

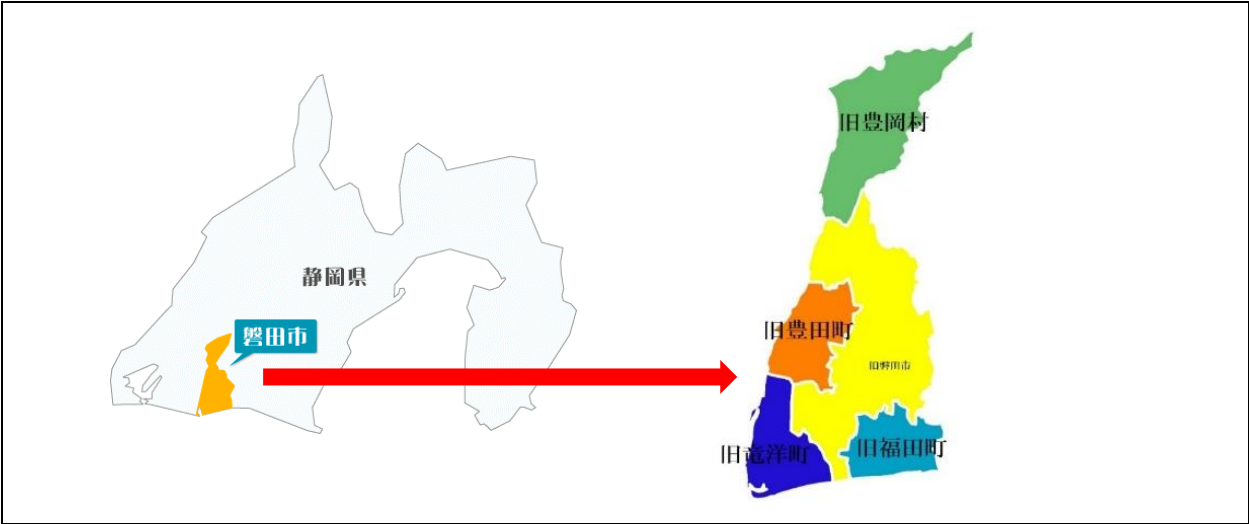
経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	磐田市商工会（法人番号 1080405005726） 磐田市（地方公共団体コード 222119）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	経営発達支援事業の目標 （１）事業継続が大変厳しい小規模事業者の持続的発展に向け、巡回や窓口相談により小規模事業者の経営状況や特徴を把握し、セミナーや個別相談会を開催して事業計画策定を促進し、経営革新承認に結び付けるなど小規模事業者の「商品開発・改良」「販路開拓」を支援して経営力向上に寄与する。また、創業セミナーの開催等を通じて実現性の高い創業計画の策定及び実行支援により、新規創業者を支援し地域の活性化に資する。 （２）消費者ニーズに応じた独自性のある品揃えや、地域の特性にマッチしたきめ細かなサービス、豊富な商品・サービス情報の提供など、各個店ごとに魅力ある店舗づくりを支援するとともに、創業者支援に力を入れている磐田市等と連携して新規創業者を支援し、にぎわい創出に貢献する。 （３）地域支援機関と連携を強化し、工業者に対し「公開特許情報」「受注情報」等小規模事業者の経営に必要な情報提供を行うほか、経営分析、事業計画策定のために専門家を活用して、技術力の向上、新分野進出等を支援し、工業者の経営強化を目指す。 （４）磐田市にある豊富な農林水産物を活かした特産品づくりを販売している B to C 事業者の販売機会を創出することで、販路開拓や需要の掘り起こしを図っていく。新型コロナウイルスの感染状況もあるが、大規模な集客が見込まれるスポーツイベントや各地区で開催される産業祭等に小規模事業者が、地域の特産品を P R 販売・テント出店等するため、磐田市を始め各支援機関と連携し支援する。
事業内容	I．経営発達支援事業の内容 1. 地域経済動向調査に関すること （１）地域の経済動向分析 （２）小規模企業景気動向調査 経営指導員等の巡回指導や窓口相談の際の小規模企業景気動向調査を毎月実施する。 2. 需要動向調査に関すること

	小規模事業者の販売する商品又は役務を調査対象として実施 (1) 店頭等におけるニーズ調査 (2) ビジネスマッチングフェア等におけるニーズ調査 3. 経営状況の分析に関すること (1)巡回訪問、窓口指導を通じた経営状況を収集・分析 4. 事業計画の策定支援 (1)事業計画作成セミナーと個別相談会の開催 (2)創業セミナーと個別相談会の開催 (3) I T (D X) 活用・推進セミナーと個別相談会の開催 5. 事業計画策定後の実施支援 (1)経営指導員等によるフォローアップ 6. 新たな需要の開拓支援 (1) セミナー及び個別相談会開催による販路開拓支援 (2) 展示会・商談会等の出展支援や講習会開催による需要開拓支援 (3) チャレンジショップ出店による販路開拓・需要創造支援
連絡先	磐田市商工会 〒438-0833 静岡県 磐田市 弥藤太島 515-1 TEL:0538-36-9600 FAX:0538-35-4859 e-mail:info@sci-iwata.or.jp 磐田市 経済産業部 経済観光課 〒438-0077 静岡県 磐田市国府台 3-1 TEL:0538-37-4819 FAX:0538-37-5013 e-mail:shizuoka@city.iwata.lg.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

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	
ア. 立地	
磐田市は、静岡県西部に位置し、天竜川東岸の平野部と磐田原台地からなり、南は太平洋に面している。温暖な気候に恵まれているため、水稻・茶・メロン・野菜・花卉など多彩な農業が営まれ、シラス漁が盛んな福田漁港もある。平成 17 年 4 月に市町村合併があり、旧磐田市と旧福田町、旧竜洋町、旧豊田町、旧豊岡村の 1 市 3 町 1 村が合併し、今日に至っている。磐田市商工会は、旧 3 町 1 村を管轄区域であり、福田・竜洋・豊田・豊岡にそれぞれ支所を置いている。	
	
イ. 人口	
磐田市が合併した平成 17 年当時の人口は 170,899 人（国税調査より）であった。合併から 17 年経過した令和 4 年 3 月時点において、166,157 人と約 4.5%の減少となっている。 磐田市商工会が管轄する地区別でみると、令和 4 年 3 月末時点で福田地区 17,114 人、竜洋地区 18,262 人、豊田地区 30,180 人、豊岡地区 10,761 人であり、構成比はそれぞれ福田地区 10.2%、竜洋地区 10.8%、豊田地区 18.0%、豊岡地区 6.4%となっている。 四地区の人口が市全体に占める構成比は 45.4%である。前回計画策定時（H30.3 月末時点）と比較すると、管轄地区の人口は、福田地区△537 人、竜洋地区△556 人、豊田地区△282 人、豊岡地区△258 人で、合計△1,633 人の減少となった。	
ウ. 産業	
磐田市は、先に記述した J R 東海道本線、東名・新東名高速道路などの交通網の発達により恵まれた地理的条件を生かして、輸送用機器を中心とした製造業が盛んな地域である。また、温暖な気候に恵まれているため、水稻・茶・メロン・野菜・花卉など多彩な農業が営まれ、福田漁港などからの水産資源もあり、都市部と農村部が均衡の取れた発展をしている。 磐田市には、ヤマハ発動機の本社があり、隣接する浜松市にはスズキ本社があることから自動車関連のものづくり産業が集中している。また、豊岡地区には静岡県が進める県西部地域のフォトンバレー構想の中核をなす浜松ホトニクス最大の生産拠点がある。	

これらを背景に令和元年度統計では、磐田市の工業製品出荷額は、前年比 2.6%増の 1 兆 4920 億円。前年より増加となったのは実に 5 年ぶり。令和元年度において最も出荷額等が多い業種は、輸送用機械器具製造業の 7,332 億円(製造業全体の 49.1%)。次いで多いのは、飲料・たばこ・飼料製造業(2,525 億円、16.9%)、電子部品・デバイス・電子回路製造業(757.2 億円、5.1%)、化学工業(661.8 億円、4.4%)、プラスチック製品製造業(別掲を除く)(579.3 億円、3.9%)、食料品製造業(489.8 億円、3.3%)、非鉄金属製造業(471.7 億円、3.2%)となっている。

また、近年は、「スポーツのまち」としてのイメージが強まっている。民間シンクタンクが実施する「地域ブランド調査 2021」の「スポーツのまち」として思い浮かぶ市町村ランキングで磐田市は 1 位となった。サッカーの J リーグ 1 部ジュビロ磐田、ジャパンラグビートップリーグ静岡ブルーレヴズの本拠地であり、直近の東京五輪では、磐田市出身の水谷隼、伊藤美誠選手が卓球で金メダルを獲得するなどの大活躍であった。

