

経営発達支援計画の概要

| | |
|------------------------|---|
| <p>実施者名 (法人番号)</p> | <p>牧之原市商工会（法人番号：4080005005207） 牧之原市（地方公共団体コード：222267）</p> |
| <p>実施期間</p> | <p>令和3年 4月 1日～令和8年 3月31日</p> |
| <p>目標</p> | <p>地域に根差した支援機関として、中長期的な観点から市内産業の維持発展を目標に掲げ、以下の事業に取り組む。</p> <p>（1）事業承継、新規創業の支援 （2）既存事業者の事業存続支援 （3）既存事業者と農産物生産者連携による販路拡大支援</p> <p>（1）～（3）の目標を達成することにより、小規模事業者の減少に歯止めをかけると共に、地域活性化を図り、既存の事業者及び新規創業者のそれぞれが両輪となり地域内事業者の繁栄を目指す。</p> |
| <p>事業内容</p> | <p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3-1 地域の経済動向調査に関すること 管内景気動向調査の実施。RESAS（地域経済分析システム）を活用し管内事業者公表する。</p> <p>3-2 需要動向調査に関すること 「まきのはら産業フェア」「まきのはらマキティ軽トラ市」「移動販売車活用チャレンジショップ事業」などを活用し消費者アンケート等を実施し消費者目線の動向を調査する。</p> <p>4 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナー、事業計画策定セミナーの実施。定量分析「財務分析」定性分析「SWOT分析」を行い、事業者にフィードバックに事業計画策定に活用する。</p> <p>5 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定、新規創業、事業承継に関して個別支援を行う。また六次産業化や経営革新事業についても他の支援機関と連携を取り支援を行う。</p> <p>6 事業計画策定後の実施支援に関すること フォローアップにより課題の解決や提案を行い、計画と結果の乖離について原因を探り改善策をたてる。</p> <p>7 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 「まきのはら産業フェア」「まきのはらマキティ軽トラ市」などによる販促支援。特産品開発支援を実施する。</p> |
| <p>連絡先</p> | <p>牧之原市商工会 〒421-0523 牧之原市波津 691-2 TEL:0548-52-0640 / FAX:0548-52-4846 e-mail:makinohara@wind.ocn.ne.jp 牧之原市産業経済部 商工振興課 〒421-0592 牧之原市相良 275 TEL:0548-53-2647 / FAX:0548-52-3772 e-mail:shoukou@city.makinohara.shizuoka.jp</p> |

(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

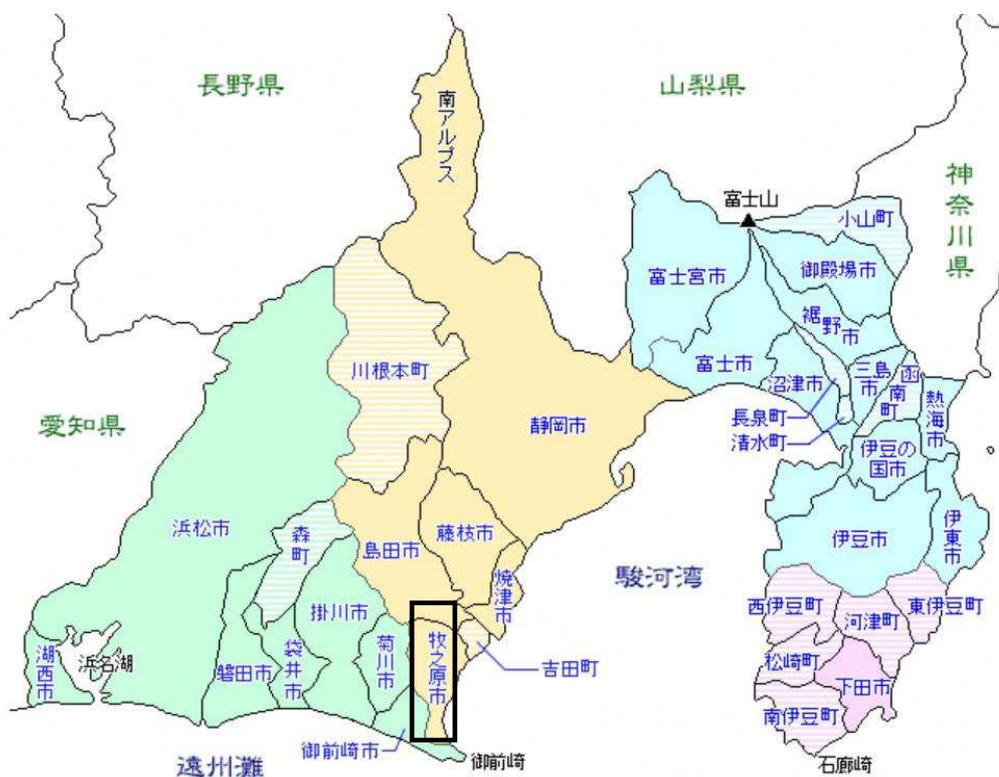
(1) 地域の現状及び課題

① 地域の概要 (現状)

当商工会の管轄地域は牧之原市全域であるため、「現状」における各種データは牧之原市全体のデータを活用し説明する。

【立地】

・牧之原市は東京名古屋間の中間点、静岡県中部地区の南に位置し、牧之原大茶園を背に東に駿河湾を望む緑豊かな市である。面積は約111km²、東西に約11km、南北に約20kmの距離を有している。



【人口推移】

・当地域では東日本大震災以降、隣市に原子力発電所がある影響もあつてか毎年微減ながら人口減少が進み、令和2年3月末では平成26年3月末より約8%減となっている。

※人口、世帯数の推移

各年3月31日現在

| 年次 | 総数 人 | 男 人 | 女 人 | 世帯数 | 外国人 人 |
|-----|--------|--------|--------|--------|-------|
| H26 | 47,012 | 23,174 | 23,838 | 15,586 | 1,085 |
| H27 | 46,393 | 22,910 | 23,483 | 15,614 | 1,106 |
| H28 | 45,617 | 22,578 | 23,039 | 15,664 | 1,157 |
| H29 | 45,091 | 22,366 | 22,725 | 15,741 | 1,322 |

| | | | | | |
|-----|--------|--------|--------|--------|-------|
| H30 | 44,476 | 22,035 | 22,441 | 15,744 | 1,626 |
| H31 | 43,831 | 21,711 | 22,120 | 15,774 | 1,055 |
| R02 | 43,060 | 21,326 | 21,734 | 15,781 | 1,204 |

