

経営発達支援計画の概要

実施者名	浅羽町商工会（法人番号 6080405006125） 袋井市（地方公共団体コード 222160）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>(1) 小規模事業者が作成する事業計画の実行力向上のための支援を行い、自立的な経営力強化による事業継続の実現を図るとともに新規創業・事業承継等の支援により地域活性化を図る。</p> <p>(2) 現在の特産品の発信力強化とともに地域資源を活用した商品開発や販路開拓による地域の賑わいづくりの創出。</p> <p>(3) DX推進支援により小規模事業者個々の状況に応じた課題解決を図る。</p> <p>(4) 事業の強靱化・減災化を実現するため、事業継続の強化のための支援を強化する。</p>
事業内容	<p><b>経営発達支援事業の内容</b></p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「経営状況把握調査」（独自調査）による経営動向把握</li> <li>・二次データを活用した地域の経済動向との比較による情報提供</li> </ul> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・インターネットを介してターゲット層の生の声を収集する。</li> <li>・新製品・新サービスの実効性を確認する調査</li> <li>・新製品・新サービスの市場性を確認する調査</li> </ul> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・定量的分析…財務情報を収集・分析し経営状況の診断</li> <li>・定性的分析…事業者の強みと機会を発見する。</li> </ul> <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DXセミナーによる計画策定の動機付け</li> <li>・経営指導員による策定支援と専門家によるブラッシュアップ</li> </ul> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経営指導員、専門家派遣によるフォローアップとともに資金面での支援、フォローアップ</li> </ul> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DX推進による販売促進、販路開拓に向けた活動</li> </ul>
連絡先	<p>浅羽町商工会 〒437-1102 静岡県袋井市浅名979番地の1 TEL：0538-23-2440 FAX：0538-23-4879 E-mail：asaba-s@asaba.or.jp</p> <p>袋井市 産業部産業未来課 〒437-8666 静岡県袋井市新屋一丁目1番地の1 TEL 0538-44-3136 FAX 0538-44-3179 E-mail sangyou@city.fukuroi.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

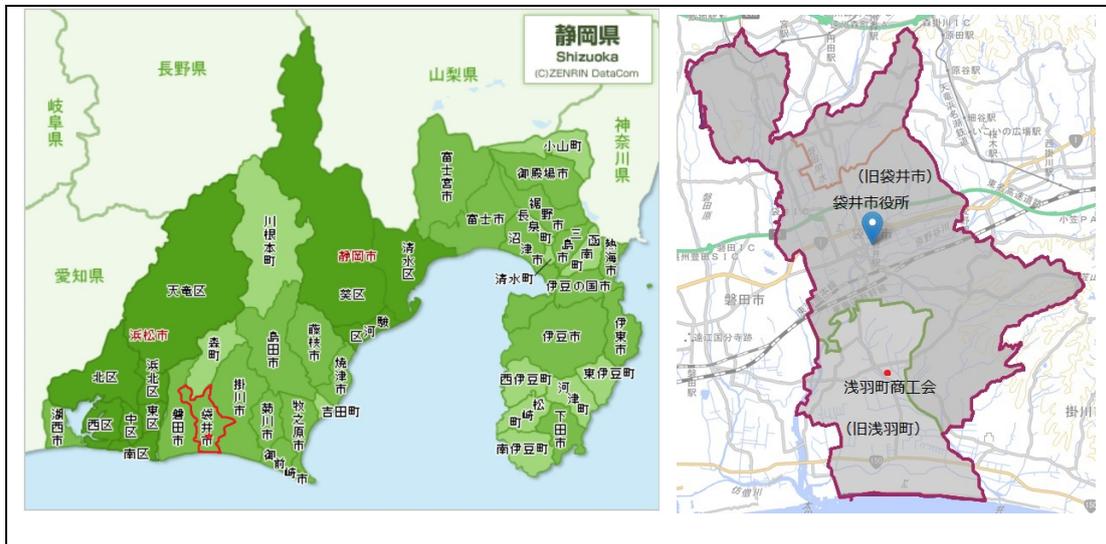
1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

【概要】浅羽町商工会が立地する袋井市は、東海道五十三次の中継点である袋井宿があった静岡県の西部に位置し、直近ではラグビーワールドカップ2019日本大会の日本対アイルランド戦において日本が歴史的勝利を収めた小笠山総合運動公園「エコパスタジアム」が立地する街としても有名となった。

当商工会地域は、平成17年の行政合併前の旧浅羽町をエリアとする太平洋に面した袋井市南部地域に位置しており、面積は28.31km<sup>2</sup>、東西5.35km、南北7.23kmと南北に長い平坦な地形で、平均海拔は3mである。



【人口】当商工会地域の人口は、袋井市全域の人口が微増する中、東日本大震災を境に大きく減少しており、特に沿岸部は津波風評被害の影響を受け、人口の流出と不動産価値の下落が著しい状況にある。

東日本大震災前後の袋井市全域と当商工会地域の人口推移は、次のとおりである。

〈東日本大震災前6年間の増減〉

地域/年	平成17年4月	平成23年4月	増減
当商工会地域	18,993人	18,967人	△26人
袋井市内全域	80,311人	83,398人	3,087人

〈東日本大震災後13年間の増減〉

地域/年	平成23年4月	令和6年4月	増減
当商工会地域	18,967人	16,841人	△2,126人
袋井市内全域	83,398人	82,395人	△1,003人

今後の人口予測については、国立社会保障・人口問題研究所において袋井市の人口予測をしているが、それによると、生産年齢(15～64歳)は2035年には6割を切り、2038年頃には、65歳以上の高齢化率が3割を超える高齢社会になることが予測されている。

将来の男女5歳階級別推計人口(2020年は国勢調査による実績値) 袋井市 [国立社会保障・人口問題研究所]							
男女計	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
総数(人)	87,864	87,913	87,277	86,239	84,780	82,814	80,483
0～14歳	12,798	11,650	10,595	10,133	10,004	9,787	9,331
15～64歳	53,669	53,391	52,994	51,551	48,508	45,763	43,456
65歳以上	21,397	22,872	23,688	24,555	26,268	27,264	27,696
65～74歳	11,219	10,513	9,755	9,845	11,389	12,104	11,214
75歳以上	10,178	12,359	13,933	14,710	14,879	15,160	16,482
総人口指数(2020年比)	100.0	100.1	99.3	98.2	96.5	94.3	91.6
年齢別割合(%)	2020年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
0～14歳	14.6	13.3	12.1	11.7	11.8	11.8	11.6
15～64歳	61.1	60.7	60.7	59.8	57.2	55.3	54.0
65歳以上	24.4	26.0	27.1	28.5	31.0	32.9	34.4
65～74歳	12.8	12.0	11.2	11.4	13.4	14.6	13.9
75歳以上	11.6	14.1	16.0	17.1	17.6	18.3	20.5

【産業構造】当商工会の基幹産業は、稲作中心の農業となっているが、袋井市の特産品である温室メロン・クラウンメロン栽培も盛んに行われている。もう一つの基幹産業であった別珍・コールテン等の繊維産業は、昭和50年に全事業所の81.8%、会員の過半数を占めるほど盛んであったが、繊維産業の構造的不況を受け、この年をピークに衰退の一途をたどり、現在は4工場を数えるだけとなっている。

令和5年度の経済センサスから、当商工会地域の産業構造を見ると、最も多い業種は、サービス業で31.7%となっている。次いで、建設24.5%、製造業19.4%の順で高くなっている。

静岡県全体や袋井市全体と比較して、特徴的なのは、建設業の割合が相対的に高く、全体の24.5%と他地域の約2.5倍となっている。製造業の割合も高く、他地域の約2倍となっている。逆に相対的に割合が小さいのは、卸売業や不動産業といった業種となっている。

