

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	富士商工会議所（法人番号 7080105002794） 富士市（地方公共団体コード 222101）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	<p><b>経営発達支援事業の目標</b></p> <p>(1) 小規模事業者の内部環境・外部環境を把握する取組を通じて、経営課題と支援ニーズを明確化する。</p> <p>(2) 得られた課題・支援ニーズ情報に基づき、スタートアップ期事業者を対象に、創業支援を通じて自律的成長ができるよう促し、既存事業者には経営革新支援、個店支援を通じて、外部環境の変化に強く、安定した成長ができるよう内部環境づくりを支援すると共にフォローを実施する。</p> <p>(3) 円滑な事業承継の実現を図り、事業所数減少に歯止めをかける。</p> <p>(4) 経営支援基幹システムBIZミルを導入し、支援事業の効率化と見える化を図る。</p> <p>(5) 富士ブランド事業および着地型観光資源の発掘と紹介を通じて、まちおこし・交流人口の拡大を図る。</p> <p>(6) 所内において支援者としての職員人材育成に取り組み、支援の実効性を向上させる。併せて支援事業の客観的な評価・修正に関する仕組みづくりを行う。</p> <p>(7) 富士市の小規模事業者支援施策の検討・周知および実施に協力し、施策を最大限活用する。</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること</li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること</li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること</li> <li>5. 需要動向調査に関すること</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</li> </ol> <p>創業、経営革新計画申請、補助金申請、マルケイを始めとする公的融資、事業承継などの各場面において、経営分析→計画立案→事後フォローの流れを支援軸として実施し、管内小規模事業者の新市場開拓や売上・利益の向上の実現に寄与する。</p> <p>また、需要動向調査や展示会出展について、富士ブランド承認企業を重点対象として支援する。</p> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域経済活性化に資する取組に関すること</li> </ol> <p>富士市産業経済懇話会による官民一体となった協議体制を起点に、着地型観光、つけナポリタン、商工フェア、紙フェアなどまちおこし事業を通じて、地域経済の発展に寄与する。</p>
連絡先	<p>富士商工会議所 中小企業相談所 経営相談課 〒417-8632 静岡県富士市瓜島町 82 番地 TEL : 0545-52-0995 FAX:0545-52-9796 mail : key@fuji-cci.or.jp</p> <p>富士市 産業経済部 産業政策課 〒417-8601 静岡県富士市永田町 1 丁目 100 番地 TEL:0545-55-2952 FAX:0545-51-1997 Mail : sa-sangyou@div.city.fuji.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

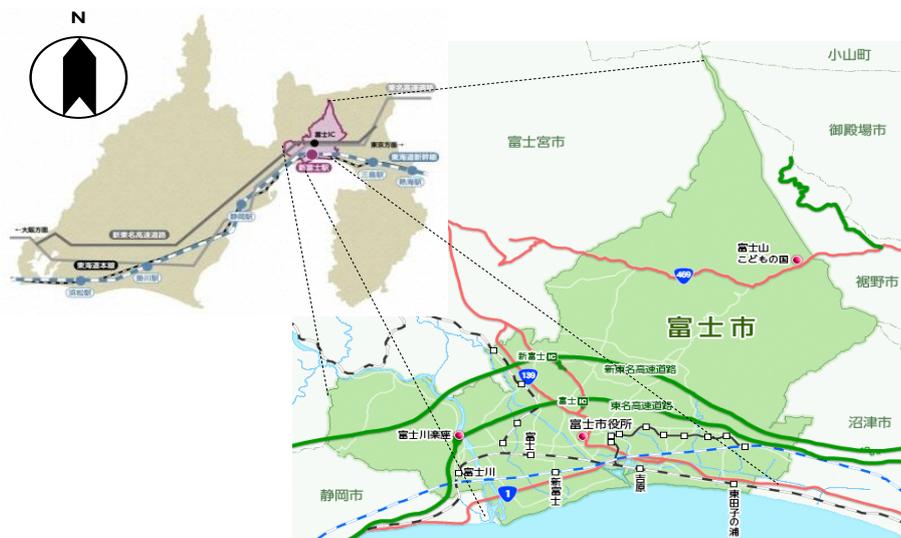
##### ア. 自然環境

富士市は、静岡県東部に位置し、北に富士山、南は駿河湾に接し、地勢はおおむね富士山麓に位置し、北部から火山斜面地帯で南に傾斜している。

海拔は0 m～3,680mに達し、海拔140m以上は急な勾配になっている。

標高5 m付近は平坦地となっており、富士山南西麓から流れる潤井川や、愛鷹山系から流れる須津川、赤淵川等が合流する沼川などの河川が田子の浦港に流入している。

面積は244.95 km<sup>2</sup>、広がり東西23.2 km、南北27.1 kmとなっている。気候は温暖で、ほとんど降雪はみられない。



##### イ. 市の沿革

昭和41年の旧富士市、旧吉原市、旧鷹岡町の合併、平成20年の旧富士川町との合併を経て、現在の富士市の形を成している。

このうち、市の西部に位置する旧鷹岡町及び旧富士川町の地域を富士市商工会が、残りの市の中部、東部、北部に位置する旧富士市及び旧吉原市の地域を富士商工会議所が、それぞれ管轄している。

## ウ. 交通網

### ○鉄道

東海道新幹線及び東海道本線が東西に、身延線が J R 富士駅から北に富士宮市を経て山梨県甲府市まで通じており、県内有数の交通の要所となっている。

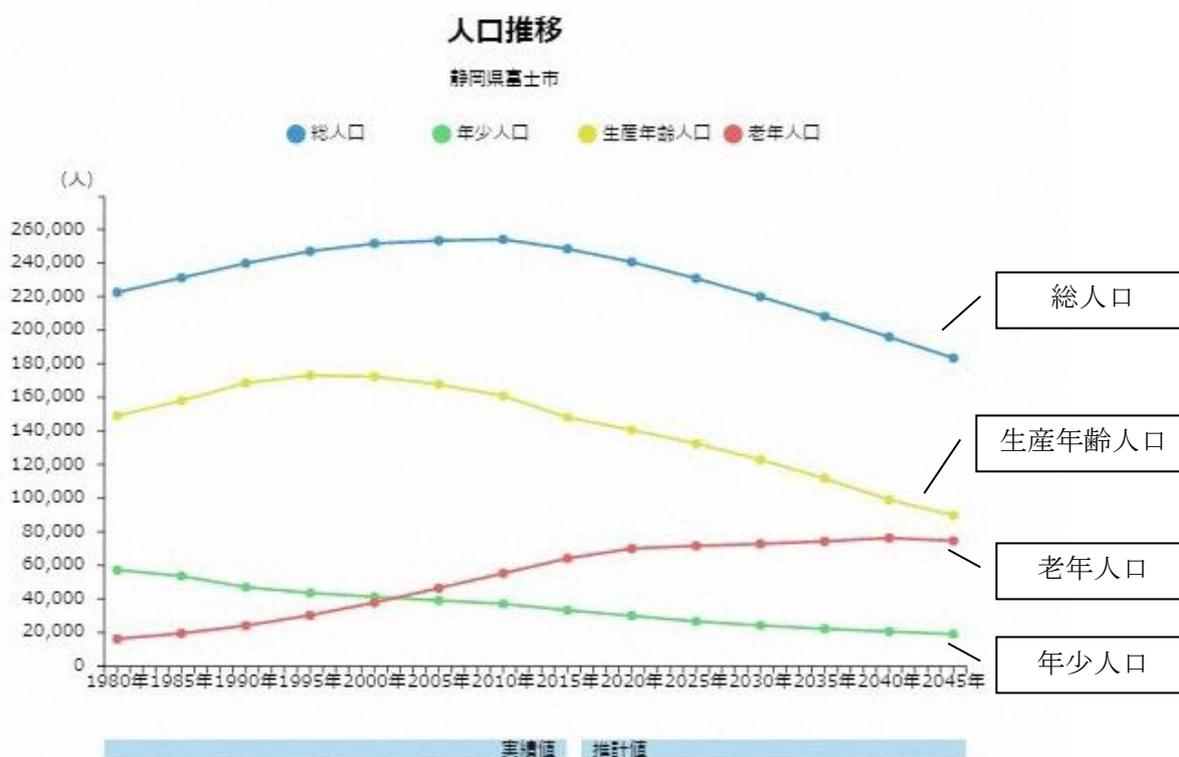
### ○道路

富士市を中心とした当地域の主要道路は、東西に東名高速道路や新東名高速道路、国道 1 号が走り、首都圏及び中部、近畿圏を結び、南北には、西富士道路が東名高速道路及び新東名高速道路と、国道 139 号が東名高速道路と連絡しており、東西・南北に主要な交通路を擁している。

## エ. 人口の推移

富士市の人口は 254,203 人であり、その内、富士商工会議所管内の人口は 205,538 人である。(いずれも平成 30 年 4 月 1 日現在、外国人含む、富士市統計書から引用)

富士市の人口の推移は、以下のとおりである。



【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）に基づく推計値。

(地域経済分析システム (RESAS : リーサス) により作成)

富士市は、これまで産業都市として発展し、平成 22 年（2010 年）の総人口は 254,027 人で増加傾向にあった。しかし、平成 22 年をピークに減少に転じ、国立社会保障・人口問題研究所によると、2045 年には 183,328 人と推計され、平成 22 年より約 7 万人少なくなると見込まれている。

老年人口が増加傾向にあるのに対し、生産年齢人口及び年少人口は減少傾向にあり、今後も減少する見込みである。

また、老年人口は、平成 17 年（2005 年）に年少人口を上回っており、現在最も多い生産年齢人口が順次老年期に入るとともに平均寿命も延びていることから、将来的には、生産年齢人口をも上回ると見込まれる。

以上、小規模事業者の外部環境として、人口減少、少子高齢化の進行に伴い、民間消費支出の減少、市内総生産の減少のほか、労働力の不足、後継者の不足等が懸念される。

オ. 事業者数等

(本市の産業構造及び分析)

富士市の事業者のうち中小事業者の占める割合は、9割以上である。

富士市の事業所数は、平成18年度12,995件、平成24年度12,212件、平成28年度11,802件と漸減傾向で推移しており、10年間で1,193件減となっている。

また、富士市の従業者数は、平成18年度120,103人、平成24年度122,328人、平成28年度120,087人と増減を繰り返している。

産業分類別事業所数及び従業者数については次表のとおり。

産業分類別事業所数及び従業者数 (出典：富士市統計書)

		平成18年度	平成24年度	平成28年度 (速報値)	平成18年度との 比較
事業所数 (民営)	農業, 林業	11	19	25	127.27%
	漁業	0	0	0	0.00%
	鉱業, 砕石業, 砂利採取業	3	1	0	-100.00%
	建設業	1,380	1,345	1,216	-11.88%
	製造業	1,711	1,533	1,441	-15.78%
	電気・ガス・熱供給・水道業	21	11	14	-33.33%
	情報通信業	68	77	68	0.00%
	運輸業, 郵便業	421	447	430	2.14%
	卸売業, 小売業	3,382	2,964	2,799	-17.24%
	金融業, 保険業	212	201	184	-13.21%
	不動産業, 物品賃貸業	744	862	823	10.62%
	学術研究, 専門・技術サービス業	—	483	458	※1 -5.18%
	宿泊業, 飲食サービス業	1,544	1,395	1,385	-10.30%
	生活関連サービス業, 娯楽業	—	1,000	987	※1 -1.30%
	教育, 学習支援業	541	400	405	-25.14%
	医療, 福祉	636	659	811	27.52%
	複合サービス事業	66	47	51	-22.73%
	サービス業(他に分類されないもの)	2,255	768	705	※2 -68.74%
	総数	12,995	12,212	11,802	-9.18%
従業者数(民営)		120,103	122,328	120,087	-0.01%

※1：平成18年度のデータがないため、平成24年度との比較

※2：集計方法の違いにより参考扱い

前述のとおり、富士市の事業所数は減少傾向にあり、平成18年から平成28年にかけて約1,200減少しているが、その要因として、製造業、卸売・小売業の大幅な減少が挙げられる。その一方、医療、福祉分野の事業所数は増加した。

また、企業数が大幅に減少する中で、全体の従業者数はほぼ横ばいとなった。

この結果、単純計算ではあるものの、1事業所当たりの従業者数は増加したものと推察される。

(本市の小規模事業者数)

平成 28 年経済センサスによると、富士市の事業者数は 11,778 件、うち小規模事業者数は 7,969 件で、富士市の事業者数の約 67.7%を占める。

全国平均の 84.9%よりも低い比率であるが、これは、富士市の特徴として、比較的大規模な製造業の工場やロードサイドに立地した大規模小売店が多いこと、商店街の個人商店の廃業等により個人事業主が減少してきていることによるものと推察される。

小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数並びに小規模事業者数の推移（推計）については次表及び次々表のとおり。

小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数

(出典：平成 28 年経済センサス)

		総数	1～4人	5～19人	小規模事業者数計	小規模事業者の割合
事業所数 (民営)	農業，林業	25	11	9	20	80%
	漁業	—	—	—	—	—
	鉱業，砕石業，砂利採取業	—	—	—	—	—
	建設業	1,201	715	427	1,142	95.1%
	製造業	1,446	496	572	1,068	73.9%
	電気・ガス・熱供給・水道業	12	5	—	5	41.7%
	情報通信業	67	35	—	35	52.2%
	運輸業，郵便業	427	84	196	280	65.6%
	卸売業，小売業	2,821	1,633	—	1,633	57.9%
	金融業，保険業	184	76	—	76	41.3%
	不動産業，物品賃貸業	826	744	—	744	90.1%
	学術研究，専門・技術サービス業	468	334	—	334	71.4%
	宿泊業，飲食サービス業	1,359	808	—	808	59.5%
	生活関連サービス業，娯楽業	988	781	—	781	79%
	教育，学習支援業	406	307	—	307	75.6%
	医療，福祉	813	300	—	300	36.9%
	複合サービス事業	52	11	—	11	21.2%
	サービス業（他に分類されないもの）	683	425	—	425	62.2%
総数	11,778	6,765	1,204	7,969	67.7%	
従業者数（民営）		119,139	14,266	11,476	25,742	21.6%

※前項目の表は速報値のため、その数値は本表と一致しない。

※経済センサスの調査方法上、中小企業基本法上の小規模事業者の定義と従業員数が一致しない。

(中小企業基本法上の小規模事業者：おおむね常時使用する従業員の数が 20 人（商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営む者については、5 人）以下の事業者)

小規模事業者数の推移（推計）

（前2表から作成）

		平成18年度※1	平成28年度	増減
事業所数 (民営)	農業，林業	9	20	11
	漁業	—	—	—
	鉱業，砕石業，砂利採取業	—	—	—
	建設業	1,296	1,142	-154
	製造業	1,268	1,068	-200
	電気・ガス・熱供給・水道業	7	5	-2
	情報通信業	35	35	0
	運輸業，郵便業	274	280	6
	卸売業，小売業	1,973	1,633	-340
	金融業，保険業	88	76	-12
	不動産業，物品賃貸業	673	744	71
	学術研究，専門・技術サービス業	※2 352	334	-18
	宿泊業，飲食サービス業	901	808	-93
	生活関連サービス業，娯楽業	※2 791	781	-10
	教育，学習支援業	410	307	-103
	医療，福祉	235	300	65
	複合サービス事業	14	11	-3
	サービス業（他に分類されないもの）	※3 1,360	425	-935
	総数	9,686	7,969	-1,717
従業者数（民営）		25,745	25,742	-3

※1：平成18年度の数值は、前々表の「平成18年度との比較」の数值を用いて算出

※2：平成18年度のデータがないため、平成24年度との比較

※3：集計方法の違いにより参考扱い

（富士商工会議所管内の小規模事業者数）

前表までは富士市全体の事業者数を掲載したが、以下富士市商工会議所管内の小規模事業者数（推計）を掲げる。

平成29年工業統計調査の地区別統計表によると、富士市商工会議所管内の製造業系事業者の割合は、79.1%を占める。

また、平成26年商業統計調査の地区別統計表によると、富士商工会議所管内の非製造業系事業者の割合は、85.3%を占める。

上記の割合を係数として乗じて算出した、富士商工会議所管内の小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数（推計）並びに小規模事業者数の推移（推計）については、総計で6,732者であり、その内訳は次表のとおりである。

