

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	平塚商工会議所（法人番号 8021005006683） 平塚市（地方公共団体コード 142034）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) ウィズコロナ・アフターコロナを踏まえた小規模事業者の持続的な 経営安定化及び稼ぐ力の強化 (2) 中心市街地や商店街活性化を通じた地域経済の活性化 (3) 関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復 と活性化
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 地域経済動向を調査・分析し、事業活動に有用な情報提供を展開する。 4. 需要動向調査に関すること 調査を通じて新商品・新サービスの開発をはじめ、事業計画の策定やマ ーケティング活動などに活用し、新たな事業展開の取り組みに資する。 5. 経営状況の分析に関すること 財務分析、非財務分析の分析結果を活用した改善提案を実施し、各種事 業計画の策定等に活用する。 6. 事業計画策定支援に関すること 地域の経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析結果を踏まえ、客 観的な数字・データに基づく事業計画策定支援を実施する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定後の進捗状況に応じ、実効的な支援を重ね、事業計画の具 現化に寄与するフォローアップを実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商業関係、工業関係各々について需要創造、新規販路開拓の観点から各 種支援を実施する。
連絡先	平塚商工会議所 中小企業相談所 〒254-0812 神奈川県平塚市松風町2番10号 TEL 0463-22-2510 FAX 0463-24-0079 E-mail : hiratuka@hiratuka-cci.or.jp 平塚市 産業振興部 産業振興課 住所 〒254-8686 神奈川県平塚市浅間町9番1号 TEL 0463-21-9758 FAX 0463-35-8125 E-mail : sangyo-s@city.hiratsuka.kanagawa.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目標**(1) 地域の現状及び課題**

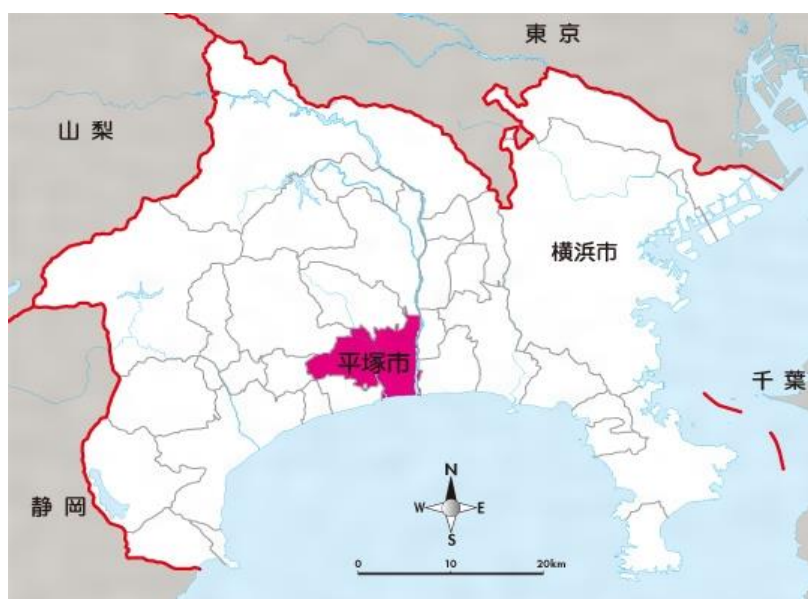
① 現状

【平塚市の概況、地理的条件】

平塚商工会議所が立地する平塚市は、神奈川県南部の中央に位置し、都心方面への通勤など交通利便性に優れ、温暖な気候や穏やかな四季、海、川、里山など豊かな自然に恵まれた湘南の都市である。また、このような環境を活かし、産業、都市基盤が発達するとともに、文化、市民活動などの地域資源が充実するまちとして、今日まで発展を続けてきた。

少子高齢化の進展や産業構造の変化に加え人口の減少が始まるなど、時代の大きな転換期を迎えている。先行き不透明な社会経済情勢の中、地域経済が発展しつづけ、生活しやすい地域社会が形成されるためには、今後、解決していかなければならない課題が数多くある。

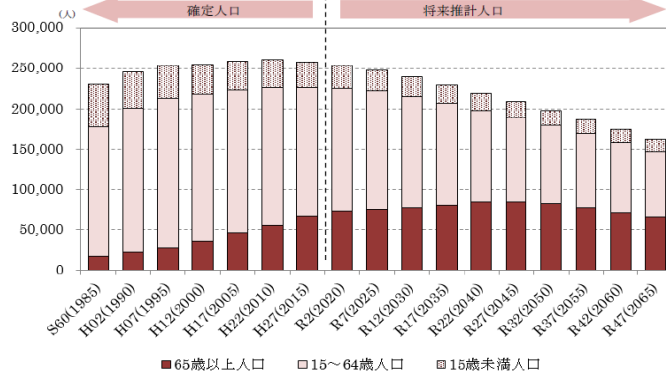
一方、道路インフラ状況では、さがみ縦貫道路の全線開通など、広域的な幹線道路の整備が進み、以前にも増して、多くの人々が本市を訪れることができるようになり、人の流れを呼び込むとともに産業の活性化にも繋がる好環境が生まれてきている。

**【平塚市の人口動向、将来人口】**

平塚市の推計人口は、令和3(2021)年9月1日時点では、257,057人になる。国立社会保障・人口問題研究所による「日本の地域別将来推計人口(平成29年3月推計)」では、令和12(2030)年には239,291人、令和22(2040)年には219,375人となっている。4年前の日本の地域別将来推計人口では、令和22(2040)年の将来推計人口は、225,598人であり、新たな推計では6,222人減少していることから、人口減少は加速度的に進展している。

年齢別人口では、年少人口(15歳未満)と生産年齢人口(15~64歳)が減少していくのに対し、老年人口(65歳以上)は令和27(2045)年頃まで増加していき、令和27(2045)年における総人口に占める老年人口の割合は、40%に達すると推計される。

【本市の人口の推移と見通し】



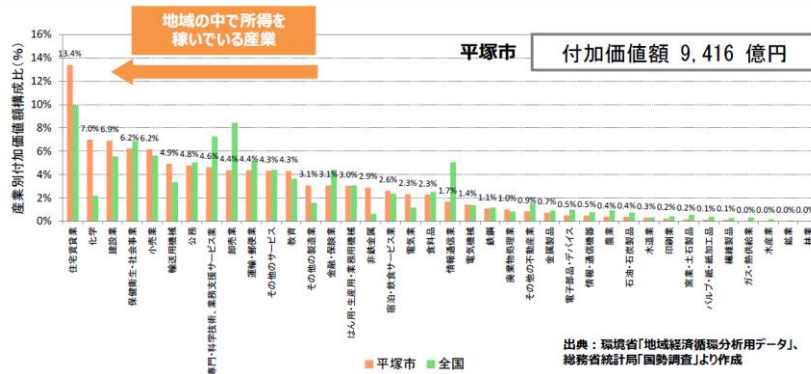
・平成27(2015)年までは、総務省「国勢調査」から作成
 ・令和2(2020)年から令和27(2045)年までは、社人研の「地域別将来推計人口(平成29年3月推計)」から作成
 ・令和32(2050)年から令和47(2065)年までは、社人研の「地域別将来推計人口(平成29年3月推計)」における令和27(2045)年時点の出生・死亡・移動の仮定を令和47(2065)年まで延長して推計

【平塚市の産業生産動向】

(ア) 地域で所得(付加価値)を稼いでいる産業は何か

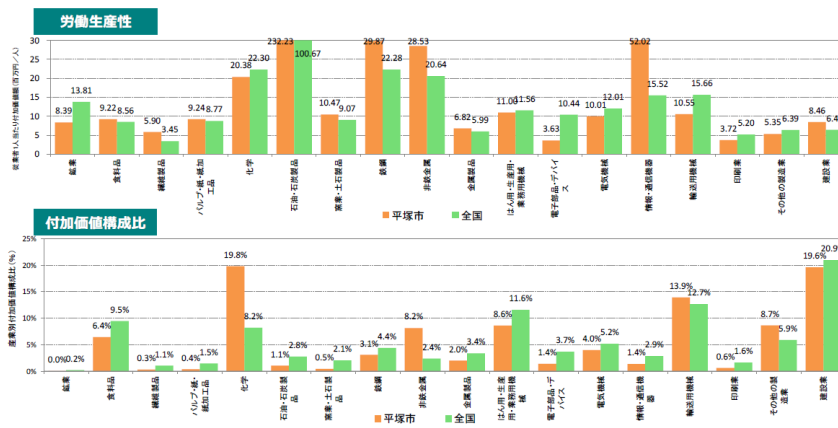
付加価値額が大きな産業は、住宅賃貸業、化学、建設業、保健衛生・社会事業で、これらの産業が地域を支えている。付加価値額のうち、1次産業が0.4%、2次産業が34.8%、3次産業が64.8%を占める。(全国平均: 1次産業1.1%、2次産業26.6%、3次産業72.3%)

産業別付加価値額



第2次産業のうち化学の付加価値構成比が最も高いが、労働生産性は全国よりも低い。

第2次産業の産業別労働生産性及び付加価値の構成比



出典: 環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

第3次産業のうち住宅賃貸業の付加価値構成比が最も高いが、同労働生産性は全国平均よりも低い。次いで保健衛生・社会事業の付加価値構成比が高いが、同労働生産性も全国よりも低い。

第3次産業の産業別労働生産性及び付加価値の構成比

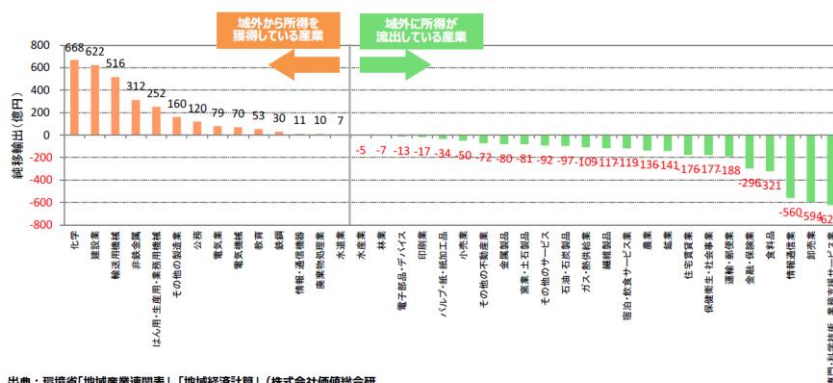


出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

(イ)域外から所得を獲得している産業は何か

域外から所得を獲得する産業は化学、建設業、輸送用機械、非鉄金属、はん用・生産用・業務用機械、その他の製造業等である。これらは域内での生産額が大きく、強みのある産業といえる。