分類	静岡県 (162,316社)	袋井市 (3,332社)	旧浅羽町 (511社)
全産業(公務・農林業・鉱業を除く)	100.0%	100.0%	100.0%
建設業	10.1%	10.4%	24.5%
製造業	10.9%	11.6%	19.4%
卸売業	6.3%	4.8%	1.6%
小売業	17.5%	16.4%	13.1%
金融業、保険業	1.6%	1.2%	1.0%
運送業、通信業	3.3%	5.0%	6.1%
電気・ガス・熱供給・水道業	0.2%	0.3%	0.0%
不動産業	6.5%	7.2%	2.7%
サービス業	43.5%	42.9%	31.7%

当商工会地域の過去10年間の業種別の商工業者数は、次の表のとおり、年々減少傾向にある。

業種別の商工業者数の推移										
	建設業	製造業	卸売業	小売業	金融業 保険業	運送業 通信業	電気業 水道業	不動産 業	サービ ス業	合計
H26年	132	114	9	79	5	35	0	16	162	552
H27年	133	110	9	79	5	35	0	15	158	544
H28年	131	109	9	77	5	35	0	14	157	537
H29年	130	106	9	75	5	35	0	11	159	530
H30年	130	102	9	73	5	35	0	11	153	518
R1	130	103	9	70	4	34	0	12	154	516
R2	130	102	8	70	4	33	0	12	159	518
R3	130	103	9	70	4	34	0	12	154	516
R4	125	104	8	67	5	32	0	13	162	516
R5	125	99	8	67	5	31	0	14	162	511

【組織率】当商工会の会員数は、400社前後で推移しており、約8割の組織率が維持されている。また、そのうち、小規模事業者の割合は、9割前後で推移している。

〈昭和55年以降10年毎の会員数と昨年度末会員数〉

年度(末)	会員数	うち、小規模事業者数	小規模事業者の割合
昭和55年(1980)	445	420	94.4%
平成2年(1990)	404	374	92.6%
平成12年(2000)	419	355	84.7%
平成22年(2010)	398	336	84.4%
平成30年(2018)	399	335	84.0%
令和5年(2023)	404	352	87.1%

【景況状況】直近の当商工会地域における業種別の景況感を見てみると下記の通りである。

建設業では、民間企業からの受注は減少しているものの横ばい状況にある。当商工会地域の会員事業所の多数を占める小規模な大工、土木等の建築・建設関連業者にあつては、若手職人の人手不足や資材価格の高騰などのコスト増で、利益確保が大変厳しい状況にある。

製造業では、新型コロナウイルスの影響から回復しつつあるものの、人手不足が大きな課題となっている。継続的に募集を続けても集まらないという状況が続いている。

商業・サービス業においては、人口減などに加え、人件費・仕入れ価格等コストの増加、人手不足などもあり、売上・利益ともに非常に厳しい状況にある。

これらの背景には、当商工会地域である旧浅羽町は、昭和31年、旧浅羽4か村(幸浦村、東浅羽村、西浅羽村、上浅羽村)が合併して誕生した町であり、当時の旧村単位に小規模な個人商店が点在している状況が現在も続いていることや、浅羽4か村合併時には11,325人であった人口が、昭和45年には9,824人に減少し、店を広げる、従業員を雇用する、後継者を育てる等の環境ではなかったことも要因となっている。

## ② 課題

【事業承継】当商工会地域の商業は、①の地域の現状で記述した通り旧村単位に小規模な個人商店が点在する、長年にわたって人口の減少が続いた、後継者が育っていない等の要因の他、事業主の高齢化、農村地域特有の車両保有台数や道路網の整備等による購買力の流出、コンビ

ニエンスストアの乱立等の要因もあり、近年廃業する店が増加している。また、後継者がいない廃業予備軍も多数存在する。これらに加え、津波風評被害による人口減少、農地の固定化（農地のほとんどが優良農地）等も将来を展望できない理由となっている。

【事業継続】災害対応の備えは必要だが、BCP（事業継続計画）策定事業者は少なく、今後事業者の意識変化を促し、事業継続につなげることが必要である。

次の表のとおり、過去5年間では建設業と小売飲食業者の退会が多くなっている。また、退会理由は廃業がほとんどとなっている。

過去5年間の退会者の業種別推移(件)								退会理由	
年度	製造	建設	小売飲食	卸売	サービス	その他	合計	廃業	その他
R 1	1	4	4	0	3	3	15	15	0
R 2	2	3	4	1	3	1	14	9	5
R 3	1	8	2	0	2	0	13	9	4
R 4	1	7	8	0	3	1	20	16	4
R 5	3	5	3	0	1	1	13	12	1
合計	8	27	21	1	12	6	75	61	14
%	10.7	36.0	28.0	1.3	16.0	8.0	100.0	81.3	18.7

#### 【新商品開発】

旧浅羽町時代には、行政等とともに農地や海岸等を利用したイベントを実施し、当商工会では、その際に販売する地域特産品の開発を積極的に支援し、地域資源の発掘の機運の醸成につながった。平成9

年、商業者有志による手作りソースが開発され、それ以降特産品開発は活発化した。これらの特産品開発を契機に地産地消のアグリレストランを併設した地元農産品や特産品を販売する道の駅的な施設「ど

んどこあさば」が当商工会指導により平成17年に誕生した。袋井市では、市内の特産品開発を強力に推し進めるため、行政自ら「袋井市のお土産」を開発するとともに特産品開発事業費補助金制度を創設した。このように、行政も一体となった「特産品開発」が当商工会の強みとなっている。

実施期間	当商工会が携わったイベント事業	内 容
S 5 6年～現在	浅羽町産業祭～袋井市ふれあい夢市場	産業PR
H 5年～9年	コシヒカリとマスクメロンオーナー事業	観光振興
H 7年	菜の花まつり	観光振興
H 7年～24年	あさつばら市(朝市)	商業振興
H 8年～19年	コスモスまつり	観光振興
H 8年～19年	海岸まつり	観光振興
H 13年～17年	みんなのお店開設	アンテナショップ
H 14年～25年	軽便ウオーク	観光振興
H 28年～R 5年	軽トラ市	商業振興
R 5年	海プロフェスタ(海の賑わい創出プロジェクト)	観光振興
R 6年	あさば de マルシェ	商業振興

開発年	当商工会が主導して開発された地域特産品
H 9年	手作りソース
H 10年	吟醸あさば一万石
H 11年	黒大豆納豆
H 12年	まるごと豆腐(豆腐)、まるごと豆乳、豆腐ケーキ
	純米吟醸あさば一万石
H 18年	芋焼酎幸浦(黒ラベル)
H 19年	お茶カレー、どんきちまんじゅう
H 23年	芋焼酎幸浦(赤ラベル)
H 24年	B級グルメ遠州おはたき肉まき
H 25年	浅羽きなどら、命山守袋(非常時持出し袋)
H 29年	袋井どまん中てぬぐい
R 4年	勇次郎餃子(パッケージ指導・販路開拓支援)

### 【企業誘致】

製造業にあつては、昭和62年度の企業誘致を最後に進出企業はなく、新たに企業誘致を進めるにあつても企業の海外志向が強く、また、軟弱地盤が多い、農地が固定化している、津波の懸念等の理由もあつて、袋井市における企業誘致は現状のところ旧袋井市内だけとなっている。

### 【創業・事業承継】

創業、事業承継にあつては、ここ数年は小規模建設業（土木・造園業）等の独立開業者が増え、当商工会へも加入し、直接的な支援も行っている。

また、事業承継については、2023年には、海鮮系の飲食店の親族外事業承継が1件、中華系の飲食店の親族内事業承継が1件成立するなど、明るい兆しもある。

ただ、当商工会地域にある空き店舗や空き工場等は、田舎である故、住居と併設していたり、また屋敷内にある等、親族外事業承継が難しい状況にある。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

