術・取組み等）を商工会ホームページ（カタログパーク）での配信を行い、また、全国商工会連合会が行っている地域産品通販サイト「ニッポンセレクト.com」による新規顧客の獲得、取引先の獲得に向けた支援を行う。

また、中部電力(株)浜岡原子力発電所の協力を得て、中部電力グループ従業員約45,000人に対して、商品カタログ販売と商工会ECサイトでの販売を実施する。

※現在、商工会でHPカタログパークを運営しており、現状では47事業所が掲載しPRを行っている。このウェブサイトにてECサイトを組み入れ売上増加に対して支援する。

【目標】

マスコミ・ITの活用支援	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
新聞への掲載事業者数	－	1件	2件	2件	3件	3件
掲載企業1社当たりの売上増加額（千円）	－	50	50	50	50	50
ニッポンセレクトへの掲載事業者数	－	1件	2件	3件	3件	4件
ニッポンセレクトによる1社当たりの 売上増加額（千円）	－	100	100	100	100	100

マスコミ・ITの活用支援	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
商工会独自のECサイトによる登録支援事業者数	—	3件	4件	5件	6件	8件
商工会独自のECサイトによる1社当たりの売上増加額(千円)	—	80	80	80	80	80

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

現在、地域経済団体（商工会・漁協・農協、観光協会等）若しくは行政が主体となり、地域全体の現状や課題、今後の方向性など意識共有する仕組みがなく、会議を開催する機会がないため、このような意識共有化と情報の共有化し、地域経済の活性化を図れる会議を開催していくことが課題である。

唯一、上記の会議として、「御前崎市観光基本計画」を実施していくため、御前崎市商工観光課内に平成28年9月に各種経済団体（商工会、農協、漁協、市観光協会）、商工業者を含めた「御前崎市観光推進協議会（※下記参照）」が発足し、18の基本施策を短期推進期間・中期推進期間・長期推進期間に課題を区分したなかで、年3回協議会を開催し、観光交流人口の増加策として、「既存の観光資源・地域資源の活用」である体験型観光を始め、御前崎グルメの魅力発信など新たな地域活性化策を検討している。

観光交流人口の増加策として、商工会で実施しているイベントをもっと経済波及効果のあるものにしていくことが課題である。

また、平成28年度から取り組んでいる「体験型観光」事業において、テストケースとして平成29年7月に「マリンスポーツ体験」を実施したが、予想した効果が得られず、今後、体験商品を見直しし、商品化が課題となる。

※御前崎市観光推進協議会メンバー

御前崎市観光協会、南駿河湾漁業協同組合、御前崎まちづくり(株)、(有)グランパークあらさわ(株)ウェイザ、御前崎スマイルプロジェクト、御前崎グランドホテル、御前崎市振興公社茶業振興協議会、JA遠州夢咲農業協同組合、JAハイナン農業協同組合、中部電力(株)御前崎市（秘書政策課・農林水産課・商工観光課）、御前崎市商工会

(1) 地域経済の活性化を推進していくための仕組みづくり

【目的】

現在、経済団体ごとに事業を展開しているが、各経済団体との横の繋がりが希薄である。各分野の課題に対して、各分野のノウハウで解決していくとともに、今後の地域経済の活性化策を検討するための委員会を開催していく。

【事業内容】

商工会が中心となり、地域経済活性化委員会を設置し、年3回開催していく。委員会メンバーとして、漁協・農協・観光協会・市内金融機関・市商工観光課、農林水産課とする。

各団体等の情報共有化し、第6次産業化の推進、地産地消、地域ブランドの検討を行

っていく。

(2) 地域イベントによる地域経済の活性化（既存事業）

【現状と課題】

現在、商工会では「賑わいづくり実行委員会」を設置し、御前崎市、観光協会、御前崎なぶら市場の協力を頂き、地域活性化策として賑わいの創出づくり事業「御前崎シーサイドピクニック」を平成27年度より開催している。

平成29年は、24店舗が出店（飲食店、建築関係、物品販売）し、2日間のイベントに約11,000人が来場（当市及び周辺3市（掛川市・菊川市・牧之原市）からの来場者は40%であり、60%の方が市外・県外）した。市内へ来場者を回遊させるため、商工会で作成した市内の飲食店・小売店をまとめた冊子の配布も行った。

今後の課題として、小規模事業者の商品PRの場としての活用と市内の小規模事業者の売上向上と販路拡大に繋げていくことである。

※御前崎なぶら市場 市内事業所14店舗（土産物・海産物販売、飲食店）の商業施設

【事業内容】

会場内に、御前崎市の観光や特産品（御前崎ブランド認定商品等）をPRする特設ブースを設けて、小規模事業者の売上向上と販路拡大に繋げていくと共に、小規模事業者が新たに開発した商品のアンケートを行い、アンケート結果を提供し商品のブラッシュアップする機会の場合として活用する。

