

経営発達支援計画の概要

実施者名	河津町商工会（法人番号3080105004605） 河津町（自治体コード223026）
実施期間	令和3年4月1日～令和8年3月31日
目標	<p>○小規模事業者が、当町にある地域資源を有効活用した新商品開発や自社商品の新たな販路開拓や需要拡大などを目指し、事業者に寄り添った伴走型の支援を継続的に実施していく。</p> <p>○コロナ禍収束後の観光客誘致対策を行うことで、観光交流客数の増加と観光関連事業者の新規顧客獲得による売上増加を目指していく。</p> <p>○河津桜まつりに依存しない観光地を目指し、閑散期におけるロケ地巡りや花やわさびを通じた体験型観光等を提案し、河津町で楽しめる「着地型観光」を推進し誘客を図っていく。</p> <p>○小規模事業者の経営力向上などにつなげるため、巡回訪問や窓口相談等から経営課題を抽出し経営分析を行うとともに、創業支援についても行うことで新たな産業の創出や雇用機会の拡大を図っていく。</p>
事業内容	<p>3-1. 地域の経済動向調査に関すること 繁忙期である夏季・河津桜まつりシーズン、閑散期である春季・秋季の年4回「景気動向調査」を実施。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 観光客を対象に、新商品開発の参考となる「アンケート」を実施。観光客が求める商品を小規模事業者に提供し、新たな需要を捉えた新商品開発に繋げていく。</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 経営状況の分析のきっかけが、補助金や融資となることがほとんどである点に着目し、それらのきっかけとなるようなセミナーの開催により経営分析対象を掘り起こし、経営分析を実施する。</p> <p>5. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定に繋がるセミナーを開催し、経営革新計画や各種補助金の申請に繋がるよう取り組んでいく。支援先優先順位に基づき、専門家を活用した中で、経営指導員と連携したサポート体制を築く。また、創業支援体制の組織づくりを行う。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員を中心とした巡回及び窓口指導により支援する。必要に応じて専門家等による指導を行うと共に、非接触型指導も視野に入れていく。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路拡大として、地元から首都圏、全国展開へと展示会出展やふるさと納税等の活用を促進する。</p>
連絡先	<p>(河津町商工会) 〒413-0513 静岡県賀茂郡河津町浜159-1 TEL:0558-34-0821 FAX:0558-32-0305 電子メール kawazu-s@k-kappa.com</p> <p>(河津町) 〒413-0504 静岡県賀茂郡河津町田中212-2 TEL:0558-34-1111 FAX:0558-34-0099 電子メール info@town.kawazu.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

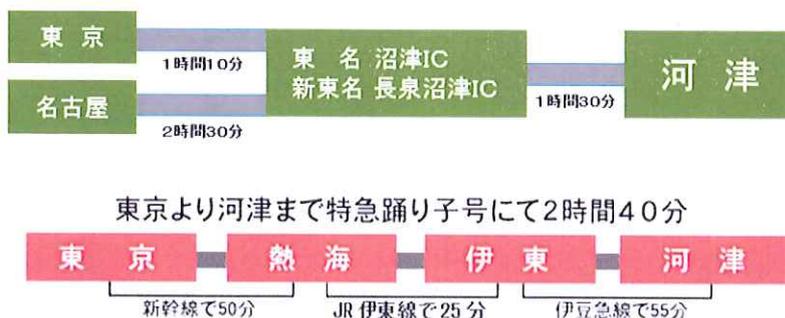
(1) 地域の現状と課題

「当地域の概要」

河津町は、東西に13.7km、南北に14.7kmの距離と100.69k㎡の面積を有する町で、伊豆半島の南端に近い東海岸沿いに位置しており、観光交流客数で年間約155万人(2018年)の観光客が訪れる伊豆半島有数の観光地である。特に2月上旬から3月中旬にかけて咲く「河津桜」は本州一の早咲き桜として広く知られており、コロナ禍以前は国内外から80万～90万人が訪れる伊豆の観光の主要行事となっている。

地勢は、南東方面は相模湾に面し、北は標高800mを超す天城山系が連なり、町の中央を北西から南東に流れる河津川の流域に広がる平野部から、相模湾に向かって開けた町である。このような特徴を活かし、天城山系の豊かな森林を源とする清流「河津川」の自然豊かな環境のなか、山間部ではわさび作りが盛んである「わさび」は代表的な特産品の一つとなっている。また、古くから花菖蒲の栽培や、温暖な気候を利用したカーネーションの栽培が盛んなほか、2001年に開園したフランス式庭園のバラ園(1,100種)や前述の河津桜が2月から町内全体に約8,000本以上咲き誇る等花にゆかりのある町となっている。このような四季折々の花が楽しめるほか、有名な「七滝温泉」や「峰温泉」等7つの温泉郷があり、「花といで湯の町、河津」として位置づけられている。

交通アクセスは、電車の場合JR東京駅から伊豆急河津駅まで、乗換なしの「特急踊り子号」で所要時間2時間40分、車の場合東名高速「沼津IC」または新東名高速「沼津長泉IC」より有料道路や国道414号線を利用して約90分と、首都圏からのアクセスも比較的良好である。



