

経営発達支援計画の概要

実施者名	掛川商工会議所（法人番号 3080405004395） 掛川市（地方公共団体コード 222135）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 小規模事業者への情報提供と経営分析・事業計画策定支援を実施し、計画経営を推進する (2) 事業承継支援と創業支援を行い、新たな地域活力の創出と事業存続を実現する (3) 小規模事業者の売上増進に資する販路開拓を実現する
事業内容	3.地域の経済動向調査に関すること ①管内「景気動向調査」の実施、公表 ②ビッグデータを用いた地域経済動向分析 4.需要動向調査に関すること ①域内消費者アンケート調査 ②域外消費者アンケート調査 5.経営状況の分析に関すること 中小企業診断士、経営指導員らによる経営分析の実施 6.事業計画策定支援に関すること ①事業計画作成セミナー ②事業計画作成個別相談会 ③DX推進セミナー ④販路開拓支援セミナー ⑤かけがわ創業セミナー 7.事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員による事業計画策定後の実施支援と情報共有 8.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①かけがわブランド認定事業 ②販路開拓のための商談会参加支援 ③IT活用の販路開拓セミナー
連絡先	掛川商工会議所 中小企業相談所 〒436-0079 静岡県掛川市掛川 551-2 TEL0537-22-5151 FAX0537-22-0954 info@kakegawa-cci.or.jp 掛川市経済産業部 産業労働政策課 産業活性化推進係 〒436-8650 静岡県掛川市長谷 1-1-1 TEL0537-21-1125 FAX0537-21-1212 sangyo@city.kakegawa.shizuoka.jp

(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

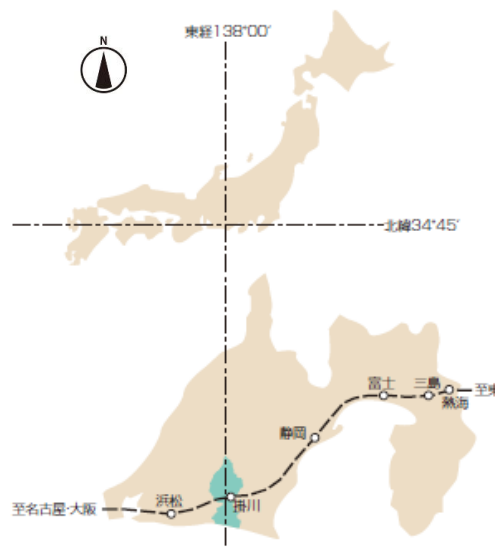
■立地

掛川市は、東京と大阪のほぼ中間に位置し、関東・関西の両経済圏にアクセスしやすく、「もの」の生産や供給、流通に有利な特徴を備えている。また、静岡県の二大都市である静岡市と浜松市のほぼ中間にあることから、商業集積が進みにくい環境にあり、大都市圏と大都市に挟まれた「中間立地」の特性を有している。

市中心部に、JR 東海道新幹線、JR 東海道本線、東名高速道路、国道 1 号が横断するとともに、市北部には新東名高速道路が通る。さらに本市の東側約 15km には富士山静岡空港や御前崎港あり、日本の大動脈を抱えているとともに広域交通の要所である。

■地勢・人口

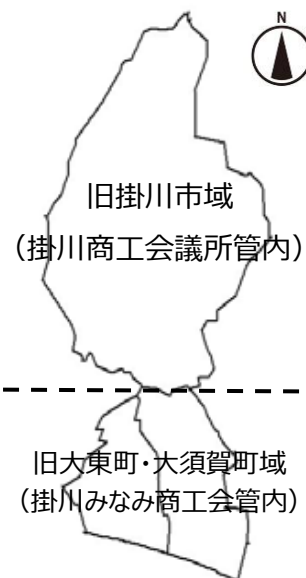
現在の掛川市は、2005（平成 17）年 4 月、旧掛川市・大東町・大須賀町が合併して誕生した。旧掛川市域（以下、「掛川地域」と記す）に「掛川商工会議所」、旧大東町・大須賀町域に「掛川みなみ商工会」があり、管内小規模事業者の経営支援にあたっている。



	掛川地域	大東地域	大須賀地域	総面積
面積	185.79 m ²	46.13 m ²	33.71 m ²	265.63 m ²
	69.9%	17.4%	12.7%	100.0%

東西約 15km、南北約 30km と細長く、中央のくびれた部分に小笠山（標高 264.8m）が位置する。市北部は南アルプスを臨み、南部は太平洋に面している。

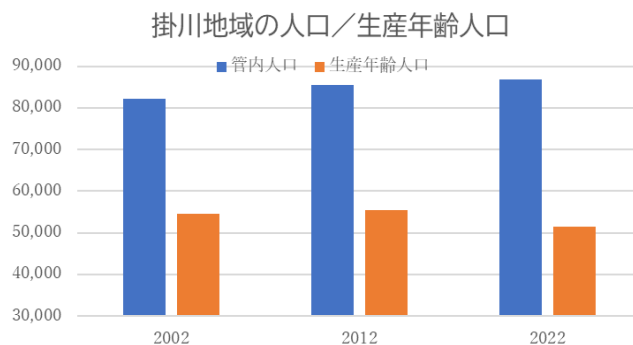
人口	年	掛川地域	大東地域	大須賀地域	総数（人）
	2003	80,563	20,937	12,295	113,795
	2008	85,503	22,682	12,718	120,903
	2013	85,183	21,040	11,799	118,022
	2018	86,793	19,802	11,010	117,605
	2023	86,589	18,679	10,321	115,589



