

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>沼津商工会議所（法人番号 6080105000246） 沼津市（地方公共団体コード 222038）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和 3 年 4 月 1 日～令和 8 年 3 月 3 1 日</p>
<p>目標</p>	<p>経営発達支援計画の目標 ア. 専門家や専門機関を積極活用した小規模事業者の強み発掘と販路の開拓支援 イ. 沼津商工会議所を核とした支援機関ネットワークである「ぬまづビジネスサポート連絡会」の支援力強化 ウ. 沼津地域中小企業支援センター専任コーディネーターと経営指導員の協働による創業支援と事業継続の積極支援 エ. 第一次産業との連携による沼津ブランドの強化と 6 次産業化の推進 本指針に従って支援を行う事により、地域が交流人口を増やし、小規模事業者については当会議所や地域との連携を強化して個々の売上を増加し、ひいては沼津市の定住人口の増加に繋げる。</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 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 景気動向調査を継続的に実施するほか、新型コロナウイルスの影響等を調査し、地域におけるタイムリーな経済動向情報を提供する。</p> <p>3-2. 需要動向調査に関すること 沼津ブランド認定後の商品の売れ行き、市場の反応、企業イメージに与えた影響等の調査を実施す</p> <p>4. 経営状況の分析に関すること 巡回やセミナー等参加者を支援候補先として、財務分析やSWOT分析により小規模事業者の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 小規模事業者に対し、金融斡旋、補助金申請、経営革新の他、事業承継計画、創業等、専門家の活用を含めて実効性のある計画策定を支援する。</p> <p>6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員のほか、沼津地域中小企業支援センターコーディネーター、ぬまづビジネスサポート連絡会構成機関などが連携して計画実行を支援する。</p> <p>7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓や拡大を図るため、ホームページ、SNS、WEBサイト等のインターネットの活用を支援する。</p>
<p>連絡先</p>	<p>〒410-0046 静岡県沼津市米山町6番5号 沼津商工会議所 中小企業相談所 電話番号 055-921-1000</p> <p>〒410-8601 静岡県沼津市御幸町16-1 沼津市役所 商工振興課 商工係 電話番号 055-934-4748</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

ア. 沼津市の立地と地域産業

沼津市は、首都 100km 圏に位置する静岡県東部にあって恵まれた自然環境と優位な地理的条件のもとで、東駿河湾地域、伊豆方面への交通拠点あるいは広域的な商業・文化拠点として、古くからこの地域の政治、経済、文化の中心的役割を担ってきた。本市の東側は三島市・長泉町・清水町・函南町に、西側は富士市、南側は伊豆の国市・伊豆市に接しており、面積は 186.96 km²を有している。また、北部の愛鷹山や南部の達磨山山系など、緑豊かな山々に囲まれ、また駿河湾に面して、千本浜などのなだらかな海岸から南部の複雑に入り組んだ海岸まで、約 63 kmにも及ぶ変化に富んだ美しい海岸線を有している。

交通面においては、静岡県東部における広域交通の要衝として、東名沼津インターチェンジやJ R沼津駅、沼津港が立地するほか、東名高速道路・新東名高速道路、国道1号、J R東海道本線が市域を東西に貫くとともに、北駿方面へは国道246号、J R御殿場線が、伊豆方面へは国道414号がそれぞれ走っている。



産業面においては、恵まれた立地条件を活かし、県東部地域の商都として発展するとともに、豊かな自然や温暖な気候によりはぐくまれるお茶やみかんなどの農業、駿河湾の豊富な水産資源を背景とした水産業やアジの干物などの水産加工業、様々な地域資源を活かした観光業、大手の工作機械、電気機械メーカーをはじめ、多様な形態の中小企業に支えられる工業などがあり、すそ野の広い産業構造を有している。

また、静岡県東部地域においては、県立静岡がんセンターを中心に医療・健康関連産業の振興等を目的としたファルマバレープロジェクトが静岡県にて推進されており、関連企業の集積や産学官連携による研究開発等が進められている。

イ. 生産活動及び事業所数・従業者数

1年間の沼津市内での生産活動によって新たに生み出された価値の総額である総生産額は、平成29年

に約 8 千億円（県統計利用課）であり、県計の 4.8%を占め、市町別では県内 5 位に位置している。これを経済活動別にみると、最も多いのがサービス業（21.5%）、次いで製造業（17.7%）、不動産業（13.2%）、運輸・通信業（12.9%）、卸・小売業（10.0%）の順となっている。

総生産に寄与する事業所数は、平成 28 年には 10,178 事業所（経済センサス調査）、内小規模事業者数は 8,481 事業所となっている。産業別の事業所数と従業者数は次表のとおりである。

	事業所数			従業者数		
	平成 18 年	平成 24 年	平成 28 年	平成 18 年	平成 24 年	平成 28 年
第 1 次産業	23	31	29	428	486	489
第 2 次産業	2,509	2,230	2,012	34,065	30,684	27,413
第 3 次産業	9,796	8,452	8,137	84,470	85,257	73,258

（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 地方集計結果より）

ウ．商工業者の状況（沼津商工会議所管内。（沼津市全体より沼津市商工会エリアを除く））

- ・商工業者数 9,057 人
- ・小規模事業者数 8,481 人

【内訳】

業種	平成 18 年		平成 24 年		平成 28 年		
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	
商工業者	製造業	954	823	1,040	981	770	757
	建設業	1,200	1,036	871	820	969	855
	卸・小売業	2,929	2,528	2,506	2,362	2,353	2,270
	サービス業	3,801	3,280	3,188	3,005	3,025	2,869
	その他	2,031	1,753	1,900	1,791	1,940	1,730
	合計	10,915	9,420	9,505	8,959	9,057	8,481

（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 地方集計結果より）

沼津市、当商工会議所管内の事業所数・商工業者数は、人口の減少（②課題の中で後述）と比例して減少傾向である。業種別にみると建設業が一時増加を見せたが、従業員からの一人親方としての独立によるものが多く、業況が拡大を見せたとは言えない。製造業は大手の下請である工作機械関係や自動車部品関係が多くあり、世界的な景気動向や中国を中心とした諸外国の状況など外部環境に大きく左右される。卸・小売業については、中心市街地が疲弊し、経営者の高齢化もあって廃業が多く、商店街の衰退にもつながっている。サービス業、特に飲食店や観光関係業種は、沼津港の賑わいと沼津市を舞台としたアニメの聖地巡礼効果もあって観光交流人口が増加しており、業種・立地による差もあるが景況感は比較的高水準で推移している。

エ．第 5 次沼津市総合計画（案）

沼津市では、平成 23 年度から 10 年間で計画期間とする第 4 次沼津市総合計画に基づきまちづくりを推進しているが、令和 2 年度をもって計画期間が終了する。

社会の潮流や市民の意向、沼津市の課題などを踏まえ、令和 3 年度から令和 12 年度までの 10 年間で計画期間とし、沼津市が目指すべき将来像とそれを実現するためのまちづくりの基本方針を示す、第 5 次沼津市総合計画（案）の策定を進めている。

第 5 次沼津市総合計画（案）は、8 つのまちづくりの柱で構成されており、この中で商工観光業に関する計画は柱 3、4 で、内容は以下のとおりとなっている。

【第5次沼津市総合計画基本計画（案）】

人・まち・自然が調和し、躍動するまち～誇り高い沼津を目指して～
まちづくりの柱 1 【自分らしいライフスタイルを実現できるまち】

まちづくりの柱 2 【ヒト中心で都市的魅力にあふれるまち】

まちづくりの柱 3 【力強い産業を牽引するまち】

3-1 商業の振興

- 1 魅力ある個店づくりの支援
- 2 商店街のにぎわいづくりと基盤の強化
- 3 まちづくりと連携したエリアの魅力創出

3-2 工業の振興

- 1 新たな工業用地の確保
- 2 企業誘致・定着の推進
- 3 中小企業の経営基盤の強化

3-3 農林水産業の振興

- 1 農林水産業の基盤整備
- 2 後継者の確保と新たな担い手の育成
- 3 新しい技術の導入や6次産業化の促進
- 4 地産地消の推進
- 5 異業種間で連携した特産品の開発とブランド化の推進

3-4 新たな産業の創出

- 1 成長力のある産業の育成
- 2 異業種連携等による新商品開発支援
- 3 起業創業の支援
- 4 ICT等の先端技術導入の支援

3-5 労働人材の確保と育成

- 1 労働人材の確保・育成
- 2 事業承継の推進
- 3 潜在的労働力の掘り起こし
- 4 勤労者福祉の充実

まちづくりの柱 4 【地域の宝を活かすまち】

4-1 沼津の魅力の発信

- 1 シティプロモーションの推進
- 2 映画等のロケーション誘致の推進
- 3 SNS等の活用による情報発信
- 4 ふるさと納税等の推進
- 5 スポーツによるオンリーワンブランドの形成

4-2 地域資源の創造と磨きあげ

- 1 インナープロモーションの推進
- 2 歴史・文化資源の保存と活用
- 3 新たな地域資源の発掘・創造

4-3 沼津ならではの観光の提供

- 1 にぎわいの創出
- 2 地域資源を活用したツーリズムの推進
- 3 MICE誘致、広域での観光振興

4-4 インバウンド施策の推進

- 1 おもてなし態勢の整備
- 2 インバウンドに対応した観光商品の創出支援
- 3 効果的な情報発信
- 4-5 移住・定住の推進
 - 1 んまづ暮らしの発信
 - 2 移住・定住支援の充実
 - 3 関係人口の増加

まちづくりの柱 5 【安心して子どもを産み育てられるまち】

まちづくりの柱 6 【笑顔があふれ健康で心豊かに暮らせるまち】

まちづくりの柱 7 【安全・安心のまち】

まちづくりの柱 8 【環境と共生する持続可能なまち】

(沼津市作成「第5次沼津市総合計画基本計画(案)」より項目抜粋。まちづくりの柱3・4のみ主な取組の概要を記載)