「人口の推移」

1958年の昭和の大合併により、上河津村と下河津村が合併し、現在の河津町が誕生。合

併当初は人口 10,454 人であったが、1969 年の調査では 10,000 人を割り、1994 年の 9,069 人となって以降は年々減少し、現在は人口 7,090 人（2020 年 4 月 1 日現在：河津町発表）と合併当時と比較すると 32%の人口減少となっている。

世帯数は、人口の減少にもかかわらず核家族化が進行しているため、年々増加し現在は 3,321 世帯となっている。また、年齢階層別の人口割合をみると、0～14 歳の年少人口及び 15～64 歳の生産年齢人口は年々減少する一方、65 歳以上の老年人口は大幅に増加し、総人口の 42.8%（2019 年 10 月 1 日現在：県経営管理部統計調査課発表）を占めており、人口減少や超高齢化が問題となっている。

「主要産業の動向」

河津町の産業別就業人口は、国勢調査によると 1995 年を除き毎回減少で推移。2015 年現在、就業者総数は 3,598 人、第 1 次産業 469 人（13.0%）、第 2 次産業 486 人（13.5%）、第 3 次産業 2,639 人（73.3%）となっている。

これらから読み取れる産業別の課題と状況については下表のとおり。

（各産業の課題と状況）

第一次産業	一部の農業を除き、後継者不足や従業員の高齢化は否めず、廃業を検討する事業者も目立ち始めている。
第二次産業	食品工業や建築業などの第二次産業についても就業人口は減少傾向。減少幅は抑制されながらも、5 年で 10～15%の間で減少を続けている産業となっている。
第三次産業	最も就業人口が多い産業であるが、観光の低迷もあり、観光業やそれに付随するサービス業・卸・小売業が低迷し、就業者数も 5 年で 10%弱減少している。

上記、第三次産業の課題や前述の当町の現状でも述べた通り、観光交流客数や宿泊者数においても右肩下がりであることから、数年前と状況は一変することなく、施設の老朽化・イベントのマンネリ化・顧客ニーズへの対応遅れなどによる観光客の減少という観光地としての悩みを抱える課題は未だ解消されていないのが現状でもある。

<組 織>

区 分	建設	製造	卸売	小売	飲食宿 泊	サービ ス	その他	合計
商工業者 数	86	25	19	113	137	65	73	518
商工会員 数	86	17	4	73	107	58	31	376

小規模事業者数:480名 組織率:72.58%

※商工業者数は、H26 経済センサス調査に基づき算出

※商工会員数、小規模事業者数、組織率は「令和 2 年 3 月 31 日現在」の数値

「通年観光地化への課題」

例年賑わいを見せる「河津桜」の開花期間中（2 月上旬から 3 月中旬）に、年間の観光客の約 6 割が集中するため、観光客受け入れのための過大なインフラ整備が必要となるととも

に、閑散期との著しい波動が課題となっている。しかしながら、河津町には樹齢千年を超えると言われる「川津来宮神社の大楠」や、伊豆の踊子で有名な「湯ヶ野温泉」、大小7つの滝が楽しめる「河津七滝」、「平安の仏像群」、「温泉郷」などの観光資源に加え、わさびや海鮮類の豊富な食資源など、多様な地域資源を有しているが、この地域資源が観光資源としての活用および情報発信が十分にされていない状況である為、この地域資源により多くの光をあて「河津ブランド」として強化していくことが重要と考える。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

当商工会の地域は、早咲きで知られる「河津桜」に代表されるように、観光を中心とした産業が中心となっているほか、豊かな自然で育まれた「花」や「わさび」を代表する農業の発展・近隣市町からの新鮮な魚介類を活かした「食」が今後期待される環境にあるものと捉えている。

併せて当町の今後の経済環境においては、少子高齢化の進展による人口減少や各産業の低迷による労働人口流出も危惧されるとともに、収束の見えない「コロナ禍」の影響も長く続くことも想定されており、一時的な給付金等で難は逃れたものの、中長期的には当地の大半を占める小規模事業者にはより厳しい環境に置かれているものと捉えている。

一方、伊豆縦貫自動車道路の一部通行が可能となり、当地へのアクセスも好転したことや延期となったが、東京オリンピックの自転車競技が隣接する伊豆市で開催される点等、外部環境では明るい話題も多く、「河津桜」シーズンの来客やそれを除くシーズンでの豊富な食材を活かしたグルメ等の活用により大きなチャンスもあるものと捉えている。

このように小規模事業者を取り巻く厳しい環境下において、当商工会としては、小規模事業者に寄り添い支援を行っていくことが益々求められる支援環境が訪れ、それに即応出来る伴走型の支援が必要となるものと捉えている。具体的な取り組みとしては「(1) 地域資源を活用した小規模事業者の販路開拓支援」「(2) 新たな観光客誘客支援による観光交流客数の増加」「(3) 各種施策等を活用した小規模事業者の事業計画策定、創業支援」を中心に行っていくことを目標に掲げ、小規模事業者を中心とした事業者支援を実施していく。掲げた3項の取り組みを支援していくことは、小規模事業者が生み出す商品に関連する産業の育成のほか販売機会の創出にも繋がるほか、来町者の着地型観光へも繋がる取り組みとなるものと考えている。併せて、それらを通じた小規模事業者の新たな挑戦に対する事業計画支援や創業に対する支援もより必要となり、産業の発展とともに小規模事業者が日々育っていくことを見据え、それらを常に支援出来る機関であり続けることが必要と捉えている。