事務局長を含め職員6名体制ではなかなか難しいものの、従来の経営改善普及事業の指導は、質・量とも継続していくこととする。

### 【事業計画策定・実施の支援】

商工会の指導事業である経営革新認定申請支援および実施の伴走支援、持続化補助金や静岡県独自の経営力向上事業費補助金の申請支援および実施の伴走支援、決算確定申告の指導実績や経営指導員の巡回指導などを基に課題を持つ小規模事業者の掘り起こしを実施し推進していく。これらの推進にあつては、静岡県商工会連合会の広域支援拠点や磐田市内にサテライトオフィスを置く静岡県よろず支援拠点、静岡県事業引継支援センター等の支援機関との連携を強固にし、小規模事業者の事業計画策定および実施の支援、事業承継、創業等の支援にあたり、当地域における商工業者の衰退を食い止めるとともに、小規模事業者の持続的な経営の発展を推進し、地域のリーダー的存在となる小規模事業者の育成が重要である。

また、小規模事業者の経営基盤を強化するために、近年大型化する災害に備えた事業継続力強化に向けての支援も、事業計画策定および実施の一環として、必要である。

### 【DXの支援】

今後、経済のデジタル化が進展することは確実である。デジタル技術を顧客ニーズの把握や製品・サービスの開発、経営の効率化に活用することは小規模事業者にとっても不可欠になる。しかしながら、その活用に消極的な小規模事業者が多く見られるのが現状であり、必要性を認識することから始めて自立的な取組となるよう支援し、デジタル化からさらにDXに発展させ競争力を強化し、収益につなげていくことが、今後10年程で取り組むべき課題と考えている。

### 【袋井市総合計画との連動】

当商工会における袋井市の第2次総合計画（平成28年度からの10年間）の推進については、袋井市と連携を図り、次のとおり推進している。

政策の取組1にある「産業の新たな展開の推進」では、袋井市に立地する静岡理科大学や市内金融機関との連携を図る「袋井産業イノベーション推進協議会」に加盟し、DXをはじめとした袋井市内の産業発展を推進している。

取組2にある「戦略的な観光の推進」においては、袋井市観光協会に所属する当商工会地域の「浅羽まちおこし部会」事業の支援、地域特産品の浅羽ブランドである「遠州あさばそだち」の推進のほか、津波被害から生命・財産を守る防潮堤の観光などへの利活用推進のための「海のにぎわい創出プロジェクト」にも参加するなどして、袋井市の観光振興事業を推進している。

取組3にある「経営力の高い農業の振興」では、特産品開発において、純米吟醸あさば一万石における山田錦米やまると豆富における大豆等、いずれも地元産の農産品を活用するなど、農業と商工業の連携にも力を入れている。

取組4にある「魅力的な商業の振興」では、袋井市、袋井商工会議所との連携による「ふくろい応援商品券発行」や「ふくろい夜宵プロジェクト」の推進、地域特産品の開発による商業振興を推進している。

取組5「雇用環境の充実」においては、袋井市、袋井商工会議所並びに磐田市及び磐田市内の商工団体との連携により「就職フェア」「高校生と企業を結ぶ合同企業説明会」を共同開催している。

また、若年層からの「職業観育成」や「仕事の魅力発見」のための「子ども職業体験」なども推進しており、これらの活動は袋井市の総合計画と方向性が一致している。

なお、「第2次総合計画」は、令和7年度までの計画となっており、すでに、「第3次総合計画」の策定に向けた審議会が活動を始めており、基本構想を令和7年3月まで、基本計画を令和7年9月まで、地域編を令和7年12月までの予定で策定中である。策定にあたって留意すべきこととして、「市民との対話の重視」、「地域資源の積極的な活用」、「行政経営の仕組みの再構築」の3点があり、どの分野でも地域内の事業者も総合計画の実行に関わる主体のひとつとなり、参画・協力だけでなく、支援を受けるなどにも関係する。もちろん、商工会も、「第3次総合計画」の策定においても協力しており、実施においては大きな役割を果たすことが期待されている。そのため、「第3次総合計画」の内容に合わせて、当経営発達支援計画の内容についても、フレキシブルに対応していくことが求められる。

### (3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)及び(2)を踏まえ、以下のとおり当商工会の経営発達支援計画の目標を定める。

**【目標①】**小規模事業者が作成する事業計画の実行力向上のための支援を行い、自立的な経営力強化による事業継続の実現を図るとともに新規創業・事業承継等の支援により地域活性化を図る。

**【目標②】**現在の特産品の発信力強化とともに地域資源を活用した商品開発や販路開拓による地域の賑わいづくりの創出。

**【目標③】**D×推進支援により小規模事業者個々の状況に応じた課題解決を図る。

**【目標④】**事業の強靱化・減災化を実現するため、事業継続の強化のための支援を強化する。

## 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7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

**【目標①】** 小規模事業者が作成する事業計画の実行力向上のための支援を行い、自立的な経営力強化による事業継続の実現を図るとともに新規創業・事業承継支援により地域活性化を図る。

持続可能な小規模事業者の事業経営を支えるため、経営改善普及事業を質・量ともに保ちながら推進するとともに、小規模事業者に対して、事業計画の必要性の周知を図り、環境変化に対応できるよう経営課題を整理し、経営状況分析、事業計画策定、フォローアップ等段階に応じた伴走支援を行うことにより事業の実行力の向上を図る。

また、事業者との対話を通じて本質的課題を認識、納得した上で自ら行動する力、いわゆる将来的な自走化により事業計画が実行できるよう支援する。

さらに、創業セミナーや個別相談会の開催等を通じて実現性の高い創業計画の策定及び実効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活性化を図る。

それぞれの支援事業を実施するにあたっては、静岡県商工会連合会の広域支援拠点、静岡県産業振興財団、静岡県よろず支援拠点、静岡県事業承継・引継ぎ支援センター等との連携・支援とともに専門家派遣等を活用し実施する。

**【目標②】** 現在の特産品の発信力強化とともに地域資源を活用した商品開発や販路開拓による地域の賑わいづくりの創出。

豊富な農産物などの地域資源を活かした新商品開発(既存商品の改良を含む)等を行うとともに、店頭販売などのアナログ的手法とデジタルを活用した販路開拓や、新しい販路の開拓に加え、需要の掘り起こし支援を行う。

集客が見込まれるマルシェなどのイベントや各地区で開催される産業祭などに小規模事業者が出店し、特産品を販売PRできるよう袋井市をはじめ各支援機関と連携し支援する。

また、これらの出店機会を需要動向調査等の顧客データ、顧客ニーズの把握にも活用する。

**【目標③】** DX推進支援により小規模事業者個々の状況に応じた課題解決を図る。

小規模事業者が取り組めるDXとして、「業務の効率化による生産性の向上」や「顧客に対しての情報発信方法、顧客満足度の分析」など、セミナー(個別相談会)等の開催によりDX化への取組を支援する。

**【目標④】** 事業の強靱化・減災化を実現するため、事業継続の強化のための支援を強化する。

東南海トラフ地震や、最近の異常気象をはじめとした事業環境の急変にも対応するために、事業の強靱化とともに、発災時の減災化を実現するために、巡回指導などで事業継続力強化計画の策定を推進するとともに、個別相談会などの開催により、計画の策定から実施、訓練・見直しまでを推進支援する。

## 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

##### ① 現状

経営指導員が毎月、「業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り」の5項目について前年同月との比較を5段階で行う小規模企業景気動向調査を実施し、静岡県商工会連合へ報告するとともに、県連がとりまとめた調査結果を当商工会ホームページで公表している。