市内総人口は、2008（平成 20）年以降、減少の一途を辿っているが、掛川地域（当所管内）はほぼ横ばいで推移している。掛川地域の世帯数は、2008 年の 29,402 に対し、2023 年は 35,854 と 6,452 世帯増加しており、核家族化の進展、単身世帯の増加傾向を示している。

掛川地域（当所管内）人口は横ばいで推移しているものの、地域産業の担い手となる「生産年齢人口（15～64歳）」は、20年前と比較して3,214人減少している。その一方、65歳以上人口は8,298人増加しており、少子高齢化が進んでいる。少子高齢化（多死社会）の進展に伴い、消費購買行動が大きく変化するとともに、管内の労働力不足が深刻化している。

	管内人口	生産年齢人口	(構成比)
2002	82,180	54,628	66.5%
2012	85,580	55,336	64.7%
2022	86,725	51,414	59.3%



■産業構造

2021年（令和3年）経済センサスによると、掛川市内の事業所数は4,481件。うち、「卸売・小売業」が1,007件（22.5%）と最も多く、次いで「製造業」579件（12.9%）、「宿泊・飲食サービス業」529件（11.8%）、「建設業」479件（10.7%）の順。「製造業」の構成比率は、全国より高く、第二次産業のウエイトが大きい地域である。

	総事業所数	卸売・小売業	製造業	宿泊・飲食業	建設業
全国	5,156,063	1,228,920	412,617	599,058	485,135
(構成比)	100.0%	23.8%	8.0%	11.6%	9.4%
掛川市	4,481	1,007	579	529	479
(構成比)	100.0%	22.5%	12.9%	11.8%	10.7%

*出典／総務省「令和3年経済センサス・活動調査 概要書」、令和4年度版掛川市統計書より抜粋

2021（令和3）年の市内事業所数は、10年前の2011（平成23）年と比べて368件（7.6%）減少している。新型コロナウイルス感染症の影響もあり、開業を大きく上回る廃業件数があった。特に、「卸売・小売業」の減少率は17.5%と高い。社会構造の変化による需要減少、後継者不在、大規模小売店舗の新規出店やネット通販の拡大等による競合の台頭が要因である。「建設業」の減少率も20.6%と高い。「宿泊・飲食サービス業」は2011年以降、事業所数が増加傾向にあったが、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けて減少に転じた。

	市内事業所数	卸売・小売業	製造業	宿泊・飲食業	建設業
2011（H23）	4,849	1,220	659	580	603
2016（H28）	4,792	1,155	647	611	546
2021（R03）	4,481	1,007	579	529	479
対2011	▲368	▲213	▲80	▲51	▲124
減少率	7.6%	17.5%	12.1%	8.8%	20.6%

*出典／令和4年度版掛川市統計書（経済センサス活動調査結果を加工）

一方、10年前と比べて事業所数が増加している業種は、「医療・福祉」72件（25.4%）、「教育・学習支援業」33件（20.0%）、「学術研究・技術サービス業」26件（16.9%）など、サービス関連事業が拡大している。