富士商工会議所管内で富士市の事業者数の約8割を占めることから、本市の小規模事業者施策の影響を大きく受けるものと思われる。

富士商工会議所管内の小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数（推計）  
並びに小規模事業者数の推移（推計）

（前表の数値に係数を乗じて作成・括弧内数値は市全体の小規模事業者数）

		係数	平成18年度	平成28年度	増減
事業所数 (民営)	農業，林業	85.3%	8 (9)	17 (20)	9 (11)
	漁業	—	—	—	—
	鉱業，砕石業，砂利採取業	—	—	—	—
	建設業	85.3%	1,105 (1,296)	974 (1,142)	-131 (-154)
	製造業	79.1%	1,003 (1,268)	845 (1,068)	-158 (-200)
	電気・ガス・熱供給・水道業	85.3%	6 (7)	4 (5)	-2 (-2)
	情報通信業	85.3%	30 (35)	30 (35)	0 (0)
	運輸業，郵便業	85.3%	234 (274)	239 (280)	5 (6)
	卸売業，小売業	85.3%	1,683 (1,973)	1,393 (1,633)	-290 (-340)
	金融業，保険業	85.3%	75 (88)	65 (76)	-10 (-12)
	不動産業，物品賃貸業	85.3%	574 (673)	635 (744)	61 (71)
	学術研究，専門・技術サービス業	85.3%	300 (352)	285 (334)	-15 (-18)
	宿泊業，飲食サービス業	85.3%	769 (901)	689 (808)	-80 (-93)
	生活関連サービス業，娯楽業	85.3%	675 (791)	666 (781)	-9 (-10)
	教育，学習支援業	85.3%	350 (410)	262 (307)	-88 (-103)
	医療，福祉	85.3%	200 (235)	256 (300)	56 (65)
	複合サービス事業	85.3%	12 (14)	9 (11)	-3 (-3)
	サービス業（他に分類されないもの）	85.3%	※1 1,160 (1,360)	363 (425)	-797 (-935)
総数	—	8,184 (9,686)	6,732 (7,969)	-1,452 (-1,717)	
従業者数（民営）※2		85.3%	21,960 (25,745)	21,958 (25,742)	-2 (-3)

※1：集計方法の違いにより参考扱い

※2：従業者数の係数は非製造業系を用いた。

## カ. 産業構造

(富士市の特産品・地域資源の概要)

### ○工業

#### 【地場産業であるパルプ・紙産業の現状】

昭和 48 年、54 年の 2 次にわたるオイルショック、昭和 54 年の木材チップの高騰等、供給面における制約や、国内経済の成長率の鈍化、樹脂等他素材による代替等、需要面における制約があったものの、紙需要は拡大基調で推移した。

しかし、いわゆるバブル経済の崩壊後の景気後退、人口減少や OA 化の進展による紙需要の減少、生産拠点の海外移転などによって、平成 28 年の富士市における紙・パルプの製造品出荷額は 4,429 億 5,044 万円とピーク時の平成 3 年 (6,035 億 1,444 万円。旧富士川町を含まない。) から大幅に減少している。

日本の製紙業は、世界トップクラスの高度な古紙再生技術やばい煙、水質汚濁対応などの高い環境技術を持つ一方で、高い製造コストや生産設備の老朽化などの課題を抱えていると言われている。また、典型的な内需型産業であった製紙業であるが、国内市場の縮小を見越した海外市場の開拓のために、新たに海外に生産拠点を設ける企業が増えつつある。富士市においても、大手のみならず中堅製紙メーカーの海外展開の動きが注目されている。

地場産業 (パルプ・紙産業) の年次別推移 (従業者 4 人以上の事業所)

(出典：富士市の工業)

	静岡県			富士市		
	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)
H18	584	22,189	90,686,165	255	9,820	47,129,841
H19	576	21,195	93,711,542	249	9,436	49,100,677
H20	564	20,153	93,846,177	249	9,557	52,351,782
H21	540	19,024	82,331,468	245	9,319	45,580,418
H22	537	18,647	81,892,972	245	8,966	44,876,348
H23	536	18,518	82,297,974	224	8,705	44,072,640
H24	510	17,697	76,894,375	226	8,188	39,318,554
H25	506	17,449	73,230,568	227	8,250	37,632,117
H26	491	17,762	76,424,718	220	8,106	38,481,984
H27	496	18,215	81,774,356	217	8,467	43,129,341
H28	467	18,266	81,718,565	208	8,521	44,295,044

※平成 19 年以前の数値に旧富士川町分は含まない。

※平成 21 年の数値は日本標準産業中分類改訂による変更後の数値

※各年版 工業統計調査結果 (静岡県、富士市)、平成 24・28 年 経済センサス活動調査結果を基に作成

### 【新素材 CNF の登場】

富士市では、鋼鉄の 5 分の 1 の軽さで 5 倍の強度等の特性を有する植物由来の新素材 CNF(セルロースナノファイバー)の実用化促進に向けた補助金の創設、CNF に関する基本的な知識の習得や情報の共有等を目的とした研究会の開催、CNF に関する情報収集・発信等の取組を進めてきた。

さらに効果的な地域産業振興と地域への波及効果を高めるため、「富士市 CNF 関連産業推進構想」を新たに策定し、事業者、国や県の行政機関、静岡大学等の高等教育機関、富士商工会議所・富士市商工会や金融機関等の産業支援機関、他地域の CNF 推進組織等との連携のもと、富士市の CNF 関連産業の創出と集積を目指すことで、市内産業の活性化と経済の新たな好循環の創出に取り組んでいる。

### ○商業

#### 【商業の現状】

平成 26 年商業統計調査によると、平成 26 年 7 月 1 日現在における本市の事業所数は 2,298 事業所、従業者数は 15,719 人、年間商品販売額は 5,460 億 4,025 万円であり、平成 21 年度商業統計調査と比較すると、事業所数 743 店舗減、従業者数 5,506 人減、年間商品販売額 1,323 億 87 万円減額となった。

(出典：富士市の商業)

区 分	平成 21 年	平成 26 年
事業所数	3,041 店舗	2,298 店舗
従業者数	21,225 人	15,719 人
年間商品販売額	6,783 億 4,112 万円	5,460 億 4,025 万円

#### 【大規模小売店舗及び中規模小売店舗の状況】

富士市内の大型店は、平成 30 年 6 月末現在で店舗面積が 1,000 m<sup>2</sup>を超えるものが 45 店舗、店舗面積計が 182,764 m<sup>2</sup>である。また、店舗面積 500 m<sup>2</sup>以上 1,000 m<sup>2</sup>以下のものは 54 店舗、店舗面積計は 46,002 m<sup>2</sup>である。

1 店あたりの平均店舗面積は、1,000 m<sup>2</sup>を超える店舗が 4,061 m<sup>2</sup>、500 m<sup>2</sup>以上 1,000 m<sup>2</sup>以下のものが 852 m<sup>2</sup>である。

#### 【商店街の状況】

富士本町商店街と吉原商店街の表通り 1 階の空き店舗割合について、平成 30 年 6 月末現在では、富士本町商店街は 20.3%、吉原商店街は、16.5%である。平成 29 年 6 月末と比較し、富士本町商店街では 2.6%減少したが、中小企業庁の商店街実態調査では、全国の平均が 13.77%のため、まだ高い割合にある。

(出典：富士市の商業)

年度	商店街	総店舗数	空き店舗数	空き店舗割合
平成 29 年度	富士本町商店街	157	36	22.9%
	吉原商店街	140	23	16.4%
平成 30 年度	富士本町商店街	158	32	20.3%
	吉原商店街	139	23	16.5%

## 【富士ブランド】

富士市は世界文化遺産である富士山を市域に含んでおり、富士山麓には「富士山の恵み」を活かした多くの特産品が存在する。富士市で生産される工業製品・農林水産品や特徴あるサービスなどを「富士ブランド」として位置付け、イメージアップ事業と合わせて全国に発信することで、地域振興と産業の活性化を目指すため、富士商工会議所では、地域ブランドづくりを最重点課題に位置付け、頑張る会社を応援する地域経済活性化プロジェクトとして富士ブランド事業を推進している。

現在、139社165品目が登録済。地元初の食品系が多い。

### ○農業…茶

茶は、本市の農産物の中で栽培面積、産出額20億3千万円（※）ともに1位であり、本市を代表する農産物である。本市では自園自製自販の農家が他地域に比べると多く、それぞれの工場が製品を競い合っている。近年は、自園自製農家を中心に、乗用型茶園管理機の導入が進み、富士山の裾野のなだらかな傾斜を生かした効率的な生産が行われている。

茶価の下落、茶作付面積の減少が進む中、今後は、良質茶としての産地銘柄化を図るため、生産性の向上に向けた改植、農地整備や利用集積を推進するとともに、生産技術の向上を図り、「富士のお茶」として産地PR等の施策を展開する。

富士市の茶作付面積 単位：ha

(出典：富士市の農業)

年次	平成2年度	平成7年度	平成12年度	平成17年度	平成22年度	平成27年度
面積	1,226	1,146	1,046	1,035	955	735

※平成18年度までは静岡県農林水産統計年報

平成19～21年度は静岡農林統計情報協会が過年次統計等を用いて市町別に配分した試算値

平成22年度以降は農林業センサスからそれぞれ引用した

### ○漁業…シラス

田子の浦漁港は、背後地の岳南工業地帯の発展により港湾整備の必要に迫られ、昭和36年の田子の浦港の開発に合わせ整備された。これにより漁業形態も大転換し、海辺に陸揚げされていた漁船はほとんど姿を消し漁港に係留された。同時に漁船も大型化し漁民の漁業意欲も高揚された。現在は、シラス船一艘びきを主に刺網、観光地びき網、遊漁船漁が行われている。

また、平成21年から漁協が食堂の運営を開始し、田子の浦におけるシラスの知名度向上に努めている。

経営体数・水揚高（シラス）

(出典：富士市の農業)

	平成19年度	平成24年度	平成29年度
経営体数	27戸	26戸	26戸
水揚数量	94.0t	122.2t	70.0t
水揚金額	71,676千円	90,009千円	86,367千円

### ○林業…ヒノキ

富士山麓の厳しい環境下でゆっくりと育ったヒノキは、木目が細かく、強度や耐久性に優れているため、富土地域のブランド材「富士ヒノキ」として、育林されている。富士市では、富土地域材を使用した木造住宅の取得に補助することにより、本市の森林環境を保全し、林業及び木材産業の振興に寄与することを目的とした事業を実施している。

### ○観光…富士山

日本三大ダルマ市のひとつである毘沙門天大祭で有名な妙法寺、日蓮上人の「立正安国論」草稿の地である実相寺、曾我兄弟ゆかりの曾我寺、旧東海道左富士の松など歴史的な仏閣や史跡も多い。また、かぐや姫伝説発祥の地とされる竹採塚が残る竹採公園も整備されている。

平成 20 年には旧富士川町と合併し、多くの来客で賑わう道の駅富士川楽座をはじめ、金丸山を中心とした野田山健康緑地公園、はたご池などの観光資源も加わった。

平成 27 年 7 月には、海拔 0 メートルから富士山頂までの登山ルートである「富士山登山ルート 3776」を設定した。平成 28 年 8 月には、須津川溪谷にてバンジージャンプ事業がスタートし、また平成 29 年 2 月には、東名高速道路富士川サービスエリア内に大観覧車 Fuji Sky View がオープンし、新たな観光資源となっている。

#### 新富士駅観光案内所来客者案内実績の推移（人数）

（出典：富士市の観光）

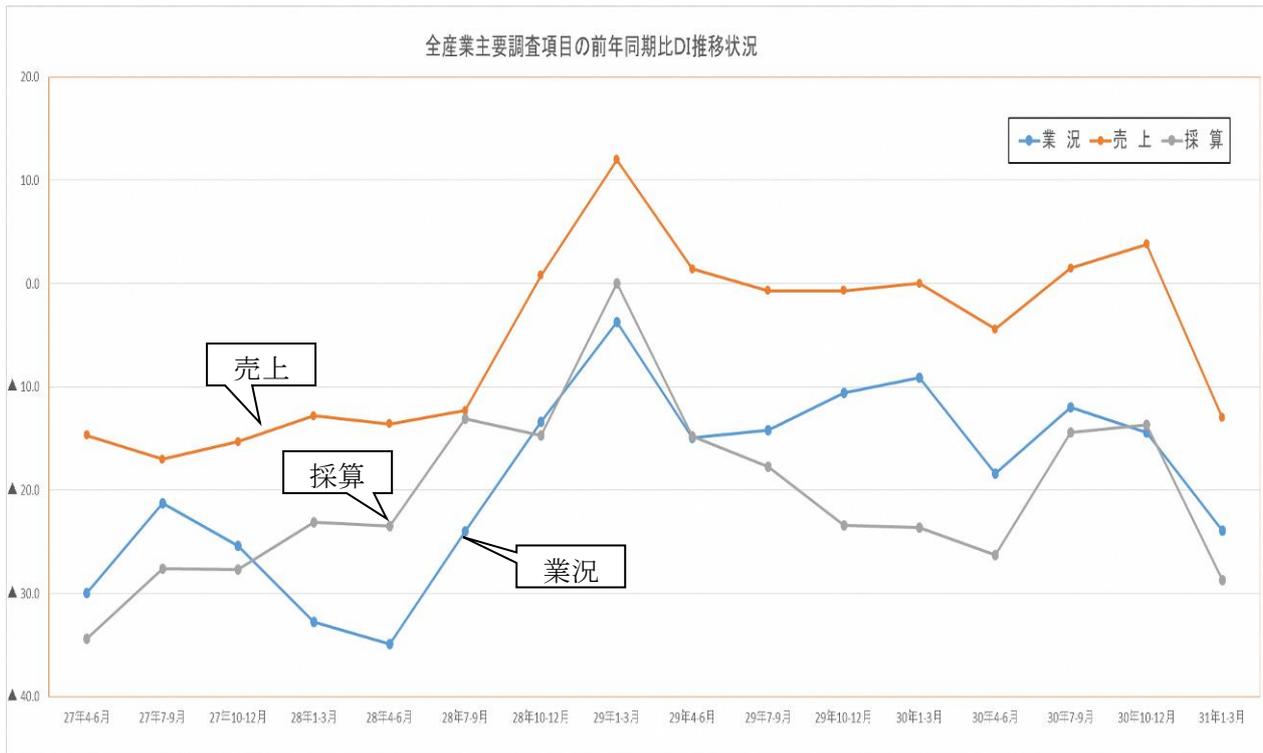
	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
国内	21,334	22,102	23,366
国外	9,000	7,664	8,362
合計	30,334	29,766	31,728

※国外からの来客者数上位 3 カ国は、1 位アメリカ（1,294 人）、2 位中国（1,105 人）、3 位オーストラリア（501 人）

観光案内所には、年間約 3 万人の方が訪れており、平成 29 年度は国外からの来客者は 8,362 人で全体の約 26%となっている。特にアメリカ、中国からの来客者が多い傾向にある。また、表には記載がないが、月別の内訳をみると、7 月、8 月に海外からの問い合わせが顕著に多い。これは富士登山情報へのニーズが多かったものと考えられる。

## キ. 中小企業景況調査

富士商工会議所が四半期ごとに実施している中小企業景況調査では、リーマンショックの後、平成 28 年 10 月～12 月期全産業合計(製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス)の主要 DI(景気動向指数)がピークに達した。その後、採算 DI が大きく数値を下げたのをはじめ、平成 30 年 10 月～12 月の上方反発を経て、中期的にみると主要 DI は低下傾向にあり、最近の管内中小企業の景況感は冷え込みの兆しを見せている。



平成 31 年 1 月～3 月期の調査結果は、全産業合計の主要 DI とともに下降となり、前回調査の来期予測に概ね近い結果となった。

寄せられたコメントでは、製造業は「設備老朽化」、建設業は「人材不足」、卸売業が「人員不足」が 1 位となった。小売業は「売上減に伴う利益減と売上、利益減による資金圧迫」、サービス業も「売上減に伴う利益減」が上位を占めた。