②河津町総合計画との連動性・整合性

「河津町まち・ひと・しごと創生総合戦略」

河津町では、「第5次総合計画」(2021年度～2030年度)を基本に、中長期的に捉えた「河津町まち・ひと・しごと創生総合戦略」の策定を検討している。

策定中の第5次総合計画では、「住みたい・来たいまち 河津～自然、文化そして笑顔があふれる河津桜の里～」を将来像としており、特に産業分野では「地域資源を活かし、魅力と活力あふれるまちづくり」を基本目標に定め、第一次産業との連携による河津ブランド化の推進等による新たな魅力や価値観を生み出し、多くの人を訪れることで活力と賑わいのあるまちづくりを推進していくこととしており、本計画の「(1) 地域資源を活用した小規模

事業者の販路開拓支援」「(2) 新たな観光客誘客支援による観光交流客数の増加」と連動・整合している。

また、まち・ひと・しごと創生総合戦略において、交流人口について下記の通り指標設定をしている。

●交流人口の指標

コロナ禍の影響を受け、2020年の河津桜まつりは低調に終わったが、例年90万人程度が来町する伊豆半島を代表するイベントであることから、コロナ禍収束後においても「安心安全な観光地」として、多くの人を訪れる町を目指し、交流人口増加を目指していく。

目標値：2030年度 180万人（2018年度157.4万人）

③河津町商工会の役割

- ・当商工会としては、河津町の中長期的な振興の在り方に基づき、「着地型観光の推進」、「観光商品・サービスの充実」、「創業支援」に力を入れていく。
- ・河津町の観光交流客数・宿泊者数が年々減少している状況や課題となっている通年観光地化を目指していく中で、「着地型観光の推進」や「観光商品・サービスの充実」を行っていくことで、課題を解消していくとともに観光交流客数の増加につなげ、小規模事業者の活性化を目指していく。
- ・人口の将来展望では減少傾向を示しており、小規模事業者の数も同様に減少していく事が予想される。地域産業を活性化していくには、事業者の数や雇用場所を維持していく事が必要であり、「創業支援」を行っていく事で、新たな産業の創出や雇用機会の拡大につなげていく。

(3) 経営発達支援事業の目標

当商工会としても地域の強みや課題、町の方針を踏まえ、地域の金融機関をはじめ河津町、観光協会、農協などの地域産業団体や、同業者でもある近隣の商工会・商工会議所や県連合会の各事業と連携し、地域課題の解決と小規模事業者を中心とした町内経済の活性化を実現させていく。

<目標>

- ①地域資源を活用した小規模事業者の販路開拓支援
- ②新たな観光客誘客支援による観光交流客数の増加
- ③各種施策等を活用した小規模事業者の事業計画策定、創業支援

※①～③の目標を達成することにより、河津町が目指す交流人口の増加や新たな産業の創出や雇用機会の拡大に寄与する。

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

- ①当町にある地域資源を有効活用した新商品開発や自社商品の新たな販路開拓支援により需要拡大を目指していく。観光客を対象としたアンケート調査による需要動向調査実施や県外で開催される商談会等への催事出展や県内外物産展・アンテナショップへの出展・河津寄って軽トラ市等町内イベントへの出展支援等により、小規模事業者の販路開拓支援を図る。特に、魅力ある地元の特産品である「わさび」を中心とした販路の開拓や既存の地域資源を活用した新商品開発支援を行う。
- ②行政や関連団体と連携して河津桜のシーズンに頼らない通年型の「着地型観光地」を目指すためのプランを作成する他、町内の観光資源を活用した集客イベントの開催、魅力ある地域資源の活用等により観光交流客数を増加させることにより、観光関連事業者の新規顧客獲得等による売上増加を図る。
- ③経営指導員により巡回訪問や窓口相談に加え、各種施策活用セミナーの開催や専門家派遣事業、金融機関等地域関係機関との連携等により、小規模事業者の事業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営力の向上に繋がる取り組みを積極的に支援する。また、併せて持続的な経営を実現する為に必要である後継者育成や創業支援を行い新たな産業の創出や雇用機会の拡大を図る。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

当商工会では、会員を中心に非会員に関しても経営指導員を主として巡回や窓口での経営支援を行っている。また、観光が主産業である当地域の特性を踏まえ、繁忙期（夏季シーズン・河津桜まつりシーズン）と閑散期（それ以外）において、独自の景気動向調査を行ってきた。

対象は、150会員（会員数の4割程度）で実施しており、年間を通じて会員事業所の声を取り入れ、経営支援体制における会員ニーズの参考としている。回答に関しても8割程度の回答を得ており、高い回収率となっている。