また、商工会で作成した飲食店・小売店をまとめた冊子を活用し、会場周辺の飲食店、小売業への売上向上にも繋げていく。

具体的に取り組む、会場内での取組は以下のとおり

①御前崎市及び観光協会による市内観光施設の観光案内ブースの設置

②商工会・御前崎市（商工観光課）による御前崎ブランド認定商品の販売、PR及び試食・試飲

③開発した商品の評価を来場者へアンケート調査の実施

④御前崎市（農林水産課）と市内農業者の協力得て、自慢の農産物・農産物加工品の販売、PR及び試食・試飲

(3) 体験型観光の構築（新規事業）

【現状と課題】

平成28年度、商工会内の委員会であるアクションプラン策定委員会（※下記参照）で「宿泊を伴う体験型観光」について、海の体験学習、マリンスポーツ、農業の体験学習を組み合わせた体験コースの構築を行うため、御前崎市（商工観光課・農林水産課）、観光協会、マリンスポーツクラブ、渚の交番、マリンスポーツ施設事業者、宿泊部会（観光協会）、御前崎市農業振興会などと検討を行い、平成29年7月「体験型観光(海洋版)」のテストケースとして実施、平成30年4月「体験型観光(農業版)」を実施した。

体験商品を確認していくには、各関係団体等の理解と協力が必要であり、商品化までには時間が必要であり、御前崎市観光推進協議会の協力も得ながら体験商品の改善を繰り返していくこと必要であり課題でもある。

※アクションプラン策定委員

正副会長、商業部会長、工業部会長、建設部会長、観光サービス部会長の10名

アドバイザー長谷川勝治

日本大学生物資源科学部 非常勤講師

H26年4月よりH30年3月まで、御前崎市役所 非常勤職員（政策の助言に関わる）

【事業内容】

第2次御前崎市総合計画における「海の特徴を生かした観光の推進」として、宿泊を伴う海洋版体験型観光を構築することにより、宿泊業・飲食業・土産物店への消費拡大へつなげていき、地域経済の活性化へつなげていく。

1年を通じての体験型観光を目指していくため、農業版体験型観光の構築にも取り組んでいく。

また、農業版の体験商品の1つとして、市を上げて普及に力を入れている緑茶「つゆひかり」を活用することで、御前崎市の産業である茶業、茶業関係店舗等への売上高増加に結びつけと共に、つゆひかり茶の普及にもつながり地域経済の活性化にも貢献する。

具体的に取り組む、宿泊を伴う体験型観光は以下のとおり

(海洋版)

①マリンスポーツクラブと連携し、商工会で実施するマリンスポーツ体験の日程を1日組んでもらい、マリンスポーツの体験を商品化する。

②実施日を固定するのではなく、お客様が都合の良い日程を夏の1ヶ月の間で選択できる海洋体験商品を構築する。

(農業版)

①茶摘み体験、イチゴ狩り体験、つゆひかりカフェの体験を商品化する。

②農業体験の商品化を検討する。

※「つゆひかりカフェ」とは、市内のお茶販売店、飲食店や茶園17カ所ほどで期間限定のカフェを設置（4月下旬～5月中旬の間）まで開催。

参加者は店舗で参加シール（500円）を購入し、専用パンフレットに貼り付ける。シール1枚につき3店舗までめぐることができ、お茶と各店つゆひかりを使ったオリジナルスイーツがつく。3店舗訪れると、つゆひかり商品が10%引きで購入できる。

(目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
地域経済活性化委員会開催回数	—	3回	3回	3回	3回	3回
観光案内ブースの設置 御前崎ブランド認定商品の販売等	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証
体験型観光の取組み	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証	実施 検証

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み

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)

市内の金融機関・税理士と経営指導員が個々の相談案件によって、情報交換を行っている状況であり、定期的に情報交換は実施しておらず、日本政策金融公庫浜松支店・静岡県保証協会・商工会近隣地区内の商工会との連携は、事業及び会議等で随時、情報交換会を行い、静岡県商工会連合会の専門家派遣事業・よろず支援拠点のコーディネーターの活用時に中小企業診断士等との支援についての情報交換を行っているが、個々の情報交換に留まっている。

(事業内容)