また、管内金融機関3行との金融連携支援会議を開催し、管内小規模事業者の景況感や経済動向について情報収集を行い、当商工会理事会において年2回報告している。

##### ② 課題

小規模企業景気動向調査については、計画どおり実施できているが、県全体での集計結果の公表にとどまっており、地域内の経済動向については、分析していない。

また、国や公的団体が提供するビッグデータを用いた経済動向に関する情報提供はできていない。

#### (2) 目標

	公表方法	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
① 経営状況把握調査(独自調査)の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 各種調査資料を活用した地域の経済動向の情報提供	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回

#### (3) 事業内容

##### ① 「経営状況把握調査」(「独自調査」)による経営動向把握

- ・ 地域内の事業所の経営動向・景況動向などに関する情報を体系的に収集するために、小規模企業景気動向調査のタイミングで、小規模企業景気動向調査の調査項目に加えて、「経営状況把握調査」(以下「独自調査」と記載)の項目を加えた調査を年1回実施する。
- ・ 小規模企業景気動向調査は、「業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り」の5項目についての動向を把握する調査だが、これに加えて、景況感(短期・中期)、経営課題(売上/利益動向、財務動向、人材動向、事業承継動向など)の項目についても調査する。
- ・ その際、小規模企業景気動向調査について、全国、静岡県全体、管内との比較をすることで、地域の経営状況の分析とする。

##### 【調査対象】

- ・ 管内小規模事業者を対象に、目標回収数を15社以上とする。

##### 【調査項目】

- ・ 「業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り」の5項目に加え、景況感(短期・中期)、経営課題(売上/利益動向、財務動向、人材動向、事業承継動向など)を調査する。

##### 【調査手法】

- ・ 調査票を郵送/手渡し回収またはWebアンケートにて実施する。

##### 【分析手法】

- ・ 小規模企業景気動向調査について、全国、静岡県全体、管内との比較をすることで、地域の経営状況の分析とする。

- ・ 時系列の変化を比較分析ができるように、「独自調査」の質問項目は、できるだけ固定化するとともに、「業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り」の5項目とともに、データの蓄積を行う。
- ・ 必要であれば、外部専門家と連携し分析を行う。

## ② 二次データを活用した地域の経済動向の情報提供

- ・ 下記のような都道府県レベル、全国レベルでの調査資料等を活用し、業種構成を踏まえて、関連する業界、業態の情報を収集し、管内に公表する
- ・ さらに、可能な調査については、当商工会の「独自調査」との比較も実施する。

### 【収集対象】

- ・ 「中小企業景況動向調査」（全国商工会連合会：毎月発表）、「小規模企業景気動向調査」（静岡県商工会連合会；毎月発表）、「経済センサス」（総務省統計局：隔年等）、「景気動向調査」（中小企業団体中央会：毎月発表）、「景況リポート」（静岡経済研究所：年11回）、「調査月報」（静岡経済研究所：年11回）、「RESAS（地域経済分析システム）：随時」（経済産業省）など。

## （4）調査結果の活用

- ・ 情報収集、調査及び分析した結果は、当商工会及び袋井市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。
- ・ 個々の事業者においては、自社の意識と周囲との意識のギャップを確認して、事業者内の対策へと具体化するとともに、次期商品・サービスの開発投資の決定や、設備投資の判断にも役立てもらうようにする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （1）現状と課題

#### ① 現状

当商工会では多くの特産品が開発されているが、その中で代表的な「まるごと豆富」「純米吟醸あさば一万石」に的を絞り、その中でも取扱高の高い中心的な個店における需要動向調査として、地区内において開催する軽トラ市会場において、来場者アンケートを年1回実施している。

#### ② 課題

イベント等では良好な売上を確保し需要があることが確認できたものの、個店への誘客につながらないなどの課題が見られた。幅広い需要動向調査とするためにインターネットを介してターゲット層の生の声を収集することも必要である。

また、特産品を活用した新たな商品についても、調査を実施し分析結果を事業計画に反映させることが必要である。

### （2）目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
新製品・新サービスに関するインターネット等を活用した調査対象事業者数	2 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

### (3) 事業内容

個々の事業者の新製品・新サービス（主に食品関係、木工関係の特産品）のターゲット層に対して、当該新製品・新サービスに対するニーズを確認するために、インターネット等を介してターゲット層の生の声を収集する。その当該調査の分析結果を、個々の事業者に提供し、当該新製品・新サービスの事業計画に反映していく。また、既存の特産品「純米吟醸あさば一万石」などについても、同様に調査を実施し生の声を収集する。

#### [手段・方法・サンプル数]

新製品・新サービスの 카테고리やターゲット、解決できる課題などによって、最適な調査の手法は変わるため、例示として、下記のような方法を検討する。

- ① **新製品・新サービスについて、または、それらの販売促進活動について、未発表の段階で、内部的に評価を確認して実効性を確認する調査手法の例**
  - ・ 確認したいことを調査項目として設定し、紙の調査票またはインターネット上の Google Form などに調査票を設定し、ターゲット層となりそうな関係者(当会職員の知り合い等で守秘義務を守る方)に依頼し、その回答を集計する。
  - ・ 確認したいことについては、個々の事業者とともに確認して設定し、調査したい内容があまり出されるような、また、仮説として設定している内容を検証できるものとする。
  - ・ 数値や割合等の定量的な結果が必要と判断する場合は、回収サンプル数を50以上とするが、感想や評価などの定性的な結果を求める場合には、最低で10サンプル程度でもよいものとする。
  
- ② **ターゲットが足元の商圈に限定せず、生活者のニーズがどんなところにあるか確認し、新製品・新サービス等の市場性を確認する調査手法の例**
  - ・ インターネット調査会社マクロミルのサービス「ミルトーク」の「きいてミル」サービスを活用して、ターゲット層の人々の生の声を集める。
  - ・ 「ミルトーク」の「きいてミル」の概要：掲示板として、テーマを設定して、そのテーマに関する回答を収集するサービス。無料プランの場合100サンプル回収まで収集可能で、さらに、30サンプルまでの書き込みの閲覧は無料。有料で、データのダウンロードなども可能。テーマによっては、数時間で100サンプル回収できるサービスを活用することで、スピード感をもって、新製品・新サービスへの反映が可能になる。
  - ・ 調査内容については、個々の事業者の新製品・新サービスに合わせて、知りたい情報がどんなことがあるのかを検討し、設定する。例えば、新製品として健康によい「ジェラート」を検討しており、具体的な素材を決めかねている場合、「スーパーやイベントで、あなたが購入したい健康によい素材を使ったジェラートを教えてください」とテーマを投稿すると、「麴で甘さを出すジェラート」といった声が返ってくる仕組みである。
  
- ③ **調査を行う項目等**
  - ・ **調査対象業種と調査項目**
    - 【製造業】
      - ・ 性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善希望 他、調査したい課題に合わせて設定する。
    - 【小売業、飲食サービス業】
      - ・ 味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別 他、調査したい課題に合わせて設定する。

#### (4) 調査結果の活用

回答として回収した内容やデータを前述の「3. 地域の経済動向調査」の事業内容に示す外部機関の二次データを合わせ、経営指導員から当該事業者にはフィードバックして提供するとともに、そのデータから検討している新製品・新サービス等についての改良や販売促進の方法などを具体的に検討していく。

### 5. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ① 現状

当商工会では、記帳指導対象者が約40件あり、帳簿記入から月次決算までの税務支援を行っており、その中から状況に応じて経営状況の分析を行っている。また、巡回時や窓口相談等のヒアリングをもとに経営指導員等が分析を行っている。