一方、返答する会員事業所はほとんど同じであることから、より効率的に事業を実施する為、対象先に関しては75会員程度までに減らし、回答率の高い会員からの情報を的確に吸収していくよう改善を図る予定である。

(2) 目標

支援内容	現状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
①地域の経済動向分析の公表回数	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①国が提供する「RESAS」（地域経済分析システム）等を活用した地域の経済動向分析を経営指導員等が行い、効果的な経済活性化を目指す。公表は年1回とし、地域内の活性化している産業や外部から稼ぐ力を備えた産業の育成の為、実施していく。

- 【分析方法】
- ・「地域経済循環マップ・生産分析」 → 何で稼いでいるか等分析
 - ・「まちづくりマップ・From-to分析」 → 地域における人の動き等分析
 - ・「農林水産業・農業花火図」 → 地域の農業の全体像や分布及び出荷先を把握することのほか、農地の有効活用策の検討
 - ・「産業構造マップ」 → 産業の現状等を分析
- 上記から得た情報を総合的に分析、分析したものを事業計画策定支援等に反映させていく。

②既存の調査同様に、売上状況や採算性・雇用の状況の把握は継続して実施。また、その時期に公募されている国や県の補助金ニーズに合うような項目を質問の中に設け、アンケートから得ることが出来る施策活用ニーズも捉えていく。アンケート内容に関しては職員全体で検討するが、集計に関しては、経営指導員以外の職員が行うような体制を整備し、日頃経営支援機会が少ない職員への“気づき”の場とするよう実施する。

【調査方法】管内小規模事業者75社

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用等のほか、顧客のニーズや経営上の必要な施策活用のヒントとなる調査項目を設定し行う

【調査手法】調査票を郵送し、返信用封筒又は商工会窓口にて回収する

【分析手法】調査結果の分析については、経営指導員及びその他職員で実施
<調査時期の予定>

繁忙期：「夏季景気動向調査」（9月実施）

「河津桜まつり景気動向調査」（3月実施）

閑散期：「春季景気動向調査」（6月実施）

「秋季景気動向調査」（11月実施）

※この調査以外にも、日頃の巡回活動による動向調査は経営指導員を中心に随時実施。アンケート用紙による調査とは別に、会員事業所の生の声を聞きながら、より経営者の目線での声も拾い上げていく。

(4) 成果の活用

調査結果については、当商工会の広報紙「繁栄」上や当商工会のホームページ (<http://www.k-kappa.com>) に掲載。会員に限らず、非会員への町民企業の経済状況を把握する資料とする。また、河津町の回覧板を利用して配布を行うことから、全世帯への配布が可能であり、町民への経済状況を報告出来るものとなる。

併せて、補助金申請へのアプローチとなる資料を手にすることが出来ることから、今後想定される小規模事業者持続化補助金や経営力向上事業費補助金・ものづくり補助金等への施策活用や専門家派遣指導が増加することも見込め、地域動向とともに経営分析の基礎となる情報を入手することが可能となる。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、通常年4回行う景気動向調査と併せ、「観光動向アンケート調査」を秋と河津桜まつりシーズンに行ってきたが、どれも回答が偏る傾向にあり、当初目論んでいた回答を得ることが出来ていなかった。

一方、そのような中で地場産品を利用した土産品や河津町ならではのグルメ等に関する関心が高いことが調査からも窺えたことから、新たな事業モデルや新商品開発のヒントとなるような需要を探る必要があるものと捉えている。

(2) 目標

支援内容	現状	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
調査対象事業者数	-	10社	10社	15社	15社	15社

(3) 事業内容

これまでの目線を変え、観光客が求める「旅の目的」以外に地域産品の需要動向を中心に捉える為の調査を実施。それにより、観光客が求めるニーズを事業者に提案出来る体制が整い、新商品開発とともに新たなビジネスの構築に繋がる礎となる資料として位置付け実施する。特に地域産品として挙げられる海・山・川の幸といった新商品のアンケート調査を実施していく。

【サンプル数】 来町された観光客50人
(河津駅や河津桜観光交流館・峰温泉大噴湯公園等の町内主要施設や観光施設等でのサンプル数を達成)

【調査手段・手法】 経営指導員を中心とした職員のヒアリング方式

【分析手段・手法】 経営指導員等で分析を行い、必要に応じ専門家(バイヤー、販路開拓コーディネーター等)を利用。

【調査項目】 観光客が求める特産品目(わさび、金目鯛等)のほか、パッケージデザイン・価格・味等新たな新商品開発に繋がるヒントとなる項目を設けていく

【調査・分析結果の活用】 観光客が求める新たなメニューや商品化を期待する特産品の活用等を該当する事業者へ提供すると共に、新商品開発によ

る経営革新計画や各種補助金活用等を促しながら、新たなビジネスモデルを提案する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

当商工会では、巡回訪問・窓口相談を中心に年間1,500回強（2019年度実績）の指導を行なっている。その中で各事業者の経営課題の抽出と企業の強みを確認し、会長副会長を交えた月例の打合せ会や職員の打ち合わせ等で共有する体制を整えている。

