

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>清水町商工会 (法人番号) 2080105002361</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成31年4月1日～平成36年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>(1)小規模事業者の事業計画策定支援及び実施支援 (2)創業及び事業承継支援 (3)新たな需要開拓のための販路開拓支援 (4)柿田川や古代米「緑米」などの地域資源を活用した新商品開発支援 (5)地域活性化のためのイベント開催支援及び収益力向上支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること 各種統計調査結果の分析及び商工会独自調査結果により、小規模事業者の巡回・窓口相談時に経営支援ツールとして有効に活用する。</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること ローカルベンチマーク等を活用し、経営課題を抽出し、個々の小規模事業者に応じた支援策を提案し、事業計画策定に繋げていく。</li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること 経営指導員の巡回指導及び専門家による指導により、経営力向上を図るためのより実行性の高い事業計画策定の支援を行う。</li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員等による定期的な巡回及び窓口相談にてフォローアップを行う。また、特殊な案件は必要に応じて専門家による指導を行う。</li> <li>5. 需要動向調査に関すること 展示会や商談会の場において、一般消費者やバイヤーに対して、「柿田川こだわりの逸品推奨品」に認定された小規模事業者の商品やサービスについてのニーズ調査を行い、分析結果を提供し、新商品開発・新サービスの提供や販路開拓に役立てる</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ビジネスマッチングや商談会等への出展、「柿田川こだわりの逸品」商品の認定、IT活用等について、新ら需要開拓の支援を行う。</li> </ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 清水町、清水町観光協会、清水町ゆうすい未来機構、静岡県中小企業団体中央会及び金融機関等支援組織等による「産業支援連絡会議」を組織して、定期的に（年2回程度）開催して情報交換を行い、地区内小規模事業者の実状を共有化した中で伴走型の経営支援を実施する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>清水町商工会 〒411-0902 静岡県駿東郡清水町玉川 151 TEL 055-975-6987 FAX 055-971-4223</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

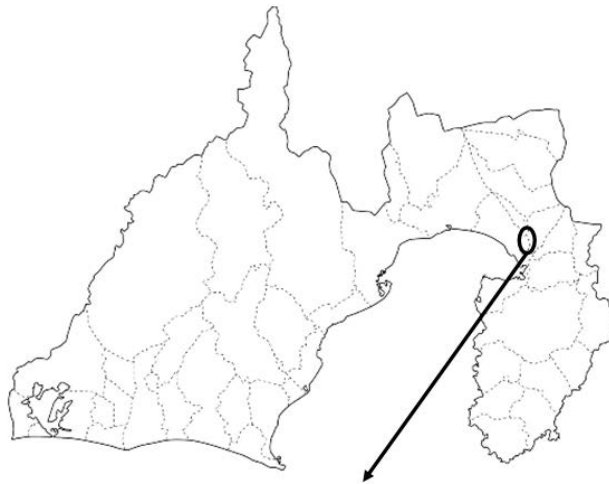
経営発達支援事業の目標

1-1. 地域の概要と現状

清水町は、静岡県東部の伊豆半島の付け根に位置し、県東部地域の中核都市である沼津市(人口約 19 万 6 千人)・三島市(人口約 11 万人)に挟まれた面積 8.81k m<sup>2</sup>、人口約 3 万 2 千人の町域の大部分が平坦な土地にある狭隘な町であり、静岡県内では人口密度が最も高い自治体である。

町の中央を国道一号が東西に走り、東名高速道路沼津 IC 及び新東名高速道路長泉沼津 IC や、新幹線三島駅まで車で約 15 分という交通の利便性に加え、町の中心部に東洋一の湧水量を誇り、日本三大清流の一つにも数えられている「柿田川(湧水群)」を有しており、町のシンボルとなっている。

そして、交通の利便性と緑豊かな自然環境など、居住環境・就労環境に優れていることから、1960 年代以降、隣接する沼津市や三島市のベッドタウンとして急速に発展してきた。



※面積 : 8.81 km<sup>2</sup>  
市街化区域 5.34km<sup>2</sup>  
市街化調整区域 3.47km<sup>2</sup>  
最高 海拔 256m(徳倉山)  
平均 海拔 18m(西小学校西側道路上)  
最低 海拔 2.9m(徳倉矢崎河川敷)

<人口の推移>

	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 30 年
総人口	29,518	30,870	31,961	32,302	32,118	32,612
男性	14,502	15,081	15,588	15,754	15,570	15,901
女性	15,016	15,789	16,373	16,548	16,548	16,711
世帯数	10,070	10,887	11,756	12,180	12,355	13,970

## 1-2. 産業別に見た現状と課題

### ・商業：(現状)

当町の立地的優位性から、大型商業施設の集積が著しく、小売業の総売場面積における大型店の売場面積比率が県下でも非常に高い自治体の一つとなっている。また、核となる JR の駅やバスターミナル等が無いとため、商店街は形成されておらず、個店が町内各所に点在しており、一体性に欠けている。

### (課題)

需要の停滞や消費の低迷などが主な要因ではあるが、大型店への消費者の流出や後継者不足等の理由により個店の廃業が相次ぎ、卸・小売業の事業所数は、10年前に比べ、100店舗以上、約3割の減少となっており、地域経済そのものの衰退が危惧されている。本商工会としても、若手後継者育成等の後継者対策や小規模な個店の組織化による販売促進支援など、継続的な支援策を講じていかなければならないと考えている。

### ・工業：(現状)

自動車部品関連、機械部品関連等の製造加工業者の割合が高く、住工混在した地域に立地する老朽化した工場が目立つ。狭い町域の上、土地の用途地域制限により工業地域や準工業地域が非常に少ない。また、住宅に適した立地であるため、地価が高く新たな工業立地には不向きな地域性ではある。

### (課題)

新たな雇用の創出と、地域の活力向上を図る上においても、新たな分野の工場進出は必要不可欠である。そのため、いかにして県のファルマバレー構想と連動した中での医療・福祉分野や航空産業などの高度な技術を持つ先進分野の事業立地を促進していくかが、今後の課題と言える。

### ・観光：(現状)

全国的に知名度が高く、東洋一の湧水量を誇る「柿田川（湧水群）」を有しているが、他にはこれといった地域（観光）資源が無いのが現状である。また、これまで伊豆への玄関口の交通の要衝地であったが、近年、東名高速道路沼津 IC から続く、東駿河湾環状道路が伊豆縦貫道とアクセスしたことにより、国道1号を通り、町内を通過する観光客数（通行車両）は確実に減少している。

### (課題)

今後は、町・観光協会等と連携し、観光交流客の一層の滞留と経済活動を促すための、新たな目玉となる魅力づくりが求められる。

### ・全体：(現状)

清水町においては、人口は若干増加傾向ではあるが、産業に関しては、事業所数、就業者数ともに減少傾向にあり、産業力低下に伴う人口減少及び、地域活力の低下が大いに懸念されている。しかしながら、経済センサスに基づく小規模事業者の数値では、平成21年が1,409に対して、平成26年が1,451と42の増加となっており、静岡県内の商工会・商工会議所

の中では、唯一増加となっている。当町の産業構造の特性として、一定の業種に偏ること無く、バランスよく構成されている。

(課題)

今後は、産業構成バランスに配慮しつつ、清水町の基幹産業となりつつある医療・福祉分野と、現状では集積が小さい生活関連サービスや小売業をより充実させることで清水町の優位性を高め、新たな分野だけでは無く、さまざまな産業分野の事業立地促進への波及効果を期待する。

＜商工業者数の推移＞\*総会資料より抜粋 (単位：事業所)

区分	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年	平成30年
建設	145	146	176	180	160	154
製造	260	247	228	220	206	203
卸売	145	142	139	133	126	124
小売	430	410	376	168	148	138
飲食・宿泊	小売を含む	小売を含む	小売を含む	131	125	122
サービス	154	140	156	156	148	149
その他	45	46	79	80	80	79
合計	1,179	1,131	1,154	1,068	993	969

2. 地域の現状と強みと弱みを踏まえた課題

清水町は、人口の多い沼津市と三島市の間に挟まれて位置し、交通の利便性の良さが強みとなり、県東部の流通拠点である沼津卸商社センター（食遊市場）をはじめ、昭和40年代後半からのモータリゼーション社会の進展に伴い、国道一号沿いを中心に複数の大型商業施設（SC）が進出し、いわゆる清水町商圈を形成するに至っている。しかしながら、実際には大型店のみで形成された商圈と言っても過言では無い。

また、町内には商店街の核となる駅やバスターミナルが無く、個店が町域のところどころに点在しているだけで、一体性に欠けているのが現状であり、商業面での弱みとなっている。一方、近年では医療・福祉関係の業種が増えており、理・美容や整体・エステ業など若年世代の創業者も増加している。