## ク. 第五次富士市総合計画（計画期間：平成 23 年度～平成 32 年度（10 年間））

第五次富士市総合計画は、長期的な展望を踏まえ市政運営を総合的かつ計画的に執行するための基本方針を示した市の最上位計画であり、現在、後期基本計画の実施期間（平成 28 年度～平成 32 年度）の中にある。

（後期基本計画中の小規模事業者支援に関する箇所 요약）

### 第 3 章 産業

#### 第 1 節 産業交流・観光

- ・産業間の連携を図り、地域の魅力を活かした高付加価値産品を創出するため、産業間の交流を進める。
- ・富士山はもとより、駿河湾、富士川などの自然を活かした体験型観光を進める。産業を活用した観光振興を進める。
- ・滞在型観光を視野に入れた観光振興を進める。風情ある風景や豊かな歴史、魅力あるイベント、祭り及び地域産品等を中心に地域の魅力を高める。

#### 第 2 節 工業

- ・市外からの企業誘致の推進や既存企業の留置に向けた取組を進めるとともに、工業基盤の整備を推進する。
- ・地場産業の振興等を推進するとともに、中小企業の販路拡大や安定経営に対する支援を行い、「工業都市 富士市」の持続的発展を目指す。
- ・産学官連携の推進等により、企業の技術向上や製品の高付加価値化を推進するとともに、起業・創業に対する支援を行い、競争力を備えた強い産業基盤の構築を図る。

#### 第 3 節 商業・流通

- ・中心市街地のにぎわい再生と複合的な商業環境づくりを図るため、TMOの活動支援や空き店舗対策を更に推進し、個店支援などにより中心市街地の魅力づくりを進める。
- ・食料品や日用品などは身近で日常的に買い物ができるよう、市全域における適正な商業環境づくりを図るとともに、特色と地域性あふれる商業振興を目指し、中小事業者への支援制度の充実や、商工団体及び商店街組合への活動支援などを進める。

#### 第 4 節 農林水産業

- ・特産物の販売促進のための効率的な流通経路の拡大・確保を目指すとともに、6次産業化支援を通じて農産物の付加価値向上を図る。

#### 第 5 節 労働・雇用

- ・地域の実情に即した雇用対策や労働者の労働意欲の増進、能力開発を進める。
- ・高齢者の就業機会を確保するとともに、就業環境を整備するための施策を実施し、高齢者の就業支援を進める。

現在、第六次富士市総合計画の策定に向け、作業に着手し始めた段階である。令和3年度からは、第六次富士市総合計画に基づき各種施策を実施する。

## ②課題

### ア. 富士市からの観点

(1)現状にて述べたように、総人口・生産年齢人口の減少、企業者数の減少等により本市の経済規模が縮小していくことが見込まれる状況の中、本市に事業所を有するあらゆる事業者が今後も持続的な発展を続け、その雇用を維持し、もって地域経済の好循環を促すためには、労働者がどれだけ効率的に成果を生み出したかを定量的に数値化した「労働生産性」をいかに向上させるかが課題である。

労働生産性の向上について、平成29年度中小企業白書によると「労働生産性の変化は、付加価値額の増減と従業員数の増減の2つの要因に分解できる。ここで、労働生ここで、労働生産性の上昇幅について、付加価値額が増加したことによる要因と従業員数が減少したことによる要因の2つに分解すると、大企業では製造業、非製造業共に付加価値額が大きく増加しているのに対し、中小企業では付加価値額は製造業で減少、非製造業でも大企業ほど増加していない。他方で、従業員要因を見ると、(特に中小企業の)製造業では従業員数の減少によって労働生産性が押し上げられている。(また、中小企業の非製造業においても、従業員数の減少が労働生産性の向上の原因として高い割合を占める。)」(括弧追記)。

この点、従業員数の減少による労働生産性の向上には限界があることから、中小企業について、従業員数の減少による労働生産性の向上ではなく、設備の更新等に基因する付加価値額を上昇させることによる労働生産性の向上を推進することが重要である。

このような課題に対応するため、以下の施策を展開している。

① 付加価値額の上昇による労働生産性の向上を図るため、富士市中小企業振興基本条例(平成19年富士市条例第8号)の全部改正により、富士市中小企業及び小規模企業振興基本条例(平成30年富士市条例第26号)を平成30年4月1日に施行した。市が中小企業等の振興に関する施策を講ずるに当たり、小規模企業者に配慮し、その事業の持続的な発展を図るために必要な措置を講ずることとした。併せて、同条例に基づき「富士市中小企業等振興会議」を設置し、同会議において、中小企業等の振興に関する重要事項の調査及び審議並びに施策の評価を行うほか、中小企業等の振興に関する事項について市長に意見を述べることもとした。

② 平成20年8月に地域産業の公的支援機関として「富士市産業支援センターf-Biz」を、平成25年8月には創業を目指す起業家等を支援するための創業のワンストップセンター「f-Biz egg」を開設。商工業、サービス業、農林水産業などあらゆる分野の産業に対し、相談業務を中心にコーディネータによる総合的なサポートを実施しており、製品開発や販路開拓、経営戦略、マーケティング等の課題に対応するほか、起業家支援セミナーや人材育成セミナー、各種講演会などの事業も行っている。

- ③ 次世代の新素材として活用が期待されるC N F産業の推進や、その活用に係る各種の補助制度により、中小企業の支援を行っている。
- ④ 富士市税条例(昭和61年富士市条例第32号)を改正し、生産性向上特別措置法(平成30年法律第25号)第41条第2項に規定する認定先端設備等導入計画に従って取得をした同法第36条第1項に規定する先端設備等に対して課する固定資産税の課税標準を零とすることにより、中小企業者・小規模事業者に対し生産性の高い設備の導入を促し、事業者自身の労働生産性の飛躍的な向上を図るものとしている。

#### イ. 富士商工会議所からの観点

第1期経営発達支援計画期間において、地域内における小規模事業者の中長期的な振興のあり方および目標を次の5点として設定し、富士市の第五次富士市総合計画の枠組みによる支援施策を活用しながら以下の事業を実施している。

- ①小規模事業者の内部環境・外部環境を把握する取組を通じて、経営課題と支援ニーズを明確化する。
- ②得られた課題・支援ニーズ情報に基づき、スタートアップ期事業者を対象に、創業支援を通じて自律的成長ができるよう促し、既存事業者には経営革新支援、個店支援を通じて、外部環境の変化に強く、安定した成長ができるよう内部環境づくりを支援する。
- ③異業種交流による新製品開発・新市場開拓支援等新事業の創出を支援する。
- ④地域ブランド、産業観光等地域資源の発掘と紹介を通じて、まちおこし・交流人口の拡大を図る。
- ⑤所内において支援者としての職員人材育成に取り組み、支援の実効性を向上させる。併せて支援事業の客観的な評価・修正に関する仕組みづくりを行う。

経営発達計画評価会議の評価では、上記の目標のうち、①は景況調査や計画巡回の実施、②は創業支援・経営革新計画の策定支援、④では富士ブランド事業や工場夜景事業が実施され、目標をおおむね達成するなど成果が出ており、評価会議では一定の評価を得られていた。

一方、③は環境変化により中断したため、ものづくりの街である本市にとって、第1期計画は商業系小規模事業者到手厚く、製造業系小規模事業者への支援が全般に手薄な結果に終わり、管内の小規模製造業者を幅広くボトムアップさせる支援体制づくりについて検討するよう、改めて課題を投げかけられていた。

加えて、景況調査や商工振興委員とのヒアリングにおいて、売上減および利益減、設備投資難、人手不足、さらには事業承継といった小規模事業者の経営課題が寄せられており、その対応も喫緊の課題となっている。

## (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

当所では小規模事業者の経営基盤の強化や新製品・サービス開発や販路開拓支援の持続的な支援、すでに大きな課題である事業承継問題や新規創業者への支援を通じて、地域経済の活性化につなげ、創業者数の増加、廃業の減少をはかり、10年後も当地域の小規模事業者が持続的発展を続け、商工業分野における小規模事業者支援において当所が主導的な役割を果たすべく、「小規模事業者および地域の今後10年後のあるべき理想像」を以下のとおり設定した。

- ア. 小規模事業者自らが事業計画を立案でき、情報ツール等を用いながら、新製品開発・販路開拓を効果的に実施している。
- イ. 製造業系では、取引先や受発注が増加し、生産性も向上。人材育成や事業承継がスムーズに行われ、製造出荷額が増大している。
- ウ. 商業系では、中心市街地の商業活動が活発化し、来店客数や売上高が増え、事業承継も行われ、空き店舗が減少し、賑わいのあるまちになっている。
- エ. 富士ブランド認定企業を小規模事業者のひとつの在り方とし、常に問題意識を持ち、自らの強みを活かしながら、自律的な経営を図る意欲がある。
- オ. 地域経済が活性化し、創業・起業しやすい経済環境が整備され、事業所数および生産人口の減少が抑制されている。

### ②富士市総合計画との連動性・整合性

観光交流、地場産業の振興、中心市街地活性化、労働対策などの分野において、第五次富士市総合計画の枠組みによる支援施策に基づき、富士市と当所が協働体制にある中、平成30年に「富士市中小企業及び小規模企業振興基本条例」が改正された。ここでは小規模事業者を含む中小企業等の活力ある地域社会、豊かな市民生活の実現に果たす役割の重要性を理解すること、中小企業等の振興に関して市が実施する施策、中小企業等支援機関が実施する事業に協力するよう努めることを規定されており、富士市中小企業等振興会議への参画を通じて、市との意見交換や協議をさらに密にすると共に、市が実施する小規模事業者支援施策を積極的に活用する。

さらに、今後予定されている第六次富士市総合計画策定に向け、当所の経営発達支援計画と連動するよう提言していく。

### ③富士商工会議所としての役割

今後、地域経済の活性化に向け、その基盤である小規模事業者を支援していくため、小規模事業者にとって身近な支援機関である商工会議所にかかる期待は一層高まってゆくと考える。個社の持続的な発展を通じて地域経済を活性化すべく、会員はもとより地域全体の声に耳を傾け、小規模事業所および地域の課題を把握し、静岡県や富士市、関係支援機関と連携し、小規模事業者の活性化に取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標と方針

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、日々変化する外部環境を捉え、そのありようを提示し、自律的に売上向上が図れるような事業プランの作成・実行や円滑な事業承継の実現をはかりながら、富士市経済の活性化に寄与する。

また、モレ、ダブリ、手戻りが無い経営支援を実現すべく、新たに経営支援システムを導入すると共に、PDCA サイクルに行政の担当者が参画する。

①小規模事業者の内部環境・外部環境を把握する取組を通じて、経営課題と支援ニーズを明確化する。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…ア)

(方針)

- 経営指導員による計画巡回により、小規模事業者の生の声を収集・分析する。
- 景況調査を年 4 回実施し、管内の景況感を調査する。
- 海外展開や健康経営など、時宜に応じたテーマによる経営実態調査を年 1 回実施し、新たな支援ニーズに応える。

②得られた課題・支援ニーズ情報に基づき、スタートアップ期事業者を対象に、創業支援を通じて自律的成長ができるよう促し、既存事業者には経営革新支援、個店支援を通じて、外部環境の変化に強く、安定した成長ができるよう内部環境づくりを支援すると共にフォローを実施する。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…イ、ウ、オ)

(方針)

- 創業者向けに専門家による相談窓口を定例で設置し、地元の支援ニーズに答えると共に、行政と連携して中心市街地の空き店舗に出店を促す支援を実施する。
- 経営革新、マルケイ資金、国・静岡県・富士市の小規模事業者向け補助金などの資金調達に関連する事業計画の立案・実施を支援する。
- 既存の製造業系小規模事業者向けに、ものづくり専門支援員、新しいスキームによる OB 人材活用協議会による巡回相談を実施し、経営革新の掘り起こしとブラッシュアップを図ると共に、生産管理や技術的な課題解決について相談対応する。
- 既存の商業系小規模事業者向けに、まちゼミや支援テーマを適宜設けながら個店支援事業を引き続き実施する。
- ミラサポや外部専門家を積極的に活用し、速やかな課題解決に努める。
- 新素材 CNF はその特性から応用分野が広く、多彩な製品への利用が世界的に期待されている。経営指導員は静岡県富士工業技術支援センターからそれらの情報を得て、製造業系小規模事業者への浸透を図りながら、新たな応用分野の開拓に努める。

③円滑な事業承継の実現を図り、事業所数の減少に歯止めをかける。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…オ)

(方針)

- ヒアリングシートによる支援ニーズの調査や事業承継支援ネットワークによる定例相談、引継ぎ支援センターへの取次を通じて、実効性のある事業承継支援を展開する。
- 行政による新たな事業承継支援施策の告知や相談を地元の税理士会や司法書士会と連携して対応する。

④経営支援基幹システム B I Z ミルを導入し、支援事業の効率化と見える化を図る。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…ア)

(方針)

- システム導入により、小規模事業者の伴走型支援におけるローカルベンチマークや事業計画書の作成に活用すると共に、各事業者への支援情報の蓄積と支援効果の見える化を図る。
- 運用にあたってはマルケイ資金、経営革新、各種補助金、創業などにかかる事業計画策定や経営改善提案を行った先や販路開拓に積極的に取り組む先を、「重点支援先」としてシステムに登録し、支援メニューの選定、進捗確認などを、経営指導員間で実際に情報を共有しながら連携して行う。
- 上記を通じて、モレ、ダブリ、手戻りが無く、生産性の高い経営支援を行うことで、小規模事業者が安心して支援を受けることができる。

⑤富士ブランド事業および着地型観光資源の発掘と紹介を通じて、まちおこし・交流人口の拡大を図る。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…エ)

(方針)

- 富士ブランド認定品に関する需要調査を実施し、それに基づく商品力の向上を戦略的に進めることで、富士ブランド事業を活性化する。
- 地域グルメ、工場夜景や御朱印めぐりなどの新たな着地型観光資源を、ドローン空撮、SNS などの新しい情報ツールを活用して告知する。
- 紙フェアやものづくり力交流フェアを富士市と共同開催し、紙製品の展示や即売を通じて地場産業である製紙・紙加工の存在を県内消費者に広く紹介する。
- 商工フェアを毎年開催し、市民向けと商業系小規模事業者の触れ合いの場とすると共に、事業者同志が販売促進に切磋琢磨する環境を提供する。

⑥所内において支援者としての職員人材育成に取り組み、支援の実効性を向上させる。  
併せて支援事業の客観的な評価・修正に関する仕組みづくりを行う。  
(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…ア)

(方針)

- 評価委員として富士市職員を迎え、経営発達支援計画の PDCA サイクルの中に行政が加わることで、商工会議所と行政の連携を強化する。

⑦富士市の小規模事業者支援施策の検討・周知および実施に協力し、施策を最大限活用する。

(小規模事業者および地域の今後 10 年後のあるべき理想像…ア)

(方針)

- 富士市が主催する富士市中小企業等振興会議にメンバーとして経営指導員を参画させると共に、事業承継、キャリア教育などの作業部会活動を通じて、富士市の小規模事業者支援施策の検討・周知および実施に協力する。
- 富士市の実施する小規模事業者支援施策は随時性・即時性に優れており、短期間で成果を挙げたい小規模事業者のニーズに応えるべく、はばたき支援事業、先端設備等導入計画、中小企業経営革新事業補助金などを積極的に活用する。

## 経営発達支援事業の内容および実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 2. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

##### ①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・公表し、海外展開や健康経営などその時宜に応じたテーマは経営実態調査にて把握・公表している。

##### ②課題

経営発達評価会議での評価が高く、是非継続すべきとの意見であるため、ビッグデータ活用の要素を取り入れ、今後もキープコンセプトで実施してゆく。

(2) 事業内容

##### ①RESAS サマリー

RESAS の市区町村データのうち、「人口マップ」「産業構造マップ」「地域経済循環マップ」「まちづくりマップ」を中心に管内の経済動向調査に必要な項目を表やグラフを用いてコンパクトにサマリー化し、地域経済動向を管内の小規模事業者に伝えるツールとして配布する。