しかし、経営状況の分析のきっかけは、経営革新計画や各種補助金の申請・融資相談を行う際に限られており、それ以外は実施することが少ないのが現状の課題でもある。

(2) 目標

支援内容	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①セミナー回数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
②分析件数	-	25件	25件	30件	30件	30件

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の掘り起こしのため、経営状況の分析のきっかけは、補助金や融資となることがほとんどである点に着目し、それらのきっかけとなるようなセミナーの開催により経営分析の機会を増やすことに努めていく。また、機会として日本政策金融公庫の「一日公庫」の活用も行う。

【募集方法】セミナーについては、小規模事業者を中心に募集

【開催回数】3回

【参加者数】1回当たり20名

②分析手法

【対象者】セミナー参加者の中から、販路開拓等の意欲の高い25～30社程度を選定

【分析項目】定量分析たる「財務分析」及び定性分析たる「SWOT分析」

《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」や「全国連経営分析システム」等を活用し、経営指導員等が分析を行う

(4) 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者へ提供し、事業計画策定等に活用する。また、分析結果は、データベース内で共有し、経営指導員等のスキルアップ等に使用する。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

これまでは、事業計画の策定に関しては、経営革新や補助金の申請時に多く行われる傾向にあり、補助金に採択されることを目的とした計画が立てられる傾向にある。

しかし、事業採択後の補助事業は期間内に完了したものの、事後フォローまでは行えていないこともあり、売上の増加や目標とした利益にまで到達していない事業者が多くなっている点も課題としてあげられる。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者持続化補助金に関しては、制度創設から6年が経過しており、補助事業を行う意欲のある事業者は一巡した傾向にある。また、同様の施策に値する経営力向上事業費補助金に関しては、原則として経営革新計画の承認を受けた企業はチャレンジ出来ない背景もあり、補助金を利用する事業者はより高度な補助事業計画を立てる必要が生じている。

そこで、補助金の申請や経営革新計画に繋がる内容のセミナーを企画し、会員を中心に非会員や創業予定者に向けて実施する。

セミナー開催後は、補助金申請事業者への申請書作成支援や採択後の補助事業遂行と終了後5年程度の伴走型支援を実施していく。

(3) 目標

支援内容	現状	R 3年度	R 4年度	R 5年度	R 6年度	R 7年度
事業計画策定事業者	22件	25件	25件	30件	30件	30件
創業計画策定事業者	3件	3件	4件	4件	5件	5件

(4) 事業内容

(1) 事業計画策定に繋がるセミナーを開催し、経営革新計画や各種補助金の申請に繋がるよう取り組んでいく。なお、セミナーに関しては年3回を予定し、全会員以外にも非会員や創業予定者・希望者へも拡大して実施する。

【支援対象】 経営分析を行ったすべての事業所を対象とする

【募集方法】 会員に関しては郵送による周知と非会員等へは新聞の記事として周知

【回数】 3回

【カリキュラム】 経営革新、各種補助金活用の内容を盛り込み実施

【参加者数】 20名

【手段・手法】 経営指導員による指導のほか、必要に応じて専門家派遣指導による中小企業診断士の活用や公的支援機関（よろず支援拠点等）も活用する

(2) セミナー後は、実現可能な計画と資金調達等についても指導を重ね、必要に応じて専門家派遣指導や円滑な金融支援が受けられるよう、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援資金」や「経営改善貸付（マル経）」の活用も促し、事業者のニーズに応える資金支援も行っていく。

(3) 支援先の選定については、経営革新や補助金申請を行う先を第一候補と捉えるが、数年後の中長期のビジョンを持つ事業者に関しても、第一候補と同様な対応を取り、そのビジョン実現に向けた支援を行っていく。

(4) 職員の支援体制についても強化し、これまでの経営指導員を主とした支援に限らず、

すべての職員が何らかの支援が出来る体制を整えることが必要であると捉え、経営指導員2名を軸とした複数人での支援体制の構築も検討していく。

(5) 創業支援

- ・町内での創業を目指す方を支援する為、産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」を策定し、昨年国から河津町が認定を受けたことから、創業の支援についても積極的にやっていく。

創業者については、基本的な開業前後の事務手続きの支援のほか、開業後の事業計画や各種施策の活用を各連携機関と協調しながら実施し、より高いレベルでの創業支援を実践していく。また、日本政策金融公庫が発行している創業マニュアル等も参考にしながら、事業がスムーズに軌道に乗るよう様々なツールを活用して進めていく。

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

事業計画策定後の実施支援として、経営革新承認企業には承認後の事業計画に基づく進捗状況の静岡県への報告に係るフォローアップのほか、小規模事業者持続化補助金や経営力向上事業費補助金の採択事業者への採択後の事後フォローも極め細やかに実施してきた。しかし、経営革新や補助金の申請の際に目標に掲げた数字の達成率は極めて低く、ことわざに例えるのであれば「絵に描いた餅」というものが多く見られるのが現状である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定を行ったすべての事業者に対し、経営指導員を中心とした巡回により四半期ごとに指導をすることを最低限の目標と定め、事業計画の進捗に応じて回数を調整すると共に、高度な経営課題等には、専門家派遣等を活用する。