■管内小規模事業者数

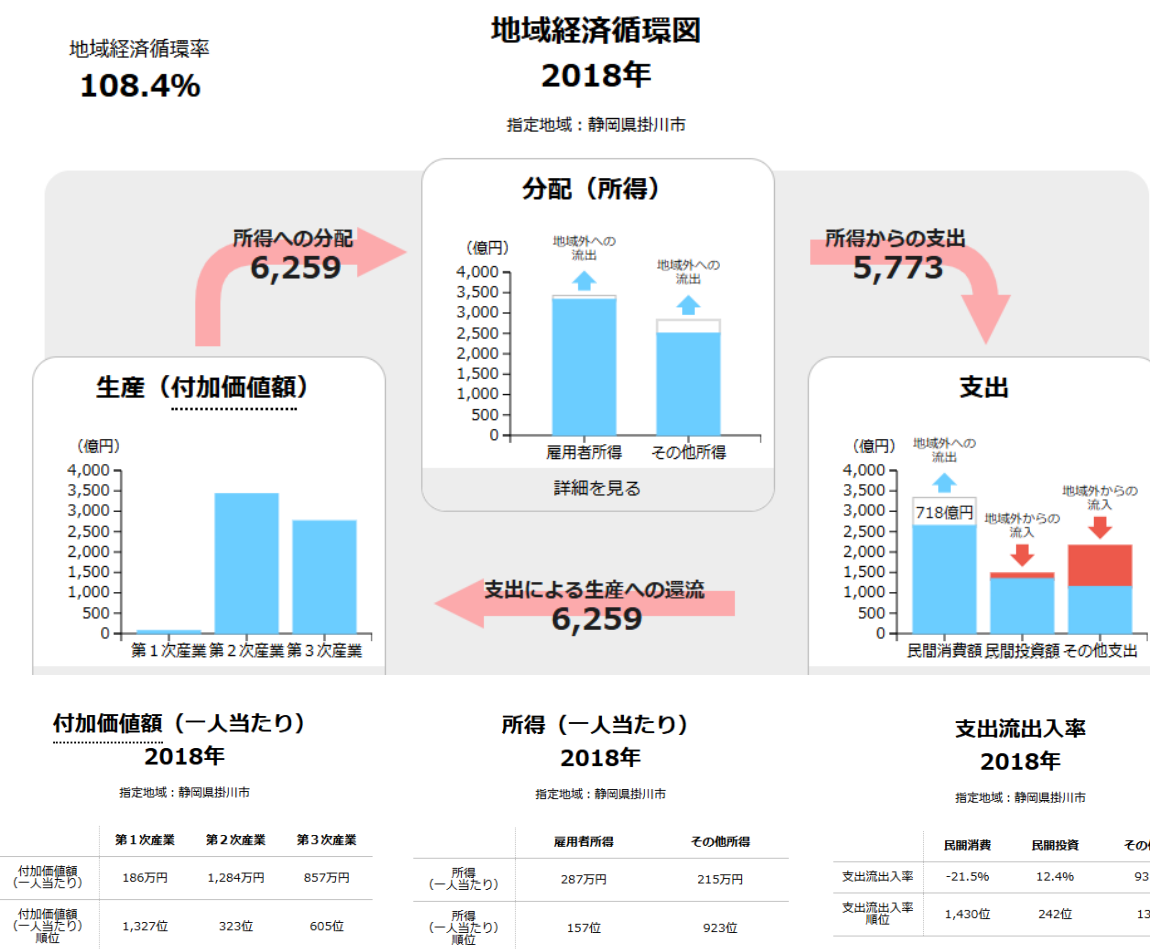
平成 23 年（2011 年）「経済センサス」に基づき静岡県が集計した当所管内「商工業者数」は 3,457 件、「小規模事業者数」3,208 件。これ以降、町丁別の事業者数が公表されていないため、経済センサスの事業所数をベースに管内商工業者数と小規模事業者数を推計した。

	2011 (H23)	2016 (H28)	2021 (R03)
市内事業所数	4,849 (100%)	4,792	4,481
管内商工業者数	3,457 (71%)	3,402	3,181
管内小規模事業者数	3,208 (66%)	3,162	2,957

* 出典／令和 4 年度版掛川市統計書（経済センサス活動調査結果を加工）。斜め数字は推計値

■地域経済循環

REASAS から引用した掛川市の「地域経済循環図（2018 年）」によると、当地域における付加価値額は 6,259 億円（2013 年比+498 億円）で、第 2 次産業が地域経済をけん引する。地域経済循環率は 108.4% で、依然として域外から資金が流入する状況だが、2013 年と比べ 4.5% 低下した。