【対象】 富士市の RESAS データ

【実施回数】 年1回

【調査手法】 RESAS サイトから、人口、産業構造、事業所数、従業者数、製造業、卸・小売業、地域経済循環、まちづくり・観光などを含む富士市データをダウンロードの上集計する。

【分析手法】 経営指導員が外部専門家の協力を得ながら、富士市全域と当所管内のデータ傾向に相関があることを前提に RESAS データを整理・分析し、商圏人口と動態、地域が産み出す付加価値の源泉、産業の現状をコンパクトに要約する。

## ②中小企業景況調査

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、返信封筒あるいは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

## ③経営実態調査

中小製造業を中心とした経営実態をアンケート形式で調査・分析し、地域の支援ニーズと市場の動向を把握するとともに、調査結果をホームページ他で公開することで、各事業所の今後の経営判断の材料として提供する。

アンケートの調査は年1回とし、年度ごとに経済・経営動向に影響する事象を勘案し、時宜に応じた調査テーマ(事業承継・健康経営・海外展開・経済変動・金融支援・雇用環境等)を設定その時々で、地域産業が抱える課題解決のための基礎データとする。

(例)

健康経営調査では、経営者の健康経営に関する認識、従業員むけ健康増進施策の実態、効果のあった社内施策、コンサルティングの希望などの調査項目を設定し、上記②中小企業景況調査では拾いきれない、健康経営に特化した地域の動向を調査する。

【調査対象】800社程度を時々のテーマに応じて業種・規模等で任意抽出

【実施回数】年1回

【調査手法】調査票を郵送し、FAXあるいはインターネット回答フォームで回収

【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

### (3) 成果の活用

#### ①RESAS サマリー

- ・当所ホームページで公表し、地域経済をマクロ的に俯瞰するツールとして活用してもらう。
- ・小規模事業者による事業計画策定時に外部環境把握の資料として利用する。
- ・富士市に提供し、地域の経済動向分析の基礎資料として活用する。
- ・地元コミュニティ FM 局の当所事業を告知するレギュラー番組に経営指導員自らが出演し、内容を管内に広く知らしめる。

#### ②中小企業景況調査

- ・調査結果はレポートにまとめ、調査対象事業所にフィードバックするほか、関係機関や地元新聞社へ配布。また、当所ホームページ、商工会議所ニュースで結果を公表する。
- ・市内中小企業の経済活動の現状を把握することにより、小規模事業者の経営判断の指標として、実情に即した商工会議所事業活動を進める。
- ・地元コミュニティ FM 局の当所事業を告知するレギュラー番組に経営指導員自らが出演し、内容を管内に広く知らしめる。

#### ③経営実態調査

- ・調査結果をホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。
- ・当所の事業計画の立案や行政への要望・施策へ反映させる。
- ・課題解決の要望事項が含まれる回答があった場合、回答事業所を個別に訪問し、再度ヒアリングを行うことで、課題解決を行う個社支援に繋げていく。
- ・地元コミュニティ FM 局の当所事業を告知するレギュラー番組に経営指導員自らが出演し、内容を管内に広く知らしめる。

### (4) 目標

	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①RESAS サマリー 公表回数	-回	1回	1回	1回	1回	1回
②中小企業景況調査 公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③経営実態調査 公表回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

### 3. 経営状況の分析に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

多くの小規模事業者は、決算書でおおまかな事業の現状を把握するとともに、周囲の雰囲気や肌感で景況を判断するなど、経験と勘に頼って事業を行っていることが多く、客観的な経営分析に基づいて経営方針を打ち出すなど、合理的な経営を行っている事業者は比較的少ないといえる。実際、経営者に経営分析表を提示すると「初めて見た」との反応もある。

一方、支援側となる経営指導員についても、事業所の現状把握や改善提案において指導員の個々の経験則に基づくところが大きい。

##### ②課題

経営発達評価会議では「決算書に基づく経営分析は課題の抽出の基本であり、それを意識されたい」とのコメントがあった。小規模事業者の経営の現状を数値化・見える化し、以って経営課題を事業者・支援者双方が共有した上で、個社の課題解決に最適な施策をあてはめ、支援を行っていくことが当面の課題と考える。

#### (2) 事業内容

当所は10名の経営指導員が在籍しており、日々、地域小規模事業者の経営指導業務に従事している。一人当たり約300件/年の巡回訪問と約240件/年の窓口相談を実施しており、それらの活動を通じ経営分析の必要性をていねいに説明するとともに、「経営分析・経営計画策定セミナー」(I-4. 事業計画策定支援に関することで後述)を開催し、経営状況分析を行う小規模事業者の掘り起こしを行う。

また、伴走型支援の組織定着を図るため、小規模事業者経営改善資金(以降マル経)融資、経営革新、各種補助金申請、事業承継、創業などにかかる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先を重点支援事業所に設定し、支援開始時とその後の定期的なフォローアップにおいて、経営支援基幹システムBIZミルを有効に活用し、経営分析を実施することで、支援による効果を定量的に把握する。

### ①金融相談における経営分析

融資可否にとどまらず、経営改善の一環として金融支援の位置づけを再認識し、財務分析、SWOT分析を中心とした経営分析を行うことで、より成長性・改善性の高い融資を実行する。

【対象者】 マル経利用者を中心とした金融相談における小規模事業者  
※ただし、白色申告など貸借対照表のない事業所を除く

【分析手法】 経営支援基幹システム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」等の財務分析、SWOT分析を行う

【目標件数】 新規融資による経営分析 経営指導員10名×7者=70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所には、事業所の現況を把握するための財務分析などの定量分析とともに、SWOT、3C等定性分析を実施し、補助金申請書における事業計画策定において自社の現状把握を行い、実効性の高い計画の基礎を固める。

また、事後のフォローにおいても、定期的な経営分析を行うことで、補助金活用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（あるいは活用を提案した）小規模事業者

【分析手法】 経営支援基幹システム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。およびSWOT、3C分析を中心とした定性的現状把握

【目標件数】 補助金申請に係る経営分析 経営指導員10名×5者=50件/年

### ③経営革新申請における経営分析

経営革新計画の策定にあたっては、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まる。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。（特に事業者の潜在的な「強み」を聞き出す）また、必要に応じて専門知識を有する中小企業診断士などの各専門家と連携し、保有する製造技術やノウハウ、財務内容等の詳しい分析を行う。

次に、「経営革新を通じて何を行うのか、何を目指すのか」を明確にしたうえで、マーケティング戦略や生産戦略、組織戦略を立てなければならない。特にマーケティング戦略が特に重要であるため、マーケティングの4P（①商品・サービス、②価格、③チャンネル、④広告・宣伝）のヒアリングを行い、事業化の検討をしていく。

【支援対象】 経営革新計画の承認取得を目指す小規模事業者

【分析手法】 経営支援基幹システムBIZミルを活用し、経営指導員が分析を行う。

【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。およびSWOT、3C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×2者=20件/年

#### ④ 専門家派遣における経営分析

ミラサポによる専門家派遣をはじめ、当所ではマーケティングや販売促進に関する専門家の派遣窓口となっており、相談の初期段階における現状把握のため、経営分析を実施、専門家にハンズオンする。

【支援対象】 専門家派遣を希望する者

【分析手法】 経営支援基幹システム BIZ ミルを活用し、経営指導員が分析を行う

【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。および SWOT、3C 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×3 者=30 件/年

(令和 4 年度までに段階的に達成する目標)

#### ⑤ 空き店舗対策支援事業における経営分析

あなたも商店主支援事業は、中心市街地の活性化と商店街の周辺に出店を希望する小規模事業者を支援することを目的に、富士市からの委託を受け、まちづくり組織である富士 TMO と地元商店街と共同して実施している事業である。事業計画について一次審査、最終審査を行い、年間 2 名を採用の上、上限 150 万円を家賃及び改装費の一部として補助し、開業前から開業後についても指導員がサポートするものである。

本事業においてこれまで採用された小規模事業者を対象に、事業所の現況を把握するための財務分析・SWOT 分析等を行う。また、新商品や新サービスの開発、販促等に役立てるため、SWOT 分析を行い、効率よく事業が進行するようサポートする。

【対象者】 あなたも商店主支援事業で採用された小規模事業者

【分析手法】 経営支援基幹システム B I Z 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」等の財務分析、SWOT 分析を行う

【目標件数】 あなたも商店主支援事業で採用され、営業を継続している店舗  
経営指導員 10 名×2 者=20 件/年

## ⑥個店支援事業における経営分析

個店支援事業として実施する「SNS・Web活用実践塾」は、具体的な売上アップ、新規来店客を増加させる等を目的として、各店に専門家と指導員1名を担当させ、お店を定期訪問しながら、お店の志向、商売の内容、スキル等を踏まえてお店にあったSNS・Webの活用方法を支援する事業である。

本事業においてエントリーされた小規模事業者5社を対象に、事業所の現況を把握するための財務分析・SWOT分析等を行う。また、SNSに特化したサポート事業であるため、効率よく情報発信できるようニーズを把握しサポートする。

【対象者】 個店支援事業にエントリーされた小規模事業者 5者

【分析手法】 経営支援基幹システム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」等の財務分析、SWOT分析を行う

【目標件数】 個店支援事業にエントリーされた小規模事業者  
経営指導員5名×1者=5件/年

## ⑦事業承継相談における経営分析

事業承継では、経営にまつわる多種多様な情報を継承していかなければならない。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、財務状況などの現状の経営状況を正確に把握したうえで、承継方法（親族内承継、従業員承継、M&A）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財務分析を行うほか、非財務情報である「4つの視点（①経営者 ②事業 ③企業を取り巻く環境・関係者 ④内部管理体制）」より事業者の経営状況を把握（見える化）する。

【支援対象】 事業承継診断を行った事業者、及び専門家相談窓口利用者

【分析手法】 静岡県の経営革新添付資料を活用し、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×2者=20件/年

（令和4年度までに段階的に達成する目標）

### （3）成果の活用

分析結果は当該事業者にはフィードバックし、その後の事業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、分析結果と経営改善提案は経営支援システムを活用し、事業所情報を組織内で共有することにより、経営指導員が巡回時や相談窓口において活用するだけでなく、将来的には経営指導員の異動に伴う支援担当者変更の際に手戻りを防止するなど、支援サービスの生産性向上にも繋げる。

## (4) 目標

	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①金融相談における 経営分析件数 経営指導員1人あたり7件	66件	70件	70件	70件	70件	70件
②補助金申請にお ける経営分析件数 経営指導員1人あたり5件	41件	50件	50件	50件	50件	50件
③経営革新申請にお ける経営分析件数 経営指導員1人あたり2件	20件	20件	20件	20件	20件	20件
④専門家派遣にお ける経営分析件数 経営指導員1人あたり3件 (4年度までに達成)	-件	5件	15件	30件	30件	30件
⑤空き店舗対策支援 事業における経営分 析件数 経営指導員1人あたり2件	11件	20件	20件	20件	20件	20件
⑥個店支援事業にお ける経営分析件数 担当経営指導員5人が該当 1人あたり1件	5件	5件	5件	5件	5件	5件
⑦事業承継相談にお ける経営分析件数 経営指導員1人あたり2件 (4年度までに達成)	-件	5件	10件	20件	20件	20件
経営分析件数 合計	143件	175件	190件	215件	215件	215件
個店支援事業を担当する 経営指導員1人あたり 経営分析件数合計	15件	18件	20件	22件	22件	22件
個店支援事業担当外の 経営指導員1人あたり 経営分析件数合計	14件	17件	19件	21件	21件	21件

## 4. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

多くの小規模事業者は、経験と勘に頼って事業の方向性を決めているケースが多く、客観的な経営分析に基づいた事業計画を策定し、中長期的な目標や指針を設定するなどの合理的な経営を行っている事業者は比較的少ない。一部の自覚している事業者は商工会議所の助力が無くても自力で事業計画を立案・実行しているが、事業計画の必要性すら感じていない事業者が多数を占める。

#### ②課題

経営分析などを通じて自社の置かれた状況を知った結果、小規模事業者自身が事業計画の必要性を新たに認識しても、計画策定に必要な手法や情報・人材・時間が不足しており、事業計画策定に自ら踏み出せないケースが多い点が支援の課題と言える。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、計画策定の取り組みで成功している事例を示すなど、より分かりやすい方法で、事業計画策定が自社の継続・発展に必要な作業であることの理解を促し、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、前述の経営分析結果や客観的な外部環境データを踏まえ、売上増加や収益確保等、安定した事業継続ができる実現性の高い事業計画の策定支援を行う。

人手不足、労働力不足を背景に働き方改革が推進される中で、小規模事業者の（特に製造業）の生産性向上への取り組みは喫緊の課題である。そこで、製造業の生産性向上や経営革新の支援機能を強化するため、ものづくり専門支援員やOB人材などメーカーOBと経営指導員が共に製造業の現場を巡回しながら、問題解決のための現状把握と業務改善の目標設定のサポートをする。さらに、その中で経営革新制度の周知を図りながら、技術の目利きをして案件を発掘・事業計画策定の意欲を創出する。

また、将来の有望な新素材とされる CNF に関連する案件は静岡県富士工業技術支援センターからそれらの情報を得て、新たな応用分野の開拓に努める。

以上をもって、経営分析を実施した小規模事業者の90%以上について事業計画を策定させることを目標とする。

### (3) 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。

事業計画策定にあたっては、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 サマリーなどを活用する。

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についてはデータベースに情報を蓄積し、経営指導員間で情報共有を行っていく。

#### ①金融相談における事業計画策定支援

**【支援内容】** 本来、金融支援において事業所の実態を正確に把握し、融資の効果を見る上では、経営分析までで十分であるが、事業の拡大に資する高額な融資については、資金投入による事業所の成長をより確実なものとするため、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、積極的に事業計画を策定するとともに、経営革新申請・各種補助金申請等の別途支援にも繋げていく。

**【対象者】** マル経資金利用者

(1,500万円超融資案件・新製品開発、新分野進出などの事業拡大案件)

**【手法】** 経営支援基幹システム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、およ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者=60件/年

(令和4年度までに段階的に達成する目標)

## 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、重要な経営課題の一つであると共に、補助金の申請はそのきっかけづくりとして有効であり、特段講ずることなく40者程度の事業計画策定支援のニーズがある。

さらに、新たなニーズの掘り起こしを図るため、小規模事業者持続化補助金、及び小規模企業経営力向上支援事業費補助金の申請に係る「事業計画策定セミナー」を年1回2日間開催する。DM、当所HP・広報誌、地方紙パブリシティ、ラジオで告知し、25人程度の受講者を対象として、補助金の概要説明に留まることなく、事業計画策定の重要性やその手法をレクチャーし、事業計画策定の動機付けになるようなカリキュラムとする。

特に、セミナー受講にも関わらず、申請書の作成が難しいと途中断念してしまう対策としては、経営指導員が担当者として張り付き、事業計画・売上計画の策定を支援することで、より多くの事業者が補助金の申請を行うことができるよう努力する。

また、富士市が実施するはばたき支援事業、中小企業経営革新事業補助金など、小規模事業者支援施策の活用を促す。

**【対象者】** セミナー参加者の中から、補助金申請に意欲的な事業者

**【手法】** 経営支援基幹システム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、および定性的現状把握を基にした情報から、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】** 補助金申請書作成支援の中での対応とする。

経営指導員 10名×5者=50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】当所は静岡県の経営革新支援の相談・申請窓口の一つである。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、既存事業の延長では成長が期待できない時代となっている。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ための、経営計画策定のセミナーを開催する。

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。

当所に配置されたものづくり専門支援員を積極活用すると共に、富士地域OB人材活用協議会に所属していた登録者に、富士市の専門家派遣事業の専門家として登録するよう呼びかけ、指導員と連携を図りながら経営革新申請におけるアドバイザーとして案件の発掘及び事業計画策定について取り組む。

【対象者】経営計画策定セミナー参加者の中から、経営革新計画の承認申請に意欲的な事業者

【手法】経営支援基幹システム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、およ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×2者=20件/年