※資料：牧之原市市民課

【産業構造の推移】

- ・牧之原市では相良牧之原インター開設後、工業団地の造成や各種インフラ整備などにより、新規工場誘致に積極的に取組み、結果、工場や研究所の集積が進み、人口1人当たりの製造品出荷額は県内でも高い水準を誇っている。小規模事業者においては、社会経済の環境の変化などにより、売上低迷、価格競争の激化、人手不足など事業継続に関する様々な問題を抱えている状況である。業種別の小規模事業者数は以下のとおりである。

※小規模事業者数の推移

| | 鉱業 | 建設 | 製造 | 販売 | 小売 | 金融 保険 | 不動産 | 運輸 通信 | 電気ガス 水道 | 飲食 娯楽 | サービス | その他 | 合計 |
|--------|----|-----|-----|----|-----|----------|-----|----------|------------|----------|------|-----|-------|
| 平成22年度 | 1 | 445 | 271 | 24 | 222 | 12 | 27 | 13 | 3 | 126 | 227 | 22 | 1,626 |
| 平成21年度 | 1 | 434 | 257 | 23 | 212 | 17 | 25 | 15 | 3 | 127 | 227 | 27 | 1,517 |
| 平成20年度 | 1 | 423 | 251 | 23 | 204 | 12 | 24 | 21 | 3 | 122 | 227 | 22 | 1,512 |
| 平成19年度 | 1 | 412 | 245 | 23 | 202 | 12 | 27 | 20 | 4 | 122 | 242 | 22 | 1,483 |
| 平成18年度 | 1 | 402 | 242 | 23 | 202 | 12 | 27 | 20 | 4 | 122 | 251 | 41 | 1,482 |
| 令和01年度 | 1 | 444 | 247 | 24 | 212 | 12 | 25 | 21 | 4 | 122 | 227 | 42 | 1,622 |

牧之原市国土交通委員会資料より

【交通】

- ・地域住民の交通手段は大半が自家用車であり、公共交通は少数のバス路線である。市内北部には、東名高速道路相良牧之原インターチェンジがあり、近隣には御前崎港、富士山静岡空港を有することから、利便性に恵まれ将来性が豊かな地域と思われる。

【観光】

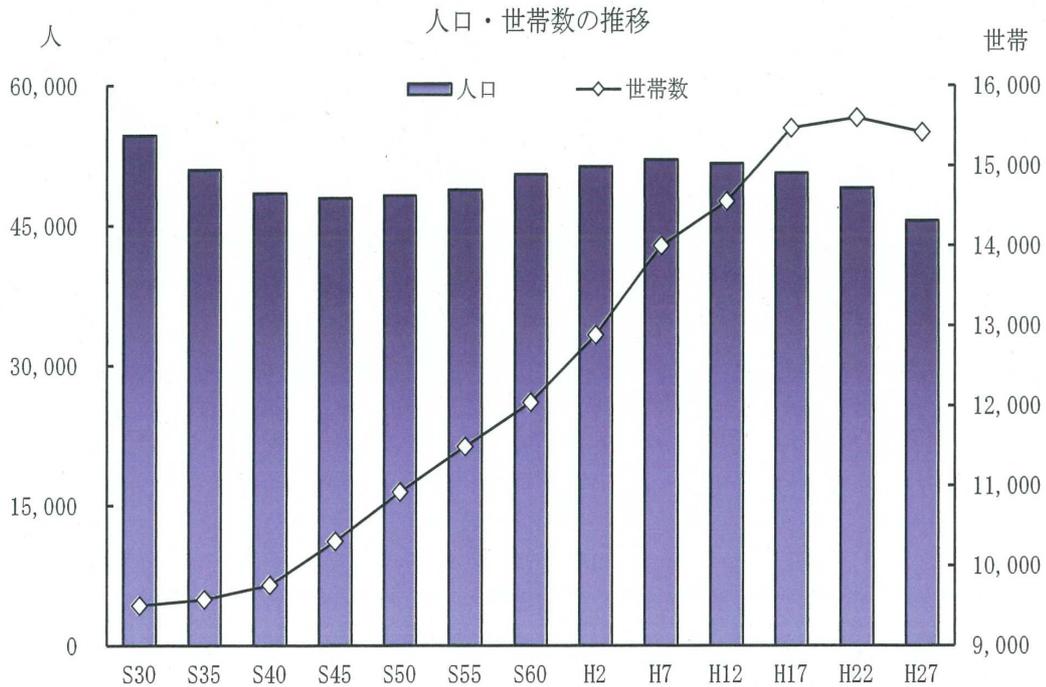
- ・市内には年間200万人規模の観光交流客数があるが、余暇活動の多様化が進み近年は横ばい傾向にある。観光のメインとなっている海水浴客については東日本大震災による減少から徐々に回復の兆しはあるが、「新型コロナウイルス感染症」の影響により大幅な減少となった。宿泊客数についても減少傾向が続いている。