産業別純移輸出額

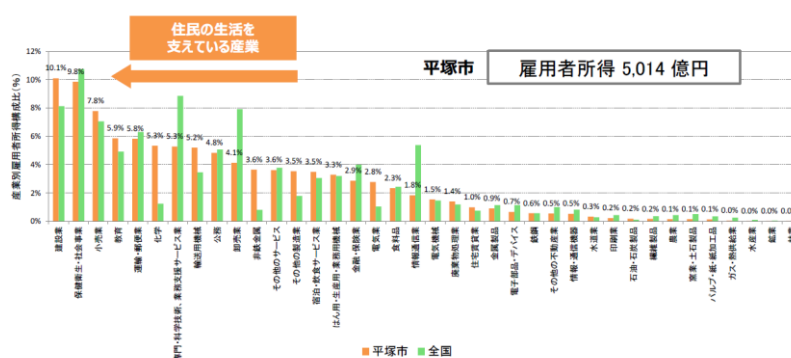


出典：環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」（株式会社価値協合理研究所（日本政策投資銀行グループ）受託作成）

(ウ)雇用者所得を生み出している産業は何か

住民の生活を支える雇用者所得への寄与が大きい産業は、建設業、保健衛生・社会事業、小売業、教育、運輸・郵便業となっている。

産業別雇用者所得構成比



出典：環境省「地域経済循環分析用データ」、総務省統計局「国勢調査」より作成

【平塚市内の小規模事業者数】

平成28年経済センサス・活動調査によると、平塚市の事業所数は9,365社、そのうち6,040社(64.5%)が小規模事業者である。平成18年の経済センサス・活動調査では、事業所数は10,421社、従業員5人未満の小規模事業者数は7,104社(68.1%)となっており、事業所数で▲8.9%、小規模事業者数は▲8.5%といずれも減少している。

事業所数と小規模事業者数（経済センサス・活動調査より）

区分	平成18年	平成24年	平成28年	平成18年度対比	
				増減数	増減率
総事業所数	10,421社	9,736社	9,365社	▲1,056社	▲8.9%
小規模事業者数	7,104社	6,615社	6,040社	▲1,064社	▲8.5%
小規模事業者の割合	68.1%	67.9%	64.5%	—	—

小規模事業者の業種別内訳

	平成24年比率	平成28年比率	同事業者数
卸・小売業	22.3%	22.6%	1,366
不動産業	14.5%	13.6%	821
飲食・宿泊業	14.8%	13.4%	809
建設業	11.2%	11.3%	683
生活関連サービス業	10.6%	11.2%	677
他のサービス業	5.7%	5.6%	338
医療・福祉業	5.0%	5.6%	336
製造業	5.5%	5.3%	319
その他	10.4%	11.4%	691
合計	100.0%	100.0%	6,040

② 課題

経済の進展や社会環境の変化に加え、昨今の自然災害や新型コロナウイルスの影響など、人・もの・資金・情報等、大企業に比べて少ない資源で経営を行っていかねばならない中小・小規模事業者にとって課題は多い。市内事業者が抱えている代表的な課題について以下記載する。

【中心市街地の活性化】

駅周辺の商店街において、近接していた平塚市民センターの閉館等に伴い、往来する人の流れに影響が生じ、思うように空き店舗の改善が進んでいない。同エリアに「ひらしん平塚文化芸術ホール」が2022年3月にオープンする予定となり、今後駅周辺地区に新たな人の流れを生むことが期待される状況にあるが、一方で駅周辺の再開発に対する要望の声も多くなっており、中心市街地活性化のあるべき方向性の確立が急務な課題となっている。

【小規模事業者の減少】

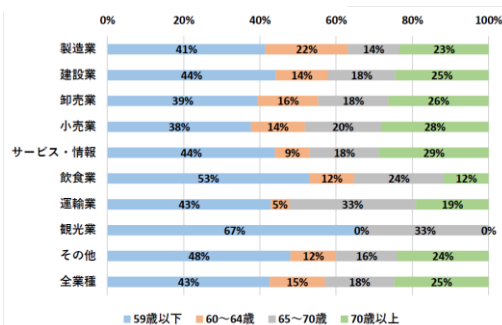
平塚市内事業所の大半は小規模事業者と中小企業だが、同事業者数は減少傾向が継続している。同時に中小企業特有の経営者の高齢化という構造的な課題が進行している。また、新型コロナウイルスの影響により、市内企業で多数を占める小規模事業者は、各産業に共通して売上減少や収益悪化に苦しんでいる。

大型店の進出や事業者自身の高齢化・後継者不足等の原因により、事業所数の減少が続く構造があり、事業所総数の約7割弱を占める小規模事業者への支援が急務な課題となっている。

(代表者の高齢化の状況、および新型コロナウイルスの影響)

代表者の年齢について 出所：平成30年平塚商工会議所会員事業所向けアンケートより

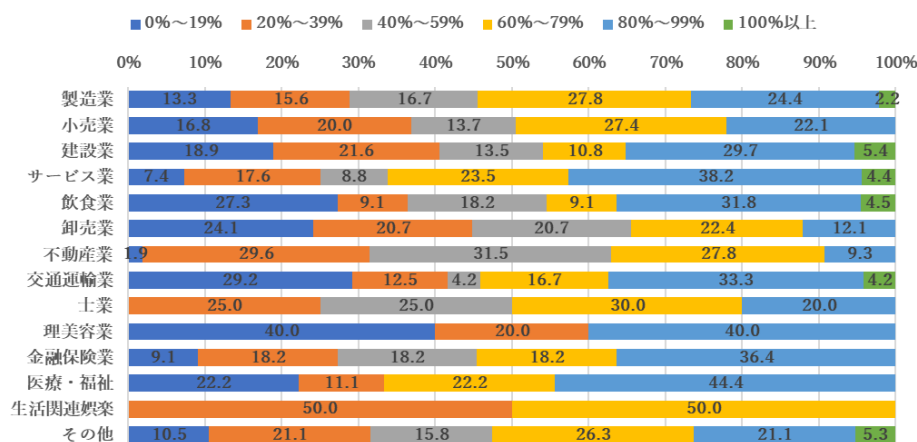
	59歳以下	60～64歳	65～70歳	70歳以上	合計
製造業	46	24	15	26	111
建設業	45	14	18	25	102
卸売業	15	6	7	10	38
小売業	32	12	17	24	85
サービス・情報	29	6	12	19	66
飲食業	9	2	4	2	17
運輸業	9	1	7	4	21
観光業	2	0	1	0	3
その他	12	3	4	6	25
全業種	199	68	85	116	468



新型コロナウイルスの企業活動に対する影響について 出所：令和3年2月平塚商工会議所会員事業所向けアンケートより

	製造業	小売業	建設業	サービス業	飲食業	卸売業	不動産業	交通運輸業	士業	理美容業	金融保険業	医療・福祉	生活関連娯楽	その他
売上減少	43.0	31.1	47.2	30.1	25.8	38.0	38.3	50.0	29.0	34.5	15.4	27.0	18.2	25.0
資金繰り悪化	9.3	9.7	11.1	7.1	10.0	10.0	8.3	8.0	0.0	5.5	0.0	5.4	18.2	4.7
客数減少	7.9	22.3	13.9	19.9	24.4	12.0	18.3	10.0	16.1	34.5	12.8	16.2	27.3	15.6
営業日時間の短縮	6.5	5.2	2.8	10.2	23.0	6.0	8.3	10.0	9.7	14.5	5.1	8.1	18.2	4.7
イベント中止	8.4	10.7	5.6	14.3	4.3	8.0	6.7	2.0	3.2	5.5	20.5	10.8	9.1	21.9
国内仕入困難	0.9	1.6	1.4	0.0	0.0	3.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
海外サプライヤーからの供給困難	1.9	1.9	0.7	0.0	0.0	4.0	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
出張(移動)規制	12.6	3.2	2.8	7.1	1.0	7.0	3.3	6.0	19.4	0.0	17.9	8.1	0.0	7.8
出社規制による人員不足	0.9	1.6	0.0	1.5	0.5	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	15.4	0.0	0.0	3.1
流通障害	0.5	1.9	3.5	0.0	0.0	3.0	1.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
従業員不足	0.0	1.0	4.2	1.0	1.0	0.0	1.7	2.0	9.7	0.0	0.0	0.0	0.0	1.6
在庫過多	0.9	3.9	0.0	0.5	1.9	2.0	0.0	0.0	3.2	0.0	0.0	2.7	0.0	0.0
感染予防対策コスト増	6.1	5.5	5.6	7.7	8.1	5.0	6.7	10.0	9.7	5.5	12.8	21.6	9.1	14.1
その他	0.9	0.3	1.4	0.5	0.0	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1.6

新型コロナウイルスの売上減少について (2019年以前との比較) 出所：令和3年2月平塚商工会議所会員事業所向けアンケートより



【労働力の確保】

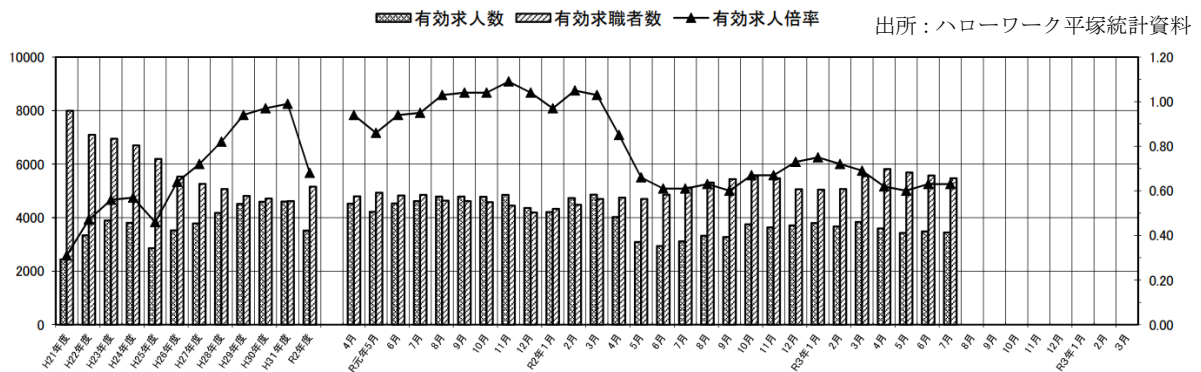
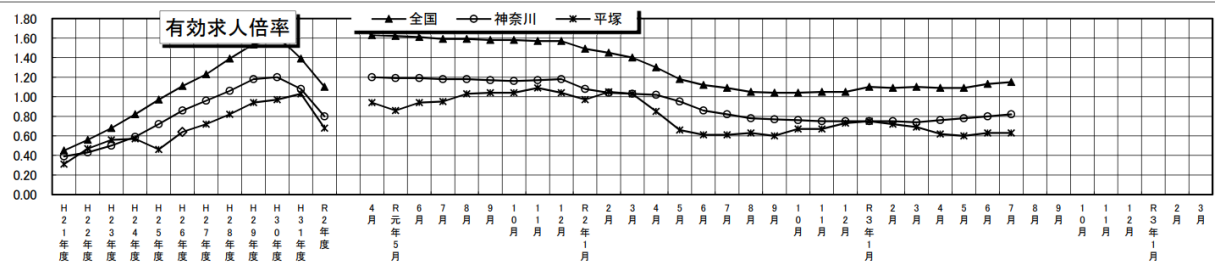
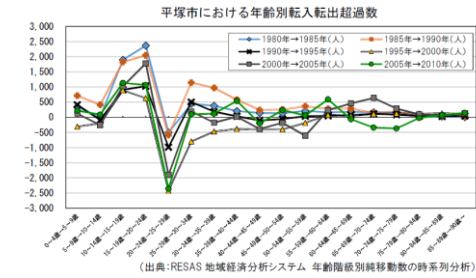
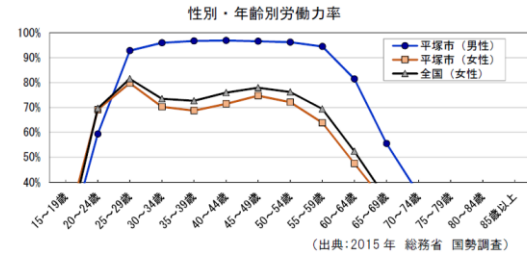
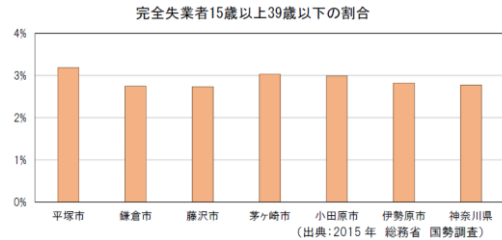
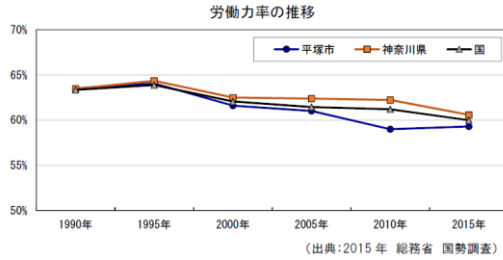
多くの事業者は「人材の確保・採用・育成」を経営戦略上の課題として挙げており、人材は中小企業・小規模企業の大きな課題となっている。