②課題

沼津市の人口は、平成7年をピークに減少に転じ、平成27年の国勢調査では、昭和50年以降維持してきた人口20万人を割り込み、令和12年には人口17万人を割ると推計されている。また、転出超過の傾向も続いており、特に東日本大震災(平成23年)以降、津波への懸念により沿岸域において転出超過が顕著となっている。平成22年から令和12年の人口の変化をみると、沼津駅南側、南部沿岸部等での人口減少が大きいと見込まれている。

沼津市の人口推移



【2015年】

総面積(km ²)	187	平均年齢(歳)	48.4	昼夜間人口比率(%)	107.0
人口密度(人/km ²)	1,046.4	※昼夜間人口比率のみ2010年時点		※図中の点線は前回2013年公表の「将来人口推計」の値	

© jp.gdfreak.com

(総務省 国勢調査及び国立社会保障・人口問題研究所 将来推計人口、総務省 住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数を基に GD Freak 作製)

沼津市総生産額、市民所得に関しては、10年前と比較するとやや減少している程度であるが、廃業や移転などによる事業所数減少が潜在的課題である。

かつて交通の要衝地を活かして商都として発展してきた沼津市であるが、モータリゼーションの進展による郊外への大型店出店等が相次ぎ、商圈の縮小が進むことで中心街から商業施設が撤退している。こうした背景には、近隣地域に比べた相対的低迷だけではなく、沼津駅付近鉄道高架事業が進まないことが拍車をかけている。この事業は、JR沼津駅を中心に、東海道線3.7キロメートルと御殿場線1.6キロメートルを高架し、南北市街地を一体化することにより都市機能の向上が期待されるものであるが、平成18年に事業認可を得ているにも関わらず現在までに本体工事の着工には至っていない。

工業に関しては、この10年間では、製造品出荷額等は微減に留まっているものの、事業所数や従業者数は大幅に減少し、後継者対策や創業支援等が課題として挙げられる。特に地場産業である水産加工業においては、平成24年の事業所数が平成13年に比べ64.3%まで落ち込んでおり、地域産業の発展には、沼津ブランドであるアジの干物に代表される水産業界における活性化が重要である。

一方で、平成25年に沼津駅北口に静岡県総合コンベンション施設「プラサヴェルデ」が開業し、全国でも数少ない総合コンベンション施設として全国規模の会議等が開催されている。

また、年間166万人を集客する沼津港の賑わいは、沼津市を舞台としたアニメの聖地巡礼効果もあり、調査の始まった平成18年度と比べると平成30年度で約73万人も増加しており、本市随一の観光スポットとしての勢いが伺える。加えて、大型商業施設「ららぽーと沼津」の開業、新東名の開通や東名・新東名のスマートインターチェンジの整備等に伴う交通利便性の向上など社会環境は大きく変化しつつある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

本計画中の令和6年度に創立100周年を迎える当会議所では、第4期中期行動計画（平成30年度～令和2年度）の最終年度であり、本計画と同様の令和3年4月より第5期中期行動計画をスタートさせる。長期的な視点に立ち、創立100周年が同計画の最終年度となる4ヶ年に展開すべき取組を盛り込んでいる。

② 沼津市総合計画との連動性・整合性

現在作成中の第5次沼津市総合計画（案）では、商業・サービス産業の振興、観光・コンベンションの振興、工業・ものづくりの振興、新産業の育成、農林水産業の振興などの取組を通じて、活力あふれるまちを目指している。

経営発達支援計画は、沼津商工会議所と沼津市行政が連携しながら、上記取組をそれぞれ取り入れた計画となっており、特にまちづくりの柱3「力強い産業を牽引するまち」における商業の振興、工業の振興、新たな産業の創出の分野で連動性を図っている。

③ 沼津商工会議所としての役割

地域の総合経済団体として、更には静岡県東部における拠点都市として事業を展開していく。その中で、沼津市の持つポテンシャル、都市の魅力を十分に発揮できるような活力ある都市形成を目指し、その基盤となる中小企業、小規模事業者を様々な面からサポートしていく。

【第4期中期行動計画の抜粋】

1 中小企業の活力強化

- (1) 小規模事業者の事業の持続的発展支援
- (2) 創業、事業承継、経営革新の取り組みへの支援
- (3) 計画的巡回指導の実施
- (4) ICTの利活用による生産性向上支援
- (5) 資金調達と経営安定化支援
- (6) 人材確保と育成支援

2 地域経済の活性化

- (1) 政策提言

- (2) 交通ネットワークの整備推進協力
- (3) 広域観光インバウンドの促進と MICE の誘致支援
- (4) 新産業の創出と農水商工連携の推進・販路拡大支援
- (5) 中心市街地活性化を通じたまちづくり支援
- (6) 鉄道高架事業の推進等による都市機能の充実支援
- (7) ものづくり支援と企業誘致に対する推進協力
- (8) 防災・減災対策の推進支援

3 組織力強化と財政基盤の安定化

- (1) 会員増強活動の推進
- (2) 会員等の事業参加促進と部会活動の活性化
- (3) 情報の積極収集と広報活動の強化
- (4) 収益事業の拡充
- (5) 職員の資質・意識向上

こうした取組に加え、新型コロナウイルスの感染予防対策など、コロナ禍の下で中小零細企業事業支援のための政府・自治体などによる対策も講じられており、企業の新たな事業活動など現下の社会経済環境の中で、地域の総合経済団体として求められる役割・機能を盛り込んだ小規模事業者支援の計画策定を行う。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者は、資金や人材、経営のノウハウなどの経営基盤が脆弱なため、地域・社会情勢の変化や今回の新型コロナウイルスの拡大等外部環境の変化に大きな影響を受ける。最近でも急速な円安の進展による原材料価格の高騰や消費増税の影響など記憶に新しい。また、商圈が限定されることから、人口減少による需要縮小や大規模小売店の進出などの影響も受けやすい。

こうしたことから、前述の当会議所第5期中期行動計画の取組目標を着実に進めるとともに、小規模事業者に対しては、特に、静岡県、沼津市、各種支援機関及び金融機関と密接な連携をもとに、その強みに応じた対策を講じ、伴走型の提案・実行を方針として振興を図っていくものとする。

このため、自社の強みを活かし、技術や経営ノウハウの向上を図り、安定的な雇用の維持等を含めた事業の持続的発展が期待できる地域を目指し、計画期間中、以下の活動方針のもと事業を展開する。

- ア. 専門家や専門機関を積極活用した小規模事業者の強み発掘と販路の開拓支援
- イ. 沼津商工会議所を核とした支援機関ネットワークである「ぬまづビジネスサポート連絡会」の支援力強化
- ウ. 沼津地域中小企業支援センター専任コーディネーターと経営指導員の協働による創業支援と事業継続の積極支援
- エ. 第一次産業との連携による沼津ブランドの強化と6次産業化の推進

上記方法を中心に、活力ある都市づくりの目標を達成するよう以下の事業を実施していく。

なお、本計画は、経営発達支援課を主体に進める。

この指針に従って支援を行う事により、地域が交流人口を増やし、小規模事業者については当会議所や地域との連携を強化して個々の売上を増加し、ひいては沼津市の定住人口の増加に繋げる。

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 3 1 日）

(2) 目標達成に向けた方針

ア. 専門家や専門機関を積極活用した小規模事業者の強み発掘と販路の開拓支援

「4. 経営状況の分析に関すること」「5. 事業計画策定支援に関すること」「6. 事業計画策定後の実施支援に関すること」の中で、事業者個々の経営状況を分析・把握した上で経営計画を作成し、小規模事業者に対する伴走支援を実施する。

イ. 沼津商工会議所を核とした支援機関ネットワークである「ぬまづビジネスサポート連絡会」の支援力強化

「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」にある、ぬまづビジネスサポート連絡会を通じて、関係機関同士の支援状況や小規模事業者の経営状況を情報交換し、地域全体での効果的な支援に繋げる。

ウ. 沼津地域中小企業支援センター専任コーディネーターと経営指導員の協働による創業支援と事業継続の積極支援

「5. 事業計画策定支援に関すること」の「ア. 創業セミナーの開催」「イ. 創業相談会の開催」の実行に向け、沼津地域中小企業支援センターの専任コーディネーターと経営指導員等が常に連携を図り、創業・経営継続に関して伴走支援し、地域の新たな産業の創出に繋げる。

エ. 第一次産業との連携による沼津ブランドの強化と6次産業化の推進

「11. 地域経済の活性化に資する取組に関すること」の沼津ブランド事業、6次産業化の推進事業の実施により、地域の魅力ある産品から事業者独自の商品開発に繋げ、小規模事業者の発展並びに地域の活性化に繋げる。

I. 経営発達支援事業の内容

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

管内の全体的な景況感は中小企業景況調査で定点観測的に把握し、地域の経済動向の把握に努めている。結果は会報誌への同封や、プレスリリースにより公表している他、経営指導員等が巡回時に活用している。独自の調査としては、管内12商店街の空き店舗調査を実施しているが、外部への公表はしていない。また、日本商工会議所の「CCI LOBO 調査」等の各種調査についても協力をしている。

【課題】

管内小規模事業者が、補助金申請時等に事業計画を策定する際には、個々の事業所ごとに対応したデータの抽出が必要であるが、事業者が必要な時に適時取得することができないことが現状の課題である。国、県、市などが提供する経済情報の積極的な活用や、調査結果の管内小規模事業者への発信についてはその方法に課題がある。

(2) 目標

事業名	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
中小企業景況調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
経済見通しアンケート調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
空き店舗状況調査	12回	12回	12回	12回	12回	12回