### ④専門家派遣における事業計画策定支援

【支援内容】販売促進や情報化にかかる専門家派遣において、案件の進捗管理をはじめ、その根幹は専門家自身が担っていたが、担当する経営指導員は相談者に投げかけられたアドバイスをもとに事業計画策定を支援し、相談後も相談者が自らひとり立ちして経営改善を図っていけるよう導いてゆく。

【対象者】専門家派遣相談を利用する事業者

【手法】経営支援基幹システム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、および定性的現状把握を基にした情報を元に、専門家のアドバイスを実施することを通じて、相談者自らが事業計画を策定できるよう支援する。

【目標件数】経営指導員 10名×3者=30件/年

(令和4年度までに段階的に達成する目標)

#### ⑤空き店舗対策支援事業における事業計画策定支援

【支援内容】多店舗展開や店舗移転のため、本事業に申し込みむ小規模事業者を対象に、事業計画の策定についてサポートを行う。

また、融資を伴う計画については、日本政策金融公庫及び地元の金融機関と連携を図り支援していく。

【対象者】あなたも商店主支援事業にエントリーした小規模事業者

【手法】日本政策金融公庫の事業計画書を参考に、直接面談を重ね事業計画書をブラッシュアップさせていく。

【目標件数】あなたも商店主支援事業にエントリーした小規模事業者  
経営指導員 5名×1者=5件/年

#### ⑥個店支援事業における事業計画策定支援

【支援内容】本事業にエントリーされた小規模事業者 5社を対象に、SNSによる情報発信や広告宣伝、ネットショップ計画についてサポートを行い、各自で対応できるよう最善のアプリを紹介し、専門的知識を必要とした場合は、専門家派遣事業を活用し対応する。

【対象者】個店支援事業にエントリーされた小規模事業者 5社

【手法】専門家と指導員が巡回指導を行い、情報発信における課題等を聞き取り、SNS対策を行う。支援先が活用するSNSの「フォロワー」や「いいね」の数等状況を確認し、効率の良い情報発信がなされているか把握する。

【目標件数】個店支援事業にエントリーされた小規模事業者  
経営指導員 5名×1者=5件/年

## ⑦事業承継相談における事業承継計画策定支援

【支援内容】 少子高齢化を背景に、後継者不在で廃業する企業が後をたたない事業承継問題が取り沙汰され、今後、更なる深刻化も予想される。主に親族内承継で使われる課題解決方法として、事業承継計画の策定は欠かせない。そこで、計画的な事業承継対策の必要性について、事業承継計画の策定を啓蒙する。専門家相談窓口において企業からの課題を整理し、経営者と後継者が共に計画を作り上げるポイントを解説するセミナーを開催する。また、遺留分に関する民法特例、金融支援、税制措置など円滑な事業承継のための支援策の情報提供も行い、理解を深める。事業承継計画の策定支援にあたっては、引継ぎ支援ネットワークおよび当所窓口専門家と連携しながら行う。

【対象者】 事業承継診断を行った事業者、及び専門家相談窓口利用者

【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ツールとして、財務分析、及び非財務情報を行い、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】 経営指導員 10名×1者＝10件/年  
(令和4年度までに段階的に達成する目標)

## ⑧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

従来開催してきた状況を分析し、開催日程・時間等、創業を目指す方が課題・不安を解決できる内容として開催する。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可能性を高めていく。

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、地方紙や当所HPで告知し、当所会議室を会場に土業団体の担当者を講師として、創業の心構え、創業計画の立案、資金調達、先輩経営者の事例などを学び3日間のカリキュラムとする。これにより創業準備を十分に行い、創業初期の不安定さを早期に脱するスキルを身に着ける。

#### イ. 定例相談会の開催

従来通り、創業希望者や創業間もない方を対象として、地元金融機関と連携し定例の窓口相談会を開催する。資金調達を成功させる創業計画書の作成アドバイスほか、ビジネスモデルや経営戦略など多角的なアドバイスを行う。

【支援対象】 創業・起業希望者、及び予定者

【手法】 日本政策金融公庫による開業計画書を活用し、事業の独自性・実現可能性に関する磨き上げ、資金調達計画の策定を行う。

【目標件数】 創業計画書、及び創業融資支援の中での対応とする。

経営指導員 10名×2者＝20件/年  
(令和4年度までに段階的に達成する目標)

## (4) 目標

	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①金融相談における事業計画策定件数 (4年度までに達成)	5件	20件	40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	41件	50件	50件	50件	50件	50件
③経営革新申請における事業計画策定件数	20件	20件	20件	20件	20件	20件
④専門家派遣における事業計画策定件数 (4年度までに達成)	-件	5件	15件	30件	30件	30件
⑤空き店舗対策支援事業における事業計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件
⑥個店支援事業における事業計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件	5件
⑦事業承継相談における事業承継計画策定件数 (4年度までに達成)	-件	3件	5件	10件	10件	10件
⑧創業相談における創業計画策定件数 (4年度までに達成)	5件	10件	15件	20件	20件	20件
計画策定件数 合計	81件	118件	155件	200件	200件	200件

## 5. 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

事業計画策定後は、各事業計画の内容を十分に理解し、適宜計画実行に必要な各種相談を受けるとともに、計画の進捗状況確認のため、窓口または巡回によるフォローアップを実施し、経営革新承認事業所、事業計画策定セミナー、持続化補助金、小規模企業経営力向上事業費補助金について、経営指導員が進捗状況を確認の上、事業実績報告書などの作成を支援した。

特に、小規模企業経営力向上事業費補助金を活用した事業所の経営革新計画の承認取得に向け、取組内容のブラッシュアップ支援を追加で行った結果、5件の経営革新承認につながった。

また、フォローを通じて経営革新補助金、ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金、小規模企業経営力向上事業費補助金等の採択につながり、経営力を向上させる自助努力の後押しができた。

#### ②課題

経営発達評価会議では「事業計画策定事業者・事業所フォローアップ数が前年度と比較して増加しており、継続するよう努力してほしい」との評価を受けており、キープコンセプトで実施する。

### (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フォローする中で、マル経融資、経営革新、各種補助金申請、事業承継、創業などにかかる事業計画策定や、経営改善及び販路開拓に積極的に取り組む先を重点支援事業所に設定し、支援開始時とその後の定期的なフォローアップにおいて、経営支援基幹システムB I Zミルを有効に活用し、経営分析を実施することで、支援による効果を定量面からも把握し、必要に応じ助言や支援施策の紹介を行う。原則として決算書の閲覧により進捗・実績を確認することになるが、対応が困難な場合は直近の売上高、売上総利益を聞き取りにて確認する。

フォローの頻度は補助金申請の場合は年2回、空き店舗対策支援事業および個店支援事業の場合は年3回とし、その他の案件については年1回を原則とする。

案件担当により経営分析や計画策定の時に経営状況が逐次B I Zミルに入力されており、法定経営指導員を含む部課長が毎月チェックし、実施の痕跡がないなど計画と実績の乖離が著しい場合や当事者から計画見直しや中止の打診があった場合はフォローの頻度を上げる(最大毎月実施)。

また、長期にわたって経営改善が見られない場合は、専門家による相談の場を設け、捲土重来を期す。

### (3) 事業内容

#### ①金融相談の事後フォロー(年1回)

事業計画を立案したマル経利用者を対象に調査担当指導員が利用者を直接訪問し、原則として最新の決算状況と業況を視認する。決算到来前の事業所においては直近の売上をヒアリングし、事業資金投入の効果について調査する。

売上向上や設備投資効果が見られない場合は、フォローの頻度を上げる(年2回)。令和4年度までに段階的に達成する目標を設定する。

#### ②補助金申請相談における事後フォロー(年2回)

策定した事業計画の進捗管理を小規模事業者が自ら行ない、課題の把握・解決を行うことは容易ではない。採択先に対するフォローアップは、担当した経営指導員が事業の進捗状況の確認を窓口・巡回にて行う。事業者が計画策定時に掲げた販路開拓の目標に到達していない場合には、共に原因を検証し、ホームページ診断サービスの利用、分野に応じた専門家の活用等、具体的な改善策の提案を行っていく。

#### ③経営革新承認における事後フォロー(年1回)

当所では、経営革新計画承認事業所に対し、計画期間中に巡回にて年1回のフォローアップ調査を行い、進捗状況について県に報告を行っている。事業の進捗状況に応じて、補助金や制度融資等の支援策の提案、申請手続きのサポートを行い確実な事業化を支援していく。事業者が計画策定時に掲げた売上目標に達していない場合は、共に原因を検証し、専門家派遣も活用しながら具体的な改善策の提案を行っていく。

また、製造業系の経営革新についてはものづくり専門支援員やOB人材と連携を図り、経営革新事業の進捗状況を確認する。併せて、静岡県へ提出する実施事業報告書の作成等フォローアップを行う。

#### ④専門家派遣における事後フォロー(年1回)

経営指導員は同席、帯同を行い、専門家による支援内容について情報共有をしながら事業者の事業計画の進捗状況の把握に努め、窓口・巡回での計画実施支援を行う。また、新たな経営課題が発生し事業計画修正の必要が生じた場合は、再び専門家を活用しながら現状の需要を見据えた改善策の提案を行うなど、連携して解決を図る。

令和4年度までに段階的に達成する目標を設定する。

#### ⑤空き店舗対策支援事業における事後フォロー(年3回)

本事業に採用され、店舗の移転や多店舗化を果たした小規模事業者全てを対象に、経営指導員が巡回を行い、営業状況の確認しながら、抱えている課題等を専門家派遣事業や該当する補助金などを活用して改善に向けたサポートを行う。

予想通りに売上が立たないなど計画と実績の乖離が著しい場合や当事者から計画見直しの打診があった場合はフォローの頻度を上げる(最大毎月)。

#### ⑥個店支援事業における事後フォロー(年3回)

本事業にエントリーされた小規模事業者5社を対象に、事業終了後も引き続き経営指導員が巡回を行い、SNS等における取り組み状況及び課題を確認し、必要な場合は専門家派遣事業を活用して改善に向けたサポートを行う。

何らかの障害が発生し、専門家のアドバイス通りに経営改善計画を実施できない場合や当事者から計画見直しの打診があった場合はフォローの頻度を上げる(最大毎月)。

#### ⑦事業承継相談における事後フォロー(年1回)

事業承継の実施においては、後継者の選定や継承方法、相続・贈与・譲渡等の税金問題、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、静岡県事業承継ネットワーク、静岡県プッシュ型事業承継支援高度化事業、静岡県事業引継ぎ支援センターと連携し、事業承継ヒアリングシートによる経営状況の確認から事業承継計画策定の後、窓口・巡回による実行支援により、円滑な事業承継を図っていく。

1年以上事業承継のプロセスに進捗が見られない場合は、ヒアリングの上、改めて専門家による相談の場を設け、フォローする。

令和4年度までに段階的に達成する目標を設定する。

#### ⑧創業相談における事後フォロー(年1回)

創業セミナー受講者に対しては、創業率の実態把握と創業の実現を図る。創業間もない事業者については、訪問支援又は窓口支援を行い、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。

予想通りに売上が立たないなど計画と実績の乖離が著しい場合や当事者から計画見直しの打診があった場合はフォローの頻度を上げる(最大毎月)。

令和4年度までに段階的に達成する目標を設定する。

## (4) 目標

## ア. 対象者数の成果目標

事業計画策定者	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①金融相談の フォロー事業者数 (4年度までに達成)	5者	20者	40者	60者	60者	60者
②補助金申請相談に おける フォロー事業者数	41者	50者	50者	50者	50者	50者
③経営革新承認にお ける フォロー事業者数	20者	20者	20者	20者	20者	20者
④専門家派遣におけ るフォロー事業者数 (4年度までに達成)	-者	5者	15者	30者	30者	30者
⑤空き店舗対策支援 事業における フォロー事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
⑥個店支援事業にお ける フォロー事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
⑦事業承継相談にお ける フォロー事業者数 (4年度までに達成)	-者	3者	5者	10者	10者	10者
⑧創業相談における フォロー事業者数 (4年度までに達成)	5者	10者	15者	20者	20者	20者
フォロー対象事業者数 合計	81者	118者	155者	200者	200者	200者
売上増加事業者数 ※	15者	21者	27者	34者	34者	34者
売上総利益 増加事業者数 ※	8者	11者	14者	17者	17者	17者

※ 事業承継相談・創業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。

売上増加事業者数=(フォロー対象事業者数合計-⑦事業承継相談フォロー事業者数-⑧創業相談フォロー事業者数)×20%

売上総利益増加事業者数=(フォロー対象事業者数合計-⑦事業承継相談フォロー事業者数-⑧創業相談フォロー事業者数)×10%

いずれも小数点以下四捨五入

イ. 延回数成果目標

事業計画策定者	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①金融相談の フォロー延べ回数 (年1回) (4年度までに達成)	5回	20回	40回	60回	60回	60回
②補助金申請相談に おける フォロー延回数 (年2回)	41回	100回	100回	100回	100回	100回
③経営革新承認にお けるフォロー延回数 (年1回)	20回	20回	20回	20回	20回	20回
④専門家派遣におけ るフォロー延回数 (年1回) (4年度までに達成)	-回	5回	15回	30回	30回	30回
⑤空き店舗対策支援 事業におけるフォロ ー延回数 (年3回)	5回	15回	15回	15回	15回	15回
⑥個店支援事業にお けるフォロー延回数 (年3回)	5回	15回	15回	15回	15回	15回
⑦事業承継相談にお けるフォロー延回数 (年1回) (4年度までに達成)	-回	3回	5回	10回	10回	10回
⑧創業相談における フォロー延べ回数 (年1回) (4年度までに達成)	5回	10回	15回	20回	20回	20回
延回数合計	81回	188回	225回	270回	270回	270回

## 6. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

平成 30 年度において伴走型小規模事業者支援推進事業の補助金を受け、食品 5 店舗を対象に「富士ブランド認定品パッケージデザインリニューアル支援事業」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の視点で意見を求めるため、主婦モニターに集まっていたいただき、「パッケージデザイン・見た目・味」をグループインタビュー形式で調査をおこなった結果を参加事業者にフィードバックした。

これにより、消費者が選ぶ理由になるキーワードを多く抽出でき、デザインだけでなく、機能やパッケージ素材に至るまで具体的な変更方法を定めることができた。



グループインタビュー

事業者にフィードバック

完成発表会

#### ②課題

富士ブランド認定品は、認定基準により審査・選定された地域の逸品として選定している。しかし、小規模事業者の製品作りにおいては、プロダクトアウトによる提供となる傾向にあり、マーケットインの視点が欠けていることが多い。

有効な販路開拓を行うためには、事前の需要動向調査が不可欠であり、事業計画の策定においても需要を見据えることが重要であるが、小規模の認定事業者においては自社商品等の需要動向を調査・把握はしていない。

## (2) 事業内容

小規模事業者が単独で商圈調査を実施するのは難しい。需要動向の重要性の理解を進めた上で、個別商品の調査を実施し、後述の「I-7. 新たな需要開拓に寄与する事業」と関連付けができる支援を実施する。

需要動向調査については、業種やジャンル毎に調査方法も異なる。そこで個店単位もしくは製品単位で実施できる支援メニューを整え、支援を実施していく。

### ①富士ブランド認定品のヒアリング調査

認定事業所の中から対象ジャンルを設定した上で、5事業所を選定して需要動向調査を実施する。具体的には、認定品または新たに開発した商品について、ターゲット層となる消費者にヒアリング調査を行い、調査結果を分析した上で当該事業者にはフィードバックすることで、販路開拓実施や事業計画策定に活かすと共に最終的には事業者がマーケットインの思考を持つことを目指す。調査会場は当所会議室。

【サンプル】 食品系認定品 5事業所×消費者モニター10人=50サンプル

【調査方法】 ターゲット層となる消費者を商工会議所に集めて試食等をしてもらい、経営指導員がヒアリングの上で調査票に記入する。  
(モニターは当所の女性会・青年部・保険会社営業社員を想定)

【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味、②サイズ、③価格、④デザイン、⑤パッケージ等

【結果活用】 調査結果を当該事業者にはフィードバックすることで、更なる商品改良に活かすと共に、販路開拓や事業計画策定に活かしていく。最終的には事業者がマーケットインの思考を持つことを目指す。