製造業は、昭和初期までは豊富な湧水を使った製紙業・紡績業が盛んであったが、近年は、自動車部品関連・機械部品関連業が主体に移行している。しかしながら、町の面積が狭く、工業の用途地域も限られているため、新たに工業用地を確保することが難しいことや、地価が高く新規の工業立地には不向きであることが、工業面における弱みとなっており、小規模事業者が成長し規模が大きくなると近隣市町の工業団地等へ転出していく傾向が強く、就業者（雇用者）数の減少にも繋がっている。

一方、観光振興では、町の中央を流れる「柿田川（湧水群）」が名水百選にも選定されており、TV・新聞・雑誌等マスコミ媒体を通じて全国的に紹介されるなど知名度が年々高まっており、清水町の最大の強みとなっている。伊豆方面への行き帰りの観光客が大勢立ち寄るため、年間約40万人の来場者があるものの、国の天然記念物に指定されているため自然保護の観点から、柿田川を周回する遊歩道の整備や新たな観光施設の設置など経済波及効果に直結する振興事業を実施するのが難しい状況にあり、弱みとなっている。

### 3. 清水町商工会の役割

本商工会では、これまで中小・小規模事業者の目線に立っての経営改善普及事業の推進に取り組んできた。また、県・町や関係団体と連携しながら、柿田川湧水や古代米「緑米」などの地域資源を活用した特産品開発や柿田川ブランドに繋がる「柿田川こだわりの逸品推奨品」の認定・展示販売等さまざまな地域振興事業を実施・参画し、地域活力の向上に貢献してきた。

このような状況下、地区内の中小・小規模事業者にとっては、依然として景気回復の実感は乏しく、厳しい経営環境下にある。今後、小規模事業者が継続的な事業経営を行っていくため、従来型の経営改善普及事業では無く、いわゆる伴走型の経営支援として、新たな需要開拓や事業承継等の小規模事業者の個々の課題に対して、事業計画の策定や実施等を小規模事業者に寄り添って支援する体制づくりを構築する。

具体的には、まず、地区内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題等を把握し、支援策に対する需要を掘り起こし、具体的な経営ビジョンを持つための事業計画の策定・実行及び、フォローアップしながら継続的な経営を行っていくための伴走型支援に取り組んでいく。

また、事業承継にも対応しながら、起業・創業を促進し、新たな事業者の創出に具体的に働きかけていくため、個別の経営課題を踏まえた上で、専門家によるコンサルティング型支援を行い、地域経済の総合的な改善と発達を図っていく。

清水町では、商工会・観光協会・産業界・沼津卸商社センター・大規模商業事業者・観光事業者・自然保護団体等からなる協議会（水ビジョン会議）を設置し、平成 29 年 3 月に「清水町「水ビジョン」産業・観光振興ビジョン及びアクションプラン」（平成 29 年度～平成 38 年度の 10 年間）を策定し、町のシンボルと言える「柿田川」を核としたブランドマーケティングによる、持続的な産業振興、観光振興への戦略を立案した。

そのため、本商工会では清水町が立案した「産業・観光ビジョンおよびアクションプラン」の方向性に沿って町と連携しながら、町内唯一の地域総合経済団体として、小規模事業者に寄り添っての伴走型支援に主眼をおき、本経営発達支援事業に取り組んでいく計画である。

#### <清水町「水ビジョン」産業・観光振興ビジョン及びアクションプランの概要>

##### 【取り組み方と基本方針】

##### ・産業・観光振興への取り組み方

清水町には、全国に誇れる類希な地域資源であり、それ自体が際立ったブランド力を発揮しうる「柿田川」があります。この独自の強みを再認識し、柿田川を核とするブランドマーケティングの推進による持続的な産業力の強化、観光魅力の増進に取り組めます。

##### ・産業振興の基本方針

柿田川をシンボルとする「快適ビジネス環境都市」としてのブランドマーケティングの推進⇒産業活力の維持、強化とともに居住魅力の向上を促進。

## ・観光振興の基本方針

柿田川をコアバリュー（＝中核的な提供価値）とするブランドマーケティング  
⇒観光交流の拡大とともにまちブランディングを促進。

### 【産業振興の戦略】

#### 戦略①／ブランドマーケティング推進基盤の確立

町内で高い比重を占める中小・小規模事業者や起業・創業希望者をきめ細かく支援していくための基盤づくりとして、それぞれ異なる経営課題、事業課題にもワンストップで対応する相談窓口や、事業承継や起業・創業、事業拡大へとより着実に導くための、独自のビジネス創生プログラムを確立します。

#### 戦略②／くらしを彩る町内事業者の活力増進

町内に数多く立地する医療・福祉関連事業所や、小売店やサービス店、飲食店等の生活関連サービス業の支援を通じて、優れた居住環境、就労環境の形成にも繋がっていきます。同時に、実際の就労支援や雇用拡大支援、また地域資源の利活用を促す施策などを通じて、「快適ビジネス環境都市」にふさわしい事業環境を提供していきます。

#### 戦略③／「快適ビジネス環境都市」のブランド力を活かした事業立地促進

優れた居住環境、就労環境に加えて、独自のビジネス創生プロセスを有する「快適ビジネス環境都市」のブランド力で、周辺の地域からも事業立地を促します。沼津卸商社センターなど固有の受け入れ環境を十二分に活かすと同時に、広域交通網の結節点への立地を背景に、首都圏などへの情報発信にも取り組みます。

#### <産業振興の指標>〔清水町「水ビジョン」より〕

- ・独自のビジネス創生プログラムによる、起業・創業、事業承継、新規事業立ち上げ件数の目標値を、5年後（2021年度）に10件、10年後（2026年度）には20件とする。
- ・町内事業所雇用者数（従業員数）を、現状の16,276人から、目標値を5年後（2021年度）に16,500人、10年後（2026年度）には17,000人とする。
- ・町内の新規事業立地件数を、目標値を5年後（2021年度）に20件、10年後（2026年度）には30件とする。

#### 4. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

本商工会においては、清水町の策定した「清水町「水ビジョン」産業・観光振興ビジョン及びアクションプラン」の産業・観光施策を踏まえた上で、今後も地区内小規模事業者が安定的且つ持続的に経営を発展させていくために、清水町（産業観光課）をはじめ、清水町観光協会、（一社）清水町ゆうすい未来機構、関係団体、金融機関等経営支援機関と密接に連携を図りながら、小規模事業者に寄り添い、清水町ならではの産業・観光振興のための伴走型経営支援に積極的に取り組んでいく。

また、交通の利便性が良く、住環境に恵まれた立地的優位性により、若年層を中心にニーズが高まっている起業・創業をはじめ、事業承継、事業拡大・新規事業立ち上げ（新分野進出）等の経営課題に対して、清水町独自のビジネス創生プログラムに従い、現在、（一社）清水町ゆうすい未来機構、清水町ならびに本商工会とで共同で開催している「創業セミナー」「マーケティング・SNS講座」等のプログラムをニーズに即

したより充実した内容のものとし、支援する小規模事業者数を増やしていく。それによって、地域の小規模事業者が今後、5年後、10年後も安定的且つ継続的に経営を維持し、近年、減少傾向にある事業所数を1社でも多く増加させる。

具体的には、前述の産業・観光振興ビジョン及びアクションプラン」の中の産業・観光振興の取り組み方と基本方針に示されているとおり、町内に数多く立地する医療・福祉関連事業所や、現状では集積が小さい小売店・サービス店・飲食店等の生活関連サービス業者に対しての伴走型の経営支援を強化し、さらに充実させることにより清水町の優位性を高めることで、新たな分野のみならず、さまざまな産業分野の事業立地を推進し地域全体の活力を向上させる。

## 5. 経営発達支援事業の目標

「地域の現状及び課題」及び「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえ、本商工会の今後5年間で実現を目指す目標を以下のとおりとする。

- (1) 小規模事業者の事業計画策定支援及び実施支援
- (2) 創業及び事業承継支援
- (3) 新たな需要開拓のための販路開拓支援
- (4) 柿田川や古代米「緑米」などの地域資源を活用した新商品開発等支援
- (5) 地域経済活性化のためのイベント開催支援及び収益力向上支援

## 6. 目標の達成に向けた方針

- (1) 小規模事業者が経営分析を行い、経営課題を抽出し実態を把握した上で、課題解決のための事業計画策定を支援する。計画策定後は、経営指導員等により定期的なフォローアップを行い、計画の実行・実現を推進し、今後も安定的且つ継続的な経営が維持できるよう小規模事業者に寄り添った、きめ細かい伴走型の経営支援に取り組んでいく。
- (2) 起業・創業や後継者対策、事業承継、事業拡大などの支援を関係支援機関等と密接に連携しながら積極的に推進し、地区内事業所数を現在の減少傾向から、1社でも多く増加にできるよう、地区内経済の総合的な改善発達に貢献する。
- (3) 新たな需要を開拓するため、小規模事業者を対象としたビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等への参加・出展を促進し、ITの活用による販路開拓・販売促進を支援する。
- (4) 柿田川や古代米「緑米」を始めとした地域資源の活用を促進するとともに、消費者ニーズ調査により、需要の動向を調査・分析し、小規模事業者の新商品開発・新サービスの提供や販路開拓に対する取り組みを支援する。
- (5) 地域経済を活性化させるため、「清水町湧水まつり（清水町商工祭）」をはじめとした地域振興イベント、清水町観光協会等主催の観光振興イベント「かわせみマルシェ」等の開催を支援し、地域経済の活性化に貢献するとともに、小規模な個店の連携による商店会組織等の共同販促事業等を支援し、組織の知名度アップと小規模事業者個々の売上アップ、収益力向上に貢献する。