(3) 事業内容

①景気動向調査の実施（既存事業改善）

地域の経済動向を把握するため、中小企業を対象とした調査を年4回実施する。調査項目の10項目について、今期実績と来期予測について3段階で回答を求める。

加えて主要項目における「経営上の問題点」の調査項目により、産業別の課題を整理することで、実情に即した商工会議所事業活動を進める基礎データとする。

【調査対象】管内中小企業 200 事業所(小規模事業者約 100 事業所含む)製造・建設・卸売・小売・サービス業の 5 産業

【調査項目】「売上高」「販売価格」「仕入価格」「採算」「業況」「資金繰り」「商品在庫」「設備投資」「雇用状況」「業界動向」の 10 項目

【実施回数】年 4 回

【調査手法】調査票を郵送し、返信用封筒あるいは E-mail 等電子的な手法、FAX で回収

【分析手法】経営指導員が項目別に集計し、割合を出すことで、事業所のニーズを定数的に把握する。

【公表方法】集計結果を当所会報誌「NeT」に掲載する。また、当所HPへの掲載やマスコミへの記事掲載を依頼して広く周知する。

②経済見通しアンケート調査結果の公表（新規事業）

次年度の経済動向、景気動向を、自社の現在の動向や業界の動向等を踏まえて経営者自身が感じている事から伺い、国内景気の見通し、個人消費、民間設備投資、失業率、我国が積極的に取り組むべき経済をとりまく政策課題、自社の年間売り上げ（前年比）、雇用計画、経営上の問題を伺う。

【調査対象】沼津商工会議所議員事業所 140 社

【調査項目】「国内景気の見通し」「個人消費」「民間設備投資」「失業率」「我国が積極的に取り組むべき経済をとりまく政策課題」「自社の年間売り上げ（前年比）」「雇用計画」「経営上の問題」の 8 項目

【実施回数】年 1 回（11 月～12 月）

【調査手法】調査票を郵送し、返信用封筒あるいは E-mail 等電子的な手法、FAX で回収

【分析手法】経営指導員が項目別に集計し、割合を出すことで、次年度の経済予測を定数的に把握する。

【公表方法】集計結果を当所会報誌「NeT」に掲載する。また、当所HPへの掲載やマスコミへの記事掲載を依頼して広く周知する。

③空き店舗状況調査の実施（既存事業改善）

【調査対象】 沼津市内の 12 商店街に所属する個店

【調査項目】 空き店舗となっているかどうかを確認する

【実施回数】 月 1 回（1 回×12 月＝12 回）

【調査手法】 指導員が実報し、確認するとともに商店街（会）事務局又は商店街（会）会長にヒアリング。

【公表方法】 毎月開催される当所正副会頭会議並びに沼津市商店街連盟定例会にて公表する。また、当所HPに掲載して広く周知する。

（4）成果の活用

① 各項目の公表方法の通りに公表するとともに、当所HPにも掲載し、広く周知する。

② 経営指導員・補助員が巡回指導を行う際に参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

【現状】

令和元年度において伴走型小規模事業者支援推進事業で、認定企業 3 社を対象に、パッケージデザインリニューアル事業を実施した。

この中で、事業者の目線では見えない部分を消費者、特に若年層の視点で意見を求めるため、地域の高校に協力を頂き、専門家も交えてパッケージデザインのリニューアルを行った。

【課題】

沼津ブランド認定品は、認定基準により審査し、認定された当沼津地域自慢の逸品として選定している。このような中で、小規模事業者は製品作りにおいては、各社が企業努力でより良いものを開発しているが、そのPRや県外、市外に発信するマーケティングに関してはまだまだ手法もスケールメリット的にも不十分であると考ええる。

効果的なPRのためには、需要動向調査が不可欠であるが、認定された小規模事業者においては業界全体やその商品自体の動向を調査・把握はできていない。

（2）調査の目標

沼津ブランド認定品の売上の増加、事業者自体の売上の増加を、それぞれ 10%以上の向上を目標とする。

（3）沼津ブランド認定品の認定後の調査方法

認定事業所に対する巡回の中で、認定後の商品の売れ行き、市場の反応、企業イメージに与えた影響等の調査を実施する。

【調査対象】 認定企業のうち、令和元年度にパッケージリニューアル事業を実施した 3 事業所を含む 10 事業所

【調査方法】 経営指導員がヒアリングの上で調査票に記入する。

【分析方法】 調査結果は、販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。

【調査項目】 ①売上、②認知度の向上、③沼津ブランド認定後の変化 等

【結果活用】 調査結果を専門家と共に更なる商品改良に活かし、販路開拓や事業計画策定に活用していく。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

多くの事業者は、決算確定申告時期の年一度、自社の決算状況を確認している程度に留まっているのが現状で、日々の事業活動においては過去の経験と勘に頼って事業活動を行っていることが多く、客観的な経営分析に基づき経営方針を立てるなど、合理的な経営を行っている事業者は少ないといえる。その傾向は小規模事業者になればなるほど多く見受けられる。

そのような中、巡回や窓口での相談対応として融資申込、各種補助金・経営革新承認申請などを通じて経営分析を行っている。

【課題】

経営状況の分析は、支援側となる経営指導員の経験やスキルによりバラツキが生じることから、この解消を図らなければならないのが課題である。

(2) 目標

単位：件

項目名	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金融相談における経営分析件数	60件	72件	72件	72件	72件	72件
②補助金申請における経営分析件数	48件	60件	70件	80件	80件	80件
③経営革新申請における経営分析件数	11件	12件	12件	12件	12件	12件
④創業相談における経営分析件数	8件	16件	18件	20件	20件	20件
⑤事業承継相談における経営分析件数	6件	7件	8件	8件	10件	10件
⑥窓口巡回相談における経営分析件数	10件	12件	24件	36件	48件	48件
経営分析件数 合計	143件	179件	204件	228件	242件	242件

(3) 事業内容

経営状況の分析の第一歩は、経営者自身が売上・利益の増減を認識し、現状認識を深めていくことにある。そこで、経営指導員等が巡回・窓口相談時においてヒアリングを行い、経営分析を行うことの必要性を説明し、経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

特に、金融相談・各種補助金申請・経営革新承認申請・創業相談・事業承継相談において、事業計画策定や経営改善及び販路開拓に積極的に取り組む事業者を、経営分析を行う支援先とし、経営分析を行うことで支援効果を把握する。

①金融相談における経営分析

融資実行の可否にとどまらず、金融支援における計画策定を経営改善の一環として位置づけ、財務分析・SWOT分析を中心に経営分析を行うことで融資効果を高める。

【対象者】 マル経資金利用者を中心とした金融相談における小規模事業者

【分析手法】 ローカルベンチマークや経営支援基幹システムBIZミル（以下「BIZミル」）を活用

【分析項目】上記システムにて分析可能な項目について、「収益性」「安全性」「生産性」「成長性」などの財務分析やSWOT分析を中心に行う。

【目標件数】経営指導員10名で72件/年

②補助金申請における経営分析

各種補助金の活用を希望する小規模事業者には、事業所の現状を把握するための財務分析などの定量分析とともに、SWOT分析などの定性分析を行い、補助金申請策定時における自社の「強み」「弱み」「機会」「脅威」の観点から現状把握を行うことにより、実効性の高い計画策定に向け、経営資源の限られた小規模事業者における効果的な経営資源の活用に繋げる。また、事後フォローにおいても、定期的な経営分析を行うことで補助事業などの策定計画実施後の効果の把握に努める。

【対象者】各種補助金活用を希望する小規模事業者あるいは経営指導員が補助金活用を提案した小規模事業者

【分析手法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用

【分析項目】上記システムにて分析可能な項目について、財務分析を中心とした定量的現状把握及びSWOT分析を中心とした定性的現状把握

【目標件数】経営指導員10名×8件=80件/年

③経営革新承認申請における経営分析

経営革新計画の策定に当たっては、まず自社の財務分析や経営課題の抽出によって経営状況を把握することから始めているが、小規模事業者は自社の「強み」「弱み」を正確に把握していない場合が多いため、SWOT分析を活用し経営状況を把握する。特に自らが認識していない潜在的な「強み」「弱み」を経営指導員が客観的な立場で抽出することに努める。また分析に当たり専門知識を有する場合には土業などの各分野の専門家と連携し、保有する製造技術やノウハウ・財務内容などの詳しい分析を行う。次のステップとして、経営革新計画の実効性を高めるため、マーケティング戦略や生産戦略・組織戦略などの各々の戦略立案支援を行う。特にマーケティング戦略が重要であるため、マーケティングの4P（商品・サービス、価格、チャンネル、広告・宣伝）のヒアリングを行い、経営革新計画の実効性を高めていく。

【対象者】経営革新計画承認を目指す小規模事業者

【分析手法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用

【分析項目】上記システムにて分析可能な項目について、財務分析を中心とした定量的現状把握及びSWOT分析を中心とした定性的現状把握

【目標件数】経営革新計画作成支援の中での経営分析
経営指導員10名、補助員2名×1件=12件/年

④創業相談における経営分析

創業計画策定にあたり、まず自身の「強み」「弱み」を正確に把握していない場合が多いため、SWOT分析を活用し経営（自己分析）を行う。特に自らが認識していない潜在的な「強み」「弱み」を経営指導員が客観的な立場で抽出することに努める。また分析に当たり専門知識を有する場合には土業などの各分野の専門家と連携し分析を行う。次のステップとして、創業計画の実効性を高めるために「強み」に着目し、特に「強み」を価格設定や販売計画・広報活動に反映できるよう意識し分析を行う。

【対象者】創業を目指す小規模事業者

【分析手法】SWOT分析

【分析項目】SWOT分析を中心とした定性的現状把握

【目標件数】創業計画作成支援の中での経営分析
経営指導員10名×2件=20件/年

⑤事業承継相談における経営分析

小規模事業者の高齢化が進む中、特に親族内における後継者の確保が困難となってきた。十分な事業承継対策を行っていなかったために業績が悪化してしまったケースも存在しており、小規模事業者にと

って事業承継問題は非常に重要な問題である。このような現状に対処して円滑な事業のバトンタッチを支援し、次世代への経営資源のスムーズな承継を促進する。分析に当たって、小規模事業者は自社を取り巻く経営環境や将来の事業性、株主や従業員の状況などの現状の経営状況を正確に把握した上で、承継方法（親族内承継、従業員承継、第三者承継）の選択と「事業承継計画」の策定を進めていく必要がある。経営分析には、ローカルベンチマークを活用して財務分析を行うほか、非財務情報である四つの視点（経営者、事業、事業者を取り巻く環境・関係者、内部管理体制）より事業者の経営状況を把握する。