②富士ブランド認定品展示会等におけるニーズ調査

認定事業所が出展する展示会・商談会において、バイヤー等に試食等していただき、意見を聞くニーズ調査を実施する。調査を実施する展示会等として、「ふじのくに総合食品開発展（静岡県）」「静岡県内 15 商工会議所合同個別商談会（静岡県）」のほか、富士信用金庫との連携により出展する「よい仕事おこしフェア（東京都）」を想定する。

【サンプル】 全国販売を目指す食品系認定品 5 事業所×展示会等 2 回×3 バイヤー  
=30 サンプル

【調査方法】 展示会等に来場されたバイヤーに F C P 展示会・商談会シート（農林水産省フードコミュニケーション・プロジェクト作成）を提示した上で、試食等をしていただいた評価を経営指導員が調査票に記入する。

【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商品特性（提供可能時期、賞味期限、消費期限、内容量 等）  
②取引条件（希望小売価格、保存温度帯、納期 等）  
③ターゲット（売り先、利用シーン、商品特徴 等）

【結果活用】 調査結果を当該事業者にフィードバックすることで、更なる商品改良に活かすと共に、販路開拓や事業計画策定に活かしていく。最終的には事業者がマーケットインの思考を持つことを目指す。

(3) 目標

	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①ヒアリング調査 対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
②ニーズ調査 対象事業者数	2 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

## 7. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

### (1) 富士ブランド事業

#### ①現状と課題

##### ア. 現状

富士ブランド事業は、自ら創意工夫し中小企業を応援する事を目的に平成18年度より実施している。主要事業である富士ブランド認定品は、富士地域の素材、名勝、歴史を活かした「産品」「製品」「サービス」等を対象に、認定基準により審査・選定された地域の逸品として選定している。認定品は2年毎に更新手続きが行われ、年1回の新規認定品登録が加わり、令和元年9月時点の第16期までに139社の165品目が登録されている。

##### イ. 課題

富士ブランド認定品の構成比率は、食品系商品が2/3・製品系製品が1/3となっている。食品類を対象とすることが多い認定品事業において、工業製品も対象としている理由は「工業都市“富士市”」として、優れた製品を全国に発信するために幅広い品目を対象としたことによるが、多種多様な商品が混在することで様々な課題が生じている。

これまでの認定品選定における問題点については、制度の一部修正で対応してきたが、食品類と製品類を同じ基準としている事で矛盾点が生じ、審査時の課題となっている。

また、食品系商品と製品系製品では、情報発信や販路開拓の方法が異なるため、一体的に有効な事業として展開することができない点も課題となっている。

以上、事業開始から14年が経過し、バラエティ豊かな認定品が評価される一方で、ブランド力の低下を指摘される声もある事から、認定品事業の再構築を実施する。



パン・スイーツ



お食事



食品



お茶



紙製品



工業系製品



工芸品



樹木・木材加工品

## ②事業内容

### ア. 富士ブランド認定品事業の再構築

認定事業所に意向調査を実施した上で、カテゴリー毎にB toBとB toCを再編した上で、販路拡大の支援策を講じる。

富士ブランド認定品 (138社/164品目)				
商品	a) 食品系商品		b) 工業系製品・サービス業	
対象	B toB	B toC	B toB	B toC
区分	プレミアム認定品	一般認定品	ポイント制	一般認定品
ターゲット	全国向け商品	観光・市民向け商品	営業先	市民向け商品
支援内容	展示会等出展支援	イベント等	制度活用支援	イベント等

### a) 食品系商品(パン・スイーツ、お食事、食品、お茶・飲料)向け支援

#### [認定基準と審査方法の変更]

これまで食品系商品と工業系商品で共通の認定基準と審査方法であったが、食品系商品を対象とした内容を追加し、審査の公平さを保つ。

#### [B toB商品の販路拡大]

全国に向けて富士市をアピールできると市民が認める商品をプレミアム認定品として選定し、販路開拓支援(首都圏等展示会出展、補助金活用)を重点的に行う。

#### <プレミアム選定要件>

- ・全国に向けた販売を目指す商品である事。
- ・全国に向けて富士市をアピールできる商品である事。
- ・全国レベルのクオリティと認められ、バイヤー等に売り込める商品である事。

#### <販路開拓支援>

- ・展示会出展手続き、備品等手配、搬出入を支援する。
- ・商談時に使用する商談シートの作成を支援する。
- ・展示会に同行し、商談やニーズ調査を支援する。
- ・国県市の補助金申請、事業実施、報告を支援する。

#### i) 首都圏等展示会出展事業

協力関係にある富士信用金庫を通じて首都圏で開催される展示会に出展する。

展示会 よい仕事おこしフェア

開催日 毎年9月開催

会場 東京国際フォーラム

出展者 266企業・団体/566ブース(2018年)

来場者 45,980名(2018年)



ii) 静岡県内 15 商工会議所合同個別商談会事業

静岡県内の商工会議所が合同で開催する「個別商談会」に出展し、大手流通事業者バイヤーとの直接商談を支援する。

展示会 静岡県内 15 商工会議所合同個別商談会

開催日 毎年 10 月～11 月に開催

会 場 静岡商工会議所

商談先 大手流通事業者バイヤー（買い手企業／2019 年度 27 社）

[B toC 商品の販路拡大]

一般認定品として地域内での売上拡大を目指す商品については、各店が目指す販路に応じた支援メニューを提供する。

<観光客向けの販売>

i) 土産品店等（富士川楽座・あれこれや）との商談支援

※富士川楽座：東名高速(上り線)富士川 S A に併設した集客数日本一の道の駅。  
(29 年度来館客数 357 万人/年)

※あれこれや：新幹線新富士駅構内にある土産品店。(平均乗降者数 4800 人/日)

ii) 市内外で開催される大型イベント等への出店支援

・FUJI & SUN：富士山こどもの国を会場に WOWOW が企画制作するキャンプフェス



富士川楽座



あれこれや



FUJI & SUN

<市民に向けた販売>

i) 市内で開催される市民向けイベントへの出店支援

- ・吉原商店街の宿場まつり(10 月開催/40 店出店)、吉原マルシェ(2 月開催/40 店出店)
- ・富士本町商店街の軽トラ市(年 3 回開催/軽トラック 80 台)
- ・富士市産業展示場で開催されるイベント(富士の麓の大博覧会・なんでも富士山)
- ・富士市中央公園で開催されるイベント(富士まつり・商工フェア・あっぱれ富士)
- ・その他、官民主催のイベント出店情報の提供、SNS による情報発信で支援する。

## b) 工業系製品およびサービス業向け支援

### [認定基準と審査基準の変更]

特徴ある家庭紙や紙バンド、製茶機械などの工業製品、富士ひのきを加工した工芸品など工業系製品を対象とした評価内容にフィットするよう内容を変更し、審査の公平さを保つ。

### [B to B 商品]

工業系製品は、これまでの認定品登録だけでは大きな成果が得られなかった。このため、営業先に向けて商品力と企業力を伝える仕組みとして、ポイント制を導入し、優れた商品を生み出す優良企業であることをアピールできるように支援を行う。

#### <ポイント制度の原案>

商品力ポイント…認定品登録、知的財産権、経営革新、国県認証、受賞歴など

企業力ポイント…ISO認証、BCP認証、補助金等実績、国県市認証、受賞歴など

- ・富士ブランドカタログや告知HP上において、商品ごとに獲得したポイントが星印などで表示され、商品の優位性を対外的（営業先等）に「見える化」させる。
- ・ポイントの高い事業所ほどカタログ等の掲載枠を大きくする等の特典が得られるため、個別事業所の公的認証申請や経営革新へ取り組むモチベーションが上がる。
- ・各種申請については、会議所の経営指導員が支援する。
- ・ポイントの高い小規模事業者を対象に首都圏展示会等への出展を支援する。

### [B to C 商品]

一般認定品として地域内での売上拡大を目指す製品については、官民主催のイベント出店情報の提供やSNSによる情報発信など各社が目指す販路に応じた支援メニューを提供する。特に富士市との共催による富士山紙フェアや富士市ものづくり力交流フェアへの出店を促す。

#### i) 富士市産業展示場で開催されるイベントへの出店支援

- ・富士山紙フェア(隔年10月開催/56社出店/来場者数14,000人)
- ・富士市ものづくり力交流フェア(隔年2月開催/100社出店/来場者数13,500人)
- ・両イベントについては「8. 地域経済活性化に資する取組に関すること」内で後述する。

## c) 食品系商品向け支援、工業系製品およびサービス業向け支援の共通事項

販売促進の出展(店)にあたり、B to BではFCP展示会・商談会シートの作成、ブースの内部配置、掲示物、POP、チラシ、陳列方法、試供品の提供、ブースへの呼び込み、成約に向けたクロージング方法など、B to Cではクロージングを再来店の動機付けとする方法などを加え、テクニカルな販売促進法をアドバイスする。

## (2) まちゼミ支援事業の実施

### ①現状と課題

#### ア. 現状

富士市商業労政課、富士市商業振興協議会、富士 TMO 協力のもと、富士市内にある小売業及びサービス業の小規模事業者を対象に、「まち得ゼミナール」という名称で、1 か月の実施期間を設け、50 店舗 71 講座、受講者は 800 名を超える実績で、まちゼミを実施している。これは、新規顧客の獲得及び売り上げの増加、店舗の取扱品やサービスを知っていただくことを目的に実施しているもので、各店工夫を凝らした講座内容で事業を展開している。



アンケート調査から、参加した各店の意欲も向上している状況が確認され、次回以降の参加の声も多く、本事業に対する期待度が高い。これまでは、売り上げ目標や受講者の参加目標を各店設定せずに取り組んできたのが現状であり、また、講座を設定するにあたっての事前セミナーの開催や、告知として SNS は活用してきたものの、講座の動画撮影や事後の SNS 活用は積極的に行ってこなかった。

イ. 課題

成果の上がっている小規模事業者がある一方、講座内容のミスマッチにより参加者の申し込みが少なかった小規模事業者も中には数件あったので、次回以降は課題の残った事業者及び新規の参加者については、過去の成功事例を指導員が紹介するなど、質の高い講座が設定できるようサポートしながら実施したい。

#### イ. 課題

成果の上がっている小規模事業者がある一方、講座内容のミスマッチにより参加者の申し込みが少なかった小規模事業者も中には数件あったので、次回以降は課題の残った事業者及び新規の参加者については、過去の成功事例を指導員が紹介するなど、質の高い講座が設定できるようサポートしながら実施したい。

### ②事業内容

富士市内にある小売業及びサービス業の小規模事業者を対象に、新規顧客の獲得、売り上げの増加、自店の PR を目的とし、富士市商業労政課、富士市商業振興協議会、富士 TMO 協力を得ながら、「まち得ゼミナール」を 1 か月の実施期間で実施する。

指導員は、申し込みのあった事業所に対し、講座の設定から講座当日の対応方法、講座開催後までケアする伴走型の支援スタイルで臨み、以下に掲げた目標を達成できるよう取り組む。

また、新たな取り組みとして、講座の開催によって更に新規顧客の獲得や売り上げ UP につながるよう事前や事後にセミナー等を開催し、その他、講座の動画撮影による SNS 配信や、次回以降の新規参加店の参考資料になるよう動画を有効的に活用する。広報については、ウェブサイトや SNS を充実させ、富士市の協力を得ながら講座パンフレットを広報ふじに差し込み、9 万世帯に配布する。

#### 主催者目標

年間 1 回以上の開催、開催期間 1 か月、参加店 50 社以上、講座数 70 講座以上  
講座の中止 0 件

## (3) 目標

	現行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
(1)-a) 富士ブランド 食品系商品 B to B 商談会出展 事業者数	4 者	6 者	6 者	8 者	8 者	8 者
(1)-a) 富士ブランド 食品系商品 B to B 商談会出展 成約件数/者	2 件	3 件	3 件	4 件	4 件	4 件
(1)-a) 富士ブランド 食品系商品 B to C イベント出店 事業者数	30 者	35 者	35 者	40 者	40 者	40 者
(1)-a) 富士ブランド 食品系商品 B to C イベント出店 売上額/者	6 万円	7 万円	7 万円	8 万円	8 万円	8 万円
(1)-b) 富士ブランド 工業系製品・サービス業 B to B 商談会出展 事業者数	2 者	4 者	4 者	6 者	6 者	6 者
(1)-b) 富士ブランド 工業系製品・サービス業 B to B 商談会出展 成約件数/者	1 件	2 件	2 件	3 件	3 件	3 件
(1)-b) 富士ブランド 工業系製品・サービス業 B to C イベント出店 事業者数	5 者	10 者	10 者	15 者	15 者	15 者
(1)-b) 富士ブランド 工業系製品・サービス業 B to C イベント出店 売上額/者 ※	8 万円	9 万円	9 万円	10 万円	10 万円	10 万円
(2) まちゼミ事業 参加事業者数	57 者	62 者	67 者	72 者	77 者	82 者
(2) まちゼミ事業実施 により売上1%以上増加者数	5 者	6 者	7 者	8 者	9 者	10 者

※工業系製品・サービスを取り扱う事業者が市民向けイベントで販売する商品は、単価の安い家庭紙等の日用品が主となると想定する。

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 8. 地域経済活性化に資する取組に関すること

#### (1) 富士市産業経済問題懇話会の開催（年2回）

##### ①現状と課題

###### ア. 現状

富士市は、基幹産業である製紙業を中心とした製造業が盛んな産業都市として発展してきたが、昨今の厳しい経済環境の影響により、産業都市としての転換期を迎えつつある中、富士市と地元産業界が直接意見交換の場を設けることがかねてから望まれていた。

###### イ. 課題

上記のニーズに基づき、産官で構成された懇話会の場を設け、地域の課題を共有することで、長年培った技術の集積や既存の産業基盤を有効活用し、地域の衆知を集め、新たな産業都市として成長を図ることが課題となっている。併せて、地域の賑わい創出と活力向上に繋がる地域振興事業の方向性および実施に向けた調査・研究も必要である。

##### ②事業内容

本会は富士市、静岡県富士工業技術支援センター、富士山観光交流ビューロー、田子の浦漁業協同組合、JA富士市ほか、各種業界団体や旭化成(株)富士支社、静岡銀行富士中央支店、ジャトコ(株)など市内の有力企業で構成され、年2回定期開催される会議には富士市長が出席し、市政運営について直接説明を受けている。当所はその事務局を担い、各方面の連携を円滑に行っており、今後における当所管内の経済活性化の方向性が共有できる仕組みが構築できている。

最近の協議事項は本章後述の「着地型観光推進事業」「ご当地グルメ富士つけナポリタン推進事業」「商工フェア」「富士山紙フェア」があり、それぞれの事業について「オール富士市」の立場から事業の方向性およびソリューションを検討している。

また、小規模事業者の振興に関する事項については後述の「Ⅲ-9. 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」にて富士市中小企業等振興会議(事務局・富士市)にて協議・実施する体制となっている。



## (2) 着地型観光推進事業（事業名：NEXT FUJI）（年6回）

### ①現状と課題

#### ア. 現状

富士市における観光資源は、田子の浦漁協(漁協食堂)や岳南電車、岩本山公園(梅・桜・アジサイなど)、笹場(茶畑と富士山)、富士山こどもの国、富士川楽座、伝統ある祭り(吉原祇園祭)などがあり、ひとつひとつは小さいが魅力ある場所や物が市内に点在している。市外県外からの観光をはじめとした交流人口も増加傾向にあり、平成29年にオープンした富士山世界遺産センターや、朝霧高原、富士宮浅間神社など集客力のある観光資源を持つ富士宮市との連携も今後重要となっている。

そのような中、富士市富士山・観光課と富士山観光交流ビューローと定期的に情報交換会を開催し、お互いの観光振興について連携を図り、また、富士・富士宮観光振興協議会に参加する中で、着地型観光における共同事業の実施に向け議論を重ねている。

#### イ. 課題

観光交流人口は増加傾向にあるが、観光資源が点在し自家用車や公共交通を使った場合における観光ルートの提案がされていないため、観光客(ビジネス客を含む)の滞在時間が短く、効果的な観光振興に結びついていない。