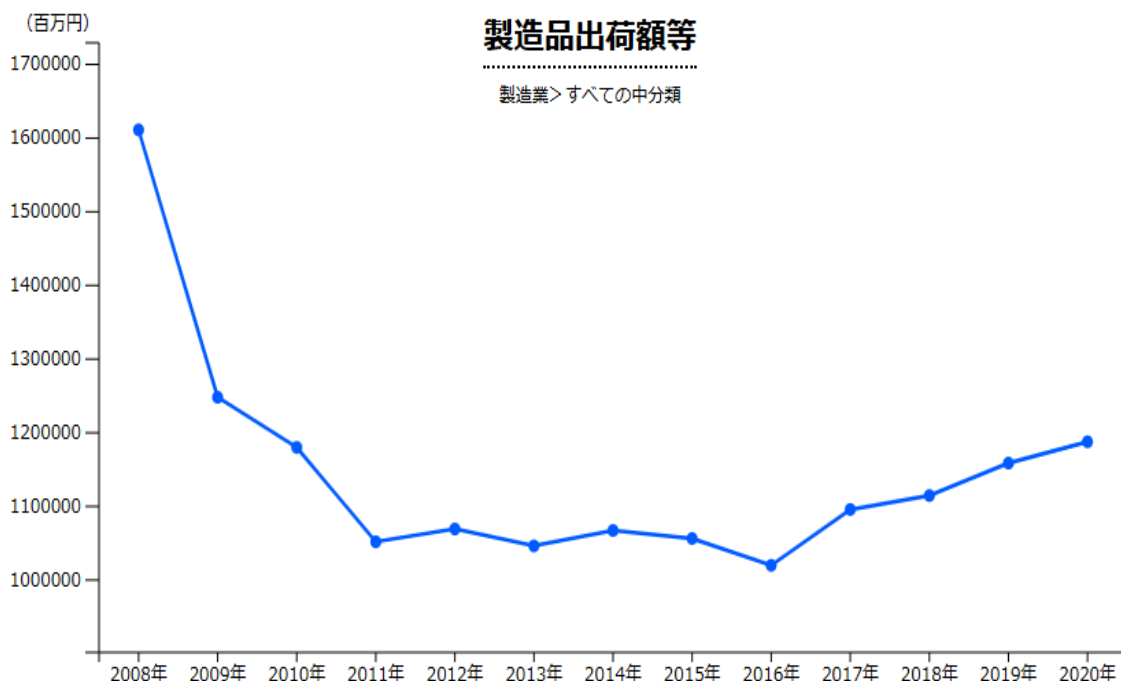


- ・一人当たり付加価値額は、第 2 次産業が 1,284 万円と最も多いが、2013 年より 20 万円減少。
- ・支出流出入率（民間消費）は▲21.5%。市民一人当たりの年間消費額が少ないうえ、718 億円が地域外に流出している。

■製造業

掛川市には、日本一のピアノ生産台数を誇る工場や、ゴルフカート国内シェア 80%、自動車関連部品のホイヤーハーネス世界首位、コネクタ業界世界首位の企業（事業所）がある。

1980年代以降、行政主導による工業団地造成が進められ、これまでに製造・物流企業など約 30 社が進出。その結果、市内製造品出荷額（グラフは REASAS より）は 1 兆 6 千億円まで拡大したが、2008 年をピークに落ち込み、近年は 1 兆円前後で推移。それでも 2020 年時点で全国 47 位、静岡県内 6 位のものづくり地域である。



管内には、浜松市や磐田市に本社を構える輸送機メーカーへ部品供給する金属製品製造業、輸送用機械器具製造業が点在する。世界的メーカーへ部品供給する、高品質・特殊技術を有する企業があるものの、自社製品を開発するメーカーへと派生する中小企業はない。

市内進出企業から賃加工を請け負う中小・小規模事業者の中には、原材料価格や人件費高騰など影響を受けて廃業する者が出始めた。新規開業する小規模製造業者はほとんどいない。

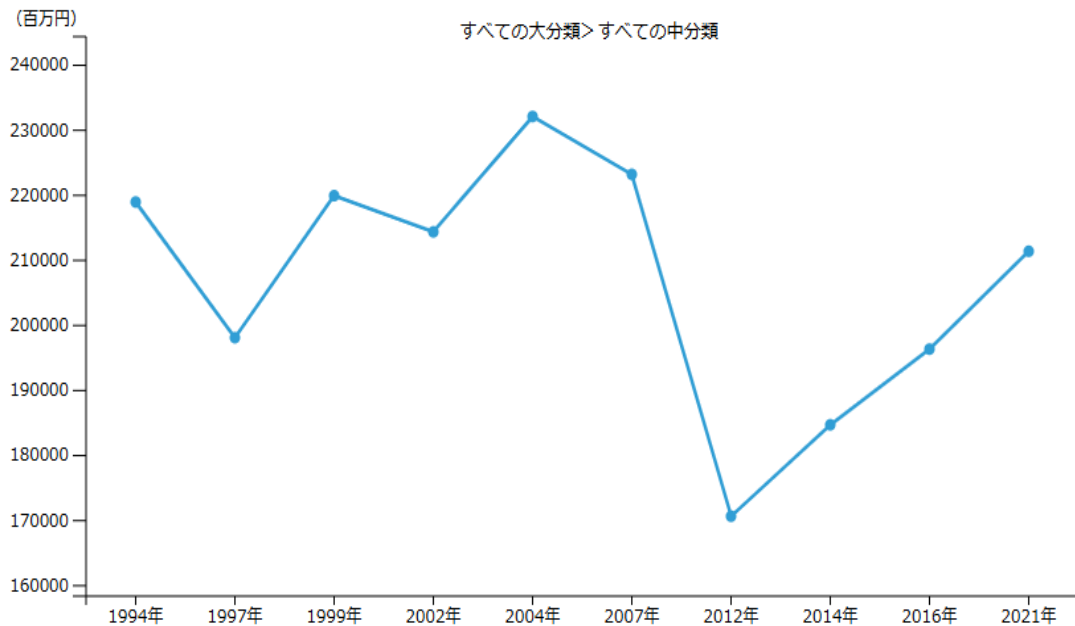
また、当地は古くから緑茶の生産・加工が盛んで、「荒茶生産量、日本一」を誇る茶処として栄えてきた。市内には約 40 件の茶商があり、特産品である「深蒸し・掛川茶」を中心に国内外へ出荷しているが、生活スタイルの変化に伴う多様化に起因し、リーフ茶（急須で淹れる茶葉）需要が減少し続けている。茶商はかつて、全国各地の小売店等への卸売（BtoB）が主であったが、流通構造の変化に対応し、ネット通販など消費者への直接販売（BtoC）にシフト。これに合わせて、菓子や茶器などセット販売、海外へ販路開拓を展開する茶商が増加している。伝統的工芸品である「葛布」は、生産者の高齢化により現在 2 社のみで製造する。