【対象者】事業承継診断を行った小規模事業者及び専門家相談窓口利用者

【分析手法】SWOT分析・ローカルベンチマーク・事業承継診断票（相対用）・事業承継計画表を活用し、経営指導員等が分析を行う。

【分析項目】財務分析及び非財務情報より事業者の経営状況を把握

【目標件数】8件／年

⑥窓口巡回相談における経営分析件数

経営状況の分析の第一歩は、経営者自身が売上・利益の増減を認識し、現状認識を深めていくことにある。そこで、経営指導員等が巡回・窓口相談時においてヒアリングを行い、経営分析を行うことの必要性を説明し、経営分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

【対象者】経営指導員・補助員が巡回・窓口相談で掘り起こした小規模事業者

【分析手法】SWOT分析・ローカルベンチマーク・事業承継診断票（相対用）等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

【分析項目】財務分析及び非財務情報より事業者の経営状況を把握

【目標件数】経営指導員10名、補助員2名×3件=36件／年

(4) 分析結果の活用

分析結果は小規模事業者及び専門家相談窓口利用者にフィードバックし、その後の計画の策定や課題解決に向けた伴走支援に活用する。

また、分析結果については、所内共有することにより、経営指導員が巡回時や窓口相談において活用し、支援の継続性と効果を高め、相談に対応していく。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者は、過去の経験や勘による経営が多く、経営分析に基づいた事業計画を策定し、中・長期的に目標や指針を設定するなど、合理的な経営を行っている事業者は比較的少ないのが現状である。一部の事業者は自ら事業計画を立案・実行しているが、事業計画策定の必要性を感じていない事業者が多数である。

【課題】

小規模事業者が事業計画の重要性を認識しても、事業計画を策定する手法や情報・人材・時間が不足しているため、自ら事業計画策定に踏み出せない課題がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に、経営革新承認支援や持続化補助金申請など計画策定の具体的な取組で成功している好事例を示すなど、事業規模の大小を問わずたとえ小規模事業者であっても、事業計画を策定することが自社の継続・発展に必要不可欠であることの理解を深め、支援先の掘り起こしを行っていく。さらに、計画策定支援先には、経営分析結果や客観的な外部環境データに加え、売上増加や収益確保など、安定した事業

継続に導く実現性の高い事業計画の提示・策定支援を行う。

働き方改革やIT化が推進されている中、小規模事業者の生産性向上への取組における支援は喫緊の課題である。そこで、事業者の生産性向上支援や経営革新承認支援を介し、支援先の掘り起こしや事業計画策定への意欲を促す。

特に、製造業の支援先掘り起こしにおいては、静岡県が実施している次の産業振興施策・プロジェクトを勘案し行う。

静岡県では、県内の地域資源や産業基盤の特性を活かして、東部地域を中心とした「ファルマバレー」、中部地域を中心とした「フーズ・サイエンスヒルズ」、西部地域をとした「フォトンバレー」という産業集積プロジェクトなどを進め、次世代産業の集積と創出を図っている。

- 医療からウェルネス産業にいたる先端健康産業の振興と集積を図る「ファルマバレープロジェクト(推進拠点:長泉町)」
- 農業を軸とした関連産業のビジネス展開を促進する「AOIプロジェクト(推進拠点:沼津市)」
- 将来有望な新素材とされているCNF(セルロースナノファイバー)の用途展開を図る「ふじのくにCNFプロジェクト(推進拠点:富士市)」
- 地域資源を活用した機能性表示食品の開発支援などを通じて食関連産業の振興に取り組むことに加え県民の健康支援の視点から食を中心にデータによるヘルスケアなどの取組を行う「フーズ・ヘルスケアオープンイノベーションプロジェクト(推進拠点:静岡市)」
- マリンバイオテクノロジーをはじめとした海洋先端技術によるイノベーションを推進し豊かな海洋資源を活用した多彩な産業振興・創出を図る「MaOIマリンオープンイノベーションプロジェクト(推進拠点:静岡市)」
- 次世代の産業を支える光・電子技術の活用を推進する「フォトンバレープロジェクト(推進拠点:浜松市)」

上記、静岡県が推進している各産業振興プロジェクトから情報を得て、製品の応用や新製品開発、新分野への進出のヒントを提供し、事業計画策定の動機付けを行い、金融支援や持続化など補助金制度・経営革新制度を活用しながら、事業計画策定に繋げていく。

以上をもって事業計画を策定させることを目標にする。

(3) 目標

単位：件

項目名	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 金融相談における事業計画策定件数	5件	36件	48件	60件	60件	60件
② 補助金申請における事業計画策定件数	48件	60件	70件	80件	80件	80件
③ 経営革新申請における事業計画策定件数	11件	12件	12件	12件	12件	12件
④ 創業相談における事業計画策定件数	8件	8件	9件	10件	10件	10件
⑤ 事業承継相談における事業計画策定件数	6件	7件	8件	8件	10件	10件
⑥ 窓口巡回相談における経営分析件数	10件	12件	24件	36件	48件	48件
計画策定件数 合計	88件	135件	171件	206件	220件	220件

(4) 事業内容

経営状況の分析を行った事業者を対象として、売上増加や収益確保等、安定した事業継続に繋がる実現

性の高い事業計画の策定支援を行う。

事業計画策定に当たっては、経営状況の分析結果や経営課題を踏まえるとともに、地域情報等の客観的なデータについては、RESASなどを活用する。

また、計画策定において専門的知見が必要な場合には、よろず支援やミラサポをはじめとした各種専門家派遣事業を効果的に活用しながら課題解決を図る。

なお、支援により策定した個々の計画は経営指導員間で情報共有を行う。

①金融相談における事業計画策定支援

【支援内容】事業の拡大などに伴う高額融資については、資金投入による事業の成長をより確実な状況にするため、事業計画の策定までを支援する。

また、新分野進出・新製品開発などに関する案件については、事業計画策定の意義を伝えるとともに、経営革新申請・各種補助金申請等の支援にも繋げる。

【対象者】マル経資金利用者(1,500万円超融資案件)

【手法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用し、同システムにて分析した財務分析を中心とした定量的現状把握及び定性的現状把握を基にした情報から、融資による資金調達を前提とした新市場開拓、新製品開発などに関する事業計画を策定する。

【目標件数】経営指導員10名×6件=60件/年

②補助金申請における事業計画策定支援

【支援内容】小規模事業者にとってマーケティング力の強化や商品・サービスの企画開発による新たな需要の開拓は、必要な経営課題のひとつであるとともに、補助金の活用は事業計画を策定するきっかけとして有効であると考えている。さらに、新たなニーズの掘り起こしを図るため、持続化補助金及び静岡県小規模企業経営力向上支援事業費補助金の申請を行うケースで、申請書作成が難しいと途中断念してしまう事業者については、経営指導員が事業計画策定の意義を粘り強く説明し、策定支援をすることで、より多くの事業者が事業計画を策定できるよう努める。

また、沼津市ニュービジネス促進事業補助金・静岡県経営革新補助金など、小規模事業者支援施策の活用を促す。

【対象者】補助金活用セミナー参加者や補助金申請に意欲的な事業者

【手法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用し、同システムにて分析した財務分析を中心とした定量的現状把握及び定性的現状把握を基にした情報から、各種補助金による資金調達を前提とした新市場開拓、新製品開発などに関する事業計画を策定する。

【目標件数】補助金申請作成支援を通じた計画策定支援する。

経営指導員10名×8件=80件/年

③経営革新申請における事業計画策定支援

【支援内容】顧客のニーズが目まぐるしく変わり、事業や商品寿命が短くなっている中では、既存の事業の延長では成長が望めない状況となっている。新製品・新サービスの開発による新たな市場、販路開拓で現状を打破することを目的に経営革新計画策定支援を行う。また、静岡県の経営革新計画承認を得た後の様々な支援策等のメリットを踏まえ、事業計画策定の意欲を創出する。

【対象者】新製品・新サービスの開発による新たな市場、販路開拓で現状を打破するための経営革新計画の承認申請に意欲的な事業者

【手法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用し、同システムにて分析した財務分析を中心とした定量的現状把握及び定性的現状把握を基にした情報から、経営革新承認に向け、新市場開拓、新製品開発、生産・販売プロセスの改善などに関する事業計画を策定する。

【目標件数】経営指導員10名、補助員2名×1件=12件/年

④創業相談における創業計画策定支援

【支援内容】ア. 創業セミナーの開催

沼津市は創業支援等事業計画の認定を受けており、当所は認定連携創業支援等事業者である。当所主催の創業応援塾は沼津市特定創業支援等事業の認定を受けており、創業に必要な知識とスキルの習得を図り、創業計画書の策定支援を行うことで、相談者の創業の実現性を高めている。セミナーは創業を考えている者・創業から5年未満の者を対象に、地方新聞紙や当所ホームページなどで告知し、土業や専門家を講師として、創業の心構え、創業計画の立案、資金調達、先輩経営者の実体験談などを学ぶカリキュラムとする。これにより創業準備を十分に行い、創業初期における不安と不安定な状況を打破するスキルを習得する。

併せて、女性に多い趣味や特技を活用し開業を目指す方や子育てがひと段落し商売を始めたいという女性特有の創業ニーズも多く見受けられるので、セミナーなどを開催し、創業支援を行う。

イ. 創業相談会の開催

当所では創業や経営革新などを重点的に支援するための相談体制(名称 沼津地域中小企業支援センター)を整備しており、専任コーディネーターを配置し、指導員と連携を図りながら、創業計画策定支援を行っている。

また、創業希望者や創業間もない方を対象として、地元金融機関や創業支援を行っている各支援機関と連携し「ぬまづビジネスサポート連絡会」を組織し創業支援を行っている。

【支援対象】創業・起業希望者及び予定者、創業間もない方

【手 法】日本政策金融公庫・静岡県信用保証協会などの開業計画書を活用し、事業の独自性・実現可能性・持続性の観点によるアドバイスを行い、資金計画・販路開拓計画などの創業時における事業計画の精度をあげていく。