産業のまちとして発展してきたこともあり、観光客を取り込もうとする意欲の高い飲食店や小売店舗が少なく、活気さに乏しい状況にある。

現在の着地型観光事業は利益率が低いため、民間事業者はやや消極的である。



### ②事業内容

#### ア. 着地型観光ツアー事業の実施

- ・富士市及び富士宮市の観光資源を巡る着地型観光バスツアーを実施し、当地域の周遊観光を提案しながら情報発信を行う。
- ・工場夜景の写真撮影会及び岳南電車における夜景電車をツアー化し、宿泊もパックした着地型観光ツアーを実施し、富士市の夜間における楽しみ方を提案する。
- ・富士市の神社仏閣を巡る御朱印ツアーなど、新たな観光資源の発掘を目的とした着地型観光ツアー事業を計画実行し浸透させる。
- ・連携機関：富士市富士山・観光課、富士・富士宮観光振興協議会

#### イ. お土産の新商品開発事業及び販路拡大

- ・小規模の菓子製造業者らと、着地型観光ツアーの参加客に販売すべくお土産の新商品開発に取り組み、販売が定着した際には、更に販路拡大にもチャレンジする。
- ・連携機関：富士山観光交流ビューロー

ウ. 新たな観光資源と既存の観光資源との連携

- ・民間事業者による新たな観光資源(バンジージャンプ・キャンプフェス・MTBトレイルなど)が生まれており、既存の観光資源と連携した事業を展開する。
- ・連携機関：富士市富士山・観光課、富士山観光交流ビューロー

(3) ご当地グルメ富士つけナポリタン推進事業 (年12回)

①現状と課題

ア. 現状

平成20年に、テレビ番組におけるまちおこし企画で多誕生したご当地グルメが、つけナポリタン。一時期は市内に30店舗を超える取り扱い飲食店があり、新規顧客の獲得やリピーターの確保につながっていた。しかし、10年たった現在では、廃業等の問題で取扱店が15店舗ほどに減少してしまっている。



一方で、まちおこし団体である富士つけナポリタン大志館がイベントに出店し販売すると、市民から味の評価も高く売り上げ結果も好調である。学校給食でも引き続き出されており、ソウルフードとして確立したメニューとなっている。

事業の推進は、まちおこし団体である富士つけナポリタン大志館が担当し、事務局を当所商業観光課が担い、行政は富士市商業労政課がマンパワーを含めサポートする体制。毎月ミーティングを開き、ご当地グルメによる地域の活性化を目指し活動を行っている。

イ. 課題

誕生から10年たった今、新規取扱店を増加させる取り組みは困難であり、話題性を上げるためマスコミ効果を狙ったイベント等の仕掛けも、イベントそのものは盛り上がるものの、新規取扱店の増加に結びつく結果とはなっていない。

また、市外県外から訪問されるお客様も、元祖である店舗には行くものの、MAPで食べる気の楽しさを提案しているが、他店への食べ歩き行為には繋がっていない。

## ②事業内容

### ア. 既存取扱店舗のサポート事業

- ・ 取扱店の情報発信を充実させ、お客様の手にしたい情報を紙媒体であるマップやSNS等を活用して発信する。

連携機関：富士市商業労政課

- ・ 食べ歩き楽しさや、取扱店の味の違いを知ってもらうために、既存店舗による食のイベントを開催し、また、全国に点在するご当地グルメの団体と連携したご当地グルメイベントも開催して誘客を図りながら新規顧客の獲得や売り上げの増加、取扱店として継続できるよう支援する。

連携機関：富士市商業労政課



### イ. 新規募集事業

新規取扱店を募集するにあたり、講習会やセミナー等を開催し、取扱スタート後も継続できるようアフター対策も行う。

#### (4) 富士市産業まつり商工フェア（年1回）

## ①現状と課題

### ア. 現状

地域経済の活性化を目的に、地元小規模事業者のPRの場として開催してきた商工フェアは、毎年80を超える事業所が出店し、二日間の開催で来場者は6万人を超え地域に根付いた催しとなっている。イベント内容においても、新商品・新サービスなど事業PRや地場製品の販売のほか、地元パフォーマーらによるステージイベント及びお楽しみ抽選会など来場者が一日楽しめるよう、富士市産業政策課や商業労政課をはじめ、富士市商工会、家庭紙工業組合、石材組合、豊組合、酒販組合などと実行委員会を立ち上げ連携を図りながら企画実施している。

### イ. 課題

本年度34回目を迎えることもあって、事業のマンネリ化が課題となり、新商品の取り組みや他店との差別化を提案しているものの、特にグルメコーナーにおいては、毎回同じような料理が並び他のコーナーに比べ若干活気がなく、各店の売り上げにも影響を及ぼしている。



## ②事業内容

### ア. 富士市産業まつり商工フェア実行委員会の開催（年2回）

本事業の事業計画及び予算を検討するため、富士市役所産業政策課・商業労政課、富士市商工会、静岡県紙業協会、富士市商業振興協議会などの関係者が一同に参画する委員会を年2回開催する。富士商工会議所は、実行委員会の事務局を担い中心的な役割を果たしていく。

イ. 各コーナーはこれまでと同様、物販・サービス・グルメ・ステージコーナーを設け、小規模事業者のPRの場という基本コンセプトは変えずに開催する。



ウ. 新コーナーとして、ワークショップ方式で新規創業者やこれから起業を予定している事業者を出店させる場を設け、また、その時のトレンドを取り入れたコーナーを設置する。

エ. 多くの市民が来場する機会であるため、アンケート調査やマーケティング調査等を実施。イベント及び出店された小規模事業者の役に立つ情報を収集し、来場者の増加及び新商品の開発等に活かしていく。

オ. 開催告知など広報においては、主催者ばかりでなく出店される小規模事業者も発信できるよう SNS 等を活用し、相互の連携を図りながら PR に努める。

（5）富士山紙フェア（隔年1回、代替イベントあり）

## ①現状と課題

### ア. 現状

本市は全国屈指の「紙のまち」として発展してきたが、近年の世界経済の著しい変化や様々な国内事情等により、製紙業をはじめ産業界全体の縮小傾向が進んでいることから、基幹産業である「紙」を全国に発信することで、地域全体の活力を取り戻すことを目的に実施している。



## イ. 課題

現在流通している紙製品はあらゆる付加価値（好素材、香り付きなど）が備わっているが、機能や用途は一定水準に達しているため、新商品開発や画期的な商品の展示や販売は非常に困難である。そのため紙製品の販売では大手企業が有利となり、小規模事業者の売上が伸び悩む傾向にある。

また、本イベントの課題として、年々紙関連企業の参加が減少し開催主旨を改めて確認・検討すべき時期に来ている。

## ②事業内容

### ア. 富士山紙フェア実行委員会の開催（年3回）

本事業の事業計画及び予算を検討するため、静岡県地域産業課、静岡県東部地域局、富士市役所産業政策課、富士市商工会、静岡県紙業協会、富士山観光交流ビューローなどの関係者が一同に参画する委員会を年3回開催する。富士商工会議所は、実行委員会の事務局を担い中心的な役割を果たしていく。

また、企画内容を検討する企画部会は、富士市役所産業政策課、紙業関連誌発行者、製紙関連事業者で構成され、実行委員会同様年3回開催し、富士商工会議所は事務局として中心的な役割を担う。

### イ. ものづくり力交流フェアと隔年で開催

平成29年1月より「ものづくり力交流フェア（富士市主催）」と富士山紙フェアを隔年で開催することとなる。紙フェアは「紙」に特化しているものの、両イベントともに新たなビジネスマッチングや企業間交流を促進し、「産業のまち富士市」の新たな活力に繋がることを目的としているため、本市が誇るものづくり企業の高い技術力を全国に発信することが期待できる。

また、一方のものづくり交流フェアの企画・運営についても積極的に関与する。

### ウ. 紙の芸術作品の展示、紙を使ったワークショップの実施や紙製遊具の設置

地元の芸術家である一ツ山チエ氏の作品や特種東海製紙株が実施する「紙わざ大賞」の受賞作品を展示する。また、折り紙や和風の色塗り体験、紙漉き体験を実施するほか、ダンボール迷路の設置し来場者に楽しんでもらう。

### エ. 富士市の紙の歴史を写真で紹介

富士市立博物館の協力により、これまでの発展を写真等で紹介



オ. その他

- ・小規模事業者を含む各出展者の販路拡大や取引先の新規開拓に結び付くよう首都圏の紙関連企業に周知を図っている。
- ・CNFの紹介
- ・トイレットペーパー積み上げコンテスト
- ・地元高校生による書道パフォーマンスの実施
- ・日本一の山“富士山”のもとで日本一のパフォーマンス（長縄・チアダンス）
- ・来場者への進呈品を充実させイベントが盛り上がるよう努めている。



富士山紙フェア



富士市ものづくり力交流フェア

### Ⅲ. 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. 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

静岡県東部地域の経営革新等認定支援機関が集まる「東部地域中小企業支援ネットワーク会議(幹事・三島信用金庫)」に出席し、新製品開発や新市場開拓が期待されるような当地域市場のニーズ・シーズ動向、小規模事業者支援事業の現況、経営革新計画承認に関する支援ノウハウなどを情報交換している。

各種支援策および他地区の制度活用事例等を情報共有することで、ネットワーク事業への理解を深めた。

また、ふじのくに魅力ある個店づくり連絡協議会(幹事・静岡県)に参加し、「ふじのくに魅力ある個店」として登録するよう、市内商店に継続的に告知し。現在、登録店は現在42店。繁盛店の支援ノウハウ習得に役立てた。

その他、地元地銀・信用金庫の担当者と補助金申請、資金調達に関する情報交換を随時行い、地域小規模事業者を取り巻く、外部資金の調達環境について情報を収集している。

###### ②課題

現状の情報交換体制を維持しつつ、さらに事業承継や健康経営など新たな経営課題に関する情報交換手段の獲得が必要となっている。

また、富士市が新たに設けた「富士市中小企業等振興会議」に当所の経営指導員として参画しており、富士市と一体となった小規模事業者支援施策の企画・運営が期待されている。

## (2) 事業内容

### ①富士市中小企業等振興会議への出席(年6回)

富士市は中小企業振興策を総合的に推進するため、富士市中小企業等振興会議を設置し、市長の諮問に応じ、小規模事業者を含む中小企業等の振興に関する重要事項の調査、審議、施策の評価を行っている。

委員は富士商工会議所、富士市商工会、富士市産業支援センター、静岡県中小企業団体中央会を含む中小企業支援機関、学識経験者、商業振興協議会や建設業組合等中小企業等の代表者、富士信用金庫、公募市民等で構成され、小規模事業者の増加に向けた陳情への対応やトライアル発注の検討などを審議している。

傘下には事業承継やキャリア教育など、テーマごとの部会が組織されており、事業承継部会では事業を継ぐ者、継がせる者が一堂に会し、自由な意見交換を行うワークショップを開催し、小規模事業者の事業承継の実際や生の声を広く聞くことができ、日常の事業承継相談に活かすことが可能となった。また、キャリア教育部会では当所青年部OBとの連携を協議している。

### ②静岡県事業承継ネットワーク会議への出席(年2回)

プッシュ型の事業承継支援を行うため、(公益)静岡県産業振興財団が事務局となり、行政、県内商工会議所・商工会、金融機関、士業団体がオール静岡県で支援ネットワークに繋がっている。

会議では商工団体の連携と相談案件について情報共有される他、事例に基づくトークセッションが開催されるなど、単会では得ることの難しい事業承継の事例を知ることができる。

これを受けて当所においても、富士市、富士市商工会、東海税理士会富士支部、静岡県司法書士会富士支部、富士信用金庫と連携し、地元メンバーによる地元商工業者のための事業承継支援体制を整えるに至った。

### ③健康経営推進連携会議の開催(年2回)

従業員の健康を重要な経営資源としてトップダウンにより全社的な健康増進活動である健康経営の取組支援について、当所、富士市、協会けんぽ静岡支部、アクサ生命保険静岡支社、東京海上日動静岡支店、富士信用金庫が連携協定を結び、オール富士市にて管内事業所への普及を目指す。

セミナー開催による啓発、健康宣言の申請、健康経営優良法人認定の取得、インセンティブ制度の検討などを通じて、小規模時事業者の労働生産性向上を狙う。

④マルケイ協議会への出席(年2回)

日本政策金融公庫沼津支店、県東部商工会議所・商工会と経営改善貸付(マルケイ資金)について、融資状況、事故率、推進策、地域動向、推薦上の注意点について情報提供を受ける。

また、小規模事業者についての経営改善の成功事例や手法やノウハウ等について情報を交換する。

今後は地域小規模事業者の経営状況の把握に努め、資金を必要とする事業者に円滑に資金提供できるよう連携を深めてゆく。

## 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

##### ア. 外部主催研修会の受講

中小企業大学校、日本商工会議所、静岡県商工会議所連合会主催の補助対象職員向け研修会に参加し、財務やマーケティングなど経営指導員として必要な基本スキルを学習している。

また、事業承継や消費税軽減税率の導入など重点課題では、県事業承継ネットワーク、日本政策金融公庫沼津支店、富士税務署主催の研修会に参加している。

##### イ. Web 研修の受講

業務時間外の職場または自宅にて課長補佐以下の一般職員が PC にて通年受講している。効果測定結果は職員全体で平均点は 32 点、経営指導員の平均点は 34 点。

##### ウ. 所内研修の実施

マルケイの調査技法や税制改正など、外部主催研修会では不足する経営支援知識を東海税理士会富士支部、日本政策金融公庫沼津支店、富士税務署から講師を招き概要について説明を受けた。

##### エ. OJT の実施

ベテラン経営指導員と補助員でペアをつくり、マルケイの実地調査、審査会で案件説明を行った他、個店支援事業の巡回・ミーティングに参加し、外部専門家による店舗指の現場に立会い、継続的な支援を通じて、マーケティングの基本的視点から思考する能力を養った。

座学研修と異なり、現場で生の声を聞きながら、それまで会得した知識を活用することを通じて、総合的な支援スキルが向上した。顧客に来店してもらい、買ってもらう理由を常に考えることで、マーケットインの考え方が身についた。

## オ. 所内の情報共有体制

計画巡回を始め、巡回・窓口相談の結果報告を経営指導員内で毎月回覧し、当所が受理した小規模事業者の課題と対応状況を指導員内で把握している。

補助対象職員打合せを月 1 回開催し、経営革新支援の進捗・課題・改善策、景況調査結果など小規模事業所の内部・外部環境などの情報の他、日ごろの支援を通じて知りえた情報を指導員内で共有した。

また、毎月実施している当所商工振興委員への巡回ヒアリングの結果を整理の上、一般職員を交えた打合せを月 1 回開催し、業界や地域情報について事務局内で情報共有する上、レポートを商工振興委員にフィードバックしている。

IT 面においては、部課係長、補助対象職員にタブレットを貸与し、グループウェアやサーバーデータを活用するなど、定期的な打合せや窓口・巡回相談で情報共有やペーパーレス化を進めている。これにより、個々の社員が持つ知識や情報を組織全体で共有して有効活用することにより、個々の暗黙知を形式知に転化できた。

## ②課題

総合的な支援スキル向上が図られているものの、WEB 研修の効果測定結果は平均目標の 35 点(70%)に届かなかった。また、評価会議ではセミナーに積極参加していることは評価できるが、経営指導員と一般職員とのスキルに差が見られないとの指摘があった。

また、情報共有において、定性的な事業状況は所内で共有できているが、補助金申請や経営革新など財務情報に基づく定量データによる進捗確認が困難であり、新しい経営支援システムの導入更新が必要となっている。