② 地域の課題

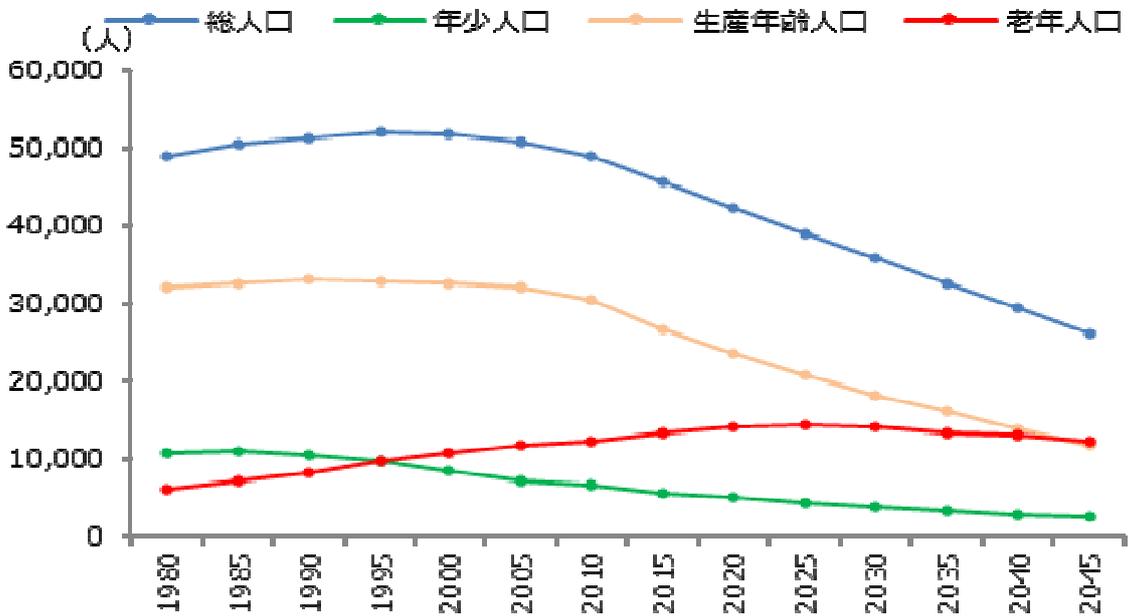
【人口に関する強み（弱み）を踏まえた課題】

- ・平成27年国勢調査人口を見ると総数45,547人。平成22年国勢調査と比較するとおよそ7.1%と大きく減少。高齢人口割合（総人口に占める65歳以上人口比率）は28.8%と年々上昇しており、平成22年と比べ4.1ポイントの増加となっている。
一方、年少人口割合（総人口に占める15歳未満人口比率）は12.3%となっており、平成22年よりも0.9ポイント減少し、少子高齢化の進行具合が顕著となっている。
世帯数は、平成27年で15,416世帯と、平成22年に比べ1.2%減少となっており、1世帯あたり平均人員は2.9人、核家族化等の進行により低下している。
今後においても、人口減少に歯止めはかからず労働人口の減少も進み、高齢化率も年々増加

する一方であることが予想される



資料：国勢調査



【出典】総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」
 【注記】2020年以降は「国立社会保障・人口問題研究所」のデータ（平成30年3月公表）に基づき推計値。

【産業に関する強み（弱み）を踏まえた課題】

・市による工業団地の造成、各種インフラ整備などにより、工場や研究所の集積が進み、製造品出荷額や昼夜人口比率は県内でも高い水準を誇っている。その後も「陸海空」の交通インフ

ラ整備が更に進んだことにより交通環境は向上しているが、企業が進出できる工場用地が少なく、企業の進出ニーズに応えられていないことが課題となっている。
 小規模事業者においては、商工業全般にわたり長年地域経済を支えてきたが、近年は高齢化による廃業が増加しており事業所数が年々減少している。更に、今回の新型コロナウイルス感染症の影響による廃業も今後相当数が予想されると思われるので、廃業を最小限に食い止めること、事業承継や創業者を増やす支援も課題である。

事業所

各年10月1日現在、平成21年、平成26年は7月1日現在、平成24年は2月1日現在、

(1) 産業大分類別・経営組織別従業員規模別従業員数

平成28年は6月1日現在

| 区分 | 事業所数 | 従業員総数 | 農林水産業 | 鉱業 | 建設業 | 製造業 | 卸売業・小売業 | 金融保険業 | 不動産業 | 運輸通信業 | 電気・ガス | 熱供給・水道業 | サービス業 | 公務 |
|----------|------|-------|--------|---|--|-----------------------------|----------------------------|---|---|---|--------------------------------|---------------------------------|--|-----------------------|
| | | | 総数 | 18年 2,739 21年 2,843 24年 2,618 26年 2,582 28年 2,444 | 24,132 28,702 26,431 25,412 25,547 | 21 83 83 89 109 | 15 19 19 17 19 | 1,026 1,520 1,520 1,328 1,219 | 1,411 12,486 12,486 11,496 12,044 | 2,024 4,422 4,422 4,482 4,127 | 74 389 389 296 283 | 128 322 322 323 285 | 81 1,474 1,474 1,488 1,387 | - - - - - |
| 1 人 | 18年 | 1,780 | 3,864 | 6 | 5 | 627 | 644 | 1,081 | 30 | 113 | 38 | - | 1,320 | - |
| | 21年 | 1,729 | 3,788 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 1,615 | 3,582 | 9 | 7 | 574 | 593 | 954 | 29 | 152 | 42 | - | 1,222 | - |
| | 26年 | 1,586 | 3,333 | 4 | 3 | 490 | 591 | 930 | 24 | 142 | 42 | - | 1,107 | - |
| | 28年 | 1,504 | 3,190 | 13 | 7 | 506 | 537 | 878 | 20 | 138 | 48 | - | 1,043 | - |
| 5 人 | 18年 | 498 | 3,123 | 15 | 10 | 399 | 767 | 943 | 44 | 15 | 43 | - | 887 | - |
| | 21年 | 544 | 3,455 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 476 | 3,038 | 26 | - | 395 | 732 | 831 | 87 | 24 | 89 | - | 854 | - |
| | 26年 | 487 | 3,143 | 31 | - | 365 | 670 | 827 | 61 | 42 | 108 | - | 1,039 | - |
| | 28年 | 438 | 2,852 | 13 | - | 284 | 671 | 819 | 73 | 16 | 83 | - | 893 | - |
| 10 人 | 18年 | 257 | 3,455 | 13 | 19 | 275 | 987 | 941 | 106 | - | 121 | - | 993 | - |
| | 21年 | 317 | 4,306 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 282 | 3,794 | 48 | 12 | 310 | 1,112 | 899 | 199 | 42 | 208 | - | 964 | - |
| | 26年 | 270 | 3,639 | 13 | 14 | 310 | 1,102 | 744 | 132 | 36 | 151 | - | 1,137 | - |
| | 28年 | 273 | 3,742 | 56 | 12 | 269 | 1,016 | 817 | 136 | 48 | 211 | - | 1,177 | - |
| 20 人 | 18年 | 88 | 2,125 | 22 | - | 204 | 665 | 386 | 94 | 27 | 166 | - | 561 | - |
| | 21年 | 105 | 2,509 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 106 | 2,529 | - | - | 178 | 949 | 411 | 74 | 27 | 139 | - | 751 | - |
| | 26年 | 104 | 2,502 | 41 | - | 68 | 818 | 489 | 46 | 23 | 323 | - | 694 | - |
| | 28年 | 99 | 2,398 | 27 | - | 129 | 779 | 554 | 54 | - | 199 | - | 656 | - |
| 30 人 | 18年 | 116 | 11,565 | - | - | 145 | 8,501 | 1,011 | - | 58 | 495 | - | 1,355 | - |
| | 21年 | 148 | 14,644 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 139 | 13,488 | - | - | 63 | 9,100 | 1,327 | - | 77 | 996 | - | 1,925 | - |
| | 26年 | 135 | 12,795 | - | - | 95 | 8,315 | 1,492 | 33 | 80 | 864 | - | 1,916 | - |
| | 28年 | 130 | 13,365 | - | - | 31 | 9,041 | 1,059 | - | 83 | 846 | - | 2,305 | - |
| 国・地方公共団体 | 18年 | 69 | 1,566 | - | - | - | - | 14 | - | - | - | 12 | 1,061 | 479 |
| | 21年 | 63 | 1,873 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 24年 | 63 | 1,873 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 26年 | 65 | 1,484 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |
| | 28年 | 65 | 1,484 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - |

※出向・派遣従業員のみは、事業所数から除く。

資料：平成18年事業所・企業統計調査

※平成24年、平成28年経済センサス活動調査では国・地方公共団体の事業所を調査対象としていないため、平成21年のデータを継続して利用しています。

平成21年・26年 経済センサス基礎調査
 平成24年・28年 経済センサス活動調査

【地域の特産品、地域資源に関する強み（弱みを踏まえた課題）等】

・日本一の大茶園「牧之原台地」を有し、当市の荒茶は日本有数の生産量を誇っている。平成25年に茶産地特有の伝統的な「茶草場農法」が世界農業遺産に認定されるなど、農業が見直されてはいるが、農業従事者においても高齢化・後継者不足により耕地の集約化が進み、効率的な農業経営を行うことによる利益の計上が求められている。

(3) 経営耕地規模別農家数の推移

各年2月1日現在 単位：ha・戸

| 年次 | 地区 | 総数 | 例外規定 | 0.3ha未満 | 0.3～0.5 | 0.5～1.0 | 1.0～1.5 | 1.5～2.0 |
|-------|------|-------|------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 平成7年 | 旧相良町 | 1,775 | 109 | 196 | 283 | 514 | 308 | 164 |
| | 旧榛原町 | 1,543 | 61 | 149 | 187 | 348 | 246 | 252 |
| | 計 | 3,318 | 170 | 345 | 470 | 862 | 554 | 416 |
| 平成12年 | 旧相良町 | 1,416 | 97 | — | 223 | 471 | 244 | 163 |
| | 旧榛原町 | 1,273 | 44 | — | 163 | 318 | 214 | 197 |
| | 計 | 2,689 | 141 | — | 386 | 789 | 458 | 360 |
| 平成17年 | 旧相良町 | 1,177 | — | 41 | 167 | 393 | 217 | 119 |
| | 旧榛原町 | 1,084 | — | 32 | 135 | 258 | 184 | 138 |
| | 計 | 2,261 | — | 73 | 302 | 651 | 401 | 257 |
| 平成22年 | 牧之原市 | 1,919 | 5 | 41 | 259 | 552 | 309 | 173 |
| 平成27年 | 牧之原市 | 1,491 | 3 | 55 | 196 | 387 | 232 | 126 |

| 年次 | 地区 | 2.0～2.5 (平成12年まで) | 2.5～3.0 (平成12年まで) | 3.0～5.0 | 5.0ha以上 |
|-------|------|----------------------|----------------------|---------|---------|
| | | 2.0～3.0 (平成17年より) | | | |
| 平成7年 | 旧相良町 | 101 | 52 | 45 | 3 |
| | 旧榛原町 | 139 | 101 | 57 | 3 |
| | 計 | 240 | 153 | 102 | 6 |
| 平成12年 | 旧相良町 | 79 | 56 | 80 | 3 |
| | 旧榛原町 | 146 | 80 | 68 | 9 |
| | 計 | 225 | 136 | 148 | 12 |
| 平成17年 | 旧相良町 | 127 | — | 101 | 12 |
| | 旧榛原町 | 224 | — | 102 | 11 |
| | 計 | 351 | — | 203 | 23 |
| 平成22年 | 牧之原市 | 291 | — | 243 | 46 |
| 平成27年 | 牧之原市 | 213 | — | 205 | 74 |

資料：農林業センサス

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

- ・牧之原市では、平成27年度から令和5年度の第2次総合計画において「活力と賑わい、人を呼び込む産業づくり」に向け以下の4施策を定めている。

- 1) 企業誘致と雇用確保
- 2) 中小企業の振興
- 3) 観光業の振興
- 4) 農業・水産業の振興

また、実現のための施策の方向性として、以下の項目を定めている。

- 1) 企業誘致と雇用確保
 - ・産業用地の確保
 - ・企業誘致の推進
 - ・雇用の確保
- 2) 中小企業の振興
 - ・中小企業の振興
 - ・関係機関との連携の強化
 - ・商業の振興
- 3) 観光業の振興
 - ・観光地づくり
 - ・多様な海岸利用の促進
 - ・東京五輪を契機とした交流人口の増加
 - ・歴史文化を活用した観光

牧之原市内企業の大半を占めている小規模事業者は、たゆまぬ努力によりこれまでの発展に寄与してきており、今後とも地域資源が持つ価値を最大限に活用し、雇用を確保・拡大し、市民生活を向上させる地域経済の振興及び活性化のため極めて重要な担い手となる。小規模事業者が持続的に成長・発展していくためには、まず自らがその経営向上に努め、地域社会におけ