(3) 目標

支援内容	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
フォローアップ 対象事業者数	-	25件	25件	30件	30件	30件
頻度 (延回数)	-	100回	100回	120回	120回	120回
売上増加事業者数	-	5社	5社	5社	10社	10社
利益率5%以上増加 の事業者数	-	5社	5社	5社	10社	10社
創業フォローアップ 対象事業者数	-	3件	4件	4件	5件	5件
頻度 (延回数)	-	12件	16件	16件	20件	20件
創業者数	-	1社	2社	2社	2社	2社

(4) 事業内容

- ①経営指導員を中心とした巡回及び窓口指導

事業計画の策定を行ったすべて事業者に対し、四半期ごとに指導をすることを最低限の目標と定め、事業計画の遂行状況や目標値達成への支援を行っていく。また、事業計画において、経営における「血液」でもある資金を用立てする機会は非常に多いことから、日本政策金融公庫や地元金融機関との融資相談に関しても積極的に関与していく。なお、融資に関しては、日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達融資制度」や「小規模事業者経営改善資金（マル経）」の活用を積極的に促していく。

②各種専門家による指導

経営指導員を中心とした指導を継続的に実施していく一方、何らかの問題により計画とのズレが生じているケースや高度な経営課題に直面する場面も多々生じることを想定し、専門家派遣指導についても積極的に活用をさせていく。特に中小企業診断士を中心とした専門家は、全国各地の成功事例から失敗事例を多く目の当たりにしていることもあり、豊富な知識と経験により、的確なアドバイスや指導を通じて、計画達成に向けたバックアップを期待することが出来るものとなる。

また、静岡県よろず支援拠点や事業引継ぎ支援センターの活用により、創業や事業承継支援にも連携した支援体制を構築するとともにし、より強固な経営支援体制を整える。

③コロナ禍における非接触型指導

上記の通り、経営指導員等商工会職員のほか専門家を交えて指導を実施していくが、今後のコロナ禍の状況によっては、ITを活用した非接触型の指導も視野に実施。双方にとっては、移動時間の短縮による生産性の向上にも繋がるものであり、現時点では遅れている会員のIT環境整備も見据えて適宜実施していく。

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

当商工会では、特産品であるわさびや近隣で水揚げされる新鮮な魚介類、自社オリジナルの特色のある土産品等を中心に町外での販路開拓を支援してきた。特に、それぞれの事業者が求めるニーズに合った支援方法の情報提供をしてきたことで、「当地及び近隣でのイベント出展」「県内催事への出展」「首都圏を中心とした国内催事」「海外販路開拓」と事業者の規模や生産能力を踏まえた提案を行うことが出来た。しかし、コロナ禍以降徐々に回復傾向にはあるものの、国内催事は軒並み中止や縮小を余儀なくされている事態に陥っており、催事出展に限らずコロナ禍に対応した新たな販路開拓の手段が求められるものとなっていると考える。

(2) 支援に対する考え方

コロナ禍以降、国内外の催事等は縮小傾向にあり、販路開拓の機会は前年を大きく下回るものとなっている。コロナ禍収束後には、少しずつ元に戻るものと期待する一方、収束の目途が立たないこともあり、催事以外の販路開拓の手法を取り入れ、支援を行っていくことを目指していく。

(3) 目標

支援内容	現状	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①BtoB支援事業者	1社	1社	1社	2社	2社	2社
成約件数/1社	5件	5件	5件	5件	5件	5件
②BtoC支援事業者（催事）	3社	5社	5社	8社	8社	8社
売上額/1社平均1日当	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
③BtoC支援事業者 （特産品ハトブック）	-	15社	15社	15社	15社	15社
問い合わせ件数/1社	-	10件	10件	10件	10件	10件

※現状は、コロナ禍以前の前年の実績とする

(4) 事業内容

特産品であるわさびや近隣で水揚げされる新鮮な魚介類のほか、自社オリジナル商品の知名度向上とそれによる新規顧客獲得に向け、国内外問わずそれぞれのニーズに合った催事出展の提案していくほか、コロナ禍における販路開拓の手段としてネットやDMによる通販強化やふるさと納税の活用等を促していく。

①催事出展（BtoB）出展支援

主に県外で行われるBtoBを対象とした催事出展を促し、支援する。出展に際しては、事前に静岡県商工会連合会の「販路開拓支援事業」へ登録させ、県連合会及び支援事業に携わる専門家と協議し、その事業者のニーズに合った提案を行っていく。

なお、出展に際しては、より高いレベルで商談に臨めるよう、商談手法や商談スペースの有効活用等を事前に指導するほか、現地での指導も行うことでよりその効果を高めるよう取り組む。併せて、コロナ禍におけるオンライン商談への対応も視野に入れて支援を予定する。