## 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)

地域の経済動向の把握は、経営指導員による巡回訪問・窓口相談時や、各業種別部会・委員会、地区幹事会、小規模企業振興委員会等において定期的に地区内の状況や自社及びそれぞれの業界の現況等をヒアリングして、現状把握に努めているが、主観的な部分が多く客観的な数値での検証・分析が行われていない。(尚、別に平成29年度から3ヶ年間・全国商工会連合会の「中小企業景況調査」の担当商工会となっており、経営指導員3名により、事前登録した15社に対して四半期ごとに巡回訪問により調査を行っている。)

(改善方法)

各種公的統計資料等の活用による人口動向、消費動向、事業所数、従業者数、年間販売額、製品出荷額、住宅着工件数など予め調査項目を決め、経済動向に関する客観的な数値を経営指導員等が定期的に収集し、検証分析を行い、その分析結果を小規模事業者との巡回・窓口相談時に経営支援ツールとして有効に活用する。

(事業内容)

##### (1) 地域経済動向の分析

経営指導員等が、公的な統計データを分かり易く小規模事業者に提供することを目的に、総務省統計調査、静岡県統計調査、清水町統計データ、静岡県産業経済部・金融機関・シンクタンク等の各種統計調査等の資料を活用して、地域の経済動向を分析する。年に2回実施し、調査項目は、地区内の人口動向や消費動向の他、業種別事業所数、従業者数、年間販売（小売・卸売）額、工業製品出荷額、住宅着工件数等とし、情報の収集及び分析を行う。また、清水町観光協会等の協力を得て、柿田川公園への観光客数、町営駐車場利用台数、観光客消費額等の情報を得て分析を行う。分析方法として、業種・販売（出荷）品目ごとに通年の動向が分かるよう状況把握をする。

分析結果は、経営指導員等による巡回・窓口相談や、本事業における小規模事業者の事業計画策定支援の際の地域経済動向等を踏まえているか否か判断するための基礎資料として活用するとともに、本商工会会報「しみず」（年4回発行）やホームページにて情報を公開し、自社の経営の参考としてもらう。

##### (2) 経営意識調査

計画1年目では、地区内小規模事業者を対象（約700社程度）に調査票をDM発送し、返信での収集及び巡回訪問によるヒアリング・回収を行う。調査内容は、基本情報の他、直近2～3年の売上動向、後継者の有無、5年後及び10年後の事業継続への意欲・意志、経営上の課題等を調査し、実態把握を行う。(調査票回収目標：



50%以上)

### (3) 経営実態調査

2年目～5年目では、1年目に実施の経営意識調査をした事業所の中から、事業継続意欲のある小規模事業者を対象に、自社の経営方針、自社の強み、他社との差別化、自社の課題及び問題点、今後の対策、関心のある施策等を巡回・窓口相談時によりヒアリング調査し、伴走型の経営支援策に反映させる。(目標：年間20件、5年間で100件)

(目標)

調査内容等	現状	平成31年度	平成32年度	平成33年度	平成34年度	平成35年度
各種統計調査の分析回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
各種統計調査の分析結果の商工会報「しみず」による情報提供回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
各種統計調査の分析結果の商工会ホームページでの情報発信回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
経営意識調査実施事業者数	未実施	350社	—	—	—	—
経営実態調査実施事業者数	未実施	20社	20社	20社	20社	20社
経営実態調査の分析結果の商工会ホームページでの情報発信回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

現在は、主に金融(融資)相談時において資金効果、返済余力(キャッシュフロー)の観点から経営分析を行っているが、小規模事業者のニーズとしては、「自社事業の現状を的確に把握し、経営課題を抽出して課題解決に向け行動したい。」ところであり、もう一歩進んだ的確な経営分析が求められている。

(改善方法)

経営指導員が地区内小規模事業者に対して、画一的なものではなく、個々の実状に合わせた経営分析を行う。また、巡回相談や窓口相談等においては、個々の小規模事業者の経営の実態を把握した上で経営分析を行い、事業計画策定に繋げていく。

(事業内容)

### (1) 簡易経営分析ツールの活用

本商工会の経営指導員の経営分析支援の標準化を図り、地区内小規模事業者自らが自己の経営課題を抽出し把握して実行するためのきっかけ作りを目的とし、簡易事業経営分析ツール(経済産業省提供の企業の健康診断ツール「ローカルベンチマ

ーク)を活用する。当該ツールの分析項目は、「財務情報」(6つの指標：①売上高増加率(売上持続性)、②営業利益率(収益性)、③労働生産性(生産性)、④EBITDA有利子負債倍率(健全性)、⑤営業運転資本回転期間(効率性)、⑥自己資本比率(安全性))と「非財務情報」(4つの視点：①経営者への着目、②関係者への着目、③事業への着目、④内部管理体制への着目)である。小規模事業者への巡回訪問・窓口相談、記帳指導、決算確定申告指導、金融指導等で得た決算書等を基に財務分析し、これに小規模事業者の強み・弱み・機会・脅威の中から課題を抽出するSWOT分析を加えることで、経営課題を抽出し、個々の事業者に応じた支援策を提案し、事業計画策定に繋げていく。

## (2) 高度且つ専門性の高い経営分析における専門家の活用

高度で専門性の高い経営分析が必要な場合は、静岡県商工会連合会と連携を図り、小規模企業ビジネスパワーアップ支援事業または県商工会連合会広域サポートセンター等を活用し、中小企業診断士等による専門家派遣指導を行う。事業者それぞれの経営課題を抽出し経営分析を行うことで、経営課題を明確にし、事業計画策定に繋げる。また、経営指導員等が専門家と同行し、連携を図ることで経営分析支援能力が向上する効果が期待できる。また、小規模事業者が経営改善を図るきっかけとなるテーマでの経営セミナーを開催する。

### (目標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析実施事業者数	6社	8社	10社	12社	15社	15社
経営セミナー開催回数	—	1回	2回	2回	2回	2回
経営セミナー参加人数	—	10人	20人	25人	25人	25人

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (現状と課題)

現状では、小規模事業者持続化補助金や小規模企業経営力向上事業費補助金等の申請に併せ、中小企業診断士等の専門家による経営計画作成セミナー及び個別指導を実施している。また、金融斡旋、創業計画作成支援、経営革新計画作成支援については、経営指導員による個別指導を実施している。

地区内小規模事業者が事業計画を策定することは、今後も事業を継続し安定的に発展させていくために必要不可欠な要素であるが、多くの小規模事業者は、漠然とした計画や希望を持っていても、日々の仕事に追われ自社事業を振り返り見直す余裕がないのが現状である。これまで事業計画を策定したことが無く、将来的に具体的な経営ビジョンを持っていない小規模事業者に対して、伴走しながらのきめ細かい支援を、いかに効果的に行っていくかが課題となっている。

### (改善方法)

経営指導員による巡回訪問を強化し、事業計画の策定が今後自社の事業を発展的に継続させていくために、いかに重要であるかを啓蒙普及していく。また、日頃の窓口

相談や、経営に関する個別相談会や経営セミナー開催時において、事業計画（経営計画書）の重要性について、少しでも多くの小規模事業者に伝えることにより、事業計画策定に意欲のある事業者の掘り起こしに努める。

更に、事業計画策定に関して、経営（商品開発、マーケティング、生産・品質・原価管理等、技術開発等）・法律・労務管理・知的財産権・IT等情報化などより高度な専門性の高い課題に対しては、専門的なスキルを有した専門家相談を実施する。

また、起業・創業希望者に対しての創業計画書作成における事業計画策定支援に関しては、県商工会連合会広域サポートセンター、日本政策金融公庫、地区内各金融機関等とも連携しながら進めていく。

#### （事業内容）

##### （1）事業計画策定支援の強化

経営分析を実施した全ての小規模事業者に対して、経営指導員の巡回指導により事業計画の重要性を周知し、事業計画策定希望者に対しては、事業計画策定セミナーへの参加及び、巡回指導により事業計画策定を支援していく。また、経営（商品開発、マーケティング、生産・品質・原価管理等、技術開発等）・法律・労務管理・知的財産権・IT等情報化などより高度な専門性の高い課題に対しは、専門家による指導を行い、経営力向上を図るためのより実行性の高い事業計画策定の支援を行う。