る責任を果たし、市民や社会からより一層の信頼を得ることが求められる。

また、周辺地域関係者を含めた小規模事業者の振興を図るためには、全ての市民が意欲のある小規模事業者を地域社会全体で支援することの意義について理解を深め、連携、協力していくことが不可欠である。

小規模事業者の振興を本市の重要な課題として位置づけ、これに積極的に取り組み、小規模事業者の経営基盤の安定化を図り、誰もが働きがいを持ち、安心して意欲的に働き続けられる労働環境を整備することで、仕事と生活の調和が取れた安定した生活を営むことの出来るまちを作ることを目標に、平成29年6月「牧之原市中小企業・小規模事業振興基本条例」を制定し、中長期的に小規模事業者支援の強化を図っていく。

【商工会の役割】

当会は地域に根差した支援機関として、中長期的な観点から市内産業の維持発展を目標に掲げる。既存の事業者及び新規創業者のそれぞれが両輪となり、地域内事業者として繁栄を目指すことが核となる。

①現在全国的にも大きな課題となっている「事業承継」について、事業の継続・発展にあたり後継者問題の解決に積極的に取り組む事を一つ目の大きな役割として位置付ける。

親族内承継、第三者承継、企業譲渡などの選択肢の中から、最善最良の道を選ぶ術を構築する。それに付し、既存事業の見直しと経営革新事業を絡ませ、事業の存続を図るための事業モデル再構築を見極める。また、今回の新型コロナウイルス感染症の影響による廃業も今後予想されることから、コロナ禍における事業継続についての支援も重要な事項として取り組む。

②創業者支援とし、起業した事業者の思いをくみ取り、経営を軌道に乗せる道筋をつけ、事業規模の拡大を目指した経営基盤強化及び経営力向上を目指した支援をする。

③既存事業者と農産物生産者等が連携を図り販路の拡大を目指すため、平成30年度に「農業地場産品部会」を設置した。今後においても両者が連携を図り販路の拡大を目指した取り組みを支援する。

上記のテーマを着実に遂行していくことが、支援機関である商工会に求められる課題であり使命であると認識をしている。

(3) 経営発達支援事業の目標

「地域の現状及び課題」「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事業承継、新規創業の支援

②既存事業者の事業存続支援

③既存事業者と農産物生産者連携による販路拡大支援

※①～③の目標を達成することより、小規模事業者の減少に歯止めをかける共に、地域活性化を図り、既存の事業者及び新規創業者のそれぞれが両輪となり、地域内事業者の繁栄を目指す。

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3年 4月 1日～令和8年 3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

上記1－(3)で掲げた事業目標を達成するための方針を以下の通りとする。

①今後益々重要となる「事業承継」について、親族内承継、第三者承継、企業譲渡などの選択肢の中から、最善最良の方法を構築するため、経営指導員等の巡回指導及び「事業引継ぎ支援センター」等と連携を図り、専門家などによる適切な指導を行う。また、新規創業に関しては市と連携を図り、事業規模拡大を目指した経営基盤強化や経営力向上を目指した支援を行う。

②既存事業者に対しては「事業存続の重要性」を念頭に、経営指導員等による日々の巡回指導の中において、自社の現状を分析し、分析を行うことで課題を洗い出し、その課題を解決するため必要に応じ専門家派遣などを活用する。そして、課題解決のため経営革新計画の策定、各種補助金制度など国・県等の施策活用や、展示会出展による販路開拓等新たな取組への支援を行う。

③既存事業者と農産物生産者連携による販路拡大を目指すため、経営指導員等の巡回指導による各種情報提供や、成功事例などを学ぶ各種セミナーの開催、消費者に直販する場面を提供する「市」などの開催を実施し支援を行う。

3-1. 地域の経済動向に調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状実施している調査の概要と課題

地域内における経済動向については、経営指導員等による巡回指導時や窓口相談時にヒアリング等を行う中で把握する情報や経営における諸課題などを共有、また日本政策金融公庫、信用保証協会との情報交換会、地元金融機関担当者との交流などにおいて情報収集を行っている。また、静岡県商工会連合会が毎月実施する景気動向調査により地域経済の動向を収集している。

身近な情報は従来の情報収集手段で凡その判断材料となるが、特に数値的データについては従来の方法では定期的には実施出来ないなど足りない部分がある。分析についてもビッグデータ等の活用が不足しており、地域の経済動向調査の充実を図ることが課題である。金融機関等との情報交換会議の定期的な開催による情報収集、国が提供するビッグデータ（RESAS）の有効活用により課題解決を図る。

(2) 目標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|--------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①管内調査公表回数 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| ②RESAS活用公表回数 | — | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

(3) 事業内容

①管内景気動向調査の実施（本会独自調査）

管内の景気動向についての実態を把握するため、四半期に毎に当会に設置している5部会（商業・工業・建設・観光飲食サービス・農業地場産品）の小規模事業者の調査を実施する。

【調査対象】管内小規模事業者100社（5部会より各20社）

【調査項目】売上、仕入、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資、事業承継等

【調査手法】調査票を郵送し返信封筒で回収

【分析方法】経営指導員が外部専門家と連携し分析する

②国が提供するビッグデータの活用

小規模事業者の事業計画立案や市場調査の参考資料としての活用を目的に、経営指導員等による「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向・産業動向分析を行い、年1回公表する

【分析手法】「地域経済循環マップ・生産分析」⇒何で稼いで、どう分配されているか等分析

「まちづくりマップ」⇒人の動き等を分析

「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析 など

(4) 成果の活用

○情報収集、調査・分析した資料については、小規模事業者の事業計画等を作成する際に活用する他、本会の各部会における会議等で情報提供を行う。

○経営指導員等が巡回指導を行う際に情報提供を行う他、指導時の参考資料とする。

○上記結果については牧之原市商工会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状実施している調査の概要と課題

これまで具体的な需要動向に関する調査を行ってこなかった。統計協会など官公庁が発行する数値資料だけでは不十分である。

各小規模事業者の経営方針や経営戦略に沿った需要動向データを提供すべきであることを考慮すると、事業計画策定時における「需要・販路開拓」資料として「商品別市場規模」や「各地域別消費動向」などについて把握をする必要がある。官公庁の統計データ、企業調査機関誌、業界別動向調査書、インターネット情報などから情報収集、分析を行い、必要なものを必要な時に必要なだけピンポイントに提供することが必要である。