##### ② 課題

経営分析を行っても、経営指標の意味がうまく伝わらず、また事業主にあっては日々の経営活動に追われて、経営上の課題（経営を発展向上する、後継者に引き継ぐ、縮小する等）解決はどうしても後回しになり、問題が発生してからの相談となっている。

#### (2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営状況分析事業者数	15者	40者	40者	40者	40者	40者

#### (3) 事業内容

##### ① 定量的分析…財務情報を収集・分析し、経営状況の診断

- ・ 記帳指導(特に記帳機械化)をしている事業者については、当商工会で比較可能な業種別データとの比較により簡易的な財務分析を行い、診断結果をフィードバックする。  
また、記帳指導の他、補助金申請やセミナー参加者なども経営分析事業者となるよう発掘していく。
- ・ 決算書分析においては、直近3期分の収益性、生産性、安全性及び成長性を主たる分析項目とする。その分析項目のギャップから、財務上の強み・弱みを確認していくこととする。  
なお、創業の場合は、事業収支等の財務シミュレーションとして活用する。
- ・ 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も活用する。

##### ② 定性的分析…事業者の強みと市場の機会を発見

- ・ 巡回指導、窓口指導を通じて、下記のような項目について情報収集し、定量的な分析とともに、定性的な経営分析を行う。
- ・ [市場] 環境社会動向、政治動向、市場動向、技術動向など
- ・ [競合状況] 競合動向(顕在/潜在)、仕入先動向、販売先動向など
- ・ [知的資産] 人的資産、組織・体制、経営方針、顧客ネットワーク、ブランド、ノウハウ、技術・技能、特許などの知的財産など
- ・ [設備状況] 設備、遊休設備、不動産、工程/生産管理、ネットワーク、サーバーなど
- ・ [創業の場合] 創業の背景(経歴・キャリア、動機、将来目標)、ビジネスモデル、協力会社など (※なお、定量的分析と、定性的分析が前後する場合もある)

#### (4) 分析結果の活用方法

- ・ 分析結果については、個別に分析結果を訪問して説明することになるが、特に財務分析の結果等については、分析用語が出てくるなど、事業者が理解できない場合が多くある。そのため、分析結果を報告する際には、例えば、「売上営業利益率」であれば、「商品を100販売して、いくらの利益が営業として残るのかを同業の会社と比較すると…」、「棚卸資産回転率」であれば、「要するに、在庫が多すぎるかどうかを、同業他社と比較する数字ですので…」、というように、分かりやすく説明していくこととする。その結果として、どんな点に、経営としては目を向けるべきなのか、について実感してもらうとともに、他社との比較の重要性や、自社の経営上の基準や目標の設定の大切さを理解してもらう。
- ・ 経営分析の手法としては、上記の項目をベースに、外部環境からの「機会」と「脅威」、内部環境からの「強み」と「弱み」を分析するSWOT（強み・弱み・機会・脅威）分析を行い、そこから、クロスSWOT分析により、経営課題解決の方向性を探っていくステップとする。さらに、自社の強みと市場の機会から事業者の進むべき方向性を探る。
- ・ 必要であれば、各支援機関や専門家等と連携し、それぞれの視点から、小規模事業者の抱える経営上の課題を明確にしていく。
- ・ これらの成果から、事業計画策定の重要性を理解してもらうとともに、事業計画策定のセミナーや個別相談会など、計画策定の段階へと促していく。
- ・ 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も活用する。

### 6. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ① 現状

従来の事業計画策定支援は、金融あっ旋や持続化補助金等の申請にあたっての作成を中心に実施してきた。また、隣接商工会との共催で事業計画策定セミナーを実施したが、個別相談を求める小規模事業者が多いため、ここ数年は経営指導員及び静岡県よろず支援拠点や静岡県商工会連合会広域支援拠点の専門家による個別指導に重点をおき実施している。

##### ② 課題

事業計画策定の重要性が十分に周知されていないため、補助金申請等が主目的になっている傾向がある。また、コロナ禍や物価高騰等による急激な経営悪化、DXやGXを含めた事業環境の変化への対応、また、創業希望者に対する創業計画策定ニーズへの対応強化が課題となっている。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して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ため、事業者が当事者意識を持って課題に取り組めるよう、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートをした上で、カリキュラムを講師となる専門家と協議しながら「事業計画策定個別相談会等」を開催していく。

事業計画の策定前段階において、DXやGXも含めた経営計画の策定に向けたセミナーや個別相談会を開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

経営状況分析事業者のうち7割程度の事業者については、事業計画策定につなげ、さらに継続的なフォローアップを行う。

#### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業計画策定事業者数 (創業含む)	10者	30者	30者	30者	30者	30者
セミナー/創業塾(個別 相談含む)の開催回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

#### (4) 事業内容

##### 《「事業計画策定セミナー（DX/GXを含む）[個別相談会]」の開催内容》

支援対象：既存創業者・創業予定者

講師：中小企業診断士・ITコーディネーターなど

回数：年1回(個別相談会も可)

募集方法：当商工会の会報誌（商工かわら版）、当商工会ホームページ、市ホームページなど

カリキュラム：事業計画の重要性、活用方法、書き方、成功事例など

#### 【既存事業者への支援】

##### ① 巡回指導・計画策定セミナー(個別相談会含む)による計画策定の動機付け

巡回指導や窓口相談の際に、事業者に対して、事業計画策定の意識付けをし、分析を行った事業者を中心に、事業計画策定のセミナー(個別相談会含む)への参加を通じて、事業計画策定の「必要性」や「有益性」を理解して頂き、検討すべき事項を明確化してもらう。

同時に、個別相談により、事業者の計画策定への動機付けを深めていく。

事業計画策定において検討すべき事項として、「事業への想い」「市場の機会/脅威」「自社の強み/弱み(定性・定量ともに)」「目標(利益水準等)」「達成手段」「実施上の課題」などについての理解も進めていく。

また、事業承継についても意識させ、「長期的な事業の引き継ぎ」、そのための「人材の育成」「事業承継を意識した組織体制」などについても理解を進めていく。

事業計画の策定において検討すべき事項として、DXやGXに向けた内容も盛り込むことを必須とすることで、生産性向上と競争力強化ができる計画への理解と、具体的な計画策定へと結び付けていく。具体的には、計画策定セミナーに、DX推進の内容を盛り込むこととして、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について、DX総論、DX関連技術(クラウドサービス、AI等)や具体的な活用事例、クラウド型顧客管理ツールの紹介、SNSを活用した情報発信方法、ECサイトの利用方法等について具体的な内容を提供していく。GXに関しては、省エネ対策によるコスト削減から始まるカーボンニュートラルへのアプローチとともに、再エネの活用、エネルギー源の転換などに加え、Jクレジットでの削減したCO2の売買に至るまでの一貫した活動内容を整理して、情報提供していく。

さらに、事業継続力の強化についても意識させ、経営計画のひとつとして、事業継続力強化計画の策定にもつなげていく。

また、下記に示す通り、事業計画策定セミナー(個別相談会含む)の受講者に対して、経営指導員等が担当制で張り付き、外部の専門家を交えて、確実に事業計画の策定につなげていく。

##### ② 経営指導員による計画策定支援

支援対象は、経営分析を行った事業者を対象として、事業計画策定に必要な検討事項(事業承継に関わる内容も含む)に基づいて、事業計画のストーリーを、事業者の考えを聞き出しながら、経営指導員が伴走して計画策定を支援する。支援時には、特に、管内の事業者の課題である収益性の向上や新事業への進出、事業承継等を意識し、その上で、事業の遂行に支障となる実施上の課題について、課題の解決方法をアドバイスする。