##### （2）創業者の掘り起こしと創業者支援の強化

平成29年度に町によって新たに設置されたワンストップ型の創業支援窓口・（一社）清水町ゆうすい未来機構と密接に連携を図り、創業希望者の掘り起こしを行うとともに、巡回・窓口指導及び県商工会連合会広域サポートセンター、日本政策金融公庫、地区内各金融機関等との連携支援により、創業を実現させるとともに実行力の高い創業計画の策定支援を行う。

##### （3）事業承継支援の強化（既存事業改善）

事業継続意欲のある小規模事業者をピックアップし、事業承継セミナーを開催して他の支援機関と連携しながら、円滑な事業承継が進むよう積極的な支援を行う。

#### （目標）

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
事業計画策定事業者数	2社	6社	8社	10社	12社	12社
事業計画策定セミナー開催回数	—	1回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー参加者数	—	10人	20人	20人	24人	24人
創業計画策定件数	2件	4件	6件	8件	8件	10件
事業承継セミナー開催回数	—	1回	1回	1回	2回	2回
事業承継セミナー参加者数	—	8人	10人	12人	20人	20人

#### 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)

現状では、金融斡旋時や小規模事業者持続化補助金、経営革新計画作成時等に必要となる場合があるため、その際に計画書の作成支援を行ってきた。また、補助金が採択された事業者や経営革新計画が承認された事業者に対してのみ、不定期であるが経営指導員によるフォローアップを行ってきた。計画の遂行状況は、各事業者の意識によりバラバラであり、概ね計画のどおりに遂行している事業者もいるが、中には「時間が足りない。」「事業の優先順位が変わった。」等の理由で、事業計画どおり実施できない事業者もいるのが現状である。多くの小規模事業者の特性として、計画は立案したものの、計画途中で別の方向に向いてしまうことが往々にしてある。その要因は、取引先との関係や、限られた経営資源の振り分けが計画どおりにいかないことがほとんどで、その都度、事業計画の見直しが必要となっている。

##### (改善方法)

経営指導員等による定期的な巡回訪問により、伴走型のきめ細かいフォローアップをしていくことを常に心掛け、事業の進捗状況とその都度確認する。計画どおり行っていない場合は、なぜ行っていないのか経営状況をヒアリングして、課題を事業者とともに抽出し計画の改善策を検討する。

##### (事業内容)

##### (1) 事業計画策定後の経営指導員による定期的なフォローアップの実施

事業計画策定後は、事業計画を策定した全事業者を対象に、経営指導員等により1事業者に対して四半期ごとに1回(年4回以上)、創業支援者に対しては2ヶ月に1回(年6回以上)を目安として、定期的な巡回訪問及び窓口相談で、フォローアップによる指導・助言を行う。定期的に状況を確認することにより、早期に課題を見つけ出し、改善策を立案できる効果が期待できる。事業計画が進捗しているかどうか経営状況を把握し、進捗が遅れている場合は、その原因を分析し計画の実現化に向け必要な支援を行う。具体的には「PDCAサイクル」の検証と改善について伴走型での支援を行う。

##### (2) 事業計画策定後の専門家を活用したフォローアップの実施

計画の見直しが必要な場合や特殊な案件については必要に応じて、小規模企業ビジネスパワーアップ支援事業、ミラサゴ専門家派遣事業、または県商工会連合会広域サポートセンター等を活用して、中小企業診断士等の専門家による指導・助言により支援する。より効果の高い小規模事業者により添った支援を行うため、伴走型支援専門家として本商工会と独自に契約し、事業計画策定後の支援において随時活用し、経営指導員等と連携して実施する。

専門家によるフォローアップにおいては、策定した事業計画に沿って進捗しているかどうか、当該の専門家が事業計画のPDCAサイクルを継続的に伴走型での支援を行う。

##### (3) 事業計画遂行のため各種融資制度の活用

事業計画遂行のための事業資金が必要な場合は、日本政策金融公庫の「小規模事業経営発達支援融資制度」をはじめ、県・町の融資制度の活用を地区内金融機関と連携して進める。

(目 標)

支援内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ支援事業者数	2社	6社	8社	10社	12社	12社
フォローアップ支援回数	8回	24回	32回	40回	48回	48回
創業フォローアップ支援事業者数	2社	4社	6社	8社	8社	10社
創業フォローアップ支援回数	8回	16回	24回	32回	32回	40回

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

需要動向調査については、これまで経営指導員による巡回訪問・窓口相談時や、各業種別部会・委員会、地区幹事会、商工振興委員会等において定期的に各地区内の状況や自社及びそれぞれの業界の現況等をヒアリングして地区内の現状把握に努めている他、富士駿東地区商工会、日本政策金融公庫、税務署等関係団体・機関との連絡会議、全国商工会連合会や金融機関の動向調査、業界誌、インターネット等からの情報把握が中心となっており、的確に消費者や取引先、バイヤー等の需要動向やニーズを把握しているとは言えないのが実状であり課題となっている。

(改善方法)

ビジネスマッチング商談会や展示会・物産展の場において、一般消費者やバイヤーに対して、地区内小規模事業者が提供している商品やサービスについてのニーズ調査を行い、分析結果を個社に提供し、新商品開発・新サービスの提供や販路開拓に役立てる。

(事業内容)

(1) 展示会・物産展・イベント等における消費者ニーズ調査

「柿田川こだわりの逸品推奨品」に自社商品が認定された小規模事業者に対して、需要動向調査の必要性・重要性を説明し、理解してもらい、自社が出展し販売する商品について、消費者がどう感じるのかアンケート調査を実施する。町内で開催される、一般消費者が来場するイベント等（春のみどりまつり、清水町農業祭等）において、消費者ニーズ等を把握するため、需要動向についてのアンケート調査を実施する。実施に際しては、専門家や地元金融機関等の支援機関と連携し、情報収集に必要な調査項目や分析方法等について検討する。分析結果は個社に提供し、新商品開発・新サービスの提供や販路開拓に役立てる。

<消費者ニーズ・消費動向調査の実施内容>

調査イベント名：春のみどりまつり（4月）／清水町総合運動公園

清水町農業祭（11月）／清水町役場駐車場

来場予定者数：春のみどりまつり（2日間・3,000人）、清水町農業祭（1,000人）

調査方法： 事業者と経営指導員でアンケート（またはヒアリングシート）を作成し、ターゲットの顧客層に対してアンケート調査を実施。（聞き取りまたは記入）

調査項目： 来場者属性（居住地、性別、年齢等）、来場動機、消費に関する意識調査、個別商品に対する売価・味・パッケージデザイン等、商品選定のポイント、商品への要望・ニーズ等

(2) ビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等におけるバイヤーニーズ調査

「柿田川こだわりの逸品推奨品」に認定された小規模事業者に対して、需要動向調査の必要性・重要性を理解してもらい、自社が出展し販売する商品について、バイヤーからのニーズがあるのかアンケート調査する。町内外で開催される、ビジネスマッチング商談会や物産展示会等において、バイヤーニーズ等を把握するため、アンケート調査を実施する。実施に際しては、専門家や地元金融機関等の支援機関と連携し、情報収集に必要な調査項目や分析方法等について検討する。分析結果は、個社に提供し、新商品開発・新サービスの提供や販路開拓に役立てる。

＜バイヤーニーズ調査の実施内容＞

調査展示会名：富士山・東北海道広域ビジネスマッチング/「食&農」こだわりの逸品展示会／プラサヴェルデ（沼津市）（11月）

参加予定バイヤー数：35社（大手百貨店、スーパー等）

調査方法： 事業者と経営指導員でアンケート（またはヒアリングシート）を作成し、ターゲットの顧客層に対してアンケート調査を実施。

調査項目： バイヤー等の生の声・感想等（商品選定のポイント、商品のニーズ、商品に対する要望、商品の満足度、価格等）

（目標）

支援内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
消費者ニーズ調査 実施事業者数	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
消費者ニーズ調査 回収枚数	未実施	200枚	200枚	200枚	200枚	200枚
バイヤーニーズ調査 実施事業者数	未実施	2社	2社	2社	2社	2社
バイヤーニーズ調査 回収枚数	未実施	40枚	40枚	40枚	40枚	40枚

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）

自らの営業（セールストーク）やPRによる販路開拓が苦手であったり、バイヤー等との商談（折衝）が不馴れな小規模事業者が多く、地元信用金庫などが開催するビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等への出展（参加）を促しても、資金や人

手の問題、POP等の販促ツールの作成、プレゼンやセールストークへの不安などの消極的理由により見合わせる傾向にある。また、ビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等に参加・出展した小規模事業者に対して、経営指導員や専門家等による事前・事後のフォローアップ支援がこれまで不十分であった。