(2) 目 標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|-------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①出店調査対象事業者数 | — | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

(3) 事業内容

①まきのはらマキティ軽トラ市等での需要動向調査

小規模事業者が新たに開発した新商品、新サービスなどの需要動向調査を行うため、現在開催している「まきのはらマキティ軽トラ市」や「まきのはら産業フェア」の実施時及び令和2年度本会独自に導入した「移動販売車を活用したチャレンジショップ事業」などにおいて、来場した消費者に対しアンケート調査を実施する。飲食、小売、サービス、製造等参加業種

が多岐に渡ることから、マーケットイン発想の情報収集を行うため、各事業者にあわせたアンケート調査を実施する。

【サンプル数】各事業来場者5～10人

【調査手段・手法】まきのはらマキティ軽トラ市、まきのはら産業フェア、移動販売車活用チャレンジショップ等の開催時に来場者に対し、事業者及び経営指導員等がアンケートにより実施する

【分析方法・手法】実施事業者全体の集計を経営指導員が実施し、専門家も交え分析を行う。

【調査項目】①満足度②商品等の魅力度③改良、改善要望等

【分析結果の活用】経営指導員が当該事業者に直接説明しフィードバックすることで改良、改善につなげる

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

本会は、従来から小規模事業者への記帳指導や税務申告相談を大多数の職員で対応しており、財務状況等の把握に努めてきた。また、金融相談時の分析や各種補助金申請等の対応として、セミナー開催や個別の相談を実施し経営分析を実施してきた。

自社の経営分析の必要性や、自社の「強み・弱み」を理解している小規模事業者はまだまだ少なく感じる。小規模事業者の持続的発展には、自社の現状分析を行い、特色を活かした事業計画の策定が重要と考える。課題については、各種補助金等の周知と合わせ、経営分析の必要性・重要性をさらに周知することである。

(2) 目標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|-----------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①セミナー開催回数 | — | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| ②分析件数 | 43 | 60 | 60 | 60 | 70 | 70 |

(3) 事業内容

①経営分析の必要性・重要性を認識するための経営分析セミナー、又は事業計画策定セミナー及び個別相談を実施すると共に経営指導員の巡回及び窓口相談にて、経営分析を行う事象所の発掘を行う。

【募集方法】募集案内は全戸新聞折込みにて商工会が発行する「商工会のお知らせ」への掲載の他、経営指導員等の巡回や各種会議などで参加意識を高める

【開催回数】3～4回

【参加者数】1回10名程度の少人数開催

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者を中心に、新規事業展開、経営改善計画の作成を目指す小規模事業者

【分析項目】定量分析「財務分析」及び定性分析「SWOT分析」を行う

税務分析：売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

SWOT分析：強み、脅威、機会 等

【分析手法】クラウド型経営支援ツール（BIZミル）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

(4) 成果の活用

- 分析結果は当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果をデータベース化し、経営指導員等で情報共有をすることで、経営相談時の参考資料とする。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現在、経営革新制度や国・県の各種補助金制度の周知とあわせ、従来から経営革新セミナーや個別相談による対応を行っている。個別相談においては、静岡県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用し連携した支援を行っている。結果は、持続化補助金、経営力向上事業費補助金（静岡県）、経営革新補助金などの申請を中心に採択率が着実に上がってきている。

今後、小規模事業者の経営意欲を高めるため、事業者自らの主体性を意識した支援、指導が必要と考える。また、各種補助金等の募集時期が一定していないため、セミナーや個別相談会の開催計画時期の検討が難しく、このような変則的な状況にも柔軟に対応することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

経営指導員等による巡回相談指導や専門家派遣制度活用、セミナーの開催などにより、「4.」で経営分析を行った事業者の4～5割程度／年の事業計画策定を目指す。併せて、持続化補助金、経営力向上事業費補助金（静岡県）やものづくり補助金、事業承継補助金などの申請を契機に、経営計画策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高い事業者を主に事業計画の策定につなげていく。

(3) 目 標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|-----------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①事業計画策定件数 | 43 | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 |

(4) 事業内容

①個社支援

経営革新、新規事業展開、新分野進出、事業承継等を検討する事業者を対象に、「4.」で経営分析を実施したうえで、経営指導員が事業計画策定を個別に支援する。専門性の高い事業内容に関しては、専門家派遣制度などを活用する。

②事業計画策定セミナー

「4.」で経営分析を実施した事業者で、経営革新、新規事業展開、新分野進出、事業承継等を検討する事業者を対象に「事業計画作成セミナー」を開催する。セミナー講師については中小企業診断士など外部専門家を招聘するが、計画策定まで経営指導員が個別に支援する。

【募集方法】募集案内は全戸新聞折込みにて商工会が発行する「商工会のお知らせ」への掲載の他、経営指導員等の巡回や各種会議などで参加意識を高める。また、市及び当会ホームページなどにより周知を図る

【開催回数】4～5回程度の複数回

【カリキュラム】現状分析、市場動向分析、収支・資金計画など

【参加者数】10～15名程度

【支援対象者】小規模事業者

6. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

国・県等各種補助金申請や経営革新認定等については計画後のフォローアップが求められる。また、その後においても複数回の申請への取り組みが予想されることから継続した巡回を行っている。対応においては、職員個々での対応が中心であり情報の共有化、チームとしての対応に課題がある。

職員の出張や研修会への参加、あるいは人事異動等による特定個人への依存とならないようチームとしての支援体制構築が課題である。

(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を対象とするが、各事業者においては事業内容等により進捗状況に差異が生じる恐れがあるため、その状況により訪問回数を増やし集中的な支援を行う事業者、ある程度順調な進捗具合であり訪問頻度を減少させても差し支えない事業者を見極めた上でフォローアップの頻度を設定することとする。

(3) 目 標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|---------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| フォローアップ対象事業者数 | — | 40 | 40 | 45 | 45 | 45 |
| 頻度(延回数) | — | 158 | 158 | 180 | 180 | 180 |
| 売上増加事業者数 | — | 10 | 10 | 12 | 12 | 12 |
| 利益率3%以上増加事業者数 | — | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |

(4) 事業内容

事業計画を策定した全事業者を対象にフォローアップを実施する。国や県などの各種補助金採択者については、策定計画に沿った事業計画を着実に実施しているかの確認も当然のことながら必要となる。不採択者においては、再度事業計画のブラッシュアップや計画の見直しが必要となる。

フォローアップは経営指導員を中心に外部専門家なども活用して実施する。相談の頻度については事業計画の進捗状況を3段階に区分し、策定者の1/3を6回(2ヶ月に一度程度)、1/3を4回(四半期に一度程度)、1/3を2回(半期に一度程度)で計画する。売上増加、利益率増加数については、新型コロナウイルス感染症の影響により売上減少の不安要因がある中で大変厳しい状況が予想されるが、各事業者目標を利益率3%増加とし、フォローアップ事業者数の10%を目標とする。

7. 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

本市では平成23年度より、牧之原市役所相良庁舎から200mほど離れた場所にある「本通り商店街路上」を会場に「まきのはらマキティ軽トラ市」を年間平均5回開催している。出店者は飲食物・各種商品・農産物等販売であり、各回平均30店が出店、来場者は平均2,000人

余りとなっている。令和2年度は新型コロナウイルス感染症の影響により開催出来なかったが、9年間の開催実績があり地域には定着しており、新商品を紹介、情報発信する場としての出店も可能である。

B to Bについては本会単独では実施困難なことから、静岡県商工会連合会、全国商工会連合会、静岡県、金融機関等の主催する展示会、商談会への参加を支援している。静岡県商工会連合会が主催する「アレモキッチン/コレモストア」は静岡伊勢丹に常設しているチャレンジショップであり、短期間アンテナショップとして活用することも可能である。

「まきのはらマキティ軽トラ市」は地域に定着した事業となっているが、マンネリ化の傾向があり、新たな取組による来場者を増加させることが課題となっている。

(2) 支援に対する考え方

単独では販路開拓活動が困難な事業者を対象に、取引先または消費者と接する機会を提供するとともに、商談・購買成立に向けた助言や施策等の活用をすすめる。対象事業者は、食品加工製造業や地場産品扱い業者などを主とする。

(3) 目標

| | 現行 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|--------------------|----|-------|-------|-------|-------|-------|
| ①地域イベント等出店事業者数(延数) | — | 35 | 35 | 40 | 40 | 40 |
| 売上額/社 | — | 5万円 | 5万円 | 7万円 | 7万円 | 7万円 |
| ②展示会商談会参加事業者数 | — | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| 成約件数/社 | — | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |

(4) 事業内容

多様となっている顧客ニーズに合った商品・サービスを提供・発信する機会を増大させるため、新商品やサービス開発及び販路開拓に意欲的な事業者に対して、以下の事業を実施する。

① 地域イベント事業 (B to C) 及び特産品開発支援

- ・事業者の新たな商品・サービスの開発による売上拡大を推進するため、地元ならではの新たな逸品づくりに取り組む。支援は専門家派遣を含め、個社支援を基本とする。
- ・事業者の販促、テストマーケティングの場とし、継続して開催している「まきのはらマキティ軽トラ市(年5-6回開催予定)」において販売ブースを設け新たな需要開拓につなげる。
- ・全国商工会連合会、静岡県商工会連合会が運営するアンテナショップ等に出店し、新たな需要を開拓する。

② 広域展示会等への出展 (B to B)

新たな取引先を開拓するため、静岡県商工会連合会、中部地区信用金庫の主催する「しんきんフェア(出展社300社超、来場者1.5万人)」等への出展を支援し新たな取引先開拓に繋げる。上記①②事業への出店(展)にあたっては、経営指導員が事前、事後の支援を行う。

8. 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

現在、本会正副会長、市担当課、外部有識者2名、事務局長、経営指導員をメンバーとした

「経営発達支援事業検討委員会」を年一回開催し、事業活動の評価並びに改善コメントなどを受けてきた。

課題として、委員会において改善コメントを受けた時点で既に次年度計画が策定されており、抜本的な改正や変更が難しく、改善の指摘を受けたことが次年度以降に反映されているかを再度チェックする仕組みが無かったことである。

(2) 事業内容

本会理事会と併設し、牧之原市商工振興課長、法定経営指導員、経営指導員、外部有識者として「まきサポ」専門相談員である中小企業診断士等をメンバーとする「事業評価委員会」を設置し、半年毎に開催し、経営発達支援事業の進捗状況を確認し評価を行う。

事業評価委員会による評価結果は、正副会長、各部長で構成する本会総務企画委員会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させると共に、本会HPと会報への掲載(年2回)することで、地域小規模事業者等が常に閲覧可能な状態にする。

※「まきサポ」とは

牧之原市では中小企業者、個人事業主、起業を検討中の人など、様々な相談を無料で受け付け、課題の解決に向けて支援する経営相談窓口「牧之原市ビジネスサポートデスク『まきサポ』」を平成31年4月から開設。

9. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

経営指導員等職員の資質向上については、従来から静岡県商工会連合会の実施する研修会や、中小企業大学校中小企業支援担当者研修会などに積極的に参加をしてきた。

近年は、持続化補助金申請支援など、伴走支援に関する量の増加がみられる。小規模事業者により効率的な支援を行うため、職員全員の指導力強化を図り、短時間でも効率的な指導を推進できる体制構築が必要である。

経営指導員等全職員が専門的事例にも対応できる体制作りをすることにより、小規模事業者のために役立つ伴走支援を行うことが可能となる。

(2) 事業内容

①支援情報の共有化

全国商工会連合会システム「基幹システム」内経営カルテを活用し、経営指導員等が行う個別支援の取組み状況を全職員で共有化する。共有化することにより、事業者個々に対する個別支援状況を全職員が把握しつつ、総合的に支援できる仕組みを構築する。

②中小企業大学校中小企業支援担当者研修会の受講

従来から行っている、中小企業大学校での中小企業支援担当者研修に経営指導員等を派遣し、資質向上と支援ノウハウの向上を図る。また、静岡県商工会連合会が主催する集団研修にも積極的に参加し、県内経営指導員等の人的ネットワークを促進し支援力強化を目指す。