■卸・小売業

管内の卸・小売業事業所数は減少傾向にあるが、年間商品販売額（グラフは REASAS より）は 2012 年以降、増加に転じている。これは、大規模小売店舗が郊外に相次いで出店し、商品販売額を得ているためである。なお当地域は、地域経済循環図で示した通り、民間消費（個人消費）が所得水準に比べて低い（貯蓄性向が高い）という特性がある。

● 静岡県掛川市

年間商品販売額



JR 掛川駅北側に位置する中心市街地にはかつて 8 つの商店街組織があり、生鮮三品はじめ衣料品、生活用品など販売店が立ち並んでいたが、最盛期の 5 分の 1 程度まで店舗数は減少し、商店街組織も半減した。かつて商店であった施設には飲食店が次々と出店している。

掛川市中心市街地活性化基本計画（第 1 期・平成 21～26 年度、第 2 期・平成 27～31 年度）に基づき、駅前街区の再開発事業（商業施設等の設置、マンション分譲、駐車場整備）などハード事業を行ったほか、商店街と農家との連携イベント「けっトラ市」などソフト事業を展開している。

■観光業

JR 掛川駅から北へ 400m の位置に、平成 6 年（1994 年）に木造再建された「掛川城」がある。年間約 12 万人が来場する観光スポットで、駅から城の間には飲食店が立ち並ぶ。

駅周辺には 15 のホテル・旅館施設があり、市内の大規模集客施設「つま恋」や「エコパ」でコンサートなど催事が開催される際は、宿泊施設は満室となり、駅周辺の飲食店も満席。2018（平成 30）年の年間宿泊者数は 60 万人余を数えた。



世界の珍しい鳥類と触れ合える「掛川花鳥園」には、国内外から観光客が訪れている。

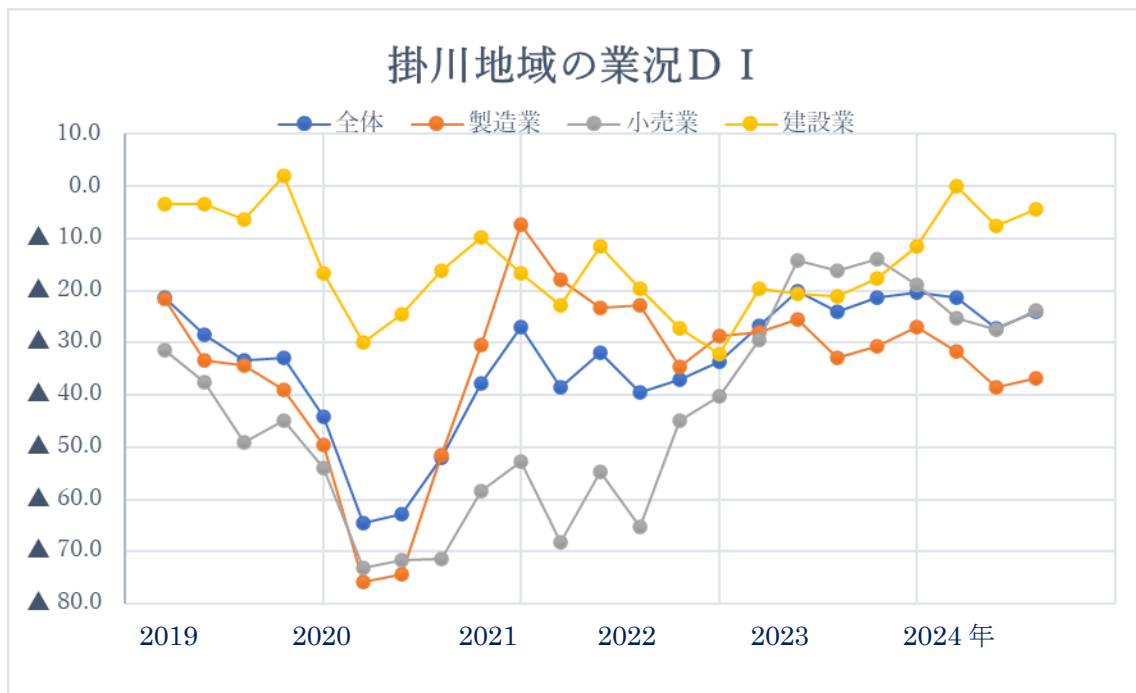
新型コロナウイルス感染症の影響により、観光入込客が激減したが、2023 年以降はコンサートやスポーツイベントなどが再開し、週末を中心に全国各地から人々が集っている。

中心市街地から数キロ離れば、茶畑や水田が広がる一帯があり、粟ヶ岳、小笠山といった低山でのハイキング、天竜浜名湖鉄道や自転車（サイクリング）を使ったローカルツーリズム、農家民宿など、都市部では体験できない小旅行を楽しむ者が増加している。掛川市は、観光で訪れた者や、自然豊かな地域での生活を希望する者に向けて、移住・定住を推進する事業を展開している。