周知方法についても過去に出展（参加）実績のある数社に対しては、経営指導員等が直接訪問し出展を促しているが、それ以外の事業者に対しては、ほとんどがチラシ等のDMでの案内だけとなっている。今後更に、出展（参加）事業者数を増やすためには、マスコミ等パブリシティへの記事提供、ホームページ、SNSなどITを活用した有効な情報発信が課題となっている。

また、本商工会が4年前に立ち上げた「柿田川こだわりの逸品推奨品」認定制度においては、年々、認定される地域特産品等の商品数は増えており、今後もこの認定制度を継続的に実施するとともに、地区内小規模事業者の新たな販路開拓を支援し、売上げUP、収益向上を図ることにより、継続的な経営を行っていくために寄与していきたい。昨年度は、認定品目が23品目となり、認定商品紹介のための冊子形式のパンフレットを9,000冊作成し、認定商品の取扱い店舗をはじめ、清水町役場・地域交流センター等公共施設、観光案内所、近隣市町観光協会等に配付して、一般消費者等に対しての周知PRを図った。

#### （改善方法）

DM発送によるチラシ案内だけではなく、経営指導員による巡回訪問・窓口相談時において、地域金融機関（信用金庫）との連携によるビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等を積極的にPRし、小規模事業者が参加・出展する機会の拡大を促す。

商談会に参加する小規模事業者には、商談成功率をより高めるため、経営指導員により効果的な商談の進め方、展示会出展等に前向きな事業者に対しては、効果的な出展方法等について、指導・助言を行う他、専門家による店舗レイアウト、商品陳列、販売ノウハウ、POP等販促ツール作成、情報発信ノウハウ等の支援をしていく。

また、静岡県商工会連合会が運営するチャレンジショップ等を活用したテストマーケティング事業の他、町の補助金である県外PR事業費補助事業を周知・活用し、県外で開催される展示会・物産展等への出展を促進させ、新たな需要開拓のための販売機会の創出を図る。

#### ＜県外PR事業費補助事業＞

県外の展示会等への出展や運送費用の1/2、最高20万円を町が補助する制度。

#### （事業内容）

##### (1) 商談会・展示会等出展による販売促進支援

###### ① 富士山麓ビジネス商談会（BtoB）

静岡県東部4信用金庫が主催するビジネスマッチング商談会。案内チラシのDM発送及び経営指導員等の巡回等により、より多くの地域小規模事業者に対して周知・PRを図り、積極的な参加を促進する。参加する小規模事業者に対しては、経営指導員及び専門家派遣により、効果的な商談の進め方、商品サービスの提案方法や売り込み方法等について指導・助言を行い、実際の商談会の前に十分な準備をすることで、商談成功に結びつくための支援を行う。

### ＜富士山麓ビジネス商談会＞

県東部 4 信用金庫が主催する、主に工業・建設系の企業を対象に参加発注企業約 100 社・参加受注企業 150 社が参加する。主には主催 4 信金の支店のある富士山麓周辺市町の企業を対象にした広域的なビジネスマッチング事業である。

#### ② 「食&農」こだわりの逸品展示会（B to C、B to B <対バイヤー等>）

県東部 4 信金が主催する「食と農」に特化した、富士山麓周辺市町と東北北海道の広域的な展示・即売会。案内チラシの DM 発送及び経営指導員等の巡回等により、より多くの地域小規模事業者に対して周知・PR を図り、積極的な参加・出展を促進する。

出展する小規模事業者に対しては、経営指導員及び必要に応じ専門家を派遣し、効果的な店舗レイアウト、商品陳列、POP 等の販促ツール作成、販売ノウハウ等の指導・助言をし、販路開拓・販売促進のための支援を行う。また、バイヤーとの商談会参加事業者に対しては、商談が成約に結びつくよう商談テクニックの向上を図るための事前研修等、実効性のある支援を行う。信用金庫等地元金融機関との連携を強化することによって、商談機会が拡大され、地域小規模事業者の新たな需要を地域外でも開拓できるという効果が期待できる。

### ＜「食&農」こだわりの逸品展示会＞

県東部 4 信用金庫が主催し、静岡県・山梨県・北海道東部などから約 180 社が出展し、バイヤー 35 社が参加する。静岡県下最大級の食品・飲料・農産物を中心とした商談会及び物産展。主に食品関連販売業者が参加するバイヤーと企業が商談する事前調整型の大規模商談会と一般来場者向け物産展に分かれている。

#### (2) 「柿田川こだわりの逸品」商品の認定及び販路開拓支援

本商工会内に設置された、柿田川こだわりの逸品推奨会による推奨品認定審査会（原則年 1 回開催）を開催し、地区内小規模事業者によって新たに開発された認定商品数を増やすとともに、それらをマスメディアや SNS・商工会ホームページ等を活用して PR する。「柿田川こだわりの逸品推奨品」認定制度及び認定商品の認知度を向上させることにより、小規模事業者の販路拡大のための支援を行う。

### ＜柿田川こだわりの逸品推奨品＞

平成 26 年度より募集を開始。本商工会内に設置された「柿田川こだわりの逸品認定委員会」（本商工会理事 7 名で構成）を原則年 1 回開催し、独自の認定基準に基づき審査される。これまで計 4 回の認定委員会が開催され、23 品目の商品が認定された。認定された事業所には認定証が発行され、認定証授与式において、本商工会会長から認定証が授与されるとともに、のぼり旗「こだわりの推奨品があるお店」が配布される。尚、これまで 4 回開催された認定証授与式の模様は、静岡新聞社で取り上げられ、記事として掲載されている。

#### (3) IT の活用促進支援

地区内小規模事業者の開発した商品の販路開拓・販路拡大を支援するため、専門家等の派遣により、ホームページや SNS 等からの情報発信等のノウハウについて指導・助言を行う。また、PR 動画作成、グーグルマップを使った集客戦略、フ



フェイスブックによる情報発信等の内容で SNS 活用セミナーを開催し、有効な情報発信ツールとして、IT の活用促進支援を行う。

#### (4) IT の専門家を活用した販路開拓支援

横須賀商工会議所が運営する、インターネットギフトショップ「おもてなしギフトショップ」に参画し、地区内小規模事業者等が開発した地域特産品の出品及び販売促進を支援する。インターネットでの出品が不馴れな事業者に対しては、IT の専門家により、ホームページの作成及びページレイアウト、出品商品の写真撮影方法等、インターネットを活用した販路開拓・販路拡大のための指導・助言を行う。

#### <おもてなしギフトショップ>

横須賀商工会議所が全国の商工会・商工会議所と連携して運営するネットショップ。全国の商工会・商工会議所地域の事業者の持つ特産品・名産品をギフトとして全国販売するインターネットショップで、事業者が精魂込め育て上げた商品を“全国ブランド”に仕立て上げ、地域はもとより全国の方々に愛されるギフトとして売り出すための取り組み。現在、59 の全国の商工会・商工会議所が参画している。本商工会からは、2 事業者が出店しており、新規顧客の獲得並びに売上げ UP に貢献している。

(目標)

支援内容	現状	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
(1)①富士山麓ビジネス商談会参加社数	0 社	2 社	2 社	3 社	3 社	4 社
成約件数/社	0 件	1 件	2 件	2 件	2 件	3 件
(1)②「食&農」こだわりの逸品展示会出展社数	2 社	3 社	3 社	4 社	4 社	5 社
成約件数/社	0 社	1 社	2 社	2 社	2 社	3 社
売上増加率/1 社	3%	5%	5%	5%	7%	7%
(2)「柿田川こだわりの逸品」認定品目数	2 品	3 品	3 品	4 品	4 品	5 品
売上増加率/1 社	2%	2%	3%	3%	5%	5%
(3)SNS 活用セミナーの開催回数	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回
参加事業者数	5 人	8 人	10 人	10 人	12 人	14 人
売上増加率/1 社	2%	3%	5%	5%	7%	7%
(4)おもてなしギフトショップ出品事業者数	2 社	2 社	2 社	3 社	3 社	3 社
売上増加率/1 社	2%	3%	3%	5%	5%	5%

## II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

不定期ではあるが、必要に応じて町担当課の産業観光課と、町の産業振興並びに観光振興に関しての情報交換や振興策について協議しているが、現状では年に1～2回程度であり、連携が十分に図られているとは言い難い。また、他の地域振興関連機関・団体等とも、連携が十分に図られていない。そのため、地域における関係者間での意識の共有化が図られていないことが課題となっている。

### ■地域活性化・産業振興イベント（清水町湧水まつり・清水町商工祭）

夏恒例の「清水町湧水まつり」においては、本商工会の役員・青年部員・経営指導員等が実行委員会に参画し、その中の運営検討部会においては、年7～8回程度の協議の場（会議）に参加している。尚、運営検討部会には、本商工会のメンバーの他、まつり参加団体代表者、町産業観光課の職員等が参画している。また、協賛という形で本商工会は清水町商工祭を同時に開催し、地区内小規模事業者の出店及び販売促進を支援している。