【想定する催事】 FOODEX JAPAN（毎年3月、出展者3,300超、来場者8万人）輸出EXPO（毎年11月、出展者300超、来場者1万人）、BtoBプラットフォーム商談（利用企業8,800社、利用者数33,000人）等

②催事出展（BtoC）出展支援

BtoCを対象とした県内を含む、国内での催事出展を促し、支援する。出展に際しては、①同様に「販路開拓支援事業」を通じた県連合会及び支援事業に携わる専門家と協議。その事業者のニーズに合った提案を同様に行っていく。

また、①と同様に催事出展に際しての販売時のマナーやコロナ禍における対策指導等を事前に行うほか、現地での販売ブースの魅せ方も指導し、規模や来場者が縮小する傾向にあったとしても出展効果を高められるような支援を行っていく。

【想定する催事】 全国物産展、県連合会が主催する催事（都内催事、静岡伊勢丹内アンテナショップ催事）、伊豆地域で行われる催事（軽トラ市等町内催事、伊豆地区連主催の催事）

④特産品ハンドブック (BtoC)等を利用した支援

催事以外では、保存版にもなり得る特産品のハンドブック等を利用し、コロナ禍で需要が増加している非対面型のビジネスの一つでもある通信販売への誘導等も利用し、既存商品に限らず家庭でも楽しめる新商品開発に繋がるよう支援に利用していく。

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

【現状】本事業について、実施事業の評価と事業内容に対する分析を実施

【課題】日頃の業務でどのような支援がされているか見えない為、評価が見えにく点もあることが課題として挙げられる。

(2) 事業内容

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 毎事業年度終了後、事務局内において事業の実施状況、成果の評価について報告書を作成する。本計画による改善点・見直し点を精査し見直し案を作成していく。
- ② 商工会役員、河津町役場担当課職員、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとした総務員会において、評価・見直しの方針を決定する。(年1回開催)
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については理事会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果については、河津町商工会のホームページ(<http://www.k-kappa.com>)で計画期間中公表する。

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

経営指導員等においては、静岡県商工会連合会が主催する「各種職種別研修会」へ積極的に参加しており、これ以外にも建設業や商業を対象とした「業種別研修会」へも参加し、業界の動向を捉えるよう努めている。

しかし、未だに職種別での参加という意識が強く、職域を超えての研修参加までには至っておらず、それらの認識打破も必要であると考えている。また、より多くの情報収集の為、他県の同業者に学ぶ機会も積極的に増やしていくことで、経営発達支援の効果をより高くすることも必要であると考えている。

(2) 事業内容

①資質向上研修会

経営指導員を対象に全国商工会連合会が推奨する「WEB研修」を積極的に受講し、各分野における最新の情報を収集することで、資質向上に繋げていく。また、効果測定にも受講させ、一定の得点を得ることで取得が可能となる「経営支援マネージャー」の資格取得についても進めていく。

また、近隣の商工会と協調し職員研修会も実施。スキル向上に繋げていく。

②中小企業大学校への研修参加

中小企業大学校への研修参加については、経営指導員を中心に参加をしていたが、県内及び研修に参加している他県の状況を見えると、職域を超えて参加しているケースも多くあり、同業者と同等の扱いにもなる商工会議所や中央会等から得られる情報も有益な指導・支援の財産となるものである。

今後は、3～5日程度の専門研修等にあつては、職域を超え、希望するテーマに関しては積極的に受講する体制を整え、個々のレベルアップを図っていく。

また、研修終了後は、通常業務中で活かせるよう、職員間で情報共有を密に図っていくほか、職域を超えて参加した職員のフォローについては、OJT（現任訓練）を通じて実践的な指導を行っていく。

③支援ノウハウ等の共有

クラウド型経営支援ツール及び経営カルテの活用により、組織内で各事業所の支援状況を把握すると共に支援ノウハウの共有を図る。

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

当商工会に関係する支援機関として、静岡県や伊豆地区商工会連絡協議会、金融機関、税務署等が主催する情報交換会や研修会において、積極的に経営指導員を中心に職員が参加している。研修等の内容については、聴講することに終始するものが多いほか、コロナ禍以降はリモートでの受講も増加しており、経営発達支援に係る情報交換は未だ少ないのが現状である。

(2) 事業内容

経営発達支援事業の効果を高める為、その支援ノウハウや支援能力を向上に繋がることが見込める研修への参加や情報交換会に関し、経営指導員に限定せず様々な職種の職員へも積極的な参加を促していく。

具体的には、近隣の商工会等の職員が参加する職種別・目的別・静岡県主催の会議等により、地域の実情や経営支援の手法など支援ノウハウについて情報交換。情報交換した内容等は、所内での業務で共有し、職員の資質向上を図ることに繋げていく。

① 職種別研修会（既存事業改善）

研修会名	連携先	内容
伊豆地区連主催 ・事務局代表者部会 ・経営指導員部会 ・指導職員部会 ・女子職員部会	伊豆地区連・7商工会 (東伊豆町商工会・南伊豆町商工会・松崎町商工会・西伊豆町商工会・伊豆市商工会・伊豆の国市商工会・函南町商工会)	各商工会地域における現状把握と経営支援や税務支援の手法や状況について (各部会年3～5回開催)