②課題

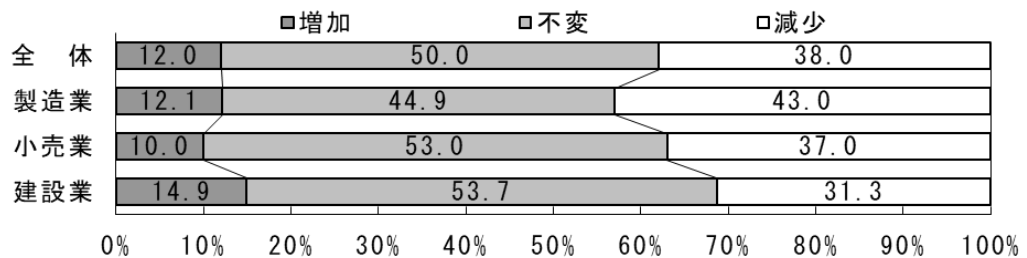
■管内の景気動向

掛川商工会議所は、四半期ごと「掛川地域の景気動向調査」を管内 450 事業所対象に実施している。下の図は、過去 5 年間の業況 DI の推移を示したもの。業況が回復すればグラフは上昇し、悪化すれば下降する。2020 年以降 3 年間は、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、DI 値が大きくマイナスとなったが、2022 年後半より回復し、コロナ前と同水準となった。

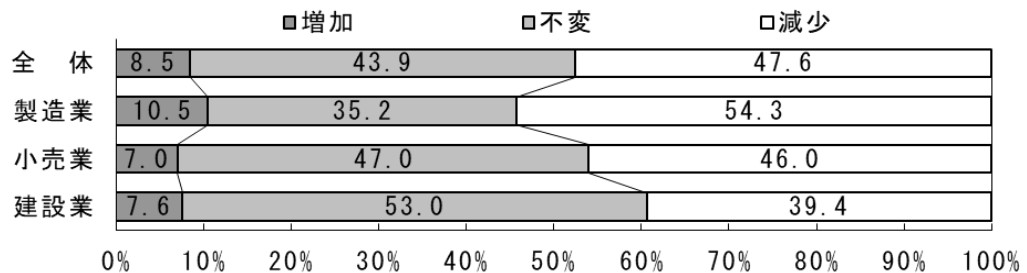


景気動向調査では、「売上高」と「経常利益」の動向に関する調査も実施している。下図は、2024年7~9月期の実績だが、売上減少が38.0%、利益減少が47.6%あった。売上増加が12.0%あるが、利益増加は8.5%にとどまり、原材料費や人件費等のコスト増加により利益確保に苦慮していることがうかがえる。特に「製造業」が厳しい経営環境にある。

■売上高



■経常利益



■産業別の状況（景況調査に記された意見、経営指導員による聞き取り）

＜製造業＞

- ・受注減少で売上、利益確保が厳しい
- ・資材価格の高騰分を満額、価格転嫁できていない
- ・技術継承、専門職人が不足。人材募集しても集まらない状況が続く
- ・販路開拓（取引拡大）の機会がない

＜商業、飲食サービス業＞

- ・来店客数、商店街への来街者数が少ない（いない）
- ・気候変動、異常気象の影響で、季節商品の販売が難しい
- ・働き方改革への対応、最低賃金引上げの対応で経営が厳しい
- ・後継者不在、従業員を募集しても希望する人材が来ない

＜建設業＞

- ・原材料価格、賃金の上昇で利益確保が難しい
- ・技術者の高齢化、従業員の新規採用が進んでいない
- ・若手社員の育成（資格取得、技術習得）
- ・取引先が価格見直しに応じてくれない

総じて、「後継者と従業員の確保・育成」、「原材料価格、人件費高騰に伴う価格転嫁」が全業種共通の課題である。豪雨や天候不良など自然災害への対応も課題となっている。

■人口減少と少子高齢化に伴う需要減

日本の人口は、2008（平成20）年を境に減少局面に入った。当所管内人口は微増だが、掛川市全体では減少が続いており、高齢化率が高まっている。国立社会保障・人口問題研究所の試算では、本市人口は2045（令和27）年に10万人を割り込み、同時に高齢者人口がピークを迎えると示された。管内の消費者をターゲットとしている事業者にとっては、購買層減少による競争激化が予測され、商品・サービスの差別化や市場の見直しなど対応が課題となる。

■労働力確保と生産性向上

生産年齢人口の減少が進行し、従業員確保が今後さらに難しくなることが明白である。また、後継者の確保も厳しくなる。若手人材の流出を防ぐとともに、官民一体となった労働力確保が課題であるとともに、AIなど活用したDX推進による生産性向上が不可欠である。