### ■ゆうすい商店会

当町は、町内に核となる駅やバスターミナルが無いいため、商店街が存在せず、小規模事業者等の個店が町内各所に点在している。各事業者とも集客や売上不振に悩んでおり、商業全体の地盤沈下がますます深刻になっている。このような現状を鑑み、数名の商店主が発起人となり、共同イベントや共同販促事業によって、各個店への集客力アップを図り、町全体に活力を取り戻すことを目的に、昨年4月に「ゆうすい商店会」が正式に発足した。現在は清水町内の小規模な商店事業主10名が加盟しているだけであるが、本商工会では、この商店会組織の運営や共同イベント事業に協力し、今年6月には、同商店会による共同イベントとして、第2回目となる「ほたるまつり」が開催された。前年同様、予想以上に多数の来場者があり、同イベントの成功に貢献することができた。この商店会が更に発展し、年々減少している個人商店が今後も継続し、安定的な経営が維持できるよう本商工会としても積極的に支援していきたい。

### ■観光振興イベント（かわせみマルシェ）

観光振興においては、清水町観光協会と連携を図り、町の中心を流れる「柿田川」の知名度アップと観光客の集客を図るため、商工会ホームページでの情報発信や、観光・物産パンフレットを作成しPRを行っている。当町の観光協会の会員数は約80名だが、他市町に無い特徴として、いわゆる観光地では無いため、ホテル・旅館は1件、観光客相手の飲食・土産物店が柿田川公園周辺に数店ある程度で、純然たる観光関連事業者が少ないことである。ただ単に「生まれ故郷の清水町が好き」という理由で、地域・観光振興のためにボランティア的に協力することを目的に会員となっている観光には全く関係の無い事業者が多くいる。

また、観光協会主催のイベント「かわせみマルシェ」において、本商工会でも出店に関しての協力を行っている。今年は5月のGWの翌週の週末に2日間に亘り開催され、約50店舗が出店し、大勢の来場者で賑わった。

しかしながら、柿田川の知名度は高いが、清水町という地域そのものへの認知度やイメージの普及度が低く、観光交流人口の町全体への拡大の阻害要因となっている。今後は、イメージアップによる清水町に対する認知度向上と併せて、柿田川を中心として、どのような魅力をたたえた地域なのかを上手に伝えられる、情報発信の効果的方法が課題となっている。

#### ■水ビジョン会議（清水町アクションプラン策定のための協議会）

清水町においては、人口はほぼ横ばいで推移しているものの、産業に関しては、事業所数、就業者数とも減少が続いており、産業力の低下に伴う人口減少への転落や地域活力の低下が大いに懸念されている。

そこで、清水町では平成27年度に、町内産業の課題とポテンシャルを探るべく産業動向調査を行い、産業の中でも、特に今後の成長分野と目される観光においては、同年度の基礎調査を通じて今後の取り組みの方向を探り、清水町の産業力回復・増進のための政策及び施策の立案準備を進めてきた。

そして、平成28年度に産業・観光振興ビジョン及びアクションプラン策定のための協議会（通称：水ビジョン会議）を立ち上げ、本商工会からの代表として商工会長、女性部長をはじめ、産業界の代表、観光協会代表、卸商社センター代表、農業協同組合代表等、多様な立場の町民からの意見を踏まえ、清水町の産業及び観光振興の戦略を示すビジョンとともに、実際の施策の内容と実行主体、時期等を明らかにしたアクションプランを取りまとめた。

#### （改善方法）

地域の活性化を図るためには、清水町、清水町観光協会、平成29年6月に新たに発足した、まちづくり推進及び創業者支援組織（一社）清水町ゆうすい未来機構等関連機関との連携が必要不可欠であるため、より連携を密にするため、他の関連機関・団体等を加えた「産業支援連絡会議（仮称）」を定期的で開催して情報交換を行い、地区内小規模事業者の実状等を共有化した中で、伴走型の経営支援に取り組む。

また「清水町湧水まつり」「かわせみマルシェ」等、産業振興・観光振興両面からも高い効果をもたらす地域活性化イベントにおいては、更に連携を強化し、問題意識の共有化を図る。

#### （事業内容）

##### (1) 「産業支援連絡会議（仮称）」設置による情報の共有化

清水町、清水町観光協会、（一社）清水町ゆうすい未来機構、静岡県中小企業団体中央会及び関係支援機関・団体等による「産業支援連絡会議（仮称）」を設置して、定期的に（年2回程度）開催して情報交換を行い、地区内小規模事業者の実状を共有化した中で伴走型の経営支援を実施する。

##### (2) 「ゆうすい商店会」へのサポート支援体制の構築

町内の小規模な商店で組織された「ゆうすい商店会」を積極的に支援するため、経営指導員等が共同で実施するイベントや販促事業をサポートするとともに、各店の来客数及び売上げをアップさせ、町全体の活力向上を図る。共同のイベント・販促事業等を成功させることにより、「ゆうすい商店会」の魅力が向上し、加盟店舗数増加にも貢献できる。この商店会組織が更に発展し、年々減少している小規模

な個人商店が今後も継続して、安定的な経営が維持できるよう積極的に支援していく。

### (3) 特色ある飲食店の集積をPRするための組織化及び誘客支援

地域の魅力のひとつとなっているラーメン店やイタリアンレストランなどの特色ある飲食店の集積をアピールし、町内への顧客の誘導を図り、回遊性を持たせて滞在時間の延長を促進し波及効果を高める。また、静岡県中小企業団体中央会（東部事務所）と連携し、「柿田川飲食店連絡会議（仮称）」を立ち上げ、組織化のための支援を行う。インターネットやSNSサイトによる情報発信を積極的に行い、各個店に対して、より効果的に情報発信するためのノウハウについて、ITの専門家等による指導・助言を行う。

## **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）

静岡県商工会連合会（以下、県商工会連合会）、近隣地区内8商工会で組織する富士駿東地区商工会連絡協議会における会議や、職員組織の静岡県商工会職員協議会における地区内の経営指導員部会等で、定期的開催される連絡会議や研修会において、各商工会での実施事業の報告・説明等を行っているが、経営支援ノウハウ等に関する情報交換はあまり行われていない。

地域金融機関等とは、過去には毎年1回、日本政策金融公庫、静岡県信用保証協会、町内所在の各金融機関（静岡銀行・スルガ銀行・静岡中央銀行・三島信用金庫・沼津信用金庫・南駿農業協同組合）の支店長等に出席してもらい情報交換会を開催していたが、現在は行っておらず、年1回日本政策金融公庫沼津支店の支店長以下各課長及び担当者と本商工会正副会長及び事務局長、経営指導員等で金融情勢懇談会を開催し、情報交換することにより連携を図っているのみである。そのため、地域金融機関との密接な連携が図られていないことが課題である。

また、上記以外の支援機関（静岡県よろず支援拠点、静岡県事業引継ぎ支援センター、中小企業基盤整備機構等）とも連携が十分に図られていないことが課題となっている。

#### （改善方法）

現状、密接な連携が図られていない町内金融機関や静岡県よろず支援拠点や中小企業診断士等の専門家組織（支援機関）とも、より連携を密にし、小規模事業者の経営状況や動向、経営支援策や支援ノウハウ等の情報交換を定期的に行う。

#### （事業内容）

##### (1) 県商工会連合会、地区内商工会等との情報交換

県商工会連合会、近隣地区内8商工会で組織する富士駿東地区商工会連絡協議会における商業・工業等部会、職員組織の静岡県商工会職員協議会における経営指導員部会等で、定期的開催される連絡会議（年2回）や研修会（年3～4回）において、各実施事業の報告・説明の他、経営支援ノウハウや成功した指導事例等の情

報交換の場を設ける。

(2) 町内金融機関及び日本政策金融公庫等支援機関との情報交換会の開催

町内の金融機関(静岡銀行・スルガ銀行・静岡中央銀行・三島信用金庫・沼津信用金庫・南駿農業協同組合)及び日本政策金融公庫との連携を強化するため、地域経済の動向や需要の動向などに関する情報交換会を年1回以上開催し、地区内経済・金融状況、経営支援ノウハウ等の共有を図ることにより、経営支援能力を向上させる。

(3) 各種支援機関の活用及び連携の強化

県商工会連合会広域サポートセンター、静岡県よろず支援拠点、静岡県事業引継ぎ支援センター、中小企業基盤整備機構等の活用及び連携を強化し、経営指導員等支援職員1名につき年5回以上随行することで、現場での支援ノウハウを習得することにより支援能力の向上を図り、伴走型の経営支援に活かす。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