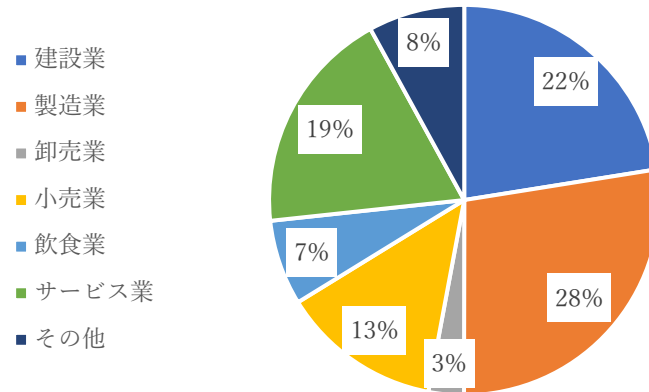
エ. 商工業者数・小規模事業者数の推移（数値は磐田市商工会調べ）

商工会管内商工業者の推移と割合については、以下表とグラフの通りである。ここ 3、4 年で商工業者は、微減しており、小規模事業者数についても▲134 件の減少となった。新規開業者も毎年一定数いるものの、廃業者等のほうが件数は多い。その廃業の理由としては、後継者がいない、売上減少が主な理由である。商工業者の内訳としては、建設業と製造業で 50%を占めており、残りは、サービス業、小売業、飲食業、その他業種と続いている。

管内商工業者の全体の特徴としては、小売業では「価格競争の激化」に次いで「店舗の老朽化、狭小化」や「経費の上昇」、卸売業では「販売先の業況不振」に次いで「販売先による卸売業者への選別強化」や「インターネット取引の増加」を課題にあげる事業所が目立っている。また、飲食業については、市内及び近隣市への大型商業施設の進出に伴い、集客力の高い施設内店舗が増加しており、地元の路面店舗については、厳しい状況が考察される。サービス業では「人件費・経費の増加」次いで「設備の老朽化」や「人手不足、求人難」同業他社との「競争の激化」を課題にあげる事業所が目立っている。建設業であれば一人親方として開業する方がどの業態でも多く、製造業では、スズキ、ヤマハ発動機等が本社や主要生産拠点を構え、輸送用機器関連の部品製造や加工を請け負う事業者が多く集積し、ものづくりのまちとして発展してきた。

年月日	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	サービス業	その他	計	内小規模事業者数
H31.3.31	644	800	91	394	204	529	220	2,882	2,563
R2.3.31	646	797	86	390	199	530	223	2,871	2,485
R3.3.31	645	790	84	381	203	537	229	2,869	2,421
R4.3.31	645	790	84	381	203	537	229	2,869	2,429

R 4. 3月末の商工業者内訳



オ. 特産品

当地域は、「白ネギ」「海老芋」「チンゲンサイ」「かつお」「シラス」等をはじめとして農水産物が豊富で農商工連携の素材である地域資源があり、磐田市では「農水産業を核とした新たな地域基幹産業の創出」を目指し「次世代型農水産業立地推進事業」を行っている。農業部門においては、新たな作物を研究・開発・生産し、全国・世界に発信することにより、新たなビジネスモデルを創出し、さまざまな事業体との共創を通じて多様な人材の育成・活躍の場となる農業ダイバーシティを目指している。水産業部門においては、陸上養殖事業を手掛けている民間会社を誘致し、国内最大級のエビの陸上養殖場が完成。天竜川や遠州灘の地下水を循環・ろ過して再利用する最新のデジタル技術を活用して安定的、効率的な生産に繋げ、地元での雇用も期待されている。

さらに、この地域は、古来より人の往来が盛んで交流の拠点として栄えた歴史があり、数多くの文化遺産があり観光開発の可能性を秘めている。

カ. 交通

主要道路として、国道 150 号線が市の南に、国道 1 号線が市の中心部に開通している。また、市の中心部から北側にかけては、東名高速道路と新東名高速道路が開通している。高速道路においては、磐田インターと豊田スマートインターがある。さらに、令和 3 年 7 月には、新東名高速道路に新磐田スマートインターチェンジが完成した。

交通インフラとしては、JR 磐田駅、豊田町駅に加え、令和 2 年 3 月には市内 3 つ目の駅として御厨駅が開業した。隣接市である浜松市には、磐田駅から電車により 10 分程度で移動ができるほか、車の移動でも、天竜川をはさむが、国道 1 号線やバイパスを利用することで磐田市の中心から 20 分程度あれば移動が可能である。これらから、首都圏や中京圏からのアクセスも東名高速道路や JR を利用することで利便性がよいと考える。



キ．磐田市の総合計画

磐田市では、第2次総合計画（平成29年～令和8年度まで）及び『磐田市経済産業振興プラン』（令和4～8年度）を策定・発表している。

長期プランである、磐田市の第2次総合計画（平成29年度から令和8年度まで）では「たくさんの元気と笑顔があふれるまち磐田」を「まちの将来像」とし、「まちづくりの基本理念」を「未来のまちづくりを担う『人づくり・地域づくり』を進めます」としている。

また、中短期計画の『磐田市経済産業振興プラン』では、総合計画に基づきながら、以下を基本目標としている。

※基本目標

- ・今を革新し、新たな価値を生む ～市内産業の競争力強化と経営革新の促進～
- ・新たなビジネスが価値を生む ～新たな成長分野の展開と企業立地推進～
- ・新たなプレーヤーが価値を生む ～創業促進とスタートアップ企業の育成～
- ・人財が新たな価値を生む ～人材確保の支援と人材活用の促進～
- ・人が集い、新たな価値を生む ～人を呼び込む観光・商業の振興～

②課題

新型コロナウイルス感染症拡大に対応し、コロナとともに生きることから、新たな生活様式や働き方が生まれることにより、新しい事業創造も期待されている。磐田市の人口推移と産業構造の変化を概観したが、人口については、減少傾向かつ少子高齢化が進み、大幅な人口増加や、消費の中心世代が拡大する見込みはないと考えられる。一方、大手輸送用機器メーカーの生産拠点であることや、中遠地区（磐田市、袋井市、掛川市、森町の天竜川以東の静岡県西部地区の総称）の主要都市であることから、高校生が近隣市町から通学すること等、昼間の滞在人口が見られる状況にあり、交流人口を促進させることが磐田市発展の鍵であることが分かる。また、主要産業である輸送用機器産業では、サプライチェーンのグローバル化における、新型コロナウイルス感染症拡大から、極度の集中はリスクとなることで、今後は、国内回帰等の流れは見込まれるものの、CASE（自動車の次世代技術やサービスの新たな潮流を表す言葉）電動化等の劇的な変化の流れがある。高度な加工技術、新たな素材、高度なIT技術が融合したところに輸送用機器産業の成長のポイントがあることから、今後とも資本が集中する事業者主導の流れとなることが、なお一層強まることが予想される。

製造業は、今後、デジタルを活用した生産性の向上や新たな成長分野への展開、環境負荷低減の取り組み等多様な革新が求められるが、優れた技術者の確保や育成が課題となり、人材獲得と育成機会の充実のほか、外部人材、技術的支援機関、市内外の異業種間連携等のオープンイノベーションも活用し、自社の強みを再認識したうえで柔軟に経営を革新していくことが求められている。

（２）小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

小規模事業者は、経営基盤が脆弱な事業者も多いことから、商工会に対する支援ニーズは極めて強い。その中で、磐田市商工会の小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方としては、商工会誕生の原点に立ち返り「商工業者の90%を占める小規模事業事業者が元気にならなくては地域の活性化はない」を基本方針に、巡回・窓口指導等を通じて、小規模事業者に対する伴走型支援を継続する。

同時に、商工会のスローガンである「行きます。聞きます。提案します。」の中の「提案します」を改めて重点項目として位置づけ、支援先の一社一社が成長するために必要な自助努力を後押しする。

②磐田市の第2次総合計画及び『磐田市経済産業振興プラン』との連動性・整合性

以下に基本目標との連動性と整合性を記載した。

- ・今を革新し、新たな価値を生む ～市内産業の競争力強化と経営革新の促進～

→小規模事業者に対して、持続化補助金等公的施策の活用や経営革新計画策定、事業承継等の支援を通じて、市内事業者の競争力強化、新分野展開を支援

・新たなビジネスが価値を生む ～新たな成長分野の展開と企業立地推進～

・新たなプレーヤーが価値を生む ～創業促進とスタートアップ企業の育成～

→創業希望者向けには、創業セミナー、窓口相談を通じて、新規創業者の創出を支援

・人財が新たな価値を生む ～人材確保の支援と人材活用の促進～

→磐田市・磐田商工会議所とともに、合同企業ガイダンスを開催し、新卒者等の人材確保に寄与

・人が集い、新たな価値を生む ～人を呼び込む観光・商業の振興～

→花火大会や産業まつり等の地域振興イベントを通じて、観光人口増加、地域経済振興に寄与

③磐田市商工会の役割

磐田市商工会は、第2期経営発達支援計画（平成30年～令和4年）において、経営発達支援事業を実施し、磐田市、地域金融機関その他支援機関と連携し、「ものづくり産業の基盤強化」を基本方針とした小規模事業者の伴走型支援を推進している。以下は、令和3年度の事業実施状況を表にまとめたものである。