【目標件数】経営指導員 10名×1件=10件/年

⑤事業承継相談における事業承継計画策定支援

【支援内容】後継者不在で廃業せざるをえない事情がある中、事業承継計画策定の意義は大きいと考えている。特に小規模事業者が多い親族内承継においては、事業承継はまだ先の話しと捉えがちであり、事業承継の取り組みは先送りしてしまうケースが多い。そこで、計画的な事業承継対策の必要性について啓発し、円滑な事業承継に導く。事業者自らが自身の経営状況を客観的に見つけることが難しいことから、静岡県事業引継ぎ支援センター及び当所専門家と連携しながら、事業者自身が気づいていない強みや課題を整理分析し、事業承継計画の策定支援を行う。

【対象者】事業承継診断を行った事業者及び専門家派遣利用者

【手 法】事業承継ガイドライン・中小企業庁版事業承継計画書を支援ツールとして、財務分析及び非財務分析を行い、円滑な事業承継を実現すべく事業承継計画を策定する。

【目標件数】8件/年

⑥窓口巡回相談における計画策定支援

【支援内容】経営指導員・補助員が巡回・窓口相談等で掘り起こし経営分析を行った小規模事業者に対し、小規模事業者の実態に見合った売上増加や収益増加に繋がる実現性を高めた事業計画策定支援を行う。

【対象者】経営分析を行った小規模事業者

【手 法】ローカルベンチマークやBIZミルを活用し、同システムにて分析した財務分析を中心とした定量的現状把握及び定性的現状把握を基にした情報から、売上増加や収益確保に向け事業計画を策定する。

計画策定において専門的知見が必要な場合には、よろず支援やミラサポをはじめとした各種専門家派遣事業を効果的に活用しながら事業計画策定を行う。

【目標件数】経営指導員 10名、補助員 2名×3件=36件/年

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

【現状】

金融支援実施事業者、持続化補助金・経営力向上事業費補助金等の補助金申請事業者、経営革新承認事業者を重点に事業計画策定後の実施支援を行っている。

平成26年4月以来の消費増税と、平成元年の消費税導入以来、初めての軽減税率制度の導入及びキャッシュレス普及対策事業を行ったことにより、令和元年度のフォローアップ延べ目標回数については目標に達しなかった。

【課題】

事業計画策定後の実施支援においては、コロナ禍の影響や今後複数年にわたり相次いで直面する制度変更（働き方改革や被用者保険の適用拡大、賃上げ、インボイス導入等）、事業所を取巻く環境の変化に対応し支援を実施しなければならない。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った事業者全てを支援対象とし、経営指導員による定期的なフォローアップを行う。計画策定後向こう一年間は巡回訪問を基軸としたフォローアップを実施する。（事業計画策定期間が年度末の場合は次年度以降に継続支援を行う。）その際は、定性面の実行計画の進捗状況及び定量面の数値計画の進捗状況の確認、現状把握、課題や問題点の洗い出し、改善策の検討を実施する。ケースに応じ専門家派遣を行い支援する。計画実施二年目以降は計画の進捗状況に合わせ、適宜支援を行う。

フォローの頻度については、伴走型支援を踏まえ、原則「半期に一度以上」実施する。なお、経過が順調な事業者には頻度を落とし、計画が進んでいない事業者には頻度を上げる等、事業者を取巻く状況や環境に応じながら、事業計画策定後の実施支援を行う。

(3) 目標

ア. 対象者数の成果目標

単位：者

項目名	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金融相談のフォロー事業者数	5者	36者	48者	60者	60者	60者
②補助金申請のフォロー事業者数	48者	60者	70者	80者	80者	80者
③経営革新承認のフォロー事業者数	11者	12者	12者	12者	12者	12者
④創業相談のフォロー事業者数	8者	8者	9者	10者	10者	10者
⑤事業承継相談のフォロー事業者数	6者	7者	8者	8者	10者	10者
⑥窓口巡回相談のフォロー事業者数	10者	12者	24者	36者	48者	48者
Aフォロー対象事業者数合計	88者	135者	171者	206者	220者	220者
B売上増加事業者数※	15者	24者	31者	38者	40者	40者
C売上総利益増加事業者数※	7者	12者	15者	19者	20者	20者

④創業相談・⑤事業承継相談はそれ自体の実現が優先目標であるため、当所経営指導員からのヒアリングをもとに、※印の目標事業者数を以下の計算式により設定した。

B売上増加事業者数※＝

(Aフォロー対象事業者数合計－④創業相談フォロー対象事業者数－⑤事業承継相談フォロー対象事業者数) ×20%

C売上総利益増加事業者数※＝

(Aフォロー対象事業者数合計－④創業相談フォロー対象事業者数－⑤事業承継相談フォロー対象事業者数) ×10%

B売上増加事業者数とC売上総利益増加事業者数については、いずれも小数点以下四捨五入

イ. 延べ回数の成果目標

単位：回

項目名	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金融相談のフォロー 延べ回数(年1回)	5回	36回	48回	60回	60回	60回
②補助金申請の フォロー(年2回)	48回	120回	140回	160回	160回	160回
③経営革新承認の フォロー(年2回)	11回	24回	24回	24回	24回	24回
④創業相談の フォロー(年1回)	8回	8回	9回	10回	10回	10回
⑤事業承継相談の フォロー(年2回)	6回	14回	16回	16回	20回	20回
⑥窓口巡回相談の フォロー(年2回)	10回	24回	48回	72回	96回	96回
延べ回数合計	88回	226回	285回	342回	370回	370回

(4) 事業内容

①金融相談における事後フォロー

マル経及び普通貸付等の金融相談者のうち、事業計画を策定した事業者を対象に、担当指導員等が業況と財務内容を確認し、融資実行効果を検証する。売上向上・財務改善や設備投資効果が見られない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改善策を提案する。

②補助金申請相談における事後フォロー

採択先に対するフォローアップは、経営指導員等が補助事業計画の進捗状況について確認を行う。事業計画策定時に掲げた販路開拓等の目標に達していない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改善策を提案する。

③経営革新承認における事後フォロー

経営革新承認計画の進捗状況に応じて、補助金や制度融資等の資金調達の活用提案、申請手続きのサポート、専門家派遣等の支援を行い、経営革新承認計画の事業化を行う。事業計画策定時に掲げた目標に達していない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改善策を提案する。

④創業相談における事後フォロー

創業計画の進捗状況について確認を行う。計画策定時に掲げた販路開拓や目標売上高・目標利益等の目標に達していない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改

善策を提案する。

創業後、間もない事業者については、経営全般、マーケティング、金融、税務等の課題解決のフォローアップを行う。

⑤事業承継相談における事後フォロー

後継者の選定や承継方法、相続・贈与・譲渡等の税金上の問題、譲渡条件等、多岐にわたる問題・課題が発生してくることから、静岡県事業引継ぎ支援センター等と連携し、円滑な事業承継を行う。事業計画策定時に掲げた目標に達していない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改善策を提案する。

⑥窓口・巡回相談における事後フォロー

事業計画の進捗状況に応じて、補助金や制度融資等の資金調達の活用提案、申請手続きのサポート、専門家派遣等の支援を行い、事業計画の事業化を行う。事業計画策定時に掲げた目標に達していない場合は、共に原因・課題を検証し、分野に応じた専門家派遣等の各種支援策を用いた改善策を提案する。

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

【現状】

県内外に新たな販路を開拓したい、自社の商品を積極的に販売していきたいといった希望がある事業者に対しては、沼津ブランド認定への促しや当所会報への掲載などで広く周知を図っている。一方、小規模事業者であっても近年では自社ホームページによる販路拡大のほか、SNS等を使用して多額の費用を掛けないPR方法が浸透しており、当所では相談を受けたときには専門家派遣等により対応している。

【課題】

HPの開設やリニューアルに関しては専門家派遣の他、補助金等による事業計画を策定する上でPR効果、費用対効果の検証が必要である。

B to B、B to Cどちらに対しても支援が不足しており、県外特に首都圏エリア向けの販売促進活動が不十分で、積極的なPRの場の提供や支援が必要となっている。ITを活用した幅広いメディアでの需要開拓支援が必要である。

(2) 支援に対する考え方

課題である事業者それぞれのICTを使用した情報発信やB to B、B to C取引の拡大を踏まえ、個社支援を中心に支援を行う。情報交換の場の提供としては商談会形式でなくビジネスネットワーク交流会を開催し、ICT支援により個別の事業者に対する伴走支援を実施する。

(3) 目標

事業名	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 ICT活用支援 (専門家派遣回数)	5回	8回	10回	12回	12回	12回
② ビジネスネットワーク 拡大交流会	20名	20名	20名	20名	20名	20名
⑤ ぬまづ技能マイスター・ ITマイスターの認定	2名	2名	2名	2名	2名	2名

各項目の目標のうち、①、②、③の支援先、参加者については、新規取引先数または売上金額 10%向上を目標とする。

(4) 事業内容 (支援対象)

- ① ICT活用支援 (支援対象：管内小規模事業者全般)
 - ア. ホームページ作成支援
 - イ. ソーシャルメディアの活用支援
 - ウ. キャッシュレス決済やクラウド会計等の業務効率改善に対する支援
- ② ビジネスネットワーク拡大交流会 (支援対象：主に商工会議所新入会員や事業を開始して間もない小規模事業者)
- ③ 静岡県よろず支援拠点による販路拡大支援 (支援対象：管内小規模事業者全般)
- ④ 新商品や新サービスのマスコミへの情報提供や当会議所会報誌への掲載 (支援対象：管内小規模事業者全般)
- ⑤ ぬまづ技能マイスター・ぬまづITマイスターの認定 (支援対象：管内小規模事業者)

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

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】

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は、PDCAのサイクルを回して事業を行う。具体的には、以下の方法により毎年度評価・検証を行い、それらの結果を次年度事業に取り入れ、改善し、事業を実施する。