平塚市においても労働力確保は従前からの課題となっており、人的資源の不足が企業発展の妨げになる可能性が高いことから、人材の確保に向けた取り組みを継続して進める必要がある。

従来の傾向として若年者の完全失業者の割合が男女共に神奈川県平均よりも高く、また、女性

については「M字カーブ」が全国平均より底の低い状況となっている。これらより、平塚市の特徴として若年者と女性の潜在的労働力が多い状況であると言える。人材の確保に向けた企業の取り組みに際し、特に地元大学生や女性の市内企業への就労を促す仕組みづくりが課題となっている。

新型コロナウイルスの影響前迄の有効求人数は順調に増加、その一方で有効求職者数は減少基調で推移した。求人意欲を高め、労働力を積極的に確保していく必要がある。

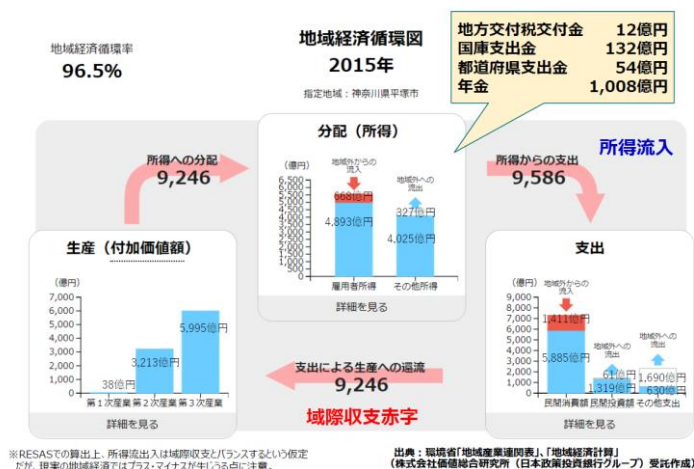


【地域内消費の推進】

域内外への財・サービスのやり取りを示す産業別の純移輸出額では、域外へ所得や設備投資が流出している傾向が見られるため域内での経済循環を促す必要がある。

域外に通勤する雇用者のおかげで雇用者収入の流入があるが、工場・支店・支社等が集積していることにより、域外の本社へ利益移転されてしまう構図となっている。各種製造業の移輸出で域外から所得を稼いでいるものの、域外の本社へ利益移転等により所得が抜けている現状と評価する。

地元住民の消費を喚起する商品・サービスの開発により、地域内にある所得を地域内に留める経済構造を形成すべきことが課題となっている。



【新型コロナウイルス感染拡大からの回復】

令和2年1月、国内で初の感染者が報告されて以来、新型コロナウイルスの感染は急拡大とともに長期化し、市民生活のみならず経済活動についても大きな制約を受けることとなった。こうした難局を乗り越えるべく、各事業者は様々な策を講じ、経営の維持を図っている。緊急時の資金調達にかかる返済や新たな感染症等リスク発生時の働き方の変更等、対応が迫られる課題は多い。このような厳しい環境の時こそ、平塚商工会議所及び平塚市は国や神奈川県と密接に連携し、事業者に寄り添う取り組みを積極的に進めていくことが求められている。

事業継続のための支援や、非対面ビジネスへの変更の支援、テレワーク等働き方の変更に対する支援、次なる大型自然災害や新型ウイルス等感染症発生時に活用できるBCP策定支援など、国・神奈川県等とも十分な連携を図り、スピーディーに支援することが重要な課題となっている。

（２） 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

「小規模事業者の発展を支援し、地域産業の活性化を図る」という基本理念のもと、小規模事業者の持続的発展を支援するために「小規模事業者支援中長期目標」として3つの基本方針と5つの活動目標を定めている（2017年～2026年）。こうした小規模事業者支援の中長期目標を常に俯瞰しながら地域の課題を解決するために、切れ目のない支援策を講じ、活動目標に取り組んでいく。

【基本方針】

- (1) 小規模事業者支援のため関係機関とのネットワークを構築する
- (2) 小規模事業者事業継続と発展のための事業に取り組む
- (3) 小規模事業者の持続的発展による、活力ある企業の創出を目指す

【活動目標】

- (1) 事業計画の策定及び計画策定後の継続的支援
- (2) 創業・事業承継など新規創業者への伴走型支援の充実
- (3) 小規模事業者の販路開拓、需要の創出、新事業への展開の促進

- (4) 中心市街地の再生化と地域経済の活性化
- (5) 支援機関と連携した経営支援体制の整備

<平塚商工会議所中小企業相談所のビジョンと行動指針>

(ビジョン)

- 1. 事業者としっかり向き合える相談所
- 2. 信頼感・統一感のある相談対応
- 3. 笑顔で相談対応のできる安心感

(行動指針)

「意欲」「革新」「成果」価値あるプラスαの支援

オール相談所「One for all All for one」

「報告」と「承認」お互いを RESPECT (敬う) する心

この先 10 年程度をみても、新型コロナウイルス感染症拡大によるマイナスの影響、団塊の世代が 70 歳となり事業承継が大量に発生する可能性、新型コロナウイルス感染症拡大による雇用環境の変化、人手不足の問題など、中期的な課題は山積している。

直面する課題は、一朝一夕に解決するものではないが、ここ数年程度は新型コロナからの回復を前提とした小規模事業者支援を展開しながら、コロナ収束後の未来社会を見据え、各関連機関との連携を強化するとともに、多角的な経営支援メニューにより小規模事業者のニーズに見合った継続的な支援を実践していく。「強い小規模事業者」を多く輩出することを通じ、市内経済の活性化に向けて、着実にその取り組みを積み重ねていく。

② 平塚市総合計画、平塚市産業振興計画 2024 との連動性・整合性

平塚市の最上位計画である平塚市総合計画～ひらつか NEXT～は、効率的・効果的に施策展開を図ることを念頭に置き、2016 年度から 2023 年度までの新たな計画として策定された。そして、実施計画の見直しを経て「平塚市総合計画～ひらつか NEXT～2021 年度版実施計画」が、2021 年度～2023 年度（3 か年）に市が実施する事業として定められている。

また、持続的な経済成長を図るため、新時代を見据えた新たな産業振興の方向性を示すべく「平塚市産業振興計画 2024（2019 年度から 2024 年度まで 6 年間）」が策定されている。

平塚商工会議所も上記計画の目的に沿った施策を実行していく。以下、平塚商工会議所が連動して取り組むべき計画について抜粋する。

【平塚市総合計画】

基本計画は、「子や孫へたしかな平塚をつなぐ」ために必要な、分野別施策と重点施策で構成されている。分野別施策は、4 つの柱と 31 の基本施策で構成され、市政運営を総合的に進めるための基本的な方向性となる。以下、連動個所について抜粋する。

重点施策 I 「強みを活かしたしごとづくり」⇒ 「地域経済の活性化」

都市としての活力を維持するため、地域経済をけん引する産業や雇用を生み出す産業を支え、地域内の経済循環を促進するとともに、地域の資源や特徴を活かした魅力を創出し、地域外から利益を得ることによる地域経済の活性化を図る。

分野別施策		重点的に 取り組む施策を 抽出	重点施策		
柱	基本施策		柱	個別施策	
4. 活力とに ぎわいのある まちづくり	4-① 産業の活性化を促進する	重点的に 取り組む施策を 抽出	1. 強みを活 かしたしごと づくり	I-(1) 基幹産業の競争力を強化する	
	4-② 商業の活性化と中心市街地のにぎわいづくりを推進する			I-(2) 多様な担い手が活躍する機会をつくる	
	4-③ 工業を振興する			I-(3) 地域資源を活用した新たな事業を創出する	
	4-④ 農業・漁業を振興する				
	4-⑤ 観光を振興する				
	4-⑥ 雇用の確保と働きやすい環境づくりを促進する				
	4-⑦ 新たな産業拠点の形成を推進する				

施策（1）：基幹産業の競争力を強化する

中核的な産業である製造業の設備投資や小売業等の魅力ある個店づくりを推進し、特色を活かした商店街づくりを支援することで、生産性向上に向けた取組、雇用創出や事業の拡大を促す。

- 関連取組① 企業の施設整備や新規雇用に対する支援
- 関連取組② 企業の非対面型ビジネスモデルへの転換に対する支援
- 関連取組③ 事業者の経営強化や商店の魅力化のための支援
- 関連取組④ 各商店会の特色を活かした集客や交流の場づくりの取組への支援
- 関連取組⑤ 中心市街地の活性化支援

施策（2）：多様な担い手が活躍する機会をつくる

各産業の担い手に対して、本市の持つネットワークを活かし関係機関と連携の充実を図りながら、中小企業の販路拡大や経営革新、事業承継などの様々な経営課題への支援や先端技術を活用した取組等を進めることで事業展開ができる環境を拡充する。

- 関連取組① 次世代の産業の担い手となる起業家の育成
- 関連取組② 中心市街地の活性化のための担い手の育成支援
- 関連取組③ 中小企業の経営課題解決の支援
- 関連取組④ 中小企業に対する資金面での支援