【令和3年度の実施状況】

支援内容	目標	実績
事業計画策定事業者数	80件	128件
経営革新承認数	7件	14件
創業支援者数	5件	8件
事業承継支援者数	3件	8件
事業計画作成セミナー（個別相談会含む）	8回	9回
創業セミナー（個別相談会含む）	4回	9回
販路開拓セミナー（個別相談会含む）	8回	6回

人口減少、新型コロナウイルス感染症の流行による経済打撃など、経営資源が乏しい小規模事業者にとっては、これまでも増して厳しい経営環境が続く。磐田市商工会としては、「小規模事業者が元気にならなくては地域の活性化はない」の基本方針のもと、指導員だけでなく、全職員が一丸となり、小規模事業者に対する持続的経営の後押しを推し進める。そして、「地域経済を支えている小規模事業者の経営力向上にむけた支援と新規創業者支援を通じて地域全体を元気にする」を最重点目標に位置づけ、小規模事業者の振興及び地域産業振興の中核的機能を担っていく。

（3）経営発達支援事業の目標

本会の第1期・第2期の経営発達支援計画の目標は、「小規模事業者の経営力向上、新分野進出、事業承継、観光振興、農商工連携を支援するとともに、新規創業を支援し、磐田市産業振興計画にある『魅力産業創造都市いわた～新たな価値を生み出すまち～』を目指す」であった。

小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方や、第1期・第2期の事業成果を踏まえ、第1期から継続した目標とする。具体的には、時代や地域ニーズに即したビジネスモデルの再構築を目指す小規模事業者にとって、商工会は最も身近な頼れる存在であり続けること。その実現に向けて当商工会は、行政や認定支援機関等との連携強化及び組織内の支援能力強化により、地域事業者の経営課題を解決する体制を構築していく。併せて、当地域の強みでもある「ものづくり産業」の優位性を活かした事業展開や、小規模事業者の満足度の向上を基軸に、以下の経営発達支援事業を目標とし、積極的に事業推進をしていく。

【目標】

- (1) 小規模事業者の経営力向上と新規創業支援（継続）
- (2) 魅力ある店舗づくり支援によるにぎわい創出（継続）
- (3) 地域支援機関と連携した工業者の経営強化（継続）
- (4) 特産品を生かした地域の活性化（継続）

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

- (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

- (2) 目標の達成に向けた方針

【目標の達成に向けた方針】

上記の目標を達成するため、以下の方針を掲げ、本計画の各事業を推進する。

- (1) 事業継続が大変厳しい小規模事業者の持続的発展に向け、巡回や窓口相談により小規模事業者の経営状況や特徴を把握し、セミナーや個別相談会を開催して事業計画策定を促進し、経営革新承認に結び付けるなど小規模事業者の「商品開発・改良」「販路開拓」を支援して経営力向上に寄与する。また、創業セミナーの開催等を通じて実現性の高い創業計画の策定及び実行支援により、新規創業者を支援し地域の活性化に資する。
- (2) 消費者ニーズに応じた独自性のある品揃えや、地域の特性にマッチしたきめ細かなサービス、豊富な商品・サービス情報の提供など、各個店ごとに魅力ある店舗づくりを支援するとともに、創業者支援に力を入れている磐田市等と連携して新規創業者を支援し、にぎわい創出に貢献する。
- (3) 地域支援機関と連携を強化し、工業者に対し「公開特許情報」「受注情報」等小規模事業者の経営に必要な情報提供を行うほか、経営分析、事業計画策定のために専門家を活用して、技術力の向上、新分野進出等を支援し、工業者の経営強化を目指す。
- (4) 磐田市にある豊富な農林水産物を活かした特産品づくりを販売しているB to C事業者の販売機会を創出することで、販路開拓や需要の掘り起こしを図っていく。新型コロナウイルスの感染状況もあるが、大規模な集客が見込まれるスポーツイベントや各地区で開催される産業祭等に小規模事業者が、地域の特産品をPR販売・テント出店等するため、磐田市を始め各支援機関と連携し支援する。

I. 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

- (1) 現状と課題

〔現状〕

毎月経営指導員による小規模企業景気動向調査を実施し、静岡県商工会連合会への報告と共に、管内事業者の動向把握を行った。同調査では、売上高・仕入単価・採算・資金繰り・業界の業況の5項目について前年同月との比較を5段階で実施しており、毎月同連合会から調査報告が提出されている。また、全国商工会連合会から小規模企業景気動向調査の受託を受けており、県連合同様に毎月の報告及び調査報告が提出されている。

〔課題〕

小規模企業景気動向調査の実施状況は経営指導員個人の判断に委ねられていた。そのため、事業者の固定化や業種の偏りが見られた。また、調査・分析した結果について、管内の事業者に情報が伝わっていないため、情報提供方法の改善をした上で実施する。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	HP掲載	0回	12回	12回	12回	12回	12回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RE S A S」(地域経済分析システム)を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ」・From-to分析」→人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②小規模企業景気動向調査

経営指導員等の巡回指導や窓口相談の際の小規模企業景気動向調査を毎月実施する。調査結果は静岡県商工会連合会へ送付し、同連合会ホームページの調査結果に反映される。

【調査対象】地区内の会員小規模事業者

製造業、建設業、小売業、サービス業4業種の中から1業種2社、経営指導員(5名)一人当たり8社の計40社を目標とする。

【調査項目】売上額、仕入単価、採算、資金繰り、業界の状況

【調査手法】経営指導員による巡回及び窓口でのヒアリング

【分析手法】経営指導員が主体となり、状況に応じて専門家と連携を図りながら分析を行う。

(4) 成果の活用

①情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。

②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者は、情報収集の不足やその手法に疎いことから、消費者の需要動向を十分に把握し、需要情報を活かした「ものづくり」「新商品、新サービスの提供」が実施できず、プロダクトアウト発想で新事業を実施する傾向にある。また、表面的な需要を探るだけでなく、需要の増加についての背景要因などを把握することが重要な要因と言える。需要動向を把握することで、市場がどんなものを欲しがっているのを見極めることができるようになる。当会では小規模事業者に対し、積極的に需要動向を調査する機会を提供するべきところであるが、現状は、需要動向を把握する機会の提供が不十分である。

[課題]

小規模事業者が消費者の需要動向を把握し、消費者のニーズを満たす新事業に取り組む手法として「マーケットイン」の考え方を浸透させるため、需要動向を把握する機会を小規模事業者に提供す

る必要がある。また調査によって得られたデータや意見をもとに、専門家を派遣し、新事業の開発等の支援を実施していく必要がある。小規模事業者が消費者の需要動向を認知するために個別に需要動向調査を実施していないことも今後の課題といえる。

(2) 目標数値

事業者が新たな販路開拓の際や新商品の開発・商品改良の際の判断材料として活用することを目的に需要動向調査を実施し、個々の事業者にはマッチした的確な情報をフィードバックする。併せて、経営計画策定時にも活用し需要動向を踏まえた販路開拓支援を実施していく。

支援内容/年度	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
店頭等におけるニーズ調査支援事業者数	0	20	20	20	20	20
物産展等におけるニーズ調査支援事業者数	0	15	20	25	25	25

(3) 事業内容

本会は、これまで消費者に対する「需要動向調査」は実施していない。小規模事業者の販売する商品や提供する役務の需要動向調査については、個々の案件毎に、官公庁・業界団体等が公開している調査データを提供するにとどまっており、プロダクトアウト発想による商品開発等に偏る傾向がある。

本事業では、小規模事業者が行う「商品開発や改良」、「新たな販路開拓」等がマーケットイン発想に基づく事業展開についても実施できるよう、次の方針に基づき需要動向の調査・分析および提供を行っていく。

経営指導員が日々の巡回・窓口相談時に需要動向調査の必要性を広く指導し情報提供を実施し、需要動向を踏まえた事業計画策定や販路開拓を図る事業者には、経営指導員が事業計画策定等をフォローアップしていく。また、個社支援として新たに店頭調査やイベント出展時における調査を実施し、小規模事業者が商工会から提供される情報を的確に把握し、「商品開発・改良」・「販路開拓」等に取り組むことで事業成果の向上を図っていく。

本取組において調査した需要動向を、次項（6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること）で開催するセミナーやイベント開催時に情報提供することで、効果的な販路・需要開拓が図られるよう取り組む。