【課題】

HPの開設やリニューアルに関しては、専門家派遣の他、補助金等による事業計画策定する上でPR効果、費用対効果の検証が必要である。

(2) 事業内容

- ①当商工会議所の経営発達支援計画事業評価委員会において、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。また、必要に応じて当会議所にあるぬまづビジネスサポート連絡会等外部組織の有識者に事業の実施状況を報告し、アドバイスを求め事業効果を高めていく。
- ②当該事業年度の事業の実施状況及び成果については、当商工会議所の正副会頭会議に報告し、第5期中期行動計画と連動した評価を行い、評価見直しの方針を決定する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については、当会議所常議員会へ報告し、承認を受ける。
事業の成果・評価・見直しの結果は当商工会議所のホームページ (<http://www.numazu-cci.or.jp>) 及び会報誌「NeT」(毎月1日4,400部発行)において計画期間中公表する。

(3) 事業評価の仕組み

- ①経営発達支援計画事業評価委員会
 - ア. 開催時期 6月～7月(年1回)
 - イ. 評価委員
 - ・ 中小企業診断士
 - ・ 沼津市産業振興部長
 - ・ 静岡県信用保証協会
 - ・ 当商工会議所法定経営指導員

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

【現状】

経営発達支援計画の実効を上げるためには、当計画を実行する経営指導員の資質向上が不可欠であり、事業者の課題を抽出する問題解決スキルなどの経営支援に係る専門知識の習得が必須である。また、日々の事業においてモチベーションを持続し、国・県・市等の中小企業施策に精通することに加え、これからは各種支援機関との連携を促進させるネットワーク構築力、コミュニケーション力、プレゼンテーション力も必要とされてきている。

【課題】

現在、当所の経営指導員の中で中小企業診断士の有資格者がいなくなった。専門性が必要とされる相談対応に対しては専門家派遣に頼らざるを得ず、スピード感のある対応に課題がある。令和2年度よりオンラインによる相談対応も始めたが、機器やアプリケーション等を使いこなすITスキルにも経営指導員による差がある。

(2) 事業内容

①研修参加による資質向上

静岡県商工会議所連合会が主催する経営指導員研修会（一般研修・専門研修）に参加し、資質向上と県内経営指導員とのネットワークを構築する。また、中小企業基盤整備機構が主催する「専門研修」「人材育成研修会」や日本商工会議所が主催する経営発達支援事業に資する研修会等に経営指導員が積極的に参加することで、創業、経営革新、売上向上、販路拡大などの経営発達支援能力の向上を図る。

②知識の共有による支援力強化

所内にて経営指導員・補助員等会議を定期的月2回開催し、各経営指導員が保持している経営発達支援等のノウハウを共有するとともに、地域や個々の事業者が持っている強みや弱み等の情報を共有化し、経営発達支援事業の遂行に役立てる。また、情報を分かりやすく小規模事業者に伝えるために、専門講師を招いてプレゼンテーション力やコミュニケーション力を高めるための所内研修会を開催する。

③自己啓発の促進

経営指導員の意欲の向上と専門的な知識を習得するために中小企業診断士の資格取得を奨励する。

④OJTによるスキル習得

経営発達支援事業の能力が不足する若手経営指導員・補助員・一般職員については、経営革新・マーケティング・資金繰りなどの課題解決においてベテラン指導員とチームを組み、OJTの手法により支援ノウハウを学ばせ、多くの事例を経験することにより問題解決スキルの習得を図る。

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

【現状】

効果的な支援を行うため、他の支援機関と連携及び情報交換を図るとともに、各々の機関のノウハウを共有し、地域産業の育成・発展を図っている。

【課題】

ぬまづビジネスサポート連絡会により、金融・創業相談では連携したサポートから結果が得られているが、事業承継や事業継続力強化等の新たな経営課題に関する情報交換の獲得が必要となっている。

(2) 事業内容

①ぬまづビジネスサポート連絡会の開催（年6回）

平成28年11月に「ぬまサポ」（ぬまづビジネスサポートセンター）を開所した。以来これまでに、ぬまサポを構成する10の支援機関による連絡会議「ぬまづビジネスサポート連絡会」を隔月で開催し、支援機関の連携により小規模事業者の課題を解決している。

構成10団体は次の通り

沼津商工会議所、沼津地域中小企業支援センター、沼津市商工会、沼津信用金庫、日本政策金融公庫沼津支店、南駿農業協同組合、静岡県信用保証協会沼津支店、静岡県よろず支援拠点、静岡県中小企業団体中央会東部事務所、沼津市（商工振興課）

②沼津市中小企業振興会議への出席（年2～4回）

沼津市中小企業振興基本条例に基づき、一般市民や学識経験者、中小企業を代表する者等を委員とした中小企業の振興に向けた会議。現状の調査や、地域の事情に沿った課題解決のためのビジョンの策定、中・長期的な視点で地域の振興策を検討するものである。

沼津市中小企業振興会議（沼津市）：静岡大学名誉教授、沼津商工会議所議員、片浜産業クラブ会長、沼津市商店街連盟理事、静岡県中小企業家同友会沼津支部顧問、沼津商工会議所中小企業相談所長、静岡県中小企業団体中央会東部事務所所長、沼津信用金庫、沼津工業高等専門学校学校長、沼津地区労働者福祉協議会事務局次長、公募による市民3名

③静岡県商工会議所連合会主催の県内商工会議所相談所長会議への出席（年3回）

県内15商工会議所の中小企業相談所長が一堂に会し、各会議所における小規模企業施策普及事業の効果的な運用方法の情報交換をする会議。経営指導員として身に付けるべきスキルの共有化の他、地域経済の抱える喫緊の問題点などを提起して、地域企業の持続可能性の向上に向けて平準化を図るもの。

参加者：当会議所法定経営指導員、中小企業相談所長

④日本政策金融公庫沼津支店との情報交換への出席（年2回）

日本政策金融公庫沼津支店と静岡県東部地域の商工会議所・商工会による、経営改善貸付（マルケイ資金）の運用を中心とした制度改正等を含めた金融環境の最新情報を共有する会議。連携によって、事業者の利便性はもとより、経営改善に向けた効率の良い融資を迅速に提供できる体制が確立できる。

参加者：日本政策金融公庫沼津支店管内の商工会議所・商工会経営指導員

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

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

【現状】

沼津市人口の推移で記載したとおり、平成7年をピークに減少に転じ、平成27年の国勢調査で人口20万人を割り込み、人口減少の局面に入っている。こうした中、本市が選ばれる都市になるには、「訪れてみたい」、「住んでみたい」、「遊びに行きたい」などと思われるような魅力あるまちづくりの仕掛けが必要である。

このような中、沼津市が舞台となったTVアニメ「ラブライブ！サンシャイン!!」のアニメツーリズムにより観光レクリエーション客数が大幅に増加している。愛好家は作品において、その舞台やモデルとなった場所、ゆかりのある場所を実際に訪問する「聖地巡礼」を行う傾向にあり、国内だけでなく諸外国からも繰り返し沼津市を訪問している。

しかし、まちづくりの面では沼津駅を中心とした中心市街地活性化の核となる「沼津駅付近鉄道高架事業」が、平成18年に事業認可を取得するも完成には至っておらず、停滞に拍車をかけている。

【課題】

このような現状において、新たな交流や産業が生まれ、新たな顧客となり、そして来街頻度が上がり、この街のファンにしていくためには、地域の価値を見直し、既存の魅力を磨き上げていくことにより、地域ブランディングの構築と本市のシティセールスが必要とされている。また、魅力ある都市拠点の形成や交通の利便性向上を図るため、「沼津駅付近鉄道高架事業」の早期完成が必要不可欠である。

(2) 事業内容

①アニメツーリズムによる観光レクリエーションの活性化

TVアニメ「ラブライブ！サンシャイン!!」は沼津市を舞台にしたテレビアニメで、全国から聖地巡礼の地として注目を浴びている中、「ラブライブサンシャインを応援する会（160者）」の運営を介し、お茶・寿太郎みかん・戸田塩などの地場産品を活用した新商品開発の取り組みや、地元商店街の回遊性を高めるスタンプラリーを実施し、地域経済の活性化を促進する。

ア. 連携機関 ラブライブ！サンシャイン!!を応援する会、沼津観光協会 等

イ. 連携方法 ラブライブ！サンシャイン!!を応援する会（月2回開催）に参画し、当地域の観光交流人口の増加策、個々の小規模事業者の誘客方法等を検討する。

②沼津ブランドの認定

地域の魅力ある商品開発と、小規模事業者の販路開拓支援を目的に沼津ブランド認定事業を実施する。

この中で、認定だけでなくパッケージリニューアル事業の効果検証や認定後の商品の売れ行き、市場の反応、企業イメージに与えた影響等を個別にヒアリングを行い、今後実施できる支援方法を、専門家派遣を行いながら支援を実施していく。

ア. 連携機関 沼津市物産振興協議会、南駿農業協同組合、沼津市商工会 等

イ. 連携方法 沼津ブランド認定選考委員会を年1回開催し、小規模事業者の自慢の商品を試食審査し、優秀なものは沼津ブランドに認定する事で、事業者の商品の認知度向上、販売促進に寄与するとともに、当地域の名産品を外部に発信する事で地域の活性化に繋げる。

③インバウンド対策の推進

中国重慶・西安を中心として、富士山静岡空港の利用促進と沼津市を含む伊豆地域の観光関連産業を振興するため、外国人観光客の受入体制を整えるとともに、伊豆地域の積極的な情報発信と誘客促進を図ることを目的とした海外プロモーション事業と、中国から旅行会社を招聘し、東部・伊豆地域の伝統芸能と文化、温泉や多彩な観光施設等が集積した日本有数の観光を体験するファミトリップ事業を実施し、中国人来訪者の増加を図る。

ア．連携機関 静岡県東部地域コンベンションビューロー、静岡県空港利用促進課、静岡県東部5商工会議所（沼津、三島、熱海、伊東、下田）等

イ．連携方法 伊豆地域富士山静岡空港利用促進連絡会を年3回程度開催し、また、中国エージェントファミトリップ事業の実施、中国人向け伊豆観光サイトの運営を通じて県外、国外への伊豆地域の魅力発信を共同で行う。