◇専門家との連携

静岡県商工会連合会の専門家派遣事業による専門家、よろず支援拠点のコーディネーターと共に小規模事業者の支援にあたることで経営指導員の支援能力・課題解決向上に繋げていき、各経営指導員が知り得た情報を持ち合い、情報の共有を図ることで効率的な支援が可能となる。

現在、あまり活用していない静岡県事業引継センター、静岡県産業振興財団も積極的に活用することで、他の支援機関が行う支援方策、支援ノウハウについてより多くの知識や情報を習得して、小規模事業者への支援に役立てる。

連携として、①事前に経営指導員が支援事業所と経営課題を確認し、専門家と密に連絡をとり支援事業所が求めている課題をあぶり出し、効果的な指導に結び付けていく。②両者が支援事業所に訪問し、共同しての支援の実施 ③訪問終了後、両者で今後の支援の内容、方向性を検討 ④支援した内容を経営カルテに入力し、情報の共有化を図る。

◇各団体・金融機関等との取組み

御前崎市と市内金融機関との懇談会を年1回、掛川税務署との懇談会を年1回、東海税理士会掛川支部との懇談会を年1回、日本政策金融公庫による情報交換を年1回、マル経協議会を年1回開催し、支援に係る専門的な知識の習得と支援に係る事例等の情報交換を行っている。

地域における課題解決に向けた専門的な知識の習得と、創業や経営革新等の支援現状や支援に係る事例等について情報交換を行い、職員の支援ノウハウの一層の向上に努める。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

静岡県商工会連合会が主催する「経営指導員研修」「記帳専任職員研修」「補助員研修」「業種別研修会」や商工会主催研修会、中小企業大学の主催する研修会、関係機関の制度説明会等に参加し、上記研修会での情報を職員内で情報の共有化を図っている。

専門知識が必要となる経営支援では、小規模事業者自身が経営課題を整理できず課題が見えてこない場合もある。このような場合、経営指導員が経営課題を整理し、課題の本質を見極める指導力が必要であるが、特に経営指導員歴の浅い若手経営指導員の専門知識習得が課題となっている。

そのため、課題解決のため各支援機関とのコーディネート、支援機関とのコミュニケーション及び上記の資質向上策の検討が必要となっている。

また、経営指導員以外の職員においては、資質向上は上記研修会のみであり、特別な支援能力の向上と支援ノウハウを共有する体制はないため、職員全体で小規模事業者の支援するための資質向上策の検討が必要となっている。

(事業内容)

課題となっている支援ノウハウを習得し、小規模事業者の支援を行うための資質向上として、静岡県商工会連合会、認定支援機関、中小企業大学の研修会には必ず参加して、経営課題の把握や事業計画策定、販路拡大などの支援手法の習得及び能力向上に努める。

随時、取り組んでいる経営課題と支援内容の報告と支援の確認と今後の支援の在り方についての情報を経営指導員間で共有するため、経営指導の検討会を定期的に月2回開催することで、経営指導員の資質向上にも役立つものとする。

情報の共有化においては、「経営指導支援検討会」を月1回開催し、支援案件の共有と支援策の検討を行う。

職員全員での打ち合わせを持つことは難しいので、経営指導員をチームリーダーとして、職員（経営指導員、補助員、情報経理相談員）を3グループに分け、経営指導支援検討会や研修会での情報を共有し、支援能力を高めていく。

・経営指導支援検討会

全経営指導員と主任記帳専任職員が参加し、月1回支援案件の情報共有と支援策を検討する会議

中小企業大学の研修は、カリキュラム内容を全職員で検討したなかで、研修参加有無を決定していき、参加した研修内容は経営指導支援検討会で報告し情報の共有化と資質向上を図る。

専門家による個別相談には、経営指導員1名と職員1名が同席し、経営課題の本質を見極める指導力を身につけ、伴走型支援の経験を積み経営支援に役立てる。

個々の経営指導員等が行った経営分析の結果や事業計画策定などの支援内容については、経営カルテにデータ蓄積し共有する。さらに、経営指導支援検討会での情報交換の内容については、書面で直ぐに取り出せるよう書面にまとめ、職員の資質向上に役立てる。

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

(現状と課題)

商工会が実施する事業は、これまで事業計画を立案し、総会により承認を得て、事業実施後に事業報告を行うという基本的な仕組みであり、事業見直しのための事業成果・進捗状況の評価が十分に設定されておらず、評価結果に基づく改善策・事業計画の見直しに反映されにくい状況となっている。

(今後)