- ・小規模事業者の販売する商品又は役務を調査対象として実施するもの

本会では、今まで消費者・バイヤーのニーズ調査は行っておらず、巡回・窓口指導時に情報提供できていなかった。これを課題として捉え、具体的には下記の調査を実施する。これによって、事業者の「商品開発・改良」や「販路開拓」が効果的になされるよう下記調査を実施する。

①店頭等におけるニーズ調査

磐田市の地域資源の商品化・ブランド化、そのような商品を提供している菓子製造業その他関連業種の事業者に対して、巡回や窓口相談等を通じ「需要動向調査」の必要性を説明する。経営分析の結果も踏まえ、新商品開発や既存商品の改良が必要な小規模事業者を抽出し、その後当該食品の試食会を実施して需要動向の調査を行う。事業者が開発した新商品・新役務を消費者やバイヤーがどう感じるかについて店頭等でモニタリング調査等をする際に、当会において下記の支援を行う。

【調査方法】

事業者と経営指導員でターゲット顧客を想定し、アンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者は店頭等において、消費者等に試食や商品を手に取ってもらい、作成したアンケート等を利用して顧客の生の声を収集するニーズ調査を実施する。経営指導員は、事業者が実施した調査結果に

ついて集計・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックする。

【調査項目】

消費者の声（価格、味・雰囲気などの好み、パッケージデザイン、従来商品・他社商品との比較、商品・役務の満足度等）

【標本数】

アンケート調査票の回収は、1社あたり50件を目標とする。

【提供方法】

経営指導員が情報を共有し、需要動向調査を実施した事業者への巡回や窓口相談の時に調査結果レポートを直接配布し、調査結果をフィードバックする。その結果を基に必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略の見直し・新商品開発・事業計画策定等に活用する。

②ビジネスマッチングフェア等におけるニーズ調査

「産業振興フェア」等に出展する事業者に対し需要動向調査の必要性を説明し、事業者が出品する商品・製品を顧客やバイヤーがどう感じるかについてアンケート調査等をする際に、当会において下記の支援を行う。

【調査方法】

事業者と経営指導員でアンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者は物産展・ビジネスマッチングフェア等において、商品購入者や来場者（消費者、バイヤー、メーカー等）に商品・製品等を手に取ってもらい、作成したアンケート等を利用して聞き取り調査を行う。経営指導員は、事業者が実施した調査結果について集計・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ事業者へフィードバックする。

【調査項目】

来場者（消費者）の生の声（価格、味・雰囲気などの好み、パッケージデザイン、商品の選定ポイント、商品への要望、商品の購買頻度、商品・役務の満足度等）

バイヤー・メーカー等の生の声（商品の選定ポイント、商品ニーズ、価格感、商品への要望、商品の満足度、製造業者の選定ポイント等）

【標本数】

ニーズ調査の回収は、1社あたり10件を目標とする。

【提供方法】

職員が情報を共有し、対象者への巡回や窓口相談の時に調査結果レポートを直接配布して、調査結果をフィードバックする。その結果を基に必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略の見直し、新商品開発、事業計画策定等に活用する。

（活用方法）

当会においては、従前より行っている巡回や窓口相談時における各種データ提供と併せて、個々の事業者へのアドバイス材料に、事業者においては新たな販路開拓や新商品の開発・商品改良の際の判断材料として活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

現状の取り組みでは、小規模事業者への金融相談等を中心とした経営分析を実施した。具体的には、経営資源の内容、財務内容等の経営状況を把握し、他の支援機関と連携して貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等をもとに財務分析を行い、金融支援を検討する他、事業計画の作成の基礎資料として活用した。特にコロナウイルス感染症の流行により、経営状況が一変する小規模事業者が多くいたことから、積極的な金融支援に結び付けると共に、小規模事業者の現況を把握することができた。

また、これらを起点に、コロナ禍での事業再構築やコロナ対策を含んだ持続化補助金申請や経営革新計画認定などの支援に繋げることができた。

〔課題〕

小規模事業者を対象とした支援は、個別指導が中心であり、コロナの影響から来所を控える傾向にある時期もあったが、現状を自社で分析把握するための講習会等の実施までは至らなかったことから、限られた事業者への支援となるなどの課題も残った。

その結果、令和3年度の経営分析数は目標を下回る結果となった（目標 75 件、実績 59 件）。

（2）目標

・積算内容 経営分析件数

1 指導員あたり 20 件×5 人＝100 件

支援内容	現状	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
経営分析件数	0	50	50	75	75	100

（3）事業内容

現状の課題を受けて、広く小規模事業者を対象とし、小規模事業者の持続的発展の起点となる現状を正確に捉える機会となるよう経営分析の重要性を啓蒙するとともに、経営分析方法を周知する講習会等の実施を行う。なかでもコロナウイルス感染症の影響から金融支援を受けた小規模事業者には、過大な借入金を抱えることとなった事業者が少なくないことから、基礎的な資金管理手法についての周知を行い、キャッシュフロー計算書を入口に自社の現状を把握いただきたい。

また、経営分析の必要性や分析方法の周知等は、事業計画の策定支援と密接に関係するため、事業計画策定に関するセミナー機会を活用して啓蒙を行う。現状においては、コロナ禍により傷んだ財務の改善に向けた分析・提案が主な事業内容となってしまうが、本取り組みの中では、コロナ禍で借入金額が過多になっていないかを考える財務分析や経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用した定量的な財務分析を行うだけでなく、「全国商工会連合会提供の経営計画作成ツール」を活用した定性分析についても実施し、域内金融機関や中小企業診断士による個別指導との連携を図る。

また、会員企業へ紙媒体や SNS などを用いて、経営分析・財務分析の必要性について情報発信を行い、経営分析未実施の小規模事業者の意識の向上を図り、経営指導員等の支援や税理士等の専門家を講師とした個別相談会を実施するなど、個々の事業内容に応じた経営分析を実施していく。

経営分析による現況の把握は、さまざまな角度から見た財務の状況、自社の強み・弱み課題等を客観的に把握することができるため、定期的な経営分析の実施の重要性を啓蒙することで、小規模事業者の経営力向上に繋げる。

① 巡回訪問、窓口指導を通じた経営状況の分析

巡回訪問や窓口相談を中心として経営分析未実施の小規模事業者を抽出し、既存の取り組みである財務分析を中心とした経営分析を継続していく。記帳指導時や金融相談時に貸借対照表、損益計算書とした財務資料をもとに現況を財務面から分析することは、客観的に現状を捉えることができ、小規模事業者に現状を理解いただくには効果的な取り組みと言えるが、こうした財務分析を自社で実施できることが求められる現状にある。財務面での課題は、早期に捉えることが解決への近道と言える。

昨今、コロナ禍により過大に膨れ上がった借入金を目にする機会が増えてきた。厳しい現状を直視し、資金繰りを検討する必要があることから、タイムリーな現状把握を啓蒙することが求められる。

本計画では、こうした財務分析に基礎的な「資金繰り表」の作成を提案し、将来の財務面の課題を早期に把握することでリスクに直面しない事業運営に結び付ける。日々の経営を安定させるために、資金管理を行うことで、回収や支払のサイトを意識した経営が実現でき、経営分析・財務分析の基礎を身に着けることができる。求められます。

また、多方面からの財務分析などの数値分析には、経済産業省が企業の経営状態の把握を行うツールとして策定した「ローカルベンチマーク」を使用していく。具体的には「ローカルベンチマークツール」を活用して財務情報『6つの指標』（売上高増加率・営業利益率・労働生産性・EBITDA 有利子負債倍率・営業運転資本回転期間・自己資本比率）・非財務情報『4つの指標』（経営者への着目・企業を取り巻く環境、関係者への着目・事業への着目・内部管理体制への着目）を活用し、数値的な裏付けをもった経営分析を行い、SWOT 分析等からの分析と合わせ多方面から現況を把握し経営課題の抽出に結び付けて行く。

一方で、金融支援や記帳指導を行っている事業者に対し、定量分析だけでなく定性分析も実施するため、経営支援員等の記帳担当職員と連携を強化し、経営分析対象事業者の掘起しを含め、経営分析を実施する。

具体的には、事業者の現状を把握している記帳代行事業者の中から経営分析対象事業者を選定し、経営指導員と記帳担当職員が連携し「全国商工会連合会提供の経営計画作成ツール」を活用した定性分析を行う。分析手法としては経営分析ツールを活用し、外部環境（競合、パートナー、市場、環境）、商品・サービス（商品・サービス、調達・生産・原価、課金モデル）、販売（ターゲット、販売窓口・販売ルート、販売促進・営業活動）、実施体制（有形資産、経営者・従業員・管理、無形資産）の分析を実施する。なお、定性分析は、職員の経験や支援能力の差が出やすいことから、経営指導員と経営支援員等の職員が複数で分析にあたることで、情報量を多く抽出し、ヒアリングには「職員のための質問集」を活用することで、一定レベルの定性分析を実施する。