特に収益性の課題については、持続的な発展のために、現在の利益の獲得状況をベースにして、次の活動へつながる利益確保についても計画策定の内容として支援していく。参考指標として、「ローカルベンチマーク」(経済産業省)、「業種別経営指標」(中小企業実態基本調査報告書)、「小企業の経営指標調査」(日本政策金融公庫)などを参考にして、適正な利益水準のレベルをアドバイスしていく。

### ③ 専門家によるブラッシュアップ

経営指導員は、専門家とともに、事業者の意思と実現可能性を考慮して、最終的な目的、目標、達成手段を確認し、事業計画のブラッシュアップ支援をしていく。

事業者の意向により、補助金の申請や、経営力向上計画や経営革新計画として、国、県などの承認、認定に至るまで手厚く支援する。さらには、事業計画に基づく専門家派遣などの支援策の活用についてもアドバイスしていく。

計画策定セミナーを受講した事業者の中から、DXについて取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施し、具体的な計画策定へと落とし込んでいくこととする。

なお、策定支援の回数は、経営指導員による計画策定支援、専門家によるブラッシュアップを合算して1事業者あたり3回を想定する。

## 【創業予定者への支援】

### ① ワンストップ創業支援窓口の認知度向上

創業予定者/検討者とのワンストップの相談窓口としての認知度を高めるために、当商工会の広報ツール(ホームページやパンフレット等)はもちろんのこと、市のホームページなども活用して、着想段階の創業予定者の方の気軽な相談先としての認知度を高めていく。

その結果として、創業塾への参加とともに、創業計画策定までを支援できる関係性を、当商工会と創業予定者の間で構築する。

### ② 創業塾の実施

管内で創業を予定している者や創業して間もない者を支援対象に、当商工会を窓口として「創業塾」(一般向け、女性創業者向け)を、磐田市・森町両商工会と合同開催する。加えて、県内の支援機関が開催する「創業塾」関連の施策(ミニ勉強会等含む)にも参加を促す。

また、下記に示す通り、創業塾に参加した事業者を中心に経営指導員等が担当制で張り付き、外部の専門家を交えて確実に創業計画の策定につなげていく。

### ③ 経営指導員による計画策定支援

創業計画策定に必要な検討事項に基づいて、創業塾で作成した計画書を、事業者の考えを聞き出しながら、経営指導員が伴走して計画のブラッシュアップ支援をしていく。その上で、事業の遂行に支障となる実施上の課題について、課題の解決方法も含めてアドバイスしていく。

### ④ 専門家によるブラッシュアップ

支援依頼を受けた経営指導員は、必要であれば、専門家とともに、事業者の意思と実現可能性を考慮して、最終的な目的、目標、達成手段を確認し、創業計画をブラッシュアップ支援していく。

事業者の意向により、創業に関する補助金の申請などについても手厚く支援する。さらには、事業計画に基づく専門家派遣などの支援策の活用についてもアドバイスしていく。

策定支援の回数は、すでに創業塾で計画策定まで進んでいることから、③経営指導員による計画策定支援、④専門家によるブラッシュアップを合算して、1事業者あたり3回を想定する。

## 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

#### ① 現状

巡回指導等で、事業計画の進捗状況の確認を行っている。状況に応じて静岡県商工会連合会の専門家派遣等を活用し、専門的課題の解決を図っている。

## ② 課題

小規模事業者の確かな計画実行には、計画策定直後とその後の定期的なフォローアップが重要となっているため、今後はフォローアップ指導回数を計画的に定め、状況に応じて専門家派遣によるフォローアップも必要である。

## (2) 支援に対する考え方

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すことで、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が一緒に行くことで、現場レベルで当事者意識を持って取り組むなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者の内発的動機付けを行い、潜在力の発揮につなげる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、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た上で、フォローアップを行

## (3) 目標

	現行	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度	R11 年度
フォローアップ対象事業者数	10 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
フォローアップ頻度 (延回数)	50 回	120 回	120 回	120 回	120 回	120 回
営業利益額の前年比 1%以上増加の事業者数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者

## (4) 事業内容

### ① 経営指導員によるフォローアップ

経営指導員は、事業計画を策定した事業者全てを対象に、計画書策定完了後、それぞれの事業者に対し年に4回を基本頻度とし、経過が順調な事業者は頻度を落とし、密に伴走が必要な事業者については頻度を上げるなど、事業者の進捗状況に応じて幅をもたせることとし、巡回指導及びその他の方法により、フォローアップを行い、進捗状況を把握して、カルテに記録して、共有する。

収益性の拡大と持続的な経営の実現を意識し、その進捗が芳しくない場合または収益状況が芳しくない場合は、新たな支障が生じているとの推定のもと、直ちに巡回指導を行い、課題を把握するとともに、その解消に向けた指導・助言を行う。経営指導員で解消が困難な課題である場合は専門家派遣を実施していく。

### ② 専門家派遣によるフォローアップ

支援依頼を受けた経営指導員は、相談カルテ、策定された事業計画書に基づいて、対象となる小規模事業者の意向により、専門家とともに、事業計画の実施上での課題解決だけでなく、経営革新計画や経営力向上計画、事業継続力強化計画についての国、県などの承認、認定などについても手厚く支援していく。

### ③ 資金面での支援・フォローアップ

立案、実施している事業計画をもとに、必要な資金の調達においては、日本政策金融公庫や地域金融機関と連携して、小規模事業者が持続的に事業を発展させていくために低利な資金を斡旋していく。同時に、調達後のフォローも随時実施していく。

## 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 現状

静岡県商工会連合会等が主催する商談会等に出店する際に、必要書類作成支援やバイヤーへのPR方法などを支援しているが少ない成約件数である。

特産品等の販売においては、各イベントでの評判や売上実績は良好なものの、地区外における知名度は依然として低い。

#### ② 課題

これまで実施しているものの、展示会出展等の事前・事後のフォローが不十分であったため、きめ細かな伴走支援が必要である。

今後、新たな販路の開拓にはDXが必要であるということを理解・認識してもらい、事業者のITスキルに応じた支援をしていく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った意欲のある事業者を重点的に支援する。

商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、管外向けのアピールの場として、様々なマッチングサービスへの登録・出店などを進めるとともに、登録出店にあたっては、経営指導員等が事前・事後の支援を行うなど、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、ECサイトの利用、SNSでの情報発信等、事業者のITスキルに合わせて、DXによる多様な販路開拓策を講じていく。

需要動向調査でわかったデータをもとに、新商品開発や新たな販路を拡大する。

### (3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
1 マッチング促進活動参加支援事業者数	2件	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数（商談レベルの検討、見積依頼なども含む）	1件	3件	3件	3件	3件	3件
2 DX推進活動支援事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
DX推進活動参加事業者の売上増加率	—	1件	1件	1件	1件	1件

### (4) 事業内容

#### ① 管外の事業者とのマッチングを促進する支援

- ・ 管外向けへネットを活用してアピールする場として、様々なマッチングサービスへの登録出展などを進めていく。製品・サービスの内容や課題に合わせて、最適なマッチングサービス等を選択していくが、例えば、食品販売系は「バイヤーズルーム」や、ふるさと納税対象品としての登録を前提とした各種サイトへの参加などを進める。
- ・ 製造系は、中小企業基盤整備機構の「J-GoodTech」やJETRO「国際ビジネスマッチングTTPP」への登録、管外向けにアピールの場として、様々な商談会や展示会への出展を進めていく。
- ・ 製品・サービスの内容や課題に合わせて、中小企業基盤整備機構の「新価値創造展」「中小企業総合展」や、金融機関なども参画する「ビジネスマッチングフェア」や「フードセレクション」などへの出展により、新しい商談先を獲得する活動を支援する。