現状は、全国商工会連合会が主催する研修会、県商工会連合会が主催する専門スタッフ研修(一般コース)、専門スタッフ研修(特別コース)、職種別研修会等に積極的に参加し、経営改善のための支援能力の向上を図っている。特に、特別専門コースにおいては、販路開拓、事業承継、事業再生、創業支援等、現場に即した経営支援スキル習得に努めている。また、税制や法令などの改正点はOJTにより職員全員で知識を共有している。経験年数の浅い職員の支援能力向上が課題となっている。

(改善方法)

経営指導員が、小規模事業者が事業計画を策定した後、実際に計画に沿った経営を進めていくためのノウハウを習得するため、県等行政・各種支援機関主催の集団・個別研修への参加やOJTを積極的に行うとともに、商工会内部で勉強会を開催し、情報・支援ノウハウを共有化することで、経営支援能力の向上を図る。

(事業内容)

(1) 各種支援団体主催の研修会への参加

全国商工会連合会、県商工会連合会、静岡県産業振興財団、中小企業基盤整備機構等が主催する研修会に積極的に参加し、経営革新・事業承継・商品開発・販路拡大・創業支援等の経営改善を重視した専門的な支援能力の向上を図る。

(2) WEB研修の受講

経営指導員及び経営支援員は、全国商工会連合会のWeb研修(全国統一演習研修事業)を受講し、専門知識を習得することで、経営支援能力の向上を図る。

(3) 同行巡回による経営支援能力の向上策

経験年数の浅い(5年未満)職員は、経験年数の長い職員と共に小規模事業者持続化等補助金申請や小規模企業経営力向上事業費補助金(静岡県独自)、経営革新計画策定での小規模事業者への巡回指導にOJTとして同行し、伴走型経営支援能力の向上を図る。また、職場でのOJTを必要に応じて随時実施し、経営支援団体の職

員としての能力の向上を図るとともに、定期的な職務担当替えによる安定した支援体制を整える。

(4) 成功した指導事例・経営支援手法等のデータベース化での共有化

経営指導員等の日々の巡回・窓口指導での支援内容は、基幹システムの経営カルテに随時記載する。また、経営支援において、成功した指導事例や経営支援手法等ノウハウについては、新たにパソコン上に共有ファイルを作成し、データベース化して随時全職員が閲覧可能とすることで、個々の職員が保有する支援ノウハウ及び小規模事業者の分析結果等を職場内で共有することにより支援体制の強化を図るとともに清水町商工会の財産として引き継いでいく。

### 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)

現状では、事業の評価については、理事会で不定期に巡回・窓口指導件数、新規会員の加入推進状況、小規模事業者持続化補助金・小規模企業経営力向上事業費補助金等の各種補助金・助成金の採択状況、講習会開催回数、融資斡旋件数・融資金額など定量的な報告のみで、それを評価し事業の見直しに繋げることはなかった。

(改善方法)

毎年度1回、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下(1)～(3)の方法により評価・検証を行うとともに、事務局内部においては、四半期ごとに事業の成果・進捗状況について確認するための会議を行う。成果が挙げられない事業や進捗が遅れている事業については対策を検討する。

(事業内容)

(1) 内部及び外部有識者による評価及び見直し（内部及び外部評価）

総務企画委員（会長、副会長、会計理事、筆頭理事）に、外部有識者（清水町産業観光課長）を加え事業評価委員会を組織し、事業の実施状況、成果の評価を行い必要であれば見直しの方針を決定する。

(2) 理事会による評価・見直し方針の承認（講評・承認）

事業の成果・評価・見直しの結果については理事会に報告し承認を受ける。

(3) 事業の成果、評価及び見直し結果の公表（公表）

事業の成果・評価・見直しの結果を、理事会で承認を受けた後に、商工会報や清水町商工会ホームページで計画期間中公表する。

清水町商工会のホームページ

(URL : <http://www.kakitagawa.or.jp>)

(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11月現在)

(1) 組織体制

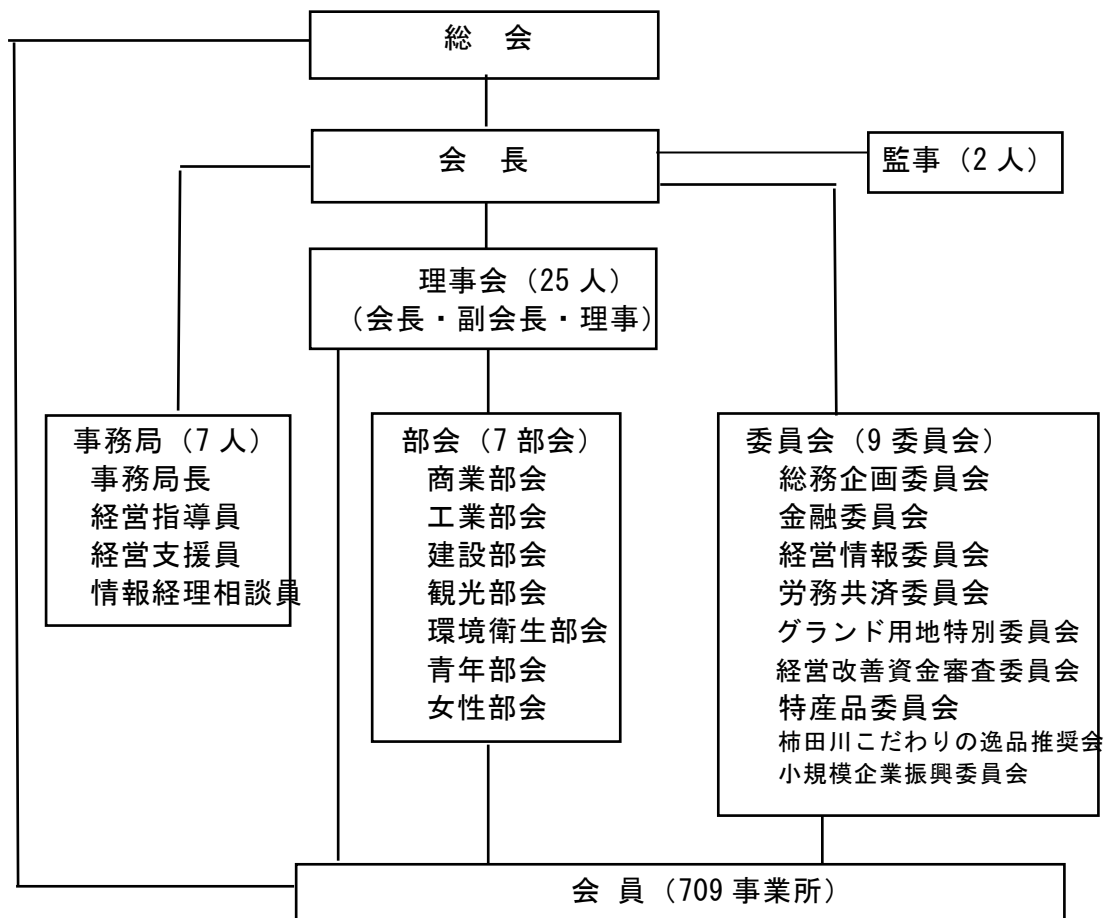
- ・ 地区内商工業者数 969事業所 (\*平成30年3月31日現在)
- ・ 地区内小規模事業者会員数 546事業所 (\*平成30年3月31日現在)
- ・ 会員数 709事業所 (\*平成30年3月31日現在)

- ・ 役員 27名 (会長1名、副会長2名、理事22名、監事2名)
- ・ 職員 7名  
事務局長1名、経営指導員3名、経営支援員1名、情報経理相談員2名

(2) 実施体制

- ・ 経営発達支援スタッフ 7名  
事務局長1名、経営指導員3名、経営支援員1名、情報経理相談員2名

<組織図>



(3) 連絡先

清水町商工会

〒411-0902 静岡県駿東郡清水町玉川151

電話 055-975-6987 FAX 055-971-4223

HP アドレス <http://www.kakitagawa.or.jp>

電子メール [info@kakitagawa.or.jp](mailto:info@kakitagawa.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	平成 34 年度	平成 35 年度
必要な資金の額	2,400	2,400	2,500	2,700	2,700
経営意識・実態調査費	400	250	250	250	250
経営分析事業費 (専門家派遣、セミナー含む)	350	400	400	450	450
事業計画策定事業 (専門家派遣、セミナー含む)	400	450	450	500	500
需要動向調査事業 (専門家派遣、フォローアップ含む)	300	300	300	300	300
販路開拓支援事業 (専門家派遣、フォローアップ含む)	350	400	400	450	450
地域活性化事業	400	400	500	500	500
支援機関との連絡会議	120	120	100	150	150
職員の資質向上事業	80	80	100	100	100