② 成果の活用

財務分析等の基礎となるキャッシュフロー計算書から見る資金管理手法は、即時に着手できる取り組みであり、ここを起点に財務や経営分析を実施することで、分析結果を当該事業者フィードバックし、今後の事業計画策定支援につなげていく。分析結果により課題が抽出された場合は、担当経営指導員等が課題解決の支援を行う。必要があれば外部の専門家を招き、指導員等と協力して支援を行う。

また分析結果及び課題解決支援内容は、商工イントラネットに蓄積し、経営指導員等で情報を共有し、他の事業者に対する支援の参考事例としていく。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

①事業計画作成セミナー

〔現状〕

経営計画作成支援に関して事業計画作成セミナー及び専門家による個別相談会を実施した。特に、持続化補助金及び経営力向上事業費補助金等を中心に計画書作成を支援した。その結果、事業計画策定事業者数は県内商工会でもトップクラスの実績が得られた。

〔課題〕

事業計画策定の重要性が十分に周知されていなかったため、補助金申請が主目的になってしまった。一方では、事業計画策定に取り組む事業者が固定化される傾向が見られた。また、自社の今後の経営方針や方向性を検討するうえでは、SWOT分析を中心にセミナー内で自社や環境分析を行った。しかし、経営状況の分析、特に財務内容の分析については、カリキュラムを組んでいなかったこともあり、財務面の課題分析までは行っていない。さらに、自社が存在する市場分析の考え方や分析手法についても踏み込んだ分析を行っていないため、経営状況分析について検討する必要がある。

②創業セミナー

〔現状〕

創業セミナーを開催（集団講習会及び個別相談会）し、新規創業者、創業希望者への支援を実行

した。その結果、過去3年の創業セミナー参加者で7名が創業した。

〔課題〕

創業セミナーは、中小企業診断士を講師として計画書の作成を中心に行っている。昨今は、SNSを有効活用する事業者が多く、特に、創業期においては、自社を知っていただくためにSNS等を活用する事業者が多い。そのため、SNSやITに関する分野については、カリキュラムを見直す必要がある。

③DXに関するセミナー

〔現状〕

現状は行っていない。

〔課題〕

これまで実施していないため、ITツールの活用やDXに関する意識の醸成、基礎知識を習得するための取り組みを行う必要がある。

（2）支援に対する考え方

①事業計画作成セミナー

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではない。しかし、補助金の申請は小規模事業者にとって大きな動機付けになっている。そこで、今後は、自社の経営状況分析や環境分析等、自社の現状や外部環境を把握したうえで、課題設定を行い、自社の課題に“自ら気づく”きっかけを与えられるようなカリキュラムを検討する。それにより、5.（2）①で経営分析を行った事業者の5割程度/年の事業計画策定を目指す。併せて、「小規模事業者持続化補助金」並びに「小規模企業経営力向上事業費補助金」等の申請を目標とする事業者を対象として事業計画の策定につなげていく。

②創業セミナー

新規创业者の創出を目的として、従来通りの講習会等を開催する。カリキュラムについては、先の課題を意識して、ITやSNSに関する分野も盛り込み、創業後の販路拡大を支援する。

③DXに関するセミナー

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。

（3）目標

年度	現行	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年
①事業計画セミナー	5回	3回	3回	3回	3回	3回
②創業セミナー	6回	7回	7回	7回	7回	7回
③DXに関するセミナー	0回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
創業計画策定事業者数	12者	12者	12者	12者	12者	12者

（4）事業内容

①事業計画作成セミナー

- ・支援対象 域内小規模事業者で、経営分析を行った事業者を対象
- ・募集方法 会員向けの定期発送、本会HP掲載、関係機関への周知依頼
- ・講師 中小企業診断士または専門知識を有する者

- ・回数 年3回開催 個別相談会も必要に応じて開催
- ・内容 SWOT分析や財務分析等を実施し自社の課題設定を行う。また、それに対するアクションプランや効果測定の考え方・手法についても学ぶ。
- ・参加者数 1回15名の受講者を目標とする
- ・支援手法 セミナー受講者に担当の指導員・支援員を張り付け、事業計画の策定支援を行う

②創業セミナー

- ・支援対象 創業希望の方
- ・募集方法 市内全域や周辺地域への新聞折込、HP掲載、関係機関への周知
- ・講師 中小企業診断士や各分野の専門家（税理士、ITコーディネーター等）
- ・回数 6から7回程度のカリキュラムを組む。個別相談会も必要に応じて開催。
- ・内容 創業計画書・経営デザインシート作成、マーケティングや資金計画、収支計画などに加え、SNS活用の方法等も学ぶ。
- ・参加者数 30名の受講者を目標とする
- ・支援手法 セミナー内で創業計画書を作成するが、指導員がセミナーに同席し、都度計画書の内容を確認しながら助言を行う。また、セミナー参加後は、メール等で定期連絡を取ることで、参加した方々の状況把握に努める。

③DXに関するセミナー

IT（DX）活用・推進セミナーと個別相談会」開催

- ・支援対象 域内小規模事業者で、IT活用方法がわからない方や活用を検討している方
- ・募集方法 会員向けの定期発送、本会HP掲載、関係機関への周知依頼
- ・講師 ITコーディネーター等の専門知識を有する専門家
- ・回数 セミナー：年2回開催 個別相談会：年2回開催
なお、回数については、内容や開催時の時流に合わせて検討を行う
- ・内容 小規模事業者でも活用できるITツールの紹介と活用方法及び事例
SNSの基礎知識と活用した情報発信方法など
セミナーに参加した者で、意欲的な取り組みを実行したい事業者においては、個別相談会の活用を促す
- ・参加者数 1回あたりのセミナー参加者15名、個別相談会参加者10名を目標とする
- ・支援手法 セミナー受講者に担当の指導員・支援員を張り付け相談対応、経営指導を行い、必要に応じて、専門家とともに課題の解決を図る。

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

〔現状〕

事業計画作成事業者に対して、巡回指導等で事業計画の進捗状況の確認を行った。状況に応じて、フォローアップのため必要に応じて静岡県商工会連合会の専門家派遣を活用し、専門的課題の解決を図った。

また、創業セミナー参加者については、セミナー参加後に各々アクションを起こしており、個別に連絡を取ってフォローを行っている。

〔課題〕

事業計画作成支援事業者や創業希望者に対してフォローを実施してはいるものの、不定期かつ訪問回数も少ない事業者が多く、フォローアップ体制は不十分である。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者が対象だが、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訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極める。その上でフォローアップ

プ頻度を設定する。

特に、事業計画を策定した事業者については、経営状況を把握し、課題の設定、解決策の検討を事業者が自ら行うことができるよう、巡回指導等を通じて、意識を促していく。

創業計画作成者については、年に一回程度定期的な個別相談会を開催するなどして、フォローアップを重点的に行い、創業に結び付ける。

(3) 目標

年 度	現行	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年
フォローアップ対象事業者数	-	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者
頻度（延べ回数）	-	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
売上増加事業者数	-	5 者	7 者	10 者	10 者	15 者
営業利益率2%以上アップ事業者	-	5 者	7 者	10 者	10 者	15 者

(4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象として経営指導員等がフォローアップを実施する。但し、事業計画の進捗状況や必要度に応じて選択と集中を行い、フォローアップ頻度を設定する。具体的には、事業計画を策定した1事業者当たり平均年3回のフォローアップを行うが、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、静岡県商工会連合会の広域サポートセンターの指導員や外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討のうえ、フォローアップ頻度の変更等を行い、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。以上の取組により、事業計画の着実な実施を促し目標達成に繋げていく。

特に、円滑な資金調達支援に関しては、創業希望者には静岡県の中小企業向け制度融資や日本政策金融公庫の新規開業資金貸付等を紹介していく。また、事業計画策定後の専門的な支援の要望に対しては、事業承継希望者は静岡県事業引継ぎ支援センター、再生支援希望者は静岡県中小企業再生支援協議会に繋げていく。

ほかに、創業セミナー受講者向けには、セミナー受講後の進捗状況を指導員が確認しつつ、必要に応じて、専門家の支援を受けられるよう個別相談会を開催し、フォローアップを行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

①販路開拓セミナー

〔現状〕

販路開拓セミナーにおいては、消費者に強くアピールするためのチラシ作りや、SNSを活用した集客術をテーマとして実施した。セミナーと個別相談会を開催後、巡回指導や専門家派遣制度を活用した販路開拓支援ができた。

〔課題〕

セミナーの参加者が限定的であった。また、セミナー、個別相談会、専門家派遣終了後にHPやSNSの更新については、確認、フォローができていなかった。自社HP等をより魅力的なものにブラッシュアップするための助言や、SNSを本格的に活用するための支援を行っていく必要がある。