④まちなか賑わい委員会による支援

中心市街地のにぎわい創出を目的に、当会議所が事務局を担う「まちなか賑わい委員会」が、中心市街地で開催される各種イベントの開催等に対し、予算の範囲内で補助金を交付する。

ア．連携機関 沼津市商店街連盟 等

イ．連携方法 まちなか賑わい委員会を年3回程度開催し、その中で、中心市街地でイベント等を実施する各種団体（商店会、NPO法人、自治会等2事業所以上で構成されるグループ）に対して補助を行う審査を実施する。

⑤鉄道高架事業を核とする沼津駅周辺総合整備事業の促進

鉄道高架事業は中心市街地活性化の核となる為、鉄道高架本体工事の着手に向けてその推進を図るとともに、鉄道跡地及び高架下の利活用調査など、完成後のまちづくりに関する研究等も行っていく。

ア．連携機関 沼津駅の高架化を実現する市民の会、沼津市自治会連合会 等

イ．連携方法 沼津駅の高架化事業の早期の工事協定の締結に向けて、年に1回開催される総会、役員会・正副会長会議、年1回程度開催される視察研修会等に参加し、実施主体となる静岡県及び沼津市を積極的に支援していく。

(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

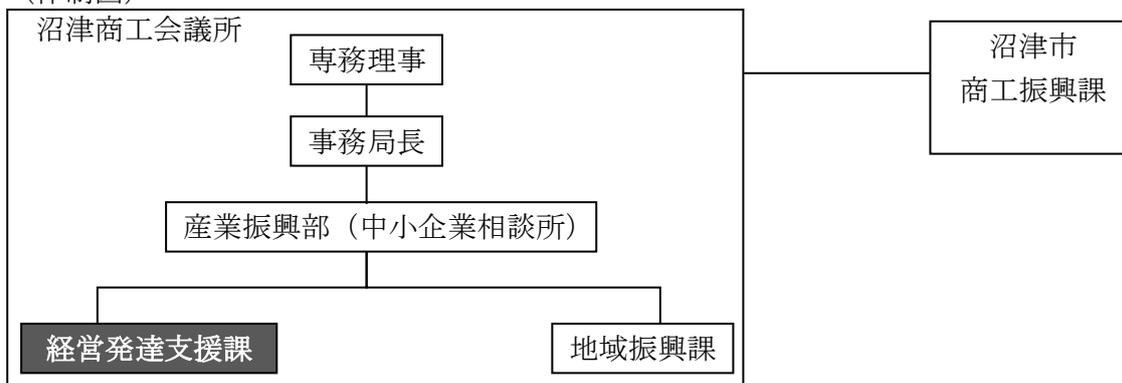
(令和2年11月1日現在)

(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)

当会議所では、平成27年4月1日付にて事務局体制の改編を実施し、産業振興部内に「経営発達支援課」を設け、経営発達支援事業を確実に実施するための体制整備を図った。平成31年4月からは経営指導員を1名増員し、10名体制で小規模事業者に対する経営指導に当たっている。産業振興部内の経営発達支援課、地域振興課に、経営指導員10名及び補助員2名を配置し、小規模事業者からの直接相談の窓口機能とともに、個社に対する伴走支援にあたる。

なお、面的支援は「地域振興課」を中心に担う。

(体制図)



(経営指導員等職員数)

	総務部			産業振興部		
	総務管理課	事業指導課		経営発達支援課	地域振興課	
法定経営指導員	-	-	-	2	2	0
経営指導員	-	-	-	8	3	5
補助員	-	-	-	2	1	1
一般職員	8	4	5	-	-	1
契約職員	2	1	1	2	2	0

注：役員である専務理事1名及び常務理事1名及び事務局長1名を除く

(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

根上 博

内藤 久資

沼津商工会議所 中小企業相談所 経営発達支援課

〒410-0046 静岡県沼津市米山町6番5号

電話番号 055-921-1000

FAX 055-921-1105

E-mail mail@numazu-cci.or.jp

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

小規模事業者支援に関する情報は行政、他の支援機関など連携者間で共有し、所内には当該経営指導員を通じて、通常業務内において口頭、メール配信あるいはグループウェアを用いて随時担当者へ提供する。

また、月に2回開催する経営指導員、補助員会議にて、タブレット端末等を用いて所内サーバーやBizミルに蓄積された情報を用いて内容を確認することで、情報・支援ノウハウに関する当所経営指導員の情報共有に努める。

(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

沼津商工会議所 中小企業相談所 経営発達支援課

〒410-0046 静岡県沼津市米山町6番5号

電話番号 055-921-1000

FAX 055-921-1105

E-mail mail@numazu-cci.or.jp

②関係市町村

沼津市 産業振興部 商工振興課

〒410-8601

静岡県沼津市御幸町16番1号

電話番号055-934-4748

FAX 055-933-1412

syouko@city.numazu.lg.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	17,700	17,700	17,700	17,700	17,700
地域の経済動向調査に関すること	150	150	150	150	150
RESAS サマリー	30	30	30	30	30
中小企業景況調査	120	120	120	120	120
経済見通しアンケート	40	40	40	40	40
経営状況の分析に関すること 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定後の実施支援に関すること	4,570	4,570	4,570	4,570	4,570
Biz ミル導入・管理	430	430	430	430	430
専門家派遣事業	1,290	1,290	1,290	1,290	1,290
空き店舗等リノベーション事業	180	180	180	180	180
創業支援事業	810	810	810	810	810
事業計画策定セミナー	740	740	740	740	740
事業継続力強化支援事業	1,120	1,120	1,120	1,120	1,120
需要動向調査に関すること 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 沼津ブランド事業	2,480	2,480	2,480	2,480	2,480
	2,480	2,480	2,480	2,480	2,480
地域経済活性化に資する取組に関すること	9,780	9,780	9,780	9,780	9,780
インバウンド・アウトバウンド事業	4,180	4,180	4,180	4,180	4,180
まちなか賑わい事業	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
街づくり推進事業（駅高架化事業）	100	100	100	100	100
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	10	10	10	10	10
連携会議費	10	10	10	10	10
経営指導員等の資質向上等に関すること	620	620	620	620	620
職員研修費	620	620	620	620	620
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	50	50	50	50	50
経営発達評価会議	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、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託収入他

(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			
名称及び代表者	住所	電話番号	連携分野
【行政】			
静岡県 知事 川勝平太	静岡市葵区追手町 9-6	054-221-2526	小規模事業支援
【公的支援機関】			
(公財) 静岡県産業振興財団 理事長 中西勝則	静岡市葵区追手町 44-1	054-273-4432	経営革新支援 専門家派遣 計画実施新
静岡県よろず支援拠点 コーディネーター 塚本晃弘	静岡市葵区黒金町 20-8	054-253-5117	経営状況分析 支援販路拡大支援 専門家派遣 その他支援
静岡県事業引継ぎ支援センター 統括責任者 清水至亮	静岡市葵区黒金町 20-8	054-275-1881	事業承継 専門家派遣
静岡県中小企業再生支援協議会 統括責任者 小長谷 年	静岡市葵区黒金町 20-8	054-243-5118	専門家派遣
(公社) 静岡県国際経済振興会 会長 吉林章仁	静岡市葵区追手町 44-1	054-254-5161	販路拡大支援 海外展開支援
沼津市商工会 会長 渡邊好孝	沼津市原 1200-1	055-966-1331	創業支援 その他支援
【金融機関等】			
静岡県信用保証協会沼津支店 会長 岩瀬洋一郎	沼津市米山町 6-5	055-926-0100	創業支援 経営革新支援 その他支援
沼津信用金庫 理事長 紅野正裕	沼津市大手町 5-6-16	055-962-5200	創業支援 経営革新支援 販路拡大支援 その他支援