■環境に配慮した持続的経営

当地には二宮尊徳翁の教えである「報徳精神」が根付いている。この報徳思想は、渋沢栄一や豊田佐吉ら多くの経済界の重鎮に影響を与えてきた。今日のSDGsの考えに等しく、持続可能性と包摂性のある社会実現に向けた取組みが企業に求められる。また、頻発する自然災害やパンデミック等に備えて、管内企業が事業継続力強化計画の策定が求められている。

(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

人口減少、少子高齢化社会（多死社会）の進展、AI技術の普及等による商取引の変化、未曾有の自然災害発生など、小規模事業者を取り巻く外部環境は大変革期を迎えている。また、経営者の高齢化と後継者確保、物価・人件費高騰により利益確保が困難となり「廃業」に至る者は少なくなく、管内小規模事業者数は今後も減少することが予想される。このような状況を見据え、向こう10年間を見据えた振興策を以下に記す。

■自社の環境を見据えた事業計画策定と事業継続支援

管内小規模事業者が、自社の「強み」「弱み」、外部環境の変化「機会」「脅威」等を正確に把握し、地域や自社の経営実態に即した「事業計画」策定に取り組む。また、ITを活用した生産性向上、売上・利益獲得に資する新商品・新サービス開発など経営革新の実行、後継者確保・育成を支援し、事業継続を支援する。

■多様化する社会ニーズへの対応

少子高齢化の進展など社会環境の変化に伴い、社会（消費者）ニーズは絶えず変化している。アンケート調査や統計データなど活用して需要動向を把握し、管内小規模事業者へ情報提供する。それらをもとに、新商品・サービスの開発、販路開拓を目指す。

■創業・事業承継支援

地域経済を維持していくために事業所の継続は欠かせない。経営者の高齢化に伴い「廃業」に至る小規模事業者に、後継者となる者を充てるとともに、地域ニーズに則した創業者を誕生させることが必要である。移住者を含め、掛川地域で創業を希望する者も一定数あるため、事業承継支援や創業支援を行い、事業者数の減少回避を目指す。

■事業所の人材確保・育成

生産年齢人口の減少が大きな課題であり、シニア世代の活用を含め、働き手の確保を目指す。また、専門的知識や能力、資格を有する人材不足が課題であり、高付加価値の人材育成支援を行うことで、管内企業の競争力強化を図りたい。

■地域資源を活用した商品開発支援

当地特産「掛川茶」をはじめとする農産物、「葛布」など伝統工芸を活用した新たな商品・サービスを開発し、域外需要（観光需要を含む）獲得を目指す。

②掛川市総合計画、掛川市中小企業振興計画との連動性・整合性

「第2次掛川市総合計画（2016～2025年）」には、『掛川にしごとをつくる商工業の更なる発展』をテーマに、10年後（2025年）の目指す姿として、「競争力のある商工業の育成により、雇用が確保され、地域経済の活力が維持されています。また、新規創業者やベンチャー企業が育成され、地域経済が活性化しています。」と記している。

また掛川市は、2018（平成30）年に「掛川市協働による中小企業振興基本条例」を制定し、2022（令和4）年8月には「掛川市中小企業基本計画」を策定した。3つの基本方針をもとに10の基本的施策に取り組むことで、中小企業の成長及び持続的発展を目指す。その実効性を高めるため、学識経験者や関係機関役員等組織する「掛川市中小企業振興会議」を開催し、定期的に進捗状況等を確認している。

本計画は、掛川市中小企業基本計画と同じ方向性を持ち、連携しながら各施策の企画・実行することで地域経済の発展に寄与するものである。

意欲ある中小企業の成長及び持続的発展に向けて

3つの基本方針

10の基本的施策

①創業・成長のための取組

基本施策1 経営革新支援

基本施策2 創業支援

基本施策3 販路開拓支援

②持続的発展のための取組

基本施策4 人材育成確保支援

基本施策5 事業承継支援

基本施策6 災害時事業継続支援

③掛川市協働による
中小企業支援

基本施策7 資金供給の円滑化

基本施策8 情報の提供

基本施策9 産学官連携支援

基本施策10 支援団体の機能及び連携強化

③商工会又は商工会議所としての役割

掛川商工会議所は、上記基本施策10項目すべてに関与するとともに、重点プロジェクトの実施体である。また、同計画の進捗状況等を確認する掛川市中小企業振興会議に職員2名を出席させて、景況等に関する情報交換とともに、施策提案など行う。

当所に寄せられる経営相談は、税務・金融・労務といった経営改善普及事業が大半だが、コロナ禍以降、事業者を取り巻く経営環境は大きく変化し、自社の経営継続に向けた「事業計画策定」への関心が高まった。こうした相談に対し当所は、企業の現状分析を行うとともに、販売戦略の策定、新商品・サービス開発に向けた実行支援など、高度な経営支援活動に取り組んでいる。また、有効な施策の宣伝役、地域経済動向等に関する情報提供源としての役割も担う。