②いわた産業振興フェア

〔現状〕

磐田商工会議所と磐田市と共催して、遠州地方のBtoB企業(主に製造業)を中心に大規模なビジネスマッチングフェアを開催した。新型コロナウイルス感染症の影響によりオンライン開催した令和2

年度、規模を縮小して開催した令和3年度を除いて、約180者程度の出展企業を招いて開催している。出展企業には自社をアピールする機会を提供したことで、需要開拓の一助となった。一方で、当会会員への積極的な出展への呼びかけはできていない。その結果、約1,850者の当会会員の中で毎年当フェアに出展する事業者は6者程度にとどまっている。

〔課題〕

参加した小規模事業者数が少ない（例年10者未満）ことと、出展の事後のフォローアップの強化を図ることが課題である。更に例年出展している企業が同じであることも課題である。

③商工会チャレンジショップ

〔現状〕

静岡県商工会連合会が主催している静岡の特産品を紹介するアンテナショップ「商工会チャレンジショップ」に自社商品を出品している当会会員が年に3者程度いる。常設で出品している会員やスポット的に出品している会員もいる。当事業は、域内外の顧客へ自社商品をPRできる販路開拓の一助となっている。

〔課題〕

当会会員への積極的な周知ができていないことにより、当事業の認知度が低く、当会会員が販路開拓・需要開拓の機会を逃していることが課題である。

（2）支援に対する考え方

DXに向けた取組としては、自社HPの充実、SNS情報発信に関するセミナーや個別相談会を開催し、左記2点の事業者の理解度を高める。HPの場合は、作成したことに満足して、そのまま放置している事業者や、せっかくあるけどどのような情報を更新していけばよいかわからない事業者が多い。所有している資産を有効に活用しながら、非対面の集客につなげるための支援を行っていく。SNSについては、そもそも活用していない人、アカウントのみ作成したが活用法が見いだせず挫折してしまった人、SNSを活用しているが自らの情報発信方法に不安を覚えている人に大きくわけられるため、初級者向け・中級者向け・上級者向けのセミナーと個別相談会を実施していく。必要に応じて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。

磐田市商工会は、BtoB企業向けの展示会である「いわた産業振興フェア」を磐田商工会議所と磐田市と共催しているため、事業者には、これらのイベントへの出展を促す。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。

BtoC事業者については、「商工会チャレンジショップ」（静岡伊勢丹地下1階にて静岡の特産品を紹介するアンテナショップ）への出店を促すことで、販売機会を創出する。これに出店することで域内外に商品のPRが可能となる。また、出店者には月毎に売上額等の詳細資料もフィードバックされる。そのデータを活用して、専門家派遣制度等を活用しながら、商品開発・改良の支援を行っていく。

（3）目標

	現行	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
①販路開拓セミナー						
セミナー開催数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
セミナー参加者	30者	30者	30者	30者	30者	30者
個別相談会	2回	3回	3回	3回	3回	3回
SNS活用事業者	-	10者	10者	10者	10者	10者
HP活用事業者	-	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
②いわた産業振興フェア						

フェア開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
出展者数	180者	180者	180者	180者	180者	180者
(域内小規模事業者数)	6者	10者	15者	20者	20者	20者
商談成立件数	0件	3件	4件	5件	5件	5件
③商工会チャレンジショップ						
売上高(千円)	-	3,600	3,960	4,356	4,791	5,270
売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
支援事業者数		5者	5者	8者	10者	10者

(4) 事業内容

①セミナー及び個別相談会開催による販路開拓支援(既存事業の拡充)

「自者HPから集客を図る方法を学ぶセミナーと個別相談会」

- ・支援対象 自者HPがない方、HPはあるが集客に繋がっていない方
- ・募集方法 市内全域や周辺地域への新聞折込、HP掲載、関係機関への周知
- ・講師 中小企業診断士や各分野の専門家(ITコーディネーター等)
- ・回数 3回程度のカリキュラムを組む。個別相談会も必要に応じて開催。
- ・内容 HPに必要な項目、言葉の選定方法、受注・問い合わせに繋がるレイアウト等
- ・参加者数 30名の受講者を目標とする
- ・支援手法 セミナー内でランディングページを作成する。指導員がセミナーに同席し、授業についていけない方への助言を行う。また、セミナー参加後は、定期連絡を取ることで、参加した方々の状況把握に努める。

「SNSで集客を図る方法を学ぶセミナーと個別相談会(初級編)」

- ・支援対象 SNSを活用していない人、アカウントを作成してそのままになっている人
- ・募集方法 市内全域や周辺地域への新聞折込、HP掲載、関係機関への周知
- ・講師 中小企業診断士や各分野の専門家(ITコーディネーター等)
- ・回数 3回程度のカリキュラムを組む。個別相談会も必要に応じて開催。
- ・対象ツール Instagram、公式LINE、Facebook、TikTok等
- ・内容 SNSツール紹介、各種機能の紹介、情報発信に必要な項目、受注・問い合わせに繋げる方法等
- ・参加者数 30名の受講者を目標とする
- ・支援手法 セミナー内でSNSアカウントを作成して1投稿。指導員がセミナーに同席し、授業についていけない方への助言を行う。また、セミナー参加後は、定期連絡を取ることで、参加した方々の状況把握に努める。

「SNSで集客を図る方法を学ぶセミナーと個別相談会(上級編)」

- ・支援対象 SNSを上手に活用できているか不安な人
- ・募集方法 市内全域や周辺地域への新聞折込、HP掲載、関係機関への周知
- ・講師 中小企業診断士や各分野の専門家(ITコーディネーター等)
- ・回数 3回程度のカリキュラムを組む。個別相談会も必要に応じて開催。
- ・対象ツール Instagram、公式LINE、Facebook、TikTok等
- ・内容 顧客に見てもらうための必要事項、集客に繋がる言葉選びの方法、便利機能の紹介等
- ・参加者数 30名の受講者を目標とする
- ・支援手法 セミナー内でSNSアカウントを作成する。指導員がセミナーに同席し、授業についていけない方への助言を行う。また、セミナー参加後は、定期連絡を取ることで、参加した方々の状況把握に努める。

②いわた産業振興フェア開催と講習会開催による需要開拓支援（既存事業の継続）【BtoB】

本会と磐田商工会議所、磐田市が共催し、マッチング支援を共同で支援することで出展事業者にとっては、新規取引先の開拓に一定の効果を挙げることができた。そのため継続してBtoB企業を対象に実施し、今後は、課題であった小規模事業者の出展数を増やすために講習会開催、経営指導員・経営支援員による定期巡回、需要動向調査結果の提供によってフォローしていく。

講習会については、出展するにあたっての注意事項など基礎的な内容から、展示会で来場者にブースを魅せる工夫、配布するパンフレット作成方法などの応用的な内容を盛り込む。これにより実際の展示会に出展した際にスムーズな商談が図られるよう支援する。この際に、需要動向調査結果を提供し、新規取引先の求める品質やコスト、技術等を踏まえた需要開拓を支援する。産業振興フェア終了後は、担当指導員の定期巡回によって商談に繋がった件数や商談に繋がらなかった原因等をヒアリングしていくことで、事後のフォローアップの充実を図る。

【参考】

「いわた産業振興フェア」は11月中旬に、2日間にわたり、県内外から延べ5,000名が来場するイベントで、180程度の展示ブースがある。出展対象者は、磐田市を本社に置くBtoB企業が中心である。

③商工会チャレンジショップ出店による販路開拓・需要創造支援（既存事業の改善）【BtoC】

磐田市にある豊富な農水産物を活かした特産品を販売しているBtoC事業者の販売機会を創出することで、販路開拓や需要の掘り起こしを図っていく。そのために静岡県商工会連合会が主催している「商工会チャレンジショップ」への出店を促す。出店者は、域内外に商品のPRが可能となることに加えて、月毎にフィードバックされる売上情報等を、商品開発・改良のために活用できる。域内外に商品をPRし、バイヤーとの商談成立を目指し、継続的な利益が見込まれるよう取り組む。

Ⅱ．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

9. 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

（1）現状と課題

〔現状〕

当商工会の各種事業および支援実績、経営発達支援事業については毎月開催している三役会と定期的に開催している理事会に報告し、客観的な評価・見直しを年1回実施し、その結果を理事会において審議のうえ、最終的な成果見直しの方針を決定している。評価結果においては、毎年通常総代会で報告し承認を受けている。

現在行っている評価・見直しの仕組みについて、今後も継続して実施し、有識者による事業評価を受けて、磐田市商工会経営発達支援会議で「事業の見直し案」を十分検討し、次年度以降の本計画の効率的実施に努める。

〔課題〕

経営発達支援事業の内容はもとより、商工会事業全般について組織内部における検証・見直しだけのため、中小企業診断士等を外部有識者とし客観的な評価による改善が必要である。