③OJT制度の導入

支援経験が豊富なベテラン経営指導員と若手指導員や一般職員がチームとなり、巡回指導や窓口相談に対応する仕組みにより組織全体の支援能力の向上を図る。

10. 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

現在、牧之原市中小企業・小規模企業振興基本条例内により市内金融機関、産業団体、大規模企業などで組織されている、牧之原市中小企業・小規模企業振興円卓会議などへの参加や牧之原市商工振興課等との定期的な連絡会議などにより相互に情報交換を実施している。

また、日本政策金融公庫等の公的金融機関との定期的な交流会議、東海税理士会島田支部との定期連絡会などを通じて交流・連携を深めてきている

こうした各方面の支援機関との情報交換では個々の事業に関する報告が中心になっていることから、今後は相互の強みを活かし、小規模事業者に対し実質的な成果に繋がる支援体制の構築が必要であると考えている。

(2) 事業内容

①他の商工会・商工会議所、支援機関、金融機関等との情報交換による支援力強化

中部地区商工会（島田市商工会・吉田町商工会・川根本町商工会・大井川商工会・岡部町商工会・静岡市清水商工会・牧之原市商工会）が共同実施する定期会議（年2回程度）や経営指導員等を対象とした研修会（年1～2回）、日本政策金融公庫静岡支店管内の情報交換会（年2回程度）、静岡銀行、島田掛川信用金庫など地元金融機関との連絡会（年1回程度）等において、事業計画策定や創業、経営革新等についての支援ノウハウに関する共通テーマを提案して行くことで、相互の支援能力の強化を図る。

②牧之原市中小企業・小規模企業振興円卓会議、牧之原市産業雇用支援ネットワークへの参加

牧之原市内に設置されている牧之原市中小企業・小規模企業振興円卓会議、牧之原市産業雇用支援ネットワークなどへの参加により積極的な情報交換を進めることで、地域内の経済動向の把握、また人材確保にかかる支援能力の向上に努め、地域課題の解決ノウハウを構築して行く。

1.1. 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

牧之原市の基幹産業である茶の振興に関する課題については、共通認識はあるものの具体的な取り組みの部分では課題が多い。茶産業を中心に農産物生産者と既存事業者が連携を図り、地域の魅力の特性を踏まえた上での新たな商品開発、観光振興等を含めた地域のブランド化や賑わいの創出、アンテナショップ機能を備えた販路開拓の拠点づくり、地域コミュニティの基盤である商店街活性化事業など、小規模事業者の持続的発展に繋がる物としてとらえ地域活性化に資する事業を展開する。

(2) 事業内容

①「まきのはら産業フェア」地域活性化事業

牧之原市内の中小企業応援事業として市内企業や農産物生産者が製造、販売している製品などを市民向けに展示・販売を行い、市内産業の振興を図るための事業であり、小規模事業者の販路拡大を目指した「物産展」としての機能を果たしている。魅力ある地域資源を活かした商品のテストマーケティングや地域の賑わい創出を通じ、交流人口の増加を目的に地域活性化事業を継続的に開催している。牧之原市、静岡銀行、島田掛川信用金庫など地元金融機関、まきのはら産業地域活性化センターをメンバーとする実行員会を年2回程度開催。商工会は、委員会の事務局を務めると共に、事業実施の中心的な役割を担っている。

②「まきのはらマキティ軽トラ市」商店街活性化事業

平成 23 年度から継続実施している、集客効果の高い「軽トラ市」。市内商店街「本通り商店街」前道路に通行規制をかけ「歩行者天国」とし、そこに「軽トラック」などの軽自動車が集結、荷台等を利用し、商工業品、海産物、野菜果物などを、商工業者・生産者などが販売や宣伝PRを行う他、一般市民による趣味や創作発表なども取り入れ、商工業者・生産者・消費者それぞれが相互交流を深めるとともに、賑わいを創出することで地域の活性化を図ることを目的とし開催している。商店街地域での開催により、商店街・商業の活性化にも繋がっている。

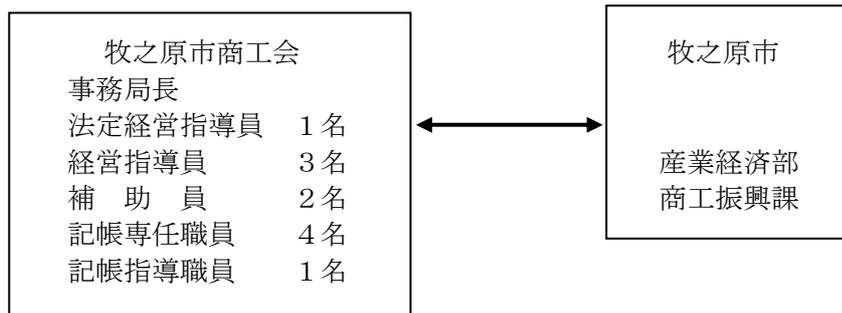
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和2年 10月現在)

(1) 実施体制(商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①当該経営指導員の氏名、連絡先

【氏名】増田 巧(連絡先は後述(3)①参照)

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施、実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町連絡先

①商工会/商工会議所

〒421-0523 牧之原市波津 691-2

牧之原市商工会

[TEL:0548-52-0640](tel:0548-52-0640)/[FAX:0548-52-4846](tel:0548-52-4846)

e-mail:makinohara@wind.ocn.ne.jp

②関係市町

〒421-0592 牧之原市相良 275

牧之原市産業経済部 商工振興課

[TEL:0548-53-2647](tel:0548-53-2647)/[FAX:0548-52-3772](tel:0548-52-3772)

e-mail:kigyo@city.makinohara.shizuoka.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)

| | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 | 令和7年度 |
|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 | 2,500 |
| 専門家派遣費 | 500 | 500 | 500 | 500 | 500 |
| セミナー開催費 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 | 1,000 |
| チラシ製作費 | 800 | 800 | 800 | 800 | 800 |
| 資料購入費 | 200 | 200 | 200 | 200 | 200 |

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

| 調達方法 |
|--------------------------|
| 会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業委託費等 |

(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。