(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
国補助金・県補助金・町補助金・会費・手数料収入

(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><b>I-1. 地域の経済動向調査に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・静岡県、清水町、金融機関等より各種統計資料（事業所統計、従業者数、鉱工業生産指数、小売店販売額、住宅着工数等）の情報収集し、分析を行う。分析結果は、事業計画策定指導の際に活用するとともに、会報やHPで情報を公開する。</li></ul> <p><b>I-2. 経営状況の分析に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・高度且つ専門性の高い経営分析が必要な場合は、静岡県商工会連合会（広域サポートセンター）（以下、「県連合会」）、静岡県中小企業診断士協会等より中小企業診断士等の専門家の派遣を受け、経営分析による指導を行うとともに、経営セミナーを開催する。</li></ul> <p><b>I-3. 事業計画策定支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事業計画策定に関して、専門性の高い課題に対しては、支援機関等からの派遣を受け専門家による指導を行うとともに、事業計画策定セミナー及び個別相談会を開催する。</li><li>・創業者に対する創業計画書策定・指導に関しては、日本政策金融公庫、地区内金融機関と連携して支援を行う。</li><li>・経営革新計画策定に関しては、県連合会広域サポートセンター、静岡県中小企業診断士協会と連携し策定支援を行う。</li><li>・（一社）清水町ゆうすい未来機構、地区内金融機関等と連携して、起業・創業希望者の掘り起こしを行う。</li><li>・事業承継支援に関しては、県連合会広域サポートセンター、静岡県事業引継ぎ支援センターと連携して、専門家による個別相談会や事業承継セミナーを開催する。</li></ul> <p><b>I-4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事業計画及び創業計画策定後は、県連合会等の支援機関または中小企業診断士等専門家と連携して伴走型のフォローアップを行う。</li><li>・事業計画遂行のため、事業資金が必要な場合は、日本政策金融公庫、静岡県信用保証協会、地区内金融機関（町・県の融資制度活用）連携して進める。</li></ul> <p><b>I-5. 需要動向に関すること</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・消費者ニーズ調査、バイヤーニーズ調査に関しては、中小企業診断士等専門家及び地元金融機関と連携して、情報収集に必要な調査項目や分析方法について検討する。</li></ul> <p><b>I-6. 新たな需要の開拓に寄与する事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・県連合会、地区内金融機関、関係支援機関と連携を密にして、ビジネスマッチング商談会や展示会・物産展等に関するの情報収集と出展の促進を行う。</li></ul>

- ・ビジネスマッチング商談会、展示会・物産展等への参加・出展する小規模事業者に対して、必要に応じて中小企業診断士等専門家と連携して、販路開拓・販売促進のための支援を行う。
- ・県連合会等と連携して、ホームページ・SNS等による情報発信を行う。
- ・横須賀商工会議所と連携して、インターネットを活用した販路開拓・販路拡大のための支援を行う。

## II. 地域活性化に資する取り組み

- ・清水町、清水町観光協会等と連携して、産業及び観光振興イベントに取り組み、地域経済の活性化を図る。
- ・清水町、清水町観光協会、(一社)清水町ゆうすい未来機構、静岡県中小企業団体中央会(東部事務所)、地区内金融機関及び関係支援機関と連携して、定期的に情報交換会を開催し、地区内小規模事業者に関する情報の共有化を図る。
- ・特色ある飲食店の集積をアピールし誘客を図るため、静岡県中小企業団体中央会と連携して組織化を進める。

## 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み

- ・清水町の策定したアクションプランの進捗状況確認のため、清水町、清水町観光協会及び関係団体と連携し会議を開催する。
- ・日本政策金融公庫、静岡県信用保証協会、地区内金融機関と連携して、情報交換会を開催し、地区内経済状況・経営支援ノウハウを共有し、経営支援力を向上させる。
- ・県連合会広域サポートセンター、静岡県よろず支援拠点等と連携し、経営指導員等の経営支援能力の向上を図る。

### 連携者及びその役割

#### I. 経営発達支援計画の内容

##### I-1. 地域の経済動向調査に関すること

#### II. 地域活性化に資する取り組み

#### 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

静岡県商工会連合会 会長 前澤 侑  
〒411-0853 静岡市葵区追手町 44-1  
TEL. 054-255-8080

清水町 町長 山本 博保(産業観光課長 前川 仁志)  
〒411-8650 静岡県駿東郡清水町堂庭 210-1  
TEL 055(973)1111

日本政策金融公庫 総裁 田中 一穂(沼津支店長 佐藤 真)  
〒410-8585 沼津市市場町 5-7  
TEL. 055-931-5281

静岡県信用保証協会 会長 岩瀬 洋一郎（沼津支店長 小松 日出人）  
〒410-8691 沼津市米山町 6-5（沼津商工会議所 3F）  
TEL. 055-926-5200

スルガ銀行(株) 取締役社長 有国 三知男（清水町支店長 久高 豊嘉）  
〒411-0902 静岡県駿東郡清水町玉川 61-2  
TEL. 055-975-6996

(株)静岡銀行 頭取 柴田 久（清水町支店長 高橋 和彦）  
〒411-0907 静岡県駿東郡清水町伏見 594-2  
TEL. 055-975-1560

(株)静岡中央銀行 取締役社長 清野 眞司  
（本店営業部サントムーン柿田川出張所長 愛波 真）  
〒411-0902 静岡県駿東郡清水町玉川 61-2

三島信用金庫 理事長 平井 敏雄（清水町支店長 大嶋 康彦）  
〒411-0907 静岡県駿東郡清水町伏見 650-1  
TEL. 055-976-0434

沼津信用金庫 理事長 紅野 正裕（清水町支店長 勝又 武彦）  
〒411-0906 静岡県駿東郡清水町八幡 200-14  
TEL. 055-972-5070

静岡県中小企業団体中央会 東部事務所 所長 矢部 富生  
〒410-0881 沼津市八幡町 7-1  
TEL. 055-963-4511

独立行政法人 中小企業基盤整備機構 理事長 高田 坦史  
〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1  
TEL. 03-3433-8811

- I - 2. 経営状況の分析に関すること
- I - 3. 事業計画策定支援に関すること
- I - 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

静岡県商工会連合会 会長 前澤 侑  
〒411-0853 静岡市葵区追手町 44-1  
TEL. 054-255-8080

静岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 塚本 康明  
〒420-0851 静岡市葵区黒金町 20-8（静岡商工会議所内）  
TEL. 054-253-5117

静岡県事業引継ぎ支援センター 統括責任者 清水 至亮  
〒420-0851 静岡市葵区黒金町 20-8 (静岡商工会議所 2F)  
TEL. 054-275-1881

一般社団法人 静岡県中小企業診断士協会 会長 増田 徳好  
〒420-0857 静岡市葵区美幸町 3-21 へがサト 3階  
TEL 054(255)1255

一般社団法人 清水町ゆうすい未来機構 代表理事 仲田 崇浩  
〒411-0907 静岡県駿東郡清水町伏見 86  
TEL 055(975)7155

公益財団法人 静岡県産業振興財団 理事長 中西 勝則  
〒420-0853 静岡市葵区追手町 44-1 静岡県産業経済会館 4F  
TEL. 054-273-4434

一般社団法人 静岡県発明協会 会長 脇屋 和紀  
東部・沼津支所 知財総合支援窓口  
〒410-0801 沼津市大手町 1-1-3 沼津商連ビル 3F  
TEL. 055-963-1055

#### I-5. 需要動向に関すること

#### I-6. 新たな需要開拓に寄与する事業に関すること

三島信用金庫 理事長 平井 敏雄 (清水町支店長 大嶋 康彦)  
〒411-0857 三島市芝本町 12 番 3 号  
TEL 055 (975) 4840

沼津信用金庫 理事長 紅野 正裕 (清水町支店長 勝又 武彦)  
〒410-8610 沼津市大手町 5-6-16  
TEL 055(962)5600

清水町産業観光課 町長 山本 博保 (産業観光課長 前川 仁志)  
〒411-8650 静岡県駿東郡清水町堂庭 210-1  
TEL 055(973)1111

清水町観光協会 会長 仲田 崇浩  
〒411-0907 静岡県駿東郡清水町伏見 86  
TEL. 055-975-7155

南駿農業協同組合 (JAなんすん) 代表理事組合長 鈴木 道也  
〒410-0822 沼津市下香貫上障子 415-1  
TEL. 055-931-3131

一般社団法人 静岡県中小企業診断士協会 会長 増田 徳好  
〒420-0857 静岡市葵区美幸町 3-21 へがサト 3階  
TEL 054(255)1255

静岡県よろず支援拠点 チーフコーディネーター 塚本 康明  
〒420-0851 静岡市葵区黒金町 20-8 (静岡商工会議所内)  
TEL. 054-253-5117

公益財団法人 静岡県産業振興財団 理事長 中西 勝則  
〒420-0853 静岡市葵区追手町 44-1 静岡県産業経済会館 4F  
TEL. 054-273-4434

横須賀商工会議所 会頭 平松 廣司  
〒238-8585 神奈川県横須賀市平成町 2-14-4  
TEL. 046-823-0400

# 連携体制図等