施策（3）：地域資源を活用した新たな事業を創出する

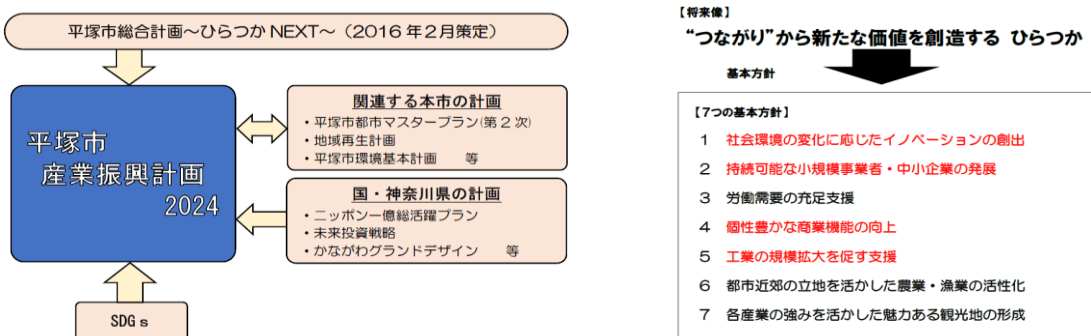
各産業の強みを活かし、分野横断的なネットワークを活用した支援により産業間連携や6次産業化を推進することで付加価値向上を促す。

- 関連取組① 企業、団体、個人事業者のネットワーク化による産業間の連携の場の創出

【平塚市産業振興計画 2024】

7つの基本方針を掲げている。以下、連動個所を抜粋する。

(平塚市産業振興計画 2024)



<社会環境の変化に応じたイノベーションの創出>

様々な研究会等の活動で得られた「知」の集積と活用のほか、創業支援や産業間連携の推進など、新たな価値の創造に取り組む事業者を支援することで、社会環境の変化に応じたイノベーションの創出を図る。

<持続可能な小規模事業者・中小企業の発展>

関係機関等と連携し、事業者の経営基盤の強化や円滑な事業承継の促進を図るほか、生産性向上に向けた支援を推進することにより、持続可能な小規模事業者・中小企業の発展を図る。

<個性豊かな商業機能の向上>

人が集まる賑わいと魅力あふれるまちづくりを目指し、消費者ニーズに応える個店の育成や、活気ある商店会づくりを促進するなど、個性豊かな商業機能の向上を図る。

<工業の規模拡大を促す支援>

基幹産業である工業の経営拡大や販路拡大のため、企業と研究機関との交流機会創出を進めるとともに、先端技術開発に取り組む企業を支援するなど、工業の規模拡大を促す支援を進める。

平塚商工会議所が目指す小規模事業者支援として、平塚市総合計画においては非対面ビジネスモデル等 IT を活用する支援、商業者の経営強化に対する支援、中心市街地活性化の支援、新産業の創出（創業者の増加）、各種経営課題解決、産業間連携の支援にて連動している。

平塚市産業振興計画 2024 においては、創業支援、産業間連携、各種経営基盤の強化、商業機能の向上、工業の経営拡大・販路拡大支援において連動している。

③ 商工会議所としての役割

平塚商工会議所は、昭和 22 年の設立以来、地域の総合経済団体として国や自治体が行きとる施策への提言・要望活動をはじめ、中小企業の経営力向上と地域の課題解決に向け、従来の税務記帳指導、事業資金融資といった経営改善普及事業をはじめ、中心市街地再生化、イベント事業など地域活性化のための各種事業に取り組んでいる。

今後も日常業務である経営改善普及事業の中で事業者の声に耳を傾け、その声を当所の支援業務の改善に活用するとともに、行政等への提言・要望として伝えていく役割を担っている。

また、新たな事業分野の開拓、「経営革新計画」策定支援や地域ブランドづくりなどの支援をより充実させるとともに、元気な事業者づくり、元気な地域づくりに向けた取り組みを強化することが重要な役割と考える。さらに、今回の新型コロナウイルスによる厳しい状況を乗り越え、市内経済の活性化を図るためにも、個別の小規模事業者支援だけでなく、国・神奈川県・平塚市をはじめ関係機関との連携を密接に保ち、当所が地域総合経済団体のリーダーとしての役割を果たすべく、経営発達支援事業に取り組んでいく。

(3) 経営発達支援事業の目標

平塚市の特性や現状・課題並びに小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、以下について本事業の目標とする。

① ウィズコロナ・アフターコロナを踏まえた小規模事業者の持続的な経営安定化及び稼ぐ力の強化

ウィズコロナ・アフターコロナを見据え、事業計画の策定及び計画策定後の新たな価値の創造に向けた継続的支援により、小規模事業者の「持続的な経営の安定化」と「稼ぐ力」の強化を目指す。

② 中心市街地や商店街活性化を通じた地域経済の活性化

中心市街地や商店街活性化による地域経済の活性化を目指す。新たな需要を開拓し、事業所が有する技術・ノウハウなどの経営資源、個店の専門性の高さなどの強みを活かし、消費者に選ばれる個店づくりを進めていく。雇用確保に向けた対策等、事業者が抱える各種課題の解決を通じて自律的事業者の創出と育成を実践する。

③ 関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復と活性化

新型コロナウイルス感染拡大に伴う社会環境の変化への対応をはじめ、市内経済の落ち込みに対し、行政をはじめ関係支援機関や地域金融機関等との連携強化により、市内経済の回復と活性化を目指す。中小事業者の経営課題は多様化しており、専門的な支援が必要となっている。特に小規模事業者については、経営資源の不足等により経営課題への取組が難しいため、関係機関が連携して支援を行う。

2. 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 (令和4年 4月 1日～ 令和9年 3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

- ① ウィズコロナ・アフターコロナを踏まえた小規模事業者の持続的な経営安定化及び稼ぐ力の強化

小規模事業者の経営力強化と持続的発展のため、経営分析、課題抽出、事業計画策定、経営力向上、販売促進等を総合的に支援する。小規模事業者が事業計画実施にあたり活用できる各種補助制度について、申請から事業実施・報告までをトータルにサポートする。経営革新計画他各種事業計画の策定支援、策定後の継続的なフォローアップを行うことにより、小規模事業者の経営力強化を図り、事業の安定と持続的発展を支援する。

行政の各種支援施策の周知及び活用に向けた支援を行うことにより、事業意欲向上、顧客獲得、接客向上など個店の経営力を向上させ、新たな販路先の開拓につなげ売上増を目指す。市内事業者が地域資源や事業者自らの経営資源を活用して他事業者と連携を図り、新商品の開発や新事業の創出を促進するため、セミナーの開催やマッチング機会の創出、専門家派遣、販路開拓を支援する各種事業を展開する。

事業承継については、相談体制を強化するとともに、アンケートによる意向調査、啓発を促すセミナーの開催や個別相談等を実施することで、円滑な事業承継を促していく。

経営指導員等の計画的な人材育成を実施し、小規模事業者への伴走型支援を行うのに必要な資質向上を図る。職務経験や勤続年数等を勘案し、不足する支援分野の能力を向上できるよう、専門家による研修や事業所への同行を通じ、計画的な人材育成を行う。

- ② 中心市街地や商店街活性化を通じた地域経済の活性化

街の顔として多様な機能と魅力を持つ中心市街地再生への取り組みを図るため、平塚市、地元商業者、専門家等と「中心市街地活性化調整協議会」を組織し、中心市街地の空き店舗対策として、平塚市中心市街地活性化事業補助金の企画等効果的な事業を展開する。中心市街地で行われるイベントは、単なるにぎわい創出にとどめず、集客に繋がる開催支援を行い、継続して支援する。

個店の専門性の高さなどの強みを活かし、消費者に選ばれる個店づくりを進めるため、経営セミナーや専門家派遣等の支援を実施する。また、商業者グループによる活動や他事業者との連携等を促すことにより、自店の強みの再確認や新商品開発等を行うことで、個店の経営強化を図る。さらに、これらの取組を積極的に情報発信する。

- ③ 関係支援機関や地域金融機関等との連携強化による市内経済の回復と活性化

社会情勢や経済活動の変化により生じる経営課題に対応するため、関係支援団体や金融機関等との連携を強化することで、事業者ニーズに沿った支援を実施する。支援機関と連携し、特定の産業に絞った支援ではなく、多種多様な事業者の個別経営課題に対して、臨機応変に対応できる支援

体制を整備する。

まちづくりを戦略的に進め、様々な分野や施策が連動し合える仕組みのもと、各種支援機関や専門家等の多様な担い手が連携してまちづくりを進め、当商工会議所が中心となって小規模事業者の活性化に貢献する。

これら支援目標に基づいた方針取り組みの結果、減少傾向にある小規模事業者数において、中期的（5年以内）には減少に歯止めを効かせ、長期的（10年以内）には増加に転じ、平塚市全体を「にぎわいのあるまち」にしていくことを目指していく。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

現在、当所では年に一度平塚市内の景気動向を把握するため、小規模事業者を中心とした商工業者を対象に、「景気動向調査（平塚市内中小企業 1,700社）」を実施し、経営環境を正確に把握し、さらに事業者が抱えている経営課題を収集・分析し、より深く業種や地域ごとに違う経営環境や課題を理解している。

また、「日本商工会議所 LOBO 調査（早期景気観測）」を、調査対象となる5業種計8社（小売業・サービス業・製造業・建設業・飲食業）の指定した事業所に対し、毎月1回実施している。この調査は景気指数ではなく肌で感じる足元の景気感を捉えるもので、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして活用し、行政機関や関係機関へ広く情報提供を行っている。

② 課題

現在実施している景気動向調査や日本商工会議所 LOBO 調査は、その結果報告として所内の役員会に報告しているが、その後会報誌で公表しているところで終わり、以降の活用ができていない。

郵便・FAXで回収しているが思うように回収率が上がらず、回収率が低位推移する場合は、別媒体での回収方法含め改善を検討したうえで実行していく必要がある。

一方、経済動向の基礎資料の収集は、景気動向に関するアンケート調査のみとなっている。また、指定統計（RESAS含む）や自治体が独自に行う統計調査を活用した経済動向の分析は、必要に応じて各指導員が収集・活用しているものの、体系的にタイムリーな経済動向把握・分析ができる仕組みづくりが課題となっている。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
景気動向調査	HP・会報誌掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
日商LOBO調査	HP・会報誌掲載	12回	12回	12回	12回	12回	12回

(3) 事業内容

① 景気動向調査の実施

【目的】 平塚市内の景気動向、業種別動向等を調査・分析することにより、小規模事業者の経

営環境を正確に把握し、さらに小規模事業者が抱えている経営課題を収集・分析し、より深く業種や地域ごとに違う経営環境や課題を理解した上で、企業に寄り添った形での伴走型支援を行う必要がある。

現在、当所では平塚市内の景気動向を把握するため、小規模事業者を中心とした商工業者を対象に、景気動向調査を実施している。「売上・採算 DI (景気動向指数)」を前期と今期実績、来期予測で示し、地域情報や商工会議所への要望などのコメントも求め、市内事業者の景気実態把握と今後取り組むべき経営課題に活用している。