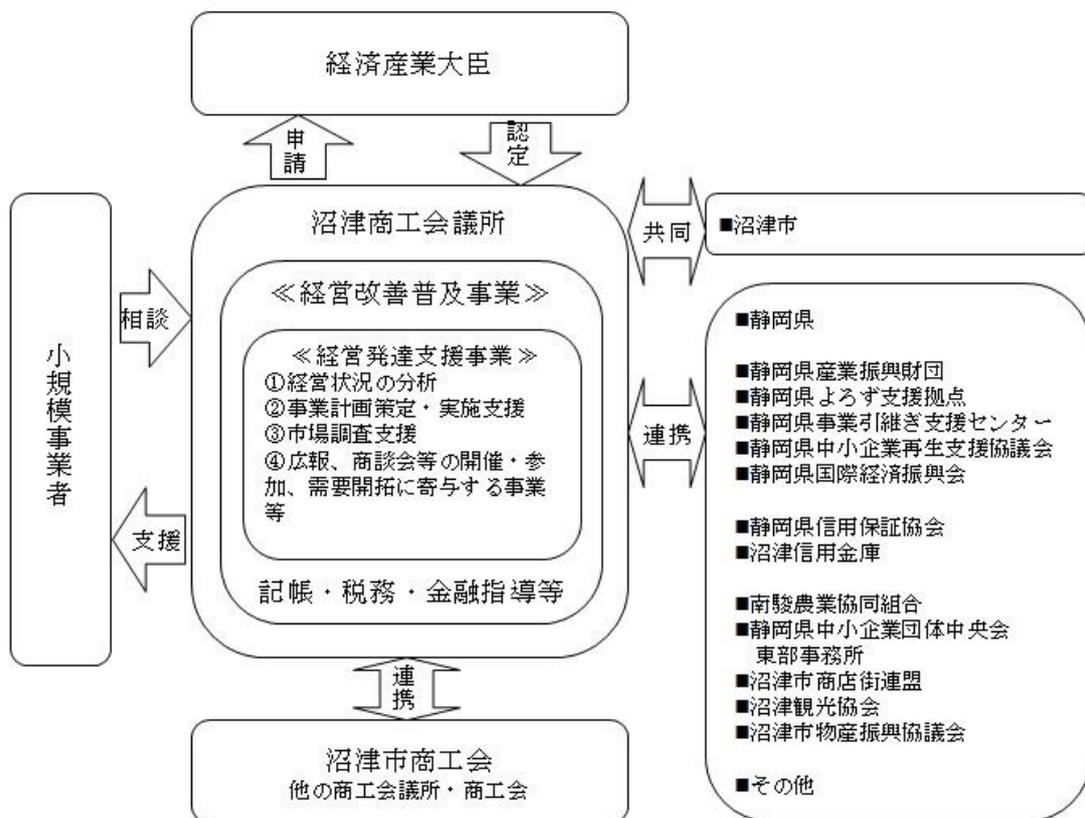
【その他機関】			
南駿農業協同組合 代表理事組合長 岡田晃一	沼津市下香貫字上障子 415-1	055-931-3131	販路拡大支援 その他支援
静岡県中小企業団体中央会 東部事務所 所長 押尾昌俊	沼津市米山町 6-5	055-921-1000	創業支援 経営革新支援 その他支援
沼津市商店街連盟 会長 芦川勝年	沼津市米山町 6-5	055-921-1000	販路拡大支援 地域活性化支援 その他支援
静岡県東部地域コンベンションビューロー 会長 紅野正裕	沼津市大手町 1-1-3	055-964-1800	地域活性化支援
NPO 法人 沼津観光協会 会長 高野貴好	沼津市千本港町 117	055-964-1300	地域活性化支援
沼津市物産振興協議会 会長 高木力	沼津市御幸町 16-1	055-934-4748	地域活性化支援
連携して実施する事業の内容			
<ul style="list-style-type: none"> ・ 地域の経済動向調査に関すること <ul style="list-style-type: none"> ① 空き店舗状況調査の実施 ・ 経営状況の分析に関すること ・ 事業計画策定支援に関すること ・ 事業計画策定後の実施支援に関すること <ul style="list-style-type: none"> ① 金融相談 ② 経営革新承認申請 ③ 創業相談 ④ 事業承継相談 ・ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ul style="list-style-type: none"> ① 静岡県よろず支援拠点による販路拡大支援 ・ 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 ・ 経営指導員等の資質向上等に関すること ・ 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 <ul style="list-style-type: none"> ① ぬまづビジネスサポート連絡会の開催 ② 沼津市中小企業振興会議への出席 ③ 静岡県商工会議所連合会主催の県内商工会議所相談所長会議への出席 ・ 地域経済の活性化に資する取組に関すること <ul style="list-style-type: none"> ① 沼津ブランドの認定 			

連携して事業を実施する者の役割

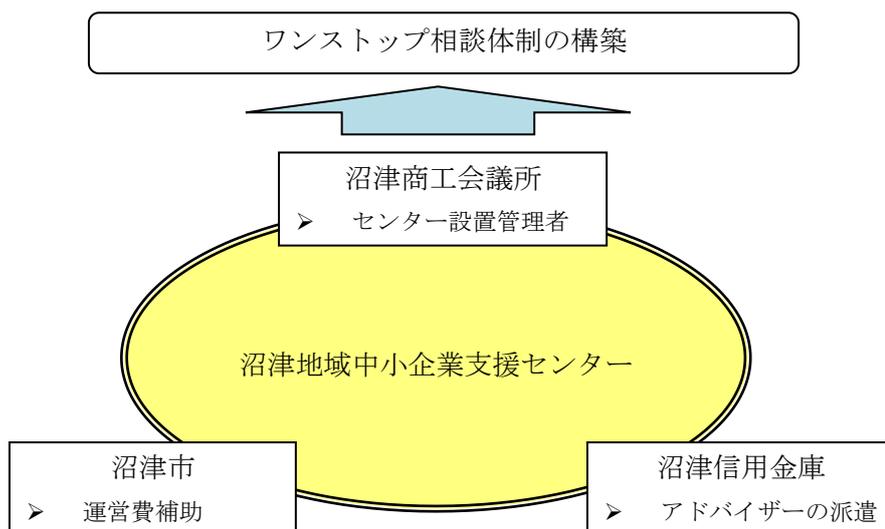
- ① 地域の経済動向調査に関すること
 - ・ 空き店舗状況調査の実施
沼津市商店街連盟（空き店舗の確認、情報提供）
- ② 経営状況の分析に関すること
- ③ 事業計画策定支援に関すること
- ④ 事業計画策定後の実施支援に関すること
 - ・ 金融相談
 - ・ 経営革新承認申請
（公財）静岡県産業振興財団（申請サポート）
 - ・ 創業相談
沼津地域中小企業支援センター、沼津信用金庫、沼津市商工会、南駿農業協同組合
（各種専門相談対応、情報提供）
 - ・ 事業承継相談
静岡県事業引継ぎ支援センター（コーディネーター派遣、相談対応）
- ⑤ 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
 - ・ 静岡県よろず支援拠点による販路拡大支援
静岡県よろず支援拠点（相談対応）
- ⑥ 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
- ⑦ 経営指導員等の資質向上等に関すること
- ⑧ 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
 - ・ ぬまづビジネスサポート連絡会の開催
沼津地域中小企業支援センター、沼津信用金庫、沼津市商工会、南駿農業協同組合、
静岡県中小企業団体中央会東部事務所（情報提供、情報交換）
- ⑨ 地域経済の活性化に資する取組に関すること
南駿農業協同組合（6次産業化支援）、沼津市物産振興協議会

連携体制図等

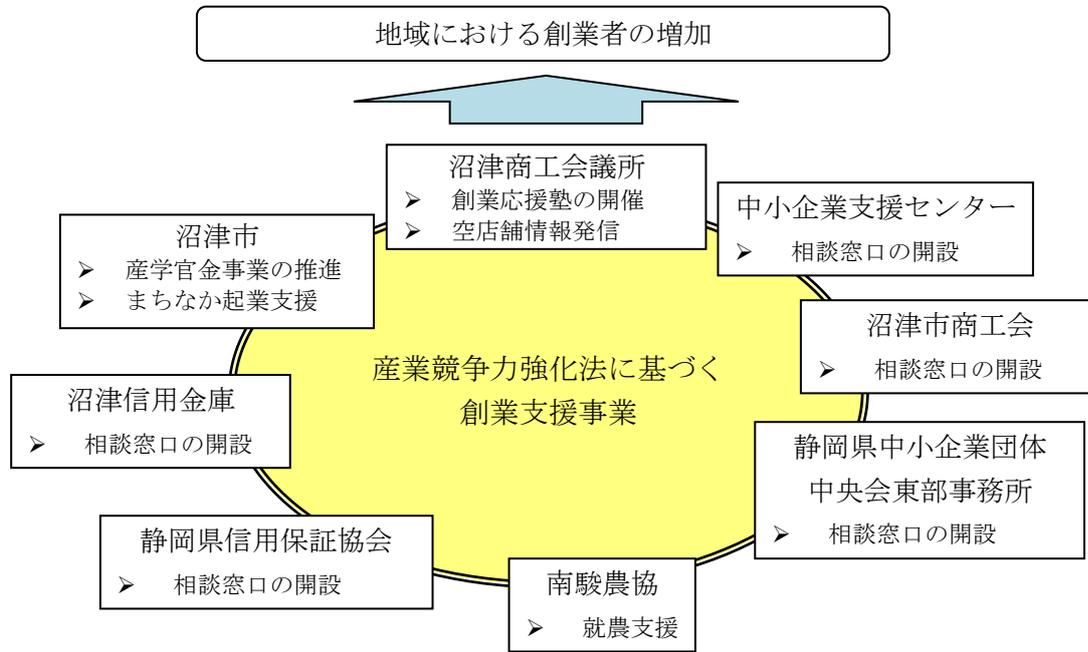
【全体イメージ】



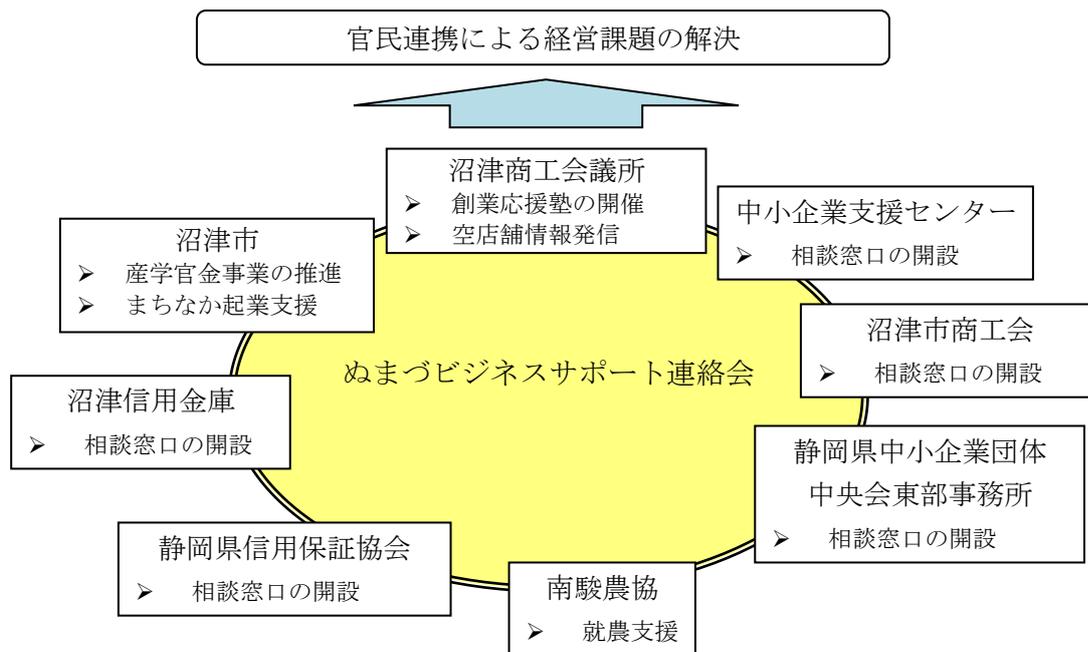
【沼津地域中小企業支援センター】



【創業相談窓口】



【ぬまづビジネスサポート連絡会】



【6次産業化による特産品開発】