（2）事業内容

①毎事業年度終了した時点で、事業実施状況及び成果・評価に関する報告書を事務局内で作成する。
また、改善や見直す点を精査し、見直し案を作成していく。

②磐田市担当者、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等をメンバーに設置した「協議会」を年度末に年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について5段階で評価し見直しを行う。

③磐田市担当者、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士等で設置した「協議会」におけ

る事業の成果・評価・見直しの結果については、三役会や理事会にフィードバックし、事業実施方針等へ反映させ、必要に応じて施策実施方法の見直し、支援体制の再構築、経営発達支援計画の変更を行う。

- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、当会ホームページ及び会報に掲載（年１回）し、地域の小規模事業者等が常に関覧可能な状態とする。当会 HP (<https://sci-iwata.or.jp/>)

1.0. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者の課題解決力や経営計画策定支援に必要な資質を身に着けるための研修会に経営指導員等が参加している。また、毎月開催している経営発達支援会議において、同席する中小企業診断士の助言を受けて、伴走型小規模事業者支援事業の推進に向けた助言を頂くとともに、中小企業診断士のノウハウを共有することで、今後の経営指導に役立たせることで経営指導員等の指導能力と均一化を図っている。

[課題]

経営指導員の資質向上のためには、受講が義務付けられている研修会だけでなく中小企業大学校や県連合会及び関係支援機関が主催する研修等へ年間１回以上参加することが必要になっている。また、商工会内の勉強会も単発で終わることなく継続することが課題である。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び静岡県商工会連合会主催の「専門スタッフ研修」に対し、職員が日頃の業務において、不足していると思われる能力を高め、それを個々が補うため、適切であると思われる研修に積極的に参加・計画的に経営指導員等を派遣する。特に将来経営指導員となる職員に対しては各種研修に優先的に参加させる。

【D X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D X推進への対応に当たっては、経営指導員及び一般職員のI T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D X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。

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のI T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、E Cサイト構築・運用

オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム 等

ウ) その他

オンライン経営指導の方法、Microsoft365、商工イントラ 等

【コミュニケーション能力向上セミナー】

対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を実施することにより、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上をはかり、事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り

下げの実践につなげる。

②O I T制度の導入

経営支援員等は定期的に経営指導員の巡回指導や窓口相談に同行し、支援レベルの向上を図り、経営指導員は、中小企業診断士等の診断現場に同行し専門家の支援ノウハウを習得しOFF-JTで学んだ知識をOJTで実践することで日常の業務を通じて職員の資質向上を図ることができ、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③業務別による職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員による管内の経済動向及び支援手法等について情報交換を行い、情報の共有化を図る。そして、経営支援員・記帳指導員を中心とした記帳担当職員による担当者会議を開催し、業務の効率化、記帳指導対象者の情報、税務関係の情報交換等による情報の共有化を図る。労働保険事務担当職員による担当者会議を開催し、労働保険業務に関わる意見交換や情報及び支援ノウハウの共有化を図る。事業所の情報及び支援ノウハウに関しては、経営カルテ、記帳カルテ、商工イントラネットへ入力することでデータベース化、共有を図る。

④指導能力の向上

毎月実施している経営支援会議に同席する専門家による研修事業を実施する。研修内容は、経営支援会議の中で経営指導員等の意見を集約して講義内容を決定し、次回会議時に講義を受けることで経営指導員等の資質向上を図る。また、経営支援会議において、経営革新承認事案や創業支援・事業承継事案などの身近な相談事例を毎回経営指導員が交代で指導内容を説明する事で、他の経営指導員等の指導能力向上を進める。

11. 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

「現状」

「静岡県西部地域商工会経営改善貸付推薦団体連絡協議会」において「日本政策金融公庫浜松支店主催」に多くの職員が参加し、地域の状況把握や他商工会の支援ノウハウ等について、日本政策金融公庫浜松支店と静岡県西部地域商工会マル経協議会【中東遠地区商工会（磐田市商工会、森町商工会、浅羽町商工会、掛川みなみ商工会、菊川市商工会、御前崎市商工会）、西遠地区商工会（浜北商工会、浜名商工会、奥浜名湖商工会、湖西市商工会、新居町商工会、天竜商工会）】が情報交換を年2回行っている。そこで、地域の状況報告・把握や支援ノウハウ等について、日本政策金融公庫浜松支店会議室において、意見交換を行い連携の強化を図っている。

「課題」

地域経済の状況把握や支援ノウハウ等について、地域金融機関とより緊密な関係が必要になっている。また、中心市街地の活性化を図るための行政、商業者との連携も重要性が増している。

(2) 事業内容

①「静岡県西部地域商工会経営改善貸付推薦団体連絡協議会」(年2回)

日本政策金融公庫浜松支店が開催する静岡県西部地域商工会マル経協議会【中東遠地区商工会（磐田市商工会、森町商工会、浅羽町商工会、掛川みなみ商工会、菊川市商工会、御前崎市商工会）、西遠地区商工会（浜北商工会、浜名商工会、奥浜名湖商工会、湖西市商工会、新居町商工会、天竜商工会）】に参加し、地域の経済動向や金融情勢等について、日本政策金融公庫浜松支店と【中東遠地区商工会（磐田市商工会、森町商工会、浅羽町商工会、掛川みなみ商工会、菊川市商工会、御前崎市商

工会)、西遠地区商工会(浜北商工会、浜名商工会、奥浜名湖商工会、湖西市商工会、新居町商工会、天竜商工会)】と情報公開及び意見交換を行う。第1回は商工会の事務局長クラスが参加。第2回は経営指導員が参加して、地域の小規模事業者に対する主に金融支援について協議する。

②静岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携

事業承継特別相談会を毎月開催する。相談会には職員も同席し、ブロックコーディネーターの事業承継に関する支援ノウハウについて学び、職員には地域の状況等について情報を提供する。

③磐田市創業支援ネットワーク会議との連携(年2回)

磐田市、磐田商工会議所、地域金融機関(静岡銀行、清水銀行、浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、島田掛川信用金庫)JA遠州中央農協、日本政策金融公庫、よろず支援拠点、磐田市商工会等で組織している。本会が推進する小規模事業者支援策のための支援ノウハウの共有化を進め、小規模事業者の持続的発展のため、支援機関として連携を強化する。

④磐田市事業承継支援ネットワーク会議との連携(年2回)

磐田市、磐田商工会議所、地域金融機関(静岡銀行、スルガ銀行、清水銀行、静岡中央銀行、浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、島田掛川信用金庫)JA遠州中央農協、日本政策金融公庫、東海税理士会磐田支部、磐田市商工会で組織している。本会が推進する小規模事業支援策の支援ノウハウの共有化を進め、小規模事業者の事業承継に関する悩みや問題解決に向け、支援機関として連携を強化する。

⑤静岡県広域支援拠点との連携(年12回)

他地区の小規模事業者向けの施策情報を静岡県広域支援拠点(静岡県商工会連合会)のネットワークを活用し、小規模事業支援策の支援ノウハウの共有化を図り、地区内小規模事業者の支援に活用し施策の実現に努める。

⑥地域内の大学との連携(年2回)

当地域の大学の静岡産業大学、静岡理工科大学、光創成大学院大学、静岡県立農林環境専門職大学とはそれぞれ連携を図っており、大学側事業の情報(公開講座等)を得て小規模事業者への情報提供を行うことで、地域大学校と小規模事業者の連携強化を図る橋渡し役を積極的に進めていく。

⑦磐田市副業・兼業人材活用事業との連携(年3回)

磐田市、磐田商工会議所、地域金融機関(静岡銀行、スルガ銀行、清水銀行、静岡中央銀行、浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、島田掛川信用金庫)JA遠州中央農協、日本政策金融公庫、磐田市商工会が、専門的な技術を持つ人材の活用により、企業の生産性向上及び社員のスキルアップを図る市内小規模事業者の問題解決に向け、支援機関として連携を強化する。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

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

[現状]