【調査対象】平塚市内中小企業 1,700 社

【調査項目】ア. 前年度と今年度の同時期の比較 (業況判断 DI)

売上、採算、客数、単価、資金繰り、雇用者数、設備投資等

イ. 今年度と来年度の見込による同時期の比較 (業況判断 DI)

売上、採算、客数、単価、資金繰り、雇用者数、設備投資等

ウ. 経営上の問題点 (選択式)

売上の減少、採算の悪化、諸経費の増加、後継者不足、仕入・原材料費の高騰等

エ. 地域情報や商工会議所への要望 等

【調査手法】事業所への郵送後、郵便、ファックスによる無記名式にて回収

【調査時期】年 1 回

【分析手法】外部の有識者 (中小企業診断士等) が分析を行う

② 日本商工会議所 LOB0 調査を実施

日本商工会議所 LOB0 調査 (早期景気観測) を行う。この調査は景気指数ではなく肌で感じる足元の景気感を捉えるもので、企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして活用し、広く情報提供を行う。

【調査対象】平塚市内 5 業種計 8 社 (小売業・サービス業・製造業・建設業・飲食業) の指定した事業所

【調査項目】業況・売上・採算・仕入単価・従業員・資金繰り・資金借入難易度

「前年同月比」及び「向こう 3 ヶ月の先行き見通し」について集計・分析

【調査手法】事業所へのメールで調査、回収

【調査時期】毎月 1 回

【分析手法】経営指導員による調査。日商と情報共有する。

③ 既存統計分析

各事業者が市場ニーズに合った製品・サービスを提供するためには、経済構造や人口構造をはじめ、市民や消費者の意識が変化した場合、それをうまく捉え、その変化に対応する必要がある。そのことから、経済活動に影響を及ぼすと考えられる事項について、国の指定統計 (RESAS 活用) や神奈川県、平塚市より発表される統計調査 (市民経済計算、人口関連統計、観光関連統計など) その他を活用し、現況および変化の方向性等の把握を随時行っていく。

【分析手法】経済構造の分析を行うもの。国の指定統計 (RESAS 活用) / 市発表の統計調査 他
(4) 成果の活用

調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。経営指導員等が巡回指導

を行う際の参考資料とする。地区内の経済動向を調査・分析し活用することにより、小規模事業者を取り巻く課題をより正確に把握し、タイムリーな支援を行うとともに、事業活動に有用な情報提供を展開する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

これまで当商工会議所が行ってきた景気動向調査や経営実態調査に関する小規模事業者への情報提供は、集計結果をもとに業界の動向や今後の事業の方向性を示す程度のもので、小規模事業者個々の商品開発や販売促進を図る上での業種・業態や地域特性を踏まえ、個別具体的な消費者ニーズの把握・提供については不足している。

② 課題

顧客が事業者である場合と、最終消費者である場合、また、最終消費者についても需要の発生源が多数あること、また、それぞれの産業で、どのようなニーズが発生しているのかを個別に捉えることは非常に難しい。

経営発達支援事業に活かす調査結果を得るためには、市内産業の特徴や事業者から寄せられる意見、要望から浮かび上がる問題意識等を考慮し「特定の産業」や「特定の地域」など、ターゲットを絞った調査・分析の実施が課題となっている。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
名産品消費者アンケート 調査対象事業者数	一者	30者	30者	30者	30者	30者
まちゼミアンケート 調査対象事業者数	50者	50者	50者	50者	50者	50者

(3) 事業内容

① 湘南ひらつか名産品の消費者アンケート調査実施

地元の生産品で5年に一度見直しが行われ、平塚市から認定された湘南ひらつか名産品（和洋菓子、食品加工品、民芸品など30社34品目）を取り扱う小規模事業者が、商品の改良や価格決定など今後の販売戦略を構築する上で、地域の消費者や買物客の需要動向を的確に把握することが重要となる。そのために地域の消費者や買物客を対象としたアンケート調査を実施し、消費者ニーズや問題点を把握し、今後の商品開発や販路開拓につなげていく。

【サンプル数】常設販売所である「ひらつか市民プラザ」への来場者 300名

七夕まつり、囲碁まつり、友好都市フェア等のイベントでの買物客 200名

【調査事業者】合計30者

【調査手法】アンケート用紙を配布し、回収ボックスに投入。

ファックスとインターネットも併用

【調査項目】ア. 消費者の居住地・性別・年齢

イ. 商品の購入金額、購入頻度、知名度

ウ. 商品の味、価格、容量、ネーミング、デザイン

エ. 保存方法（常温・冷凍など）、賞味期限、調理法や食べやすさ

オ. 良い点、悪い点などのコメント

【分析手法】集計・分析し、名産品を取り扱う小売業・食品製造業の小規模事業者へ調査・分析結果をフィードバック。地域需要を捉えた商品の改良や価格決定、また今後の商品開発や販路開拓に役立てる。

② まちゼミ受講者のアンケート実施

お店の人が教えてくれる、得する街のゼミナール（まちゼミ）を実施する。このゼミでは、プロならではの知識やコツを店主やスタッフが講師となりミニゼミの形式で参加者（受講者）とコミュニケーションを実施。これにより、店主・スタッフと参加者の距離が縮まり、お店のファンや顧客の獲得につながっている。また、実際の消費者目線で見た商品・サービスの評価を直接ヒアリングすることにより、消費者の需要を直に把握することができる。

【サンプル数】年1回のまちゼミ参加者計600名

【調査事業者】合計50者

【調査手法】まちゼミ当日の参加者に対するアンケート方式（紙媒体）

【調査項目】中心街に対する意見、外出時間帯・曜日、興味があるジャンル等。

【分析手法】経営指導員が集計。傾向を分析し、まちゼミ参加店にフィードバックを行う。

（4）調査分析結果の活用

経営指導員が対象事業者に対して、その調査分析結果を直接説明し、対象事業者における新商品・新サービスの開発をはじめ、事業計画の策定やマーケティング活動などに活用し、新たな事業展開の取り組みに資する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

① 現状

当商工会議所では、確定申告指導の際に売上や経費の前年対比や、マル経融資の際に借入金の状況や返済余力の分析は行ってきた。また、経営指導員によるマル経推薦時に、決算書の内容から作成される経営指標（収益性、安全性、生産性等）に基づいた財務分析、経営革新計画書等の策定支援や各種補助金の申請支援を実施している。

② 課題

財務分析を中心とした経営分析を行っているが、その主な目的は、金融支援の判断材料とするものや、公的支援を受けるために必要であることから実施するものに止まり、事業計画を策定するに足る指導が不足している。そのため、融資の実行や補助金の採択、各種経営計画書の認定等、その目的が達成された後は、継続的な経営状況の比較・分析が十分に実行できていない状況もある。

本来の目的である事業者の経営状況を把握し、経営改善に役立てることを目的とした、相談者か

らの依頼に基づいて実施されているものは少ない。

また、個々の事業者に対して、経営指導員が分担して個別支援を行っており、指導実績等の情報が蓄積・共有されないケースもある。分析結果をデータベース化し、蓄積・共有するとともに、各種報告にも活用できる仕組みの構築が課題となっている。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
巡回・窓口相談等 経営分析事業者数	125者	125者	125者	130者	130者	135者
経営分析セミナー 開催回数	一回	1回	2回	2回	2回	2回
セミナー参加事業者 経営分析者数	一者	5者	10者	10者	10者	10者

(3) 事業内容

① 経営支援管理システムの活用

新たに Biz ミル (クラウド型経営支援基幹システム) を導入し、マル経利用者の財務データをはじめ、補助金等支援先の指導カルテ記載の指導実績情報、専門指導実施時の指導データを順次 Biz ミルに入力し、指導実績に関するカルテ管理とは別に一元管理が行える体制を整える。必要に応じサポートを受けながら、経営指導員が支援ツールを活用し、経営分析の結果を基に改善提案を積極的に行っていく。

【対象者】マル経利用先、認定支援機関支援業務を通じた事業者のうち経営分析支援を必要としている先をピックアップし対象先とする。

【分析項目】Biz ミル：(財務分析) 収益性、生産性、安全性および成長性の分析
(非財務分析) 強み、弱み、機会、脅威の SWOT 分析項目を整理する

【分析手法】Biz ミルのソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。非財務分析は SWOT 分析のフレームで整理する。経営・財務内容等の情報を継続的に共有・把握できる者を対象。併行してローカルベンチマーク (経済産業省) を使用する。

The image displays two software interfaces used for business analysis. On the left is the Biz Mil interface, showing a SWOT analysis table with Strengths (S), Weaknesses (W), Opportunities (O), and Threats (T) listed. Below it is a financial statement table with columns for '項目' (Item), '2023年度実績' (2023 Actuals), '2024年度計画' (2024 Plan), '2023年度実績' (2023 Actuals), and '単位' (Unit). On the right is the Local Benchmark interface, featuring a radar chart titled '財務分析結果' (Financial Analysis Results) comparing various metrics against industry benchmarks. Below the chart is a table of financial ratios (e.g., Return on Assets, Return on Equity) with columns for '項目' (Item), '2023年度実績' (2023 Actuals), '2024年度計画' (2024 Plan), and '業界ベンチマーク' (Industry Benchmark).

左：Biz ミル 右：ローカルベンチマーク

② 経営分析を行う事業者の発掘

(ア) 経営分析セミナーの開催

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。

【参加者数】1回 15名程度

【内 容】経営分析と事業計画の重要性。経営理念、経営目標の設定。内部・外部環境分析。財務分析の基礎知識。数値計画の設定。等

(イ) 経営分析相談窓口の設置

小規模事業者の多くが「勘と経験」による経営を行っている現状下、定量的な経営分析支援を推進するためにローカルベンチマーク、Biz ミル、地域経済分析システム RESAS（経済産業省）、経営計画つくるくん（中小機構）等を活用して経営分析を行う「専用相談窓口」を設置する。その他、定性的な SWOT 分析など専門家の支援を受け、自社の現状と課題そして方向性を導き出し事業計画策定支援へ繋げていく。

【名 称】いつでも自社分析・地域経済分析相談窓口（仮）

【設置時期】令和4年度

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。専門家との連携により、巡回、窓口（オンラインも含む）相談実施時に分析結果を活用した改善提案を行っていく。高度な経営課題の解決には、当商工会議所に登録されている専門家（中小企業診断士、税理士、社会保険労務士など）を派遣し、より専門性の高い支援体制を構築し、小規模事業者への継続的な支援を行う。

分析結果は、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

事業計画の策定支援については、経営指導員による経営革新計画の策定支援をはじめ、先端設備等導入計画、小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の申請にあたって、事業計画の策定支援を行っている。また、創業塾参加者による創業者支援の面では創業に向け専門家による個別相談を実施し創業計画の策定を行う。その他、マル経の個別対応、事業計画策定に関するセミナー及び個別相談会においても策定支援を実施している。

② 課題

創業と事業承継等への個別対応案件を除き、当所の事業計画策定支援は、公的支援制度認定や補助金採択を目的としたものが大半となっている。また、事業計画策定支援セミナーを実施しているが、セミナー開催後の個別相談会への参加者が少ない現状がある。セミナー参加者からの個別相談