- ・ 個別事業者の事業展開に合わせて、出展先は検討する。なお、複数の共同出展の可能性等、幅広に対応する。
- ・ 出展にあたっては、参加させるだけでなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

## ② DX推進による販売促進、販路開拓に向けた支援

- ・ 事業計画を策定した事業者のうち、ホームページを有していない事業者へはホームページ開設を勧め、すでにホームページを運営している事業者へはサイト内でのショッピング機能の追加、ECモールへの出店を促していく。
- ・ また、折込チラシやフリーペーパーなどアナログ媒体での販売促進に取り組んでいる事業者に対しては、InstagramやフェイスブックなどSNS活用を新たな広告宣伝手法となるよう推進していく。
- ・ キャッシュレス決済や顧客管理ツールの導入も含め、事業者の業種やITスキルに合わせて、DXによる多様な販路開拓策を講じていく。  
なお、DXの取組支援には技術的スキルを要することから、必要に応じて専門家と連携を図りながら進めていく。

### 《想定するDX推進活動の例》

ホームページの開設、ネットショップの構築、ECモールへの出店、SNSの活用  
キャッシュレス決済の導入 など

## 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

##### ① 現状

第三者委員としての中小企業診断士、支援機関である管内金融機関3行の支店長と、袋井市担当課長を委員として評価・見直し検討会を開催し、当商工会理事会に報告しているが、ホームページでは公表していないのが現状である。

##### ② 課題

引き続き、中小企業診断士等による検討会を実施し、精度向上と情報共有に努め、改善と改革の意識を念頭に効果的にPDCAサイクルを回し、会員のみならず管内小規模事業者にとって有益となるよう、評価報告を当商工会と市ホームページにて実施することが大切である。

#### (2) 事業内容

これまでの評価及び見直し体制を継続する形で、中小企業診断士、支援機関である管内金融機関3行の支店長と、袋井市担当課長並びに法定経営指導員を委員とする「経営発達支援計画検討会」を年に1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について5段階評価を行い、次年度への改善対応を図る。

その結果は当商工会理事会に報告するとともに、当商工会ホームページ、市ホームページに掲載し、公表する。

PDCAを回す仕組みとして、Pでは計画作成支援、Dでは計画に基づく実行と実施状況の管理と情報共有、Cでは検討会での検証・評価、Aでは検証・評価に基づく見直しを検討する。さらに、その評価結果を次のPへつなげていく。

## 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

静岡県商工会連合会をはじめとする中小・小規模事業者の経営指導に係る研修会や勉強会等に経営指導員他の職員が積極的に参加している。また、定期的に事務局長、経営指導員、筆頭経営支援員とで共有会議を開催し、各自習得したノウハウや支援に対する課題等を共有し、支援能力の向上に努めている。

#### ② 課題

小規模事業者を取り巻く経営課題の多様化から、これまでの「ワンストップ対応能力」に加えて、「事業者との対話と傾聴」などの伴走型支援能力の向上とともに直近の経営課題として「DXやGXに向けた支援」が一層重要になっているが、十分な対応が出来ていない。

### (2) 事業内容

#### ① 外部講習会等の積極的な活用

##### 【経営支援能力セミナー】

経営指導員や経営支援員など経営支援に携わる全職員（現時点において一般職員はいません）の支援能力の一層の向上を図るため、全国商工会連合会が主催する研修会や静岡県・静岡県商工会連合会が主催する「経営支援能力向上セミナー」に計画的に経営指導員や経営支援員を派遣し、小規模事業者収益確保を重視した支援能力の向上を図る。

##### 【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推進への対応にあっては、経営指導員や経営支援員の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、静岡県産業振興財団が主催するDXセミナーをはじめ、下記のDX推進に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに参加する。

##### <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）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 その他の取組 オンライン経営指導の方法等

なお、GXについても、GX推進に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに参加する。

#### ② 職員間ミーティングの開催

経営指導員研修会等に参加した経営指導員や経営支援員が講師となって、IT等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に至るまでのミーティングを開催し、全職員の共有化を図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。

#### ③ 支援ノウハウの共有化（データベース化）

経営指導員等が担当した小規模事業者に関するデータを、適時・適切にクラウド型経営支援ツールへ入力・データベース化し、各事業者の支援状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定のレベル以上の対応が出来るようにする。

## 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

当商工会では、これまで経営改善普及事業や経営発達支援事業を実施するにあたり隣接商工会、袋井商工会議所、行政、日本政策金融公庫浜松支店、磐田税務署、東海税理士会磐田支部、静岡県事業承継・引継ぎ支援センター、地区内金融機関等との連携による支援強化を図るため、これらの支援機関との間で開催される情報交換会等へ経営指導員等を中心に参加している。

#### ② 課題

多くの情報交換会等に職員を参加させたいと考えているが、事務局長を含め6名体制であるため、担当する全ての職員出席が難しくなっている。

### (2) 事業内容

#### ① ふくろい産業イノベーション協議会：年2回

袋井市内に立地する静岡理科大学と連携することにより、袋井市内の産業振興を図るために設立されたふくろい産業イノベーション協議会に会長と事務局長が参加している。

#### ② 小規模事業者経営改善貸付推薦団体連絡協議会：年2回

小規模事業者を対象とする金融制度である小規模事業者経営改善資金の健全な推薦と運営を図るため、日本政策金融公庫浜松支店が主催する会議であり、事務局長、経営指導員が出席している。本協議会では、日本政策金融公庫浜松支店管内の景気動向や金融情勢、会議所地域を含めた小規模事業者の事業動向等の発表や意見交換が行われ、当地区小規模事業者の経営指導につなげている。

#### ③ 磐田税務連絡協議会：年4回

税理士会や商工会議所等が参加する磐田税務連絡協議会に磐田税務署管内の3商工会を代表して出席。納税意識の高揚、青色申告制度やe-Taxの普及等の税務事業の実施を通じて小規模事業者への正しい税務指導につなげている。

#### ④ 連携創業支援機関連絡会（年2回）・ふくろい創業支援ネットワーク（年1回）

静岡県事業引継ぎ支援センター主催の連携創業支援機関連絡会並びに袋井市と連携開催するふくろい創業支援ネットワークに出席し、金融機関と商工団体との支援先のすみ分けを図り、事例発表等を通じて支援ノウハウの向上に努めている。

#### ⑤ 事業承継ネットワーク全体会議：年6回

静岡県が主催する事業承継ネットワーク全体会議に出席し、事業引継ぎに係る事例発表等を通じて支援ノウハウの向上に努めている。

#### ⑥ 金融連携支援会議：年2回

地区内経済や小規模事業者の経営動向を把握するため、当商工会の正副会長と、静岡銀行、浜松磐田信用金庫、島田掛川信用金庫の各支店長が出席する会議を主催。当商工会から当該金融機関に対しての経営革新計画や持続化補助金の申請事業者掘り起こしへの協力要請の場ともなっている。

### Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

#### 1 2. 地域経済の活性化の取組に関すること

##### (1) 現状と課題

###### ① 現状

当商工会では、旧浅羽町時代の浅羽町産業祭から継続実施され42回目の開催を迎える袋井市ふれあい夢市場(袋井市を含む実行委員会主催)、あさば納涼祭(商工会青年部・JA遠州中央浅羽青年部主催)、あさばの軽トラ市(商工会主催)、お月見コンサート・もっと知ろう袋井!スタンプラリー(観光協会主催)等の地域活性化イベントに主体的にかかわっており、各種団体との連携を深めている。

商業振興に係るイベントとしては、袋井市並びに袋井商工会議所との連携による「ふくろい応援商品券発行」「ふくろい夜宵プロジェクト」を実施しており、当商工会からも多数の商業者が参加している。