当商工会は、磐田市及び静岡県をはじめ、関係支援機関との定期的な場はいくつかあり、役員及び担当者が参加し、情報交換や地域活性化に向けた施策提案などを行っている。

しかしながら、経営発達支援事業の今後の方針や、本地域の経済産業ビジョン、経営動向を確認する場が当商工会主導でないのが現状である。

以上のことから、当商工会の主体性や独自性に欠ける結果となり、地域に適合した活動となってい

ない。

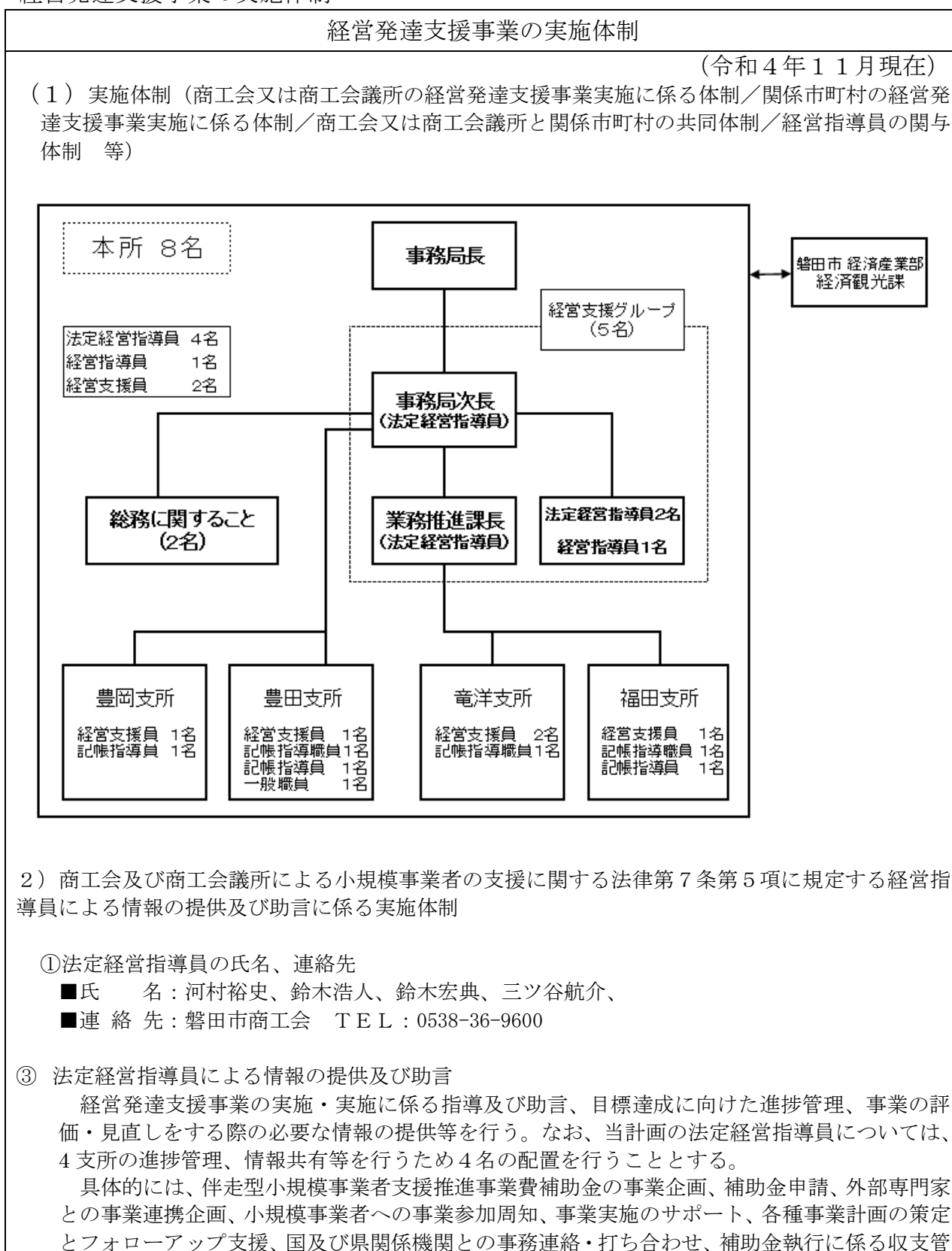
[課題]

現状、実施している地域振興施策の効果を検証し、必要に応じた新規施策を企画・実施していく。
それは、磐田市の独自性、地域性を反映した取組にしていく方針や、コロナ危機後の新たな生活様式に適合したニーズを促す取り組みの検討をすることである。

(2) 事業内容

- ①「磐田魅力支援会議」(磐田市経済産業部産業政策課) 年2回程度開催
今後の磐田市の産業の方向性を検討する会議 磐田産業大学・磐田信用金庫・ハローワーク・磐田市商工会・磐田商工会議所・事業者・磐田市
- ②「産業振興フェア」(磐田市経済産業部経済観光課) 11月に開催 会議は5回程度
地域企業の自社製品の展示を通じて情報発信を行い、新たなビジネスチャンスを目指す展示会
磐田市商工会・磐田商工会議所・磐田市
- ③「いわた・ふくろい就職フェア」(磐田市経済産業部経済観光課) 会議5回程度
小規模事業者の従業員確保は大きな経営課題となっている問題解決の手段として開催する事業
磐田市商工会・磐田商工会議所・磐田市・袋井市
- ④「創業支援ネットワーク」(磐田市経済産業部経済観光課) 会議2回程度
地域の商工関係支援事業者が一堂に会し支援策を検討する会議
磐田市商工会・磐田市・磐田商工会議所・静岡銀行・清水銀行・浜松いわた信用金庫・掛川信用金庫・J A遠州中央農協
- ⑤「磐田市事業承継支援ネットワーク」 会議2回程度
商工関係支援事業者が一堂に会し支援策を検討する会議
磐田市商工会・磐田市、磐田商工会議所、静岡銀行、スルガ銀行、清水銀行、静岡中央銀行、浜松いわた信用金庫、遠州信用金庫、島田掛川信用金庫、J A遠州中央農協、日本政策金融公庫、東海税理士会磐田支部

経営発達支援事業の実施体制



理、事業実績報告書の作成、経営発達支援事業推進協議会の開催と結果公表、次年度事業計画案の作成、その他本計画及び関係補助金全般に関する事項。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

磐田市商工会

〒438-0833 静岡県磐田市弥藤太島 515-1

TEL : 0538-36-9600 FAX : 0538-35-4859

URL <https://www.sci-iwata.or.jp>

E-Mail : info@sci-iwata.or.jp (代表)

②関係市町村

磐田市経済産業部経済観光課

〒438-0077 静岡県磐田市国府台 3-1

TEL : 0538-37-4819 FAX : 0538-37-5013

URL <https://www.city.iwata.shizuoka.jp/>

E-Mail : shizuoka@city.iwata.lg.jp (代表)

(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5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
必要な資金の額	5, 100	5, 100	5, 400	5, 400	5, 500
景気動向調査事業費	100	100	100	100	100
経営分析事業費	100	100	200	200	300
事業計画策定支援事業費	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200	1, 200
創業支援事業費	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200	2, 200
需要動向調査事業費	100	100	150	150	150
需要開拓支援事業費	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000	1, 000
地域活性化事業費	100	100	100	100	100
会議費（経営支援会議等）	200	200	300	300	300
職員資質向上事業費	100	100	150	150	150

(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
補助金（国、県、市） 受益者負担金 商工会自己財源（会費、手数料等）

(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

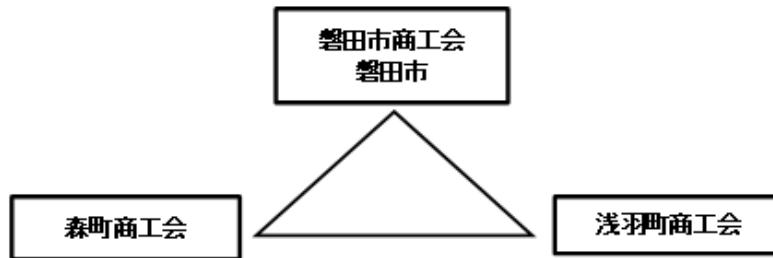
連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
①浅羽町商工会 会長 川上政年 静岡県袋井市浅名 9 7 9 - 1 ※ 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組 ②森町商工会 会長 鈴木康之 静岡県周智郡森町森 2 0 - 9 ※ 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組
連携して実施する事業の内容
①浅羽町商工会 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組 ②森町商工会 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組
連携して事業を実施する者の役割
①②「創業塾」の共同開催に係る講師選定、カリキュラム作成並びに開催運営等の実施

連携体制図等

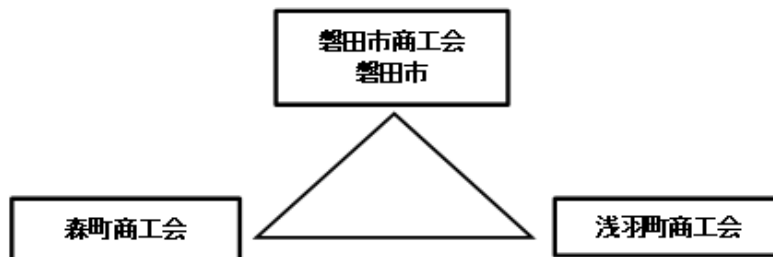
1. 事業計画策定支援及び事業計画策定後の実施支援

①中遠地区3商工会連携による創業塾及び個別相談会の開催

創業塾、企画、募集、運営



個別相談会、企画、運営



継続したフォロー