会参加者を増やす努力をし、小規模事業者にとっても事業計画の策定は重要であることを認識してもらうことが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の事業の持続的発展を図るため、地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の結果を踏まえ、客観的な数字・データに基づく事業計画策定支援を実施する。多くの小規模事業者は、理想の姿を掲げることはできても、しっかりとした分析に基づいた目標や計画づくりといった面が不足している。また、事業者が業務で多忙な為、独力で作成するのは難しいといった声もある。そこで、当所において経営分析支援等を行った事業者の中から実現可能性の高い事業者を中心に事業計画策定支援を行う。創業者の育成、事業承継も連動したプログラムを実行する。

専門家を講師とするセミナー及び塾を開催し、その中で小規模事業者が計画策定を実践的にできるようにする演習を主体としたプログラムを通じて、更なる支援体制を構築する。

昨今の時代の変化に対応すべく、事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。専門性の高い相談には、経営指導員と専門家が連携しその対応にあたるほか、個別の環境変化に対応した事業計画策定支援に取り組む。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
DXセミナー 開催回数	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー 開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定 事業者数	一者	60者	60者	70者	75者	80者
創業塾 開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定 事業者数	1者	1者	1者	1者	1者	1者
事業承継セミナー 開催回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業承継計画 策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

① DX推進セミナー・IT専門家派遣の開催

ウィズコロナ・ポストコロナに対応する「新たな日常」の構築に向けて、AI やIoT、デジタル化や新しい技術の活用を推進する。地域経済におけるキャッシュレス化の推進。IT サービス導入支援による新たな働き方の促進。平塚産品普及促進のEC 取引導入支援等への活用を想定する。

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する

【支援対象】 BtoC 事業者を中心とした各業種

【募集方法】 チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。SNS 広告実施。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 IT 専門家

【回数】 年 2 回

【カリキュラム】 キャッシュレス決済手段の導入。SNS を活用した情報発信方法。HP 作成、EC 販売サイトの利用方法等。

【参加者数等】 コロナウイルス情勢を踏まえ、リアル会場とオンラインで都度検討。

② 事業計画策定セミナーの開催

経営指導員が行う窓口相談、巡回相談指導、小規模事業者経営改善資金（マル経資金）融資相談の際に、事業計画策定の重要性を説明し理解度を高めるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。事業計画策定セミナーの受講者に対し、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象とする

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 年 1 回

【カリキュラム】 中長期事業計画の策定と運用

【参加者数等】 コロナウイルス情勢を踏まえ、リアル会場とオンラインで都度検討。

③ 創業塾の開催

創業を目指す方を対象に、創業に至るまでの知識、事業展開、事業成功に向けて必要な知識を習得して頂く「創業塾」（全 4 回コース）を開催する。

神奈川県・平塚市・㈱日本政策金融公庫・（公財）神奈川産業振興センター・平塚公共職業安定所等幅広い分野からの支援をもとに実施する。創業塾の受講生を対象に事業計画の策定支援を実施する。

【支援対象】 創業者

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページ、SNS 広告で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 年 1 回（全 4 回コース）

【カリキュラム】 創業計画書の作成、事業計画の作成

【参加者数等】 コロナウイルス情勢を踏まえ、リアル会場とオンラインで都度検討。

④ 事業承継セミナーの開催

経営者が変わるときは企業の転換期であり、次世代へのスムーズな事業承継に向けて、自社事業の課題抽出から成長への方向性を明確にしていく計画策定支援を行う。また、事業承継時における M&A ニーズに関しては、連携機関と情報共有のもと完全個別対応とし取り次ぎ支援する。

【支援対象】 現経営者及び後継者

【募集方法】 チラシ、広報誌、ホームページ、SNS 広告で広く周知、巡回・窓口相談時に案内する。
関係支援団体とも開催情報を共有する。

【講師】 中小企業診断士等の専門家

【回数】 2回

【カリキュラム】 事業承継計画の作成、事業の明確化、財務分析による事業課題の抽出

【参加人数】 10名

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

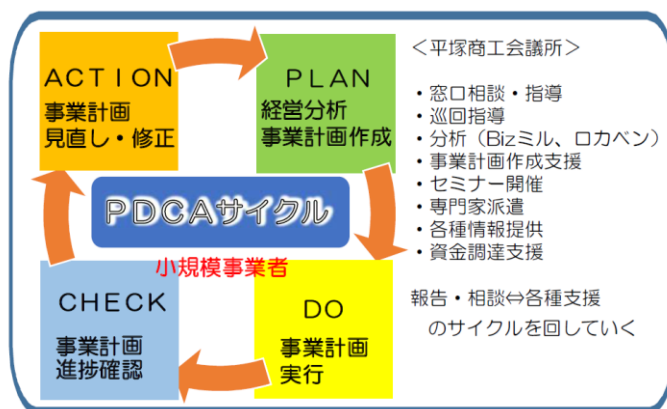
経営革新計画が承認された事業者に対し、達成状況や支援措置の活用状況を確認するためのフォローアップ調査、マル経利用後に要件該当事業者に対して行う事後指導において事業計画策定後の実施支援を行っている。「創業塾」受講者の様々な経営課題に対し、専門家アドバイスや共通する課題に対する個別相談会を通じ、課題解決及び事業計画の実施支援を行っている。

② 課題

平塚市や日本政策金融公庫に進捗状況を報告するための実施後における支援は実行されているが、事業計画策定事業者に対する事業実施の検証やフォローアップは十分に行われていない。また、支援のタイミングや回数も担当する経営指導員の判断によるもので一定の基準はなく、どのように共有化するかが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

1者年2回のフォローアップを基準とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極める。実効的な支援を重ね、事業計画の具現化に寄与する。また、事業計画策定支援についても、策定して終り、事後指導して終りではなく、PDCA サイクルによる実施支援にあたる。



(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ 対象事業者数	125者	125者	125者	130者	130者	135者
フォローアップ 頻度 (延回数)	125回	250回	250回	260回	260回	270回
売上増加 事業者数	一者	50者	50者	52者	52者	54者
利益率3%以上増加 事業者数	一者	38者	38者	39者	39者	40者
創業計画策定者 フォローアップ (延回数)	1回	2回	2回	2回	2回	2回

(4) 事業内容

<支援対象>

事業計画策定先の事業所および経営分析実施先については、1者でも多く売上増加や利益率増加の達成を目指すために年2回、その内マル経事後指導先・セミナー参加先・経営革新計画支援先についても同様に年2回のフォローアップを行う。事業者の申し出や進捗状況等を踏まえ、経営指導員と専門家が連携の上、事業計画の進捗が順調な事業者は頻度を落とし、密に支援が必要な事業者については、その頻度を上げるなどフォローアップの回数を増減させる対応を都度実施する。

創業および事業承継計画先については、別途専門家と協議しフォローアップ回数を策定する。

<手段・方法>

事業計画策定先の事業者の全てを対象に、Bizミル（クラウド型経営支援基幹システム）の顧客管理機能を活用し、各経営指導員のフォローアップ状況と事業者の業績進捗状況を一覧化し、また所内の誰もが進捗を確認できる様に共有化する。

その結果、巡回指導の効率化・適格化が図られ、対象先のうち目標対象者が、確実に売上増加または、利益率3%以上の増加のいずれか、もしくは両方を達成できるよう支援を実施していく。

事業計画の進捗状況に遅れ等が生じている場合は、個社別の状況に個別対応できるように経営指導員と専門家が個別チームを結成し、原因の抽出と対応案を検討のうえ、フォローアップの頻度変更等を行う。外部・内部環境の変化や個社別の突発的要因の状況を鑑み、必要に応じて計画の一部修正や再策定の指導を実施する。

(2) 支援に対する考え方

新たな需要の開拓に向けた情報収集や大手企業への営業、自社商品等のPR活動などは、ノウハウ等の蓄積や経営資源が少ない小規模事業者にとってはハードルが高いことから、これらの分野に対して重点的な支援が必要である。当所では商業関係、工業関係各々について需要創造、新規販路開拓の観点から各種支援を実施する。

展示会等は自前で開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を支援する。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

① 商業関係事業者への支援

【平塚商業まつり「いいもん ひらつか 魅(み)つけ市」】 BtoC 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
来場者数（一般）	25,000人	25,000人	25,000人	30,000人	30,000人	30,000人
当所出展事業者数	89者	90者	90者	95者	95者	100者
当所出展事業者売上額／者	一万円	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

【平塚逸品研究会】 BtoC 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
参加事業者数	28者	30者	33者	35者	38者	40者
逸品お披露目会新規成約件数	一件	2件	2件	3件	3件	4件
当所参加事業者売上増加率／者	—%	10%	10%	10%	10%	10%

【まちゼミ】 BtoC 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
参加者数（一般）	590人	600人	600人	600人	600人	600人
当所参加事業者数	41者	41者	45者	45者	47者	50者
当所参加事業者売上増加率／者	10%	10%	10%	10%	10%	10%

② 工業関係事業者への支援

【動画作成支援事業】 BtoB 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
動画作成支援 事業者数	4者	6者	10者	10者	10者	10者
ビジネスマッチング 新規成約件数	一件	1件	2件	2件	3件	3件

【テクニカルショウヨコハマ】 BtoB 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
当所出展支援 事業者数	6者	6者	7者	8者	8者	8者
ビジネスマッチング 新規成約件数	一件	1件	1件	2件	2件	2件

【商取引企業情報サイト「ザ・ビジネスモール」】 BtoB 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
当所出展支援 事業者数	9者	10者	12者	14者	16者	18者
ビジネスマッチング 新規成約件数	一件	1件	1件	2件	2件	2件

【ものづくり企業向け商談会「ザ・商談！し・ご・と発掘市」】 BtoB 事業

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
当所出展支援 事業者数	4者	4者	4者	7者	7者	10者
ビジネスマッチング 新規成約件数	1件	1件	1件	2件	2件	3件

③ DX 関連事業者支援

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
ECサイト新規活用 事業者数	一者	3者	3者	5者	5者	5者
ECサイト新規活用による 売上増加率/者	—%	20%	20%	25%	25%	25%
ネットショップ新規開設 事業者数	一者	3者	3者	5者	5者	5者
ネットショップ新規開設 売上増加率/者	—%	20%	20%	25%	25%	25%

(4) 事業内容

地域内外の事業者との取引を活性化し販路開拓・売上増加を図るため、下記に示す交流会及び商談会を開催する。このなかで展示会では製造業者に出展を募り、その事業者がもつ技術力をアピールする。また、商談会では、卸・小売業等中心の取引拡大支援につながる内容にて開催し、販路拡大・機会の開拓を図る。

【商業者向け支援】

① 平塚商業まつりの開催

大型小売店と差別化を図り独自性をアピールする小規模小売・飲食店の需要創造・販路拡大を目的に、自店の一押しの商品・サービスを中心に品揃えを行う全市を挙げての平塚商業まつり「いいもん ひらつか 魅(み)つけ市」を開催する。