広域連携としては、隣接の磐田市並びに磐田市内の商工団体とともに「いわた・ふくろい就職フェア」「高校生と企業を結ぶ合同企業説明会」を開催し、市内企業の雇用確保を図っている。当商工会からは、出展企業は少ないものの年々参加企業は増加している。

###### ② 課題

当商工会だけでは、予算的に多くのイベントを開催できない状況にあり、様々な団体との連携により実施してきているが、地域最大のイベントである袋井市ふれあい夢市場に係る袋井市予算の削減が求められる等課題が生じている、

また、行政合併以降、市(町)外に向け発信してきたイベント(コスモス祭、海岸まつり、軽便ウオーク)が中止されたことにより、地元において特産品等の需要動向を調査する機会が少なくなった。

平成27年度に開始された「あさば納涼祭」等、他団体との連携事業を模索して、地域経済の活性化につながるよう努めている。

##### (2) 事業内容

###### ① 袋井市ふれあい夢市場：年1回

旧浅羽町地域最大のイベント。商工会、袋井市、JA遠州中央、農業振興会浅羽支部、社会福祉協議会及び会場であるメロウプラザ関係者等による実行委員会を組織し、各実行委員会に所属する団体等が事業所紹介や商品販売等にて出展。

当商工会は、昭和56年開催の浅羽町産業祭時代から行政とともに中心的な役割を担い参加してきた。袋井市との合併後は、当商工会が実行委員会事務局を担当し、開催内容等を検討するため、年3回、実行委員会を開催している。

###### ② あさば納涼祭：年1回

昭和50年代まで青年団が実施していた盆踊り大会を懐かしむ当商工会青年部が、JA遠州中央浅羽青年部に呼びかけ、平成27年に復活開催。

両青年部が交替して事務局を務め、来場者アンケートを実施するなどして年々地域の家族連れなどで賑わう華やかなイベントとなっている。当商工会商業者の出店も多くなってきている。

###### ③ あさば de マルシェ：年4回

袋井市(旧浅羽町を含む)と商工会の共催事業として平成7年から平成24年まで続いた「あさばら市(軽トラ朝市)」を、伴走型小規模事業者支援事業により平成27年に「軽トラ市」として復活。開催会場は、多くの来場者を見込め相乗効果が期待できる地区内唯一のショッピ

ングセンター駐車場とした。予想した通りの来場者があり、特産品等の需要動向調査も期待できる事業となった。

また、令和6年10月からは、販売形態が軽トラックの他にテント販売など多様になったことから名称を「あさば de マルシェ」と変更し、出店者は特産品、テイクアウトグルメ、ハンドメイド品など様々な業種が参加しており、20店舗前後で推移している。

今後においても、需要動向調査の場として活用していきたい。

**④ お月見コンサート：年1回・もっと知ろう袋井！スタンプラリー：年1回**

旧浅羽町時代に、行政と商工会が主体となって観光事業を起こす「浅羽まちおこし協会」を設立。その後の袋井市観光協会との合併により、協会の一部会（浅羽まちおこし部会）として実施するイベントとなった。当商工会では、事務局長が浅羽まちおこし部会の事務局的支持を担当し、年4回の運営委員会を開催するなどして、当地域の観光振興に努めている。

- ・お月見コンサート：お寺の本堂を会場に、主に県西部地域等で活躍する音楽家によるコンサートを開催。毎年、100名超の聴講者で賑わう秋の風物詩となっている。今年で14回目を数える。
- ・もっと知ろう袋井！スタンプラリー：小中学生及びその家族を対象に、地区内4カ所の名所旧跡等をポイントとしたスタンプラリー。スタンプラリー参加者は、ふれあい夢市場の会場で行われる抽選会に参加できる等のふれあい夢市場との相乗効果を図っている。

**⑤ いわた・ふくろい就職フェア：年1回**

市内企業の雇用確保、人手不足対策を目的に、広域的に多数の学生達を呼び込むため隣接の磐田市と連携して実施。近年の売り手市場の就活事情を反映し、年々来場者が減少傾向にあることが課題となっており、本年度はこれまでに5回の担当者会議を開催し、インターンシップ等の実施を検討。

**⑥ 高校生と企業を結ぶ合同企業説明会：年1回**

開催理由は上記⑤同様で、人手不足を反映し企業の参加者数が増加しており、会場を変更する等の対応が必要となっている。

就職フェア、合同企業説明会とも、参加する企業が当商工会も含め年々増加しており、袋井・磐田両市内の企業にとって重要な事業となっている。担当者会議は、上記の会議に併せて実施している。

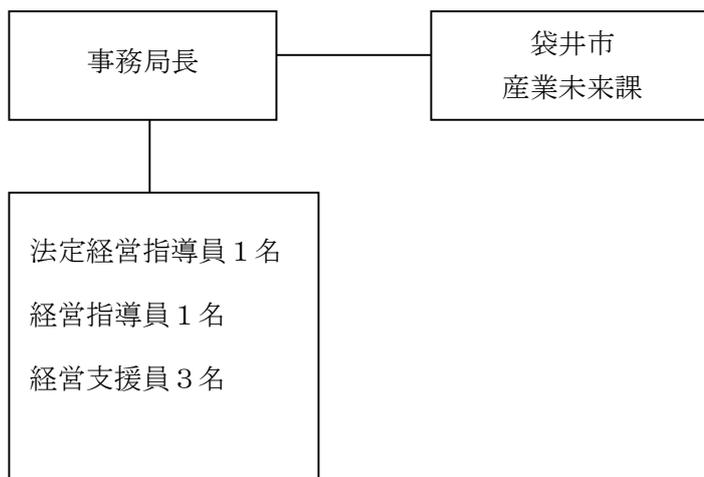
(別表2)

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6年12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

■ 氏名 鈴木 雄介

■ 連絡先 浅羽町商工会 TEL 0538-23-2440

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言

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状況の管理、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、関係市町村連絡先

① 商工会

〒437-1102

静岡県袋井市浅名979番地の1

浅羽町商工会

TEL: 0538-23-2440 / FAX: 0538-23-4879

E-mail: asaba-s@asaba.or.jp

② 関係市町村

〒437-8666

静岡県袋井市新屋一丁目1番地の1

袋井市産業部産業未来課

TEL: 0538-44-3136 / FAX: 0538-44-3179

E-mail: sangyou@city.fukuroi.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)

	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R 10年度	R 11年度
必要な資金の額	990	990	990	990	990
・謝金	100	100	100	100	100
・旅費	30	30	30	30	30
・通信運搬費	200	200	200	200	200
・ソフトウェア・ サービス費	120	120	120	120	120
・広報費	140	140	140	140	140
・委託・外注費	400	400	400	400	400

(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、静岡県補助金、袋井市補助金、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)

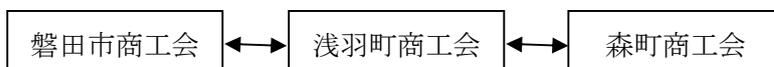
経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

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
①磐田市商工会、静岡県磐田市弥藤太島515-1、会長 三ツ谷 金秋  ②森町商工会、静岡県周智郡森町森20-9、会長 鈴木 康之
連携して実施する事業の内容
① ②「事業計画策定支援に関すること」 ・創業塾の共同開催
連携して事業を実施する者の役割
① ②「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。

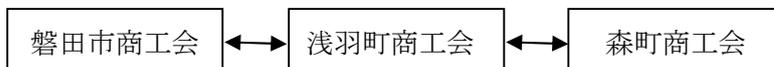
### 連携体制図等

#### ①②「創業塾」の共同開催

「創業塾」企画、募集、運営



「個別相談会」企画、運営



「フォローアップ」