②目的別研修会（既存事業改善）

研修会名	連携先	内容
経営改善貸付推薦団体連絡協議会（2回）	日本政策金融公庫沼津支店 管内商工会等	マル経融資等を活用した金融支援手法や金融施策について
電子申告等 税務研修会（2回）	下田税務署 管内商工会等	税務支援における各地域での支援手法と税務施策について

③県主催協議会（既存事業改善）

研修会名	連携先	内容
賀茂地域商工行政推進協議会（1回）	静岡県商工業局商工振興課 管内商工会等	静岡県の商工施策の把握や各地域における取組支援手法

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

（現状と課題）

河津町/河津町観光協会/伊豆太陽農協/伊豆漁協/伊豆森林組合/河津町商工会で構成される「河津町産業経済活性化連絡協議会」が存在し、代表者会議や各部会を通じて、組織を構成している。

本組織における商工会の位置づけは、「河津寄って軽トラ市」の運営を中心に実施しており、コロナ禍以前までは年4回（3、6、9、12月）合計25回の開催と運営を担ってきた。しかし、2020年3月以降はコロナウイルス感染症の影響と感染リスクを抑制させる為、2020年9月期までの開催を見送ってきた。それに伴い、これまで出店を希望していた事業者の参加意欲低下も懸念されるようになっており、早期の開催復帰が果たせるよう対策も練ることが求められるものとなっている。

（事業内容）

- （1）河津町/河津町観光協会/伊豆太陽農協/伊豆漁協/伊豆森林組合/河津町商工会で構成される「河津町産業経済活性化連絡協議会」に参画し、会議の中で経営発達支援事業に係る情報交換等と各団体長と行うことで、地域経済活性化に向けて取り組んでいく。（年間会議開催数5回程度）
- （2）河津町の産業経済の活性化を推進するため、商工会が担当する「河津寄って軽トラ市」を運営する。また、コロナ禍により開催見合わせが続いていることから、早期復帰を目指した対策や先進地の事例等を参考に進めていく。
- （3）河津町が行う「にぎわい広場」を「河津寄って軽トラ市」内に併設し、軽トラ市に限定しないイベントを併設することで、来場者の満足度をより向上させることに努めていく。

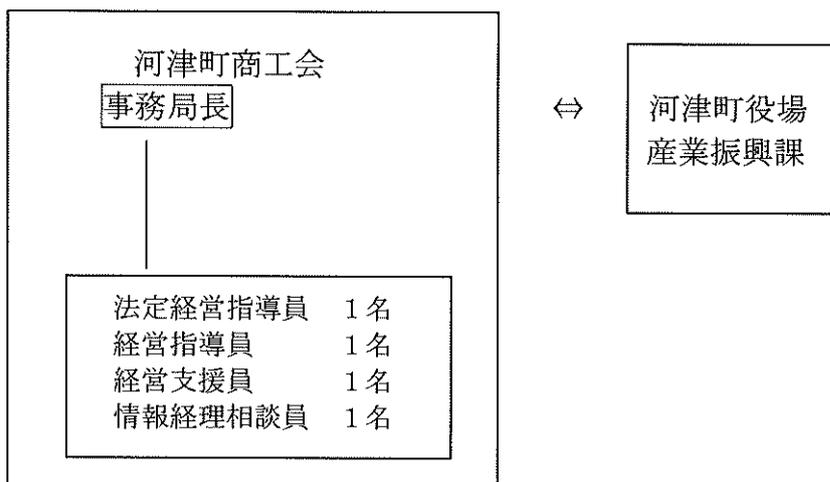
(別表2)

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9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法定経営指導員の氏名 連絡先

経営指導員氏名：杉井 俊介

連絡先：河津町商工会 Tel.0558-34-0821

②法定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及び指導・助言のほか、目標達成に向けた進捗管理、事業評価の見直しをする際に必要となる情報提供等を行う

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①名称：河津町商工会

所在地：〒413-0513 静岡県賀茂郡河津町浜159番地の1

電話：0558-34-0821 fax：0558-32-0305

e-mail：kawazu-s@k-kappa.com

ホームページ：http://www.k-kappa.com

②関係市町村名：河津町 町長 岸 重宏

所在地：〒413-0504 静岡県賀茂郡河津町田中212-2

電話：0558-34-1111 fax：0558-34-0099

e-mail：info@town.kawazu.shizuoka.jp

ホームページ：https://www.town.kawazu.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)

	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
・講習会開催	450	450	450	450	450
・金融指導	150	150	150	150	150
・研修事業	250	250	250	250	250
・地区連、産経連	150	150	150	150	150
・販路開拓	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
・軽トラ市	150	150	150	150	150
・動向調査	150	150	150	150	150
・経営税務	150	150	150	150	150
・資質向上	50	50	50	50	50

(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
会費収入、国補助金、静岡県補助金、町補助金、各種手数料収入等

(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
該当なし
連携して実施する事業の内容
該当なし
連携して事業を実施する者の役割
該当なし
連携体制図等
該当なし