食品小売業や飲食業を中心とした小規模事業者が、新規顧客の獲得や売上及び収益増を目指し一店一強運動展開し、店舗の個性化を図り、しいては平塚商業の振興を図る。

② 平塚逸品研究会の開催

平塚逸品研究会は、市内の小売業・サービス業・飲食業を営む小規模事業者等が定期的集まり、売れる商品＝逸品の発掘、開発を行うことを目的としている。自店の強みや弱み、顧客の明確化、ニーズの把握等について相互に検討しあい、専門家のアドバイスを受けながら各店お勧めの逸品の検討や、効果的な店頭ディスプレイの研究を行い、成果の発表の場として「逸品おひろめ会」を実施する。また逸品パンフレットやWEBカタログの作成、店舗訪問ツアーなど、その魅力を広く発信することで新規顧客の開拓、個店の売上向上を図る。

③ まちゼミの開催

中心市街地の小売・飲食・サービス業をメインに支援する。2016年10月に大型商業施設が駅前外にオープンした平塚市では、駅前商店街の活性化を見据え17年1月に第1回まちゼミがスタート。まちゼミとは、平塚駅北口エリアの商店街のお店が講師となり、そのお店ならではの技術や知識を元に、参加者に向けてお得な情報をお伝えするゼミナール。まちゼミ期間中、お店ごとに個性あふれる講座を設け、一般市民から参加者を募集する。参加する事業者は消費者と直接触れ合い、自社商品のアピールとともに、商品・サービスに対する消費者からの声が直接聞ける貴重な場として人気を博している。

【工業者向け支援】

① ひらつかものづくり企業動画作成支援事業

市内製造業の会員事業所を対象に動画作成を支援する。昨今のコロナ禍、ものづくり企業のビジネスマッチングイベント等オンラインによる展示会が主流となっており、イベント出展等における各企業のマイページコンテンツとして動画による企業紹介、製品・技術の紹介に活用する。

約2分の動画制作とし、イベント利用他自社HPへの掲載等多岐に転用が可能となる。

② テクニカルショウヨコハマへの出展支援

事業計画を策定した主に製造業をメインとして支援する。テクニカルショウヨコハマは首都圏最大級の工業技術・製品の総合見本市であり、新型コロナウイルスの影響前の段階では830社・団

体の出展あり。約半数が神奈川県内の企業・団体となっている。豊富な商談機会を有する取り組みがあり、販路の促進、新規の取引獲得、ニーズの把握と幅広い活用ができ、ビジネスチャンスの拡大が可能。東京、神奈川県からの来場者が多く、首都圏における支援事業者の技術、製品、情報を効果的に発信できる。

③ 商取引企業情報サイト「ザ・ビジネスモール」の加入促進

当商工会議所は大阪商工会議所が運営する全国 24 万社の事業所が登録している商取引企業情報サイト「ザ・ビジネスモール」の登録団体である。今後自社を PR したい、ビジネスパートナーを探したい小規模事業者に対して加入促進を行い、販路拡大に向けての支援を行う。また小規模事業者の情報発信に関しては、自社ホームページを開設していない事業所も見受けられるので、ホームページ作成サービス Jimdo.com や shop-pro の活用を提案し、ホームページの作成・開設を支援し、情報化事業を推進する。

④ 工業系ものづくり企業向け商談会「ザ・商談！し・ご・と発掘市」

製造コストの低減や新たな製品・部品の製作等を求める製造業者等と、当該ニーズに対応可能な製造業者のマッチング事業として「ザ・商談！し・ご・と発掘市」を開催（年 1 回）し、固有の技術を有する市内製造業の販路拡大支援を行う。関東近県を中心とした 39 商工会議所の共催により実施され、具体的な案件により個別に面談する受発注商談会で、当所管内の製造業者にも積極的な参加を促し、地域を超えて日頃出会うことの少ない事業者間の商談機会を設ける。

事前支援として、参加企業の持つ固有の技術や人的資源に関する認知度の上昇につながるプレゼンテーション技法の習得支援及び営業トークのノウハウ支援など商談件数のアップ及び成立に向けた取り組みへの支援を行う。商談会当日も、交流が活発に行われるようフォローに努めるとともに、事後支援として、個別フォローにて自社製品の改良支援、マーケティング支援をはじめ今後の展開に向けた支援により、商談成約率のアップを目指す。

【DX 関連支援】

① EC サイト活用による製品販売

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすい EC サイトを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

経営状況の分析、事業計画策定支援を行った意欲ある商店街小売店、飲食店を中心に、EC サイトへの掲載を推進する。ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等 Web 専門会社や IT ベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

9. 事業の評価および見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

① 現状

前回認定を受けた当所の経営発達支援計画において、本計画に記載の事業の実施状況および成果につき、「経営発達支援計画に基づく事業評価検討会」を年 1 回開催、評価・検証を行っている。

② 課題

検討会では、全体を俯瞰し、様々な視点から今後のあり方について方向性が示されるとともに、個別具体的な改善点が議論されている。評価にあたっては、定量的な評価が中心となっているが、今後は客観性を保ちながら数字で表れていない定性的な評価を組み合わせ、より深く問題と課題を見直し、総合的に評価する仕組みづくりの確立が課題となっている。

(2) 事業内容

以下の方法により、経営発達支援計画に基づく事業評価検討会を毎年1回開催する。

- ・検討会の委員構成は、当所専務理事・事務局長、法定経営指導員、平塚市産業振興部産業振興課長、外部有識者として中小企業診断士、平塚信用金庫本店営業統括部地域経営サポート課経営サポートセンター長とする。
- ・協議会では、新型コロナウイルス等の外部環境変化を前提とした経済活動状況も踏まえ、支援事業の実施状況、成果の評価・検証および見直しを行う。評価・検証の結果、見直しが必要な実施項目に対しては、委員による意見をもとに検討会において具体的な改善提案を作成、速やかに法定経営指導員が実施計画へと具体化し、委員への報告を行う。同改善項目は次年度以降の検討会において、同様に実施状況、成果の評価・検証の対象とする。
- ・協議会での評価・検証及び見直し事項、改善提案の結果については、「正副会頭会議」、「常議員会」にて報告の上、事業実施方針等に反映させるとともに、当所HPおよび会報に掲載し、地域の小規模事業者等が常時閲覧可能な状態にする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

① 現状

日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、神奈川県商工会議所連合会の研修、(独法)中小機構が主催する小規模事業者支援研修や中小企業大学の基礎研修・専門・課題別研修に毎年参加し、経営指導員として必要な知識を身につけ小規模事業者への支援能力の向上を図っている。また専門家の招聘による時流の支援施策の勉強会を開催し、経営指導員や経営支援担当者の資質向上を図っている。

これにより、経営改善普及事業に必要な能力の向上に加え、伴走型支援に必要な小規模事業者の売上および利益の増加につなげる相談対応能力の向上を図っている。

② 課題

新型コロナウイルスによる外部環境の劇的な変化を通じた小規模事業者の事業継続支援と、昨今のデジタル化推進に関する支援に対応するため、経営指導員として新たな知識習得をはじめとする様々なスキルアップへの対応が課題となっている。

また、伴走型支援の強化に向けては、単なる課題の解決のみではなく、課題解決の過程において、その解決策を修正・追加をしていくことが必要とされている。そのため経営指導員の課題解決力等の継続的なスキルアップとともに、若手経営指導員の育成のため、伴走型支援に必要な知見・ノウハウ・成功事例の蓄積をはじめ、先輩経営指導員の取り組み等の情報共有と、その仕組みづくりも課題となっている。

(2) 事業内容

① 研修会等の積極的活用

経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力向上に向けた取り組みとして、これまでの支援事業での経験を活かしながら、新型コロナウイルスの影響による「新たな生活様式」の導入をはじめ社会変化に対応するための知識習得が必要となる。経営指導員及び一般職員を対象に、神奈川県商工会議所連合会等の実施する経営指導員等研修や中小企業大学校が実施する中小企業支援担当者研修等への計画的な参加とともに、日本商工会議所や中小企業基盤整備機構などが随時開催する外部研修へ積極的に参加する。

同じく、経営指導員及び一般職員を対象に内部独自研修として経験年数や階層別・分野別に研修を行い、特に小規模事業者に対して技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報提供ができるよう、DX、IoT、AI、FinTech等の新たな技術情報の収集やマーケティング調査手法の習得と知識の更新に努めていく。

また、当所で主催する中小事業者や会員向けビジネス・セミナーへ経営指導員及び一般職員を参加させ、若手職員は知識を学ぶこと、中堅職員は教え方についての技術習得を目指していく。

【DX 推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のようなDX推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

ホームページ等を活用した自社PR・情報発信方法、ECサイト構築・運用
オンライン展示会、SNSを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組 オンライン経営相談の導入等

【支援力向上研修】

経営指導員の経営分析支援力向上を目的にローカルベンチマーク、地域経済分析システムRESAS（経済産業省）、経営計画つくるくん（中小機構）の操作・活用方法の研修を行う。

<対象> 経営指導員等 <回数> 1回

② OJT制度の導入

専門家による相談対応時には、経営指導員を同席させ、専門家の指導手法・知識の習得を図るとともに、フォローアップ時の相談へも同行し、スキルアップに努める。

法定経営指導員の追加や指導的な役割を持つ職員の育成を図るとともに、経験の異なる指導員同士を帯同させて訪問・指導を行い、経験の浅い職員が、支援ノウハウを習得し経験値を高めることにより、組織全体で効果的な支援ノウハウを共有する。

③ 職員間の定期ミーティングの開催

毎週1回開催する中小企業相談所会議にて、経営指導員が研修等で学んできた内容を発表しあい、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまで、情報の共有化を図るとともに各種事業の実施の際に反映させる。

事例を組織内で共有するため、中堅職員を中心に事例発表・意見交換を同会議にて開催する。中堅職員によるフォローアップ体制の構築に努め、全職員が支援ノウハウの情報共有を行う。

④ データベース化

個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有するための仕組みとしては、「Bizミル」により支援先事業者との接触状況や経営相談・指導の内容を共有する。ネットワーク内に情報を共有保存することで、経営指導員のみならず、その他の一般職員も閲覧・検索ができるようにし、組織全体の支援能力の向上を図る。

支援先事業者の状況を適宜・客観的に把握した上で、組織内の支援方針の情報共有体制を充実させ全職員が支援ノウハウの情報共有を行う。

1.1. 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) 現状と課題

① 現状

県内49機関が連携して情報発信を行う「かながわ中小事業者支援プラットフォーム(代表機関:公益財団法人神奈川産業振興センター)」、神奈川県商工会議所連合会にて開催される各種会議、県内共通するマーケットに位置する商工会・商工会議所との連携を図っている。

当所においても、ワンストップ相談窓口を開設し、各機関の多彩な支援メニューの紹介や橋渡しを行う等、他の支援機関との連携により多様な相談に応える体制を構築している。

② 課題

他の支援機関と情報共有や意見交換を定期的に行っているが、コロナ禍等厳しい経営環境の下、より具体的な成功事例・解決策などの情報が事業者より求められており、これに適切に対応するため新型コロナウイルスとの共生を踏まえた支援ノウハウの共有をはじめとする新しい連携のあり方が課題である。