本経営発達支援計画の成果、評価、見直しを行っていくために毎年以下のことを実施していく。

- ①事業報告と成果・評価について理事会へ報告する。
- ②支援事業の客観的な評価を受けるため、経営発達支援評価会議を設け、さらに、評価委員として、商工会総務委員、外部有識者として御前崎市商工観光課担当者、静岡県よろず支援拠点コーディネーター、市内金融機関担当者に就任して頂き、事業実施の経過と事業成果を報告し、事業の改善と見直しについて意見交換・見直し案の検討を年1回実施し、事業内容の検討と改善を行う。
- ③事業見直しを行う場合は、上記見直し案を理事会へ提出し承認を受ける。
- ④事業成果・評価・改善及び見直しの結果を商工会ホームページで公表する。
- ⑤事業の実施結果を商工会発行の広報紙に掲載する。

(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	
・ 経営発達支援事業を直接担当する職員	3人 (経営指導員3人)
・ 経営発達支援事業を補佐する職員	5人 (情報経理相談員3人、補助員2人)
・ 総括責任者	1人 (事務局長1人)
御前崎市商工会全職員数	
経営指導員3人、補助員2人、情報経理相談員3人、事務局長1人	
(2) 連絡先	
御前崎市商工会	
御前崎市池新田5484-1	TEL 0537-86-2146

(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)

	31年度 (31年4月以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900
景気動向調査費	50	50	50	50	50
経営分析セミナー開催費	200	200	200	200	200
事業計画策定セミナー開催費	200	200	200	200	200
創業者セミナー開催費	100	100	100	100	100
事業承継セミナー開催費	100	100	100	100	100
個別相談会	250	250	250	250	250
販路開拓支援講習会	200	200	200	200	200
需要動向調査 (消費者モニター)	100	100	100	100	100
地域イベントによる地域経済の活性化	200	200	200	200	200
体験型観光	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
会費、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金

(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)

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 事業計画策定及び実施支援 静岡県よろず支援拠点や静岡県商工会連合会、金融機関、静岡県事業引継ぎ支援センター等と連携して、セミナー開催や専門家派遣等を行う。</p> <p>② 創業・第二創業（経営革新）支援 御前崎市と連携し、市からも募集告知を行う。 （公財）静岡県産業振興財団の創業支援窓口相談や専門家派遣による支援を活用する。</p> <p>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 商工会総務委員会に静岡県よろず支援拠点コーディネーター、市担当課（商工観光課）を招聘し、事業の評価と見直しの検討を年1回行う。</p>					
連携者及びその役割					
<p>【支援機関】</p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>静岡県商工会連合会 会長 前澤 侑 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-255-8080</p> </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>静岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 塚本晃弘 静岡市葵区黒金町 20-8 TEL 054-253-5117</p> </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;"> <p>(公財) 静岡県産業振興財団 理事長 中西 勝則 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-273-4430</p> </td> </tr> </table> <p>静岡県事業引継ぎ支援センター 総括責任者 清水至亮 静岡市葵区黒金町 20-8 TEL 054-275-1881</p>			<p>静岡県商工会連合会 会長 前澤 侑 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-255-8080</p>	<p>静岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 塚本晃弘 静岡市葵区黒金町 20-8 TEL 054-253-5117</p>	<p>(公財) 静岡県産業振興財団 理事長 中西 勝則 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-273-4430</p>
<p>静岡県商工会連合会 会長 前澤 侑 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-255-8080</p>	<p>静岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 塚本晃弘 静岡市葵区黒金町 20-8 TEL 054-253-5117</p>	<p>(公財) 静岡県産業振興財団 理事長 中西 勝則 静岡市葵区追手町 44-1 TEL 054-273-4430</p>			
<p>※経営状況の分析、事業計画の策定、事業計画策定後の実施支援において、各機関と連携して専門分野の指導を行う。</p>					
<p>【行政】 御前崎市 市長 柳澤重夫 御前崎市池新田 5585 TEL 0537-85-1164</p>					
<p>※創業支援において、御前崎市商工観光課と連携して、市広報の活用などにより、支援対象者の掘り起こしを行う。</p>					

【金融機関】

(株)静岡銀行

頭取 柴田 久
静岡市葵区呉服町1丁目10
TEL 054-254-3111

掛川信用金庫

理事長 伊藤勝英
掛川市亀の甲二丁目203
TEL 0537-24-6711

島田信用金庫

理事長 市川 公
島田市本通三丁目2番の1
TEL 0547-35-6511

(株)日本政策金融公庫

代表取締役総裁 田中一穂
東京都千代田区大手町1-9-4
TEL 03-3270-1300

※事業計画策定及び実施支援において、金融機関とも連携してセミナー等を実施する。運転・設備資金が必要な場合は、各金融機関と連携した迅速に対応する。

連携体制図等