### (2) 事業内容

#### ①外部主催研修会の受講

財務やマーケティング知識など、経営指導員の基本的な支援能力の付与とブラッシュアップのため、外部主催の研修会へ以下の基準により参加させる。

小規模事業者支援において、IT や事業承継などの分野で経営指導員のスキルが不足しているため、特に、中小機構専門研修では専門性の高い当該分野を選択して習得させる。

入所 3 年以内…中小機構基礎 1 研修、県連指導員研修ほか

入所 5 年以内…中小機構基礎 2 研修、県連指導員研修ほか

入所 7 年以内…中小機構専門研修、県連指導員研修ほか

入所 7 年以上…日商等主催管理職研修、各部門別専門研修ほか

また、一般職員においては、日本商工会議所プログラミング検定の研修会を受講させ、小規模事業者の IT 導入支援に資する。

## ②Web 研修の受講

小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、経営革新、補助金申請、事業承継につながる提案型指導ができるよう、相談内容の専門化対応や資質向上に必要な知識を習得させるため、原則として全職員を対象に日本商工会議所が提供する Web 研修受講を義務づける。一般職員も同じ内容を学ぶため、経営指導員への相談対応を円滑に取り次げるようにする。

四半期毎に進捗状況を上司が把握し、計画的な学習を促すことで、研修効果を高める。

## ③所内研修の実施

マルケイの調査技法や税制改正など、外部主催研修会では不足する経営支援に関する知識を地元の士業団体、金融機関、富士税務署から講師を招き概要について説明を受ける。

## ④OJT の実施

新任経営指導員はマルケイ資金の实地調査や経営革新計画策定の経験を積ませるため、ベテラン経営指導員による随行や審査会の見学出席を行う。

小規模事業者の新製品開発や新市場開拓支援に役立てるため、個店支援事業の巡回・ミーティングに参加し、コンサルタントによる店舗指導の現場に立会い、アシスタント業務を通じて、4P3C などマーケティングの基本的視点から思考する能力を養う。

個店支援事業は 1 店舗 1 経営指導員体制とし、継続したフォローアップを通じて、小規模事業者に対するハンズオン指導の実務経験を積む。

## ⑤所内の情報共有

### ア. 経営指導員内の情報共有

巡回・窓口相談の結果報告を経営指導員内で毎月回覧し、当所が受理した小規模事業者の課題と対応状況を指導員内で把握する。

### イ. 経営指導員等の情報共有

経営指導員、補助員、記帳専任職員による打合せを月一回開催し、経営革新支援の進捗・課題・改善策、景況調査結果など小規模事業所の内部・外部環境、新しい小規模事業支援施策などの情報をサーバーに蓄積し、各自のタブレット端末を閲覧しながら指導員内で共有する。

#### ウ. 全職員での情報共有

全職員が毎月実施している商工振興委員との面談に基づくヒアリングの結果、得られた地域・業界情報、意見、支援ニーズおよび当所からの回答事項は小規模事業者を支援する情報として共有サーバー内で一元化した上、内部報告会を兼ねた職員打合せを月一回開催し、各自のタブレット端末を閲覧しながら全職員で情報共有する。席上では必要に応じて経営指導員から小規模事業者の支援施策を一般職員に伝達し、経営発達支援事業への理解・協力を図る。

#### エ. 経営支援基幹システムの導入

新たに経営支援基幹システムB I Zミルを導入により、補助金申請や経営革新など財務情報に基づく定量データや SWOT 分析などの定性データの見える化を経営指導員間で図り、担当外の職員でも一定レベル以上の対応が可能となるほか、所内の人事異動や退職に対応ができるようにする。

#### ⑥資格取得

財務内容の把握は経営支援に必須のスキルであるため、原則として、全職員が日本商工会議所簿記3級資格の取得を義務化する。なお、経営指導員、一般職員問わず一定以上の役職については、東京商工会議所ビジネスマネジャー検定試験の合格を義務付ける。

また、小規模事業者のIT化支援に資するため、ITパスポート(旧初級システムアドミニストレータ含む)の資格取得を全職員に奨励する。

## 1 1. 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

中小企業診断士、東海税理士会富士支部担当税理士、沼津工業高等専門学校教諭に評価委員を委嘱の上、経営発達支援計画事業の進捗・目標達成度・小規模事業者への成果・解決すべき課題・修正すべき点などについて、事業の必要性、有効性、効率性の観点から評価・意見を求めた。

審査結果は正副会頭会議への報告を経て、当所 HP にて公表している。

#### ②課題

現状では委員に富士市の担当者が含まれていないため、新たに参画を求める。

### (2) 事業内容

#### ①経営発達支援計画評価会議の開催(2回開催)

経営発達支援計画の成果確認と見直しを図るため、以下の委員から成る経営発達支援計画評価会議を毎年度1月および2月に開催する。

- ・外部有識者…県内在住の中小企業診断士、東海税理士会富士支部所属の税理士
- ・当所の法定経営指導員
- ・市町村…富士市職員

評価会議では、経営発達支援計画事業の進捗・目標達成度・小規模事業者への成果・解決すべき課題・修正すべき点などについて、事業の必要性、有効性、効率性の観点から評価・意見を求め、各評価項目を点数にて評価する。

評価事項は正副会頭会議、常議員会、総会での報告を経て、当所の年次事業計画に織り込む。

その他、経営発達支援計画に関する管内小規模事業者からの問合せ・要望は経営相談課にて常時対応する。

#### ②経営発達支援計画の公表

経営発達支援計画の内容・進捗状況および評価会議の指摘に基づく変更事項は当所広報誌「商工会議所ニュース」および当所ホームページ([www.fuji-cci.or.jp](http://www.fuji-cci.or.jp))にて随時告知する。

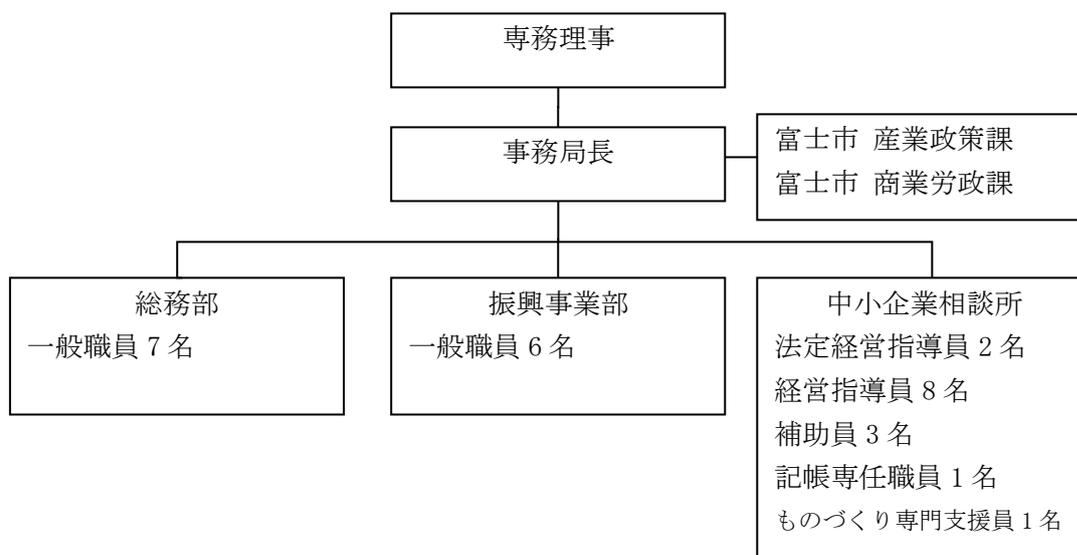
(別表 2)

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

(令和元年 11 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)



①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および  
経営指導員の関与体制

富士商工会議所事務局全職員での実施体制で支援を行う予定であり、法定経営指導員のもと、経営指導員、補助員、記帳専任職員、ものづくり専門支援員を直接関与要員として業務を遂行する。

・直接関与…中小企業相談所  
経営指導員、補助員、記帳専任職員、ものづくり専門支援員による小規模事業者の伴走型支援 (経営分析、事業計画策定・実施支援、フォローアップ、市場調査、販路開拓支援等) の実施および地域経済に資する事業の実施。

・間接関与…総務部、振興事業部  
一般職員による行政・支援機関との連絡調整、予算管理、事務処理、地域経済に資する事業の実施。

## ②関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制

### ・富士市 産業経済部 産業政策課

経営発達支援事業に関するメイン対応窓口の位置づけとし、富士市各部課との調整・連絡を担う。

市補助金制度や利子補給制度、制度融資など事業資金の調達にかかる公的支援の実務にあたるほか、創業・事業承継・健康経営などの当所支援策の協議メンバーとなっている。今後は経営発達支援計画評価会議に参画し、PDCAの輪に入る。

また、富士市中小企業等振興会議の事務局として、当所をはじめとする支援機関や業界団体などの意見を集約し、課題を明らかにした上で、富士市による新たな小規模事業者の支援策の立案につなげてゆく。

### ・富士市 産業経済部 商業労政課

空き店舗対策支援事業、個店支援事業など、商業分野の経営発達支援事業の立案・実施における連携窓口とする。

## ③商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制

富士市産業経済懇話会、富士市工業振興会議など富士市産業界をリードし、その方向性を協議する体制のもと、着地型観光推進事業、ご当地グルメ富士つけナポリタン推進事業、商工フェア、富士山紙フェアなどの地域経済活性化に資する取り組みについて、それぞれ実行委員会を組織し、資金・マンパワー双方を共同にて立案・実施する体制にある。

(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

水本吉昭

遠藤良介

富士商工会議所 中小企業相談所 経営相談課

417-8632

静岡県富士市瓜島町82番地

電話番号0545-52-0995

FAX 0545-52-9796

key@fuji-cci.or.jp

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）

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1回開催される補助対象職員打合せ、商工振興委員打合せの席上にて、タブレット端末から当所サーバーに蓄積された情報を用いて内容を確認・共有することで、情報・支援ノウハウに関する当所職員の足並みを揃える。

（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

富士商工会議所 中小企業相談所 経営相談課

417-8632

静岡県富士市瓜島町82番地

電話番号0545-52-0995

FAX 0545-52-9796

key@fuji-cci.or.jp

②関係市町村

富士市 産業経済部 産業政策課

417-8601

静岡県富士市永田町1丁目100番地

電話番号0545-55-2952

FAX 0545-51-1997

sa-sangyou@div.city.fuji.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 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度
必要な資金の額	25,000	33,900	25,000	33,900	25,000
地域の経済動向調査に関すること	540	540	540	540	540
RESAS サマリー	30	30	30	30	30
中小企業景況調査	260	260	260	260	260
経営実態調査	250	250	250	250	250
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	6,800	6,800	6,800	6,800	6,800
Bizミル導入・管理	50	50	50	50	50
ものづくり専門支援員	3,200	3,200	3,200	3,200	3,200
専門家派遣事業	400	400	400	400	400
空き店舗対策事業	450	450	450	450	450
個店支援事業	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
創業支援事業	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
事業計画策定セミナー	300	300	300	300	300
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	8,800	8,800	8,800	8,800	8,800
富士ブランド事業	7,500	7,500	7,500	7,500	7,500
まちゼミ事業	1,300	1,300	1,300	1,300	1,300
地域経済活性化に資する取組に関すること	7,910	16,810	7,910	16,810	7,910
富士市産業経済問題懇話会	760	760	760	760	760
着地型観光推進事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
富士つけナポリタン推進事業	800	800	800	800	800
富士市産業まつり商工フェア	5,350	5,350	5,350	5,350	5,350
富士山紙フェア(隔年開催)	0	8,900	0	8,900	0
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	100	100	100	100	100
連携会議費	100	100	100	100	100
経営指導員等の資質向上等に関すること	800	800	800	800	800
職員研修費	800	800	800	800	800
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、受託費、事業収入

(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	住所	代表者の氏名
(公財)静岡県産業振興財団	静岡県静岡市葵区追手町 44-1	理事長 中西勝則
静岡県中小企業団体中央会	静岡県静岡市葵区追手町 44- 1	会長 諏訪部敏之
東海税理士会 (東海税理士会富士支部)	愛知県名古屋市中村区名駅南 2-14-19 (静岡県富士市元町 16-16)	会長 太田直樹 (支部長 金子宏一)
静岡県司法書士会 (静岡県司法書士会富士支部)	静岡県静岡市駿河区稲川 1-1-1 (静岡県富士市松富町 108)	会長 白井聖記 (支部長 羽生田 諭)
静岡県信用保証協会 (静岡県信用保証協会沼津支店)	静岡県静岡市葵区追手町 5-4 (静岡県沼津市米山町 6-5)	会長 岩瀬洋一郎 (支店長 小松日出人)
富士信用金庫	静岡県富士市青島町 212	理事長 浅見祐司
(一社)富士山観光交流ビューロー	静岡県富士市川成島 654-10	理事長 牧田一郎
(一社)静岡県紙業協会	静岡県富士市大淵 2590-1	会長 山邊義貞
富士市商業振興協議会	静岡県富士市瓜島町 82	会長 内藤勝則
富士 TMO	静岡県富士市瓜島町 82	会長 牧田一郎
富士市農業協同組合	静岡県富士市青島 200-1	組合長 勝亦光明
富士茶農業協同組合	静岡県富士市厚原 211-4	組合長 村松 覚
田子の浦漁業協同組合	静岡県富士市前田 866-6	組合長 志村正人
富士市ホテル旅館業組合	静岡県富士市平垣本町 7-20	組合長 高橋孝行
アクサ生命保険㈱ (アクサ生命保険㈱静岡支社)	東京都港区白金 1-17-3 (静岡県静岡市葵区黒金町 20-8)	代表取締役 安瀨聖司 (支社長 阿部晋吾)
東京海上日動火災保険㈱ (東京海上日動火災保険㈱静岡支店)	東京都千代田区丸の内 1-2-1 (静岡県静岡市葵区紺屋町 17-1)	取締役社長 広瀬伸一 (支店長 羽田真人)

## 連携して実施する事業の内容

### 1. 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

- ①管内の小規模事業者を対象とした専門家による窓口相談、派遣相談
- ②上記①のフォローアップ
- ③公的補助金申請
- ④当所主催の小規模事業向け事業計画策定セミナー

### 2. 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

- ①富士ブランド商品の販売または出展
- ②まちゼミの開催

### 3. 地域経済活性化に資する取組に関すること

- ①富士市産業経済懇話会
- ②着地型観光推進事業、富士つけナポリタン推進事業、富士市産業まつり商工フェア  
富士山紙フェア

### 4. 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小規模事業者支援に関する意見・情報交換会
- ②健康経営連携会議の開催

### 5. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ①法改正や新しい支援施策など専門分野に関する所内職員向けセミナー

## 連携して事業を実施する者の役割

### 1. 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

(連携者)

(公財)静岡県産業振興財団

静岡県中小企業団体中央会

東海税理士会富士支部

静岡県司法書士会富士支部

静岡県信用保証協会

富士信用金庫

(役割)

- 管内の小規模事業者および相談ニーズに関する情報交換・照会
- 新市場開拓、販売促進、事業承継など相談者・聴講者への専門的なアドバイス役
- 新素材 CNF を始めとする新技術に関するアドバイス役
- 小規模事業者支援にかかる当所事業の告知
- 公的補助金の申請窓口

(連携効果)

広範囲かつ専門的な支援体制が実現でき、併せて事業を広く告知できる。

### 2. 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

(連携者)

富士信用金庫

(一社)富士山観光交流ビューロー

(一社)静岡県紙業協会

富士市商業振興協議会

富士 TMO

富士市農業協同組合

富士茶農業協同組合

田子の浦漁業協同組合

富士市ホテル旅館業組合

(役割)

- 富士ブランド商品の販売または出展機会の提供
- 富士ブランド商品のニーズ調査の協力
- まちゼミの告知・開催協力

(連携効果)

事業の当事者である共に、広範囲かつ専門的な支援体制が実現でき、併せて事業を広く告知できる。

富士商工会議所管内 小規模事業者の  
持続的発展→経営発達の実現

小規模事業者を対象  
事業計画の立案が軸の  
伴走型支援を実施

1. 経営状況の分析に関する事  
業計画策定支援に関する事  
業計画策定後の実施支援に関する  
こと  
金融機関、支援機関、士業団体

2. 需要動向調査に関する事  
新たな需要の開拓に寄与する事業に  
関すること  
金融機関  
観光交流ビューロー  
業界団体、TMO

情報共有とシームレスな支援体制

経営発達支援計画

富士市  
富士商工会議所