(2) 事業内容

中小・小規模事業者の様々な支援ニーズへの対応、支援事業者の他機関への紹介・橋渡し、各事業者が抱える専門的な課題や様々な経営上の問題に対し迅速な対応を図るため、他機関の多様な支援制度の情報収集とともに他の支援機関との意見交換を行う。

① かながわ中小企業支援地域プラットフォーム構成機関との連携(年数回)

かながわ中小企業支援地域プラットフォームの構成機関として、年間数回開催されるセミナーや研修会等に参加し、県内の信用金庫をはじめとする金融機関、経営支援機関、商工会議所、商工会との交流を通じて、企業支援の事例や支援ノウハウについて情報交換を行い、プラットフォームの枠組みを活かした事業を推進する。

② 神奈川県商工会議所連合会にて開催される各種会議（年数回）
神奈川県商工会議所連合会にて開催される各種会議において、他商工会議所と小規模事業者支援に関する情報交換やノウハウの共有と連携を図る。

③ 県西エリア 8 商工会・商工会議所定期連絡会の開催（年 1 回）
㈱日本政策金融公庫小田原支店管轄の秦野商工会議所・小田原箱根商工会議所、大磯町商工会・二宮町商工会・真鶴町商工会・湯河原町商工会・足柄上商工会などと年 1 回連絡会議を開催し、管内の主要施策、企業動向、金融動向等の情報を共有し、小規模事業者の支援業務について相互の連携を強化する。

④ 中地区経営指導員協議会の研修会（年 1 回）
神奈川県内の秦野商工会議所・伊勢原市商工会・大磯町商工会・二宮町商工会とともに中地区経営指導員協議会を組織し、年 1 回研修会を開催し、各地域の創業、経営支援の取り組みや小規模事業者の支援事例について話し合い、相互の連携と支援力向上を図る。

また、国・県・市、支援機関が実施する制度融資や助成金・補助金をはじめ、産業振興の政策的見地からの支援事業に関する情報を、これらの機関と連携し、当所にて小規模事業者向けにわかりやすく解説した内容にて、当所会報誌（年 10 回）やホームページ等にて発信する。

1.2. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

（1）現状と課題

① 現状

当所は、市内経済の活性化を実現するための一つの方策として、中心市街地の活性化、中心街イベント、市内名産品の普及に関わる各種事業に取り組んでいる。

② 課題

新型コロナウイルスの影響で、観光イベントなどが延期・中止となる中、ウィズコロナ・アフターコロナを見据えたイベント開催の在り方が課題である。

（2）事業内容

地域の関係者間で以下のような施策を通じて、地域活性化の方向性を共有できる場を、定期的に（年 1 回以上）開催する。

① 中心市街地活性化調整協議会

平塚市、地元事業者、専門家、当商工会議所による中心市街地活性化調整協議会を組織。今後の中心市街地の活性化と商店街のコミュニティ形成に資することを目的に、その方向性を検討する。

また中心市街地の空き店舗対策として中心市街地に出店を希望する者へ、家賃補助事業を実施する。店舗の改装費を補助し、中心市街地の賑わいと魅力ある街づくりの支援を行う。

② 中心街イベント事業

中心街の商業者を中心に組織された平塚市中心街イベント実行委員会に参画。年間を通じて行われるイベント活動の企画・立案や運営に携わり、より効果的なイベント開催の支援を行う。また中心街の湘南スターモール商店街振興組合の各種イベントや、紅谷パールロード商店街振興組合で毎月開催されている骨董市にも携わり、継続して地域の商店街の活性化に寄与していく。

③ 平塚まちなか活性化隊（平塚まち活）

平塚駅北口周辺の商店街が集まる地区をエリアとし、まちづくり活動の担い手となる商業者等が自ら取り組むまちづくり活動やその計画づくりについて支援する。

駅前商店街の若手店主たちが主要メンバーとなり、地域の皆様と意見交換を実施し、活動方針としての中期計画書（ロードマップ）を策定。平塚商工会議所と平塚市で構成される平塚市中心市街地活性化調整協議会で計画を承認しバックアップしている。

④ 湘南ひらつか名産品選定委員会・湘南ひらつか名産品協議会

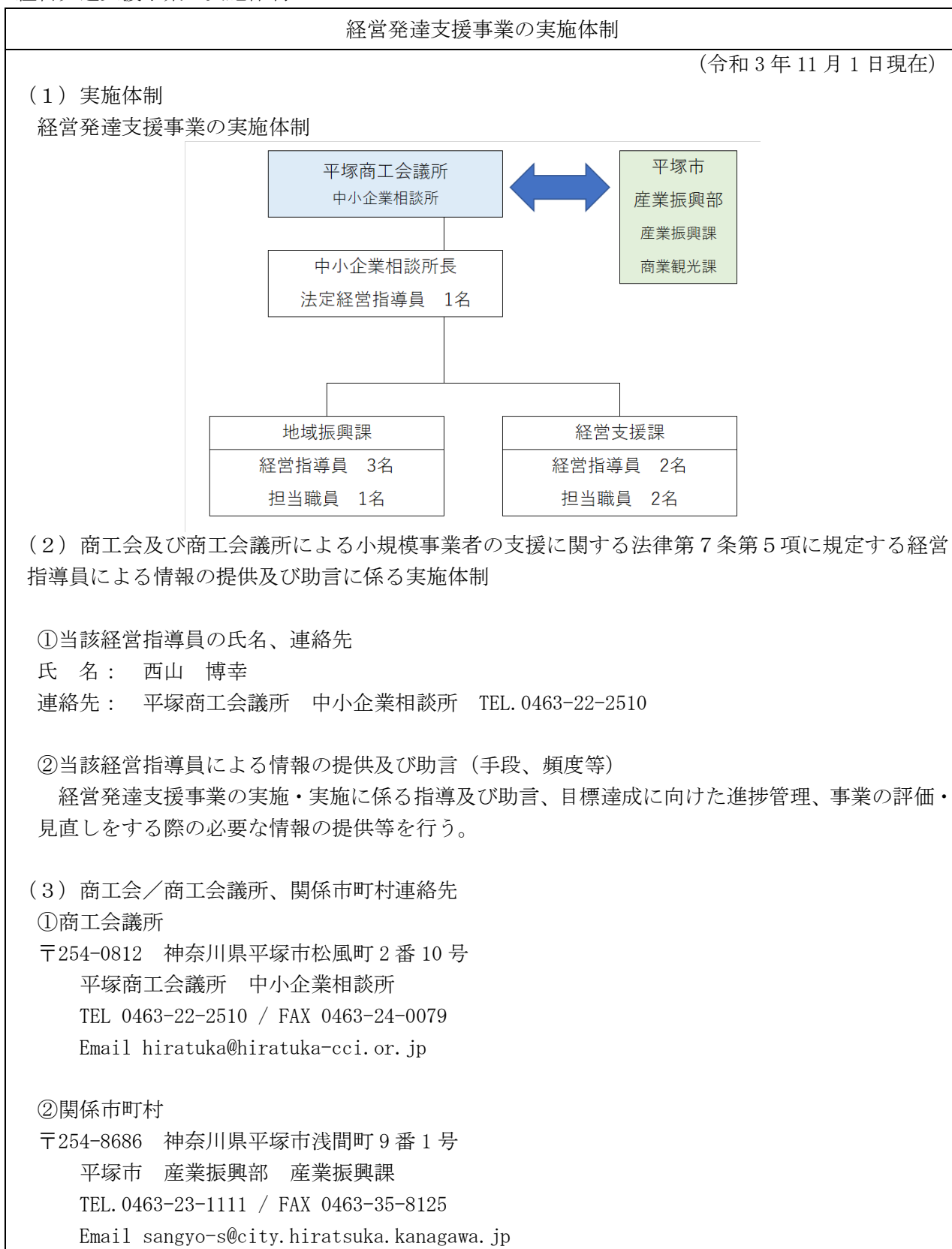
平塚市内を代表する和洋菓子、食品加工品、民芸品など湘南ひらつか名産品 34 品目、県内有数の郷土を代表する農水産物である湘南ひらつか名産品選定委員会特産品 5 品目を平塚市とともに認定し、七夕まつり、囲碁まつり、友好都市フェアなどの市内外の展示会やイベントに出店ブースを設け販売・PR 活動の支援を行う。

常設販売所として JA 湘南あさつゆ広場などで販売活動を行い、地場産業の振興を図り、平塚市観光協会と連携し、中心街のひらつか市民プラザに新たな常設販売所を設け、名産品の認知度向上や販路拡大を図る。今後は、新たな名産品の発掘等を含め、インターネットでの販売を検討し、全国に情報発信しさらなる普及活動につとめていく。

以上

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	7,669	7,669	7,669	7,669	7,669
【内訳】					
地域の経済動向調査	430	430	430	430	430
需要動向調査	400	400	400	400	400
経営状況の分析	520	520	520	520	520
事業計画策定支援	3,359	3,359	3,359	3,359	3,359
事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
新たな需要の開拓	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
地域経済活性化に資する取組み	1,360	1,360	1,360	1,360	1,360

(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
会員会費、国補助金、神奈川県補助金、平塚市補助金、業務委託金等 自主財源(一般会計)

(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)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
2019年(平成31年)3月28日「中小企業の経営支援における連携に関する協定」を締結 神奈川県平塚市紅谷町11番19号 平塚信用金庫 理事長 石崎 明
連携して実施する事業の内容
①販路拡大、新商品開発等の支援に関すること。 ②経営革新、経営戦略、経営改善計画作成等の支援に関すること。 ③企業再生、廃業、事業承継等の支援に関すること。 ④専門家、関連支援機関等の紹介に関すること。 ⑤創業支援に関すること。 ⑥平塚市の産業振興施策に関する情報発信又は施策検討のための情報収集に関すること。 ⑦その他、協議の上必要と認めること。
連携して事業を実施する者の役割
①中小企業支援施策の検討 ②ワーキンググループ設置による情報共有 ③事業周知・広報 ④連携機関間の情報提供
連携体制図等
<p>連携図</p>

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
2019年(平成31年)3月28日「中小企業の経営支援における連携に関する協定」を締結 神奈川県横浜市西区桜木町6丁目35番1号 神奈川県信用保証協会 会長 田代 良一
連携して実施する事業の内容
①販路拡大、新商品開発等の支援に関すること。 ②経営革新、経営戦略、経営改善計画作成等の支援に関すること。 ③企業再生、廃業、事業承継等の支援に関すること。 ④専門家、関連支援機関等の紹介に関すること。 ⑤創業支援に関すること。 ⑥平塚市の産業振興施策に関する情報発信又は施策検討のための情報収集に関すること。 ⑦その他、協議の上必要と認めること。
連携して事業を実施する者の役割
①中小企業支援施策の検討 ②ワーキンググループ設置による情報共有 ③事業周知・広報 ④連携機関間の情報提供
連携体制図等
<p>連携図</p>