第1期および第2期経営発達支援計画の実績を踏まえ、管内小規模事業者に寄り添った経営支援活動を行うことの重要性を認識する。その実現のため、経営指導員はじめ役職員の知見、支援能力向上を図るとともに、国・県・市、関係機関との連携強化を図り、経営が将来にわたり持続的かつ自律的に発展できるよう、小規模事業者の“かかりつけ医”となることを目指す。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記(1)および(2)を踏まえ、以下の3つのテーマを掲げ、管内小規模事業者の持続的な発展を支援し、これにより地域経済が活性化することを裨益目標とする。

- ① 小規模事業者への情報提供と経営分析・事業計画策定支援を実施し、計画経営を推進する
- ② 事業承継支援と創業支援を行い、新たな地域活力の創出と事業存続を実現する
- ③ 小規模事業者の売上増進に資する販路開拓を実現する

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

- ① 小規模事業者への情報提供と経営分析・事業計画策定支援を実施し、計画経営を推進する
掛川地域の景気動向調査と需要動向調査などの結果をもとに、小規模事業者を取り巻く環境と各種需要を分析し、管内小規模事業者に向けて情報発信する。
事業者に対しては、経営分析を行い状況確認するとともに、「傾聴と対話」を通じて、企業の問題点を発見し、経営者に気づきを与え、持続的発展に向けた「事業計画」策定し、施策等を活用しながら経営者の自走を促す。
事業計画策定後は、経営指導員らによるフォローアップを実施し、進捗状況と目標達成度合いなどを確認する。新たな課題が生じた際は、さらなる「傾聴と対話」を重ねて課題解決に向けた策を講じるとともに、専門家派遣など施策を活用しながら、事業者の目標達成に向けた支援を実施する。
- ② 事業承継支援と創業支援を行い、新たな地域活力の創出と事業存続を実現する
管内小規模事業者の事業承継が円滑に進められるよう、「事業承継診断」を実施するとともに、後継者候補がいる先に対しては「事業承継計画」策定を支援する。後継者不在先に対しては、静岡県事業承継支援センター等と連携し、引き継ぎ希望者を検索するほか、事業譲渡先を選定するなど事業継続に向けた取組みを行い、廃業の減少を最小限に留める。
また、新たな地域活力の源泉となる創業（新規事業創出）の実現に向けて、窓口相談の他、「創業セミナー」を開催する。セミナーでは、先輩経営者らの創業体験談を交え、経営者としての役割を学ぶとともに、「事業計画」策定に向けた支援を実施する。
- ③ 小規模事業者の売上増進に資する販路開拓を実現する
小規模事業者は、独自の技術、サービス等を有していながら、これら情報が地域事業者や消費者に伝わっていない。この状況を打破するため、小規模事業者をPRする、接点を設ける施策を実施し、各社の取引ならびに売上増進を図る。また、競争力強化に向けて、地域資源等を活用した新商品開発を支援し、域外需要の取り込みを目指す。

1. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 掛川商工会議所は、管内中小企業 450 社対象に、年 4 回（四半期ごと）、「掛川地域の景気動向調査」を実施し、その結果を会報誌に掲載している。HP など介してでデータ公表していないため、誰でも何時でも情報収集できる環境ではない。

【課題】 上記調査を実施しているものの、ビッグデータ等を活用した分析ができていないため、印象データと化している。小規模事業者が、自社の事業計画立案や新商品・サービス開発、

販路開拓等に役立てられる情報となるよう収集データの加工が必要である。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
掛川商工会議所・景気動向調査分析 公表回数	HP掲載	0回	4回	4回	4回	4回	4回
掛川地域の経済動向分析 公表回数	HP掲載	0回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

管内企業の景況感、売上動向等を示した、掛川商工会議所「景気動向調査」分析結果を、掛川商工会議所 HP で公表する。また、小規模事業者が希望する地域の経済動向の情報を REASAS などから収集・分析し、その情報を HP 等で公表する。

① 掛川商工会議所「景気動向調査」の実施、公表

管内の製造業（茶業含む）、建設業、小売業（飲食店含む）の3業種対象の調査。収集したデータならびに分析結果を、小規模事業者の経営判断資料として HP 等で公表する。

【調査対象】管内中小・小規模事業者 450 社（製造業、建設業、小売業の各 150 社）

【調査項目】売上高、販売客単価、原材料単価、経常利益、資金繰り、雇用判断 等

【調査手段】調査票の発送、回収は郵送にて

【実施時期】年 4 回（6・9・12・3 月）

【分析手法】民間シンクタンクに集計、分析を依頼

② ビッグデータを用いた地域経済動向分析

REASAS を活用し、当地域の産業構造、地域経済循環動向など分析。その情報を HP 等で公表し、小規模事業者の事業計画立案や市場調査の参考資料としてもらう。

【分析項目】「地域経済循環マップ（何で稼いで、どう分配されているか等を分析）」

「まちづくりマップ（人の動き等を分析）」

「産業構造マップ（産業の現状等を分析）」など

【分析方法】日本商工会議所または民間シンクタンクに集計、分析を依頼

(4) 調査結果の活用

○調査分析結果は掛川商工会議所 HP に掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

○小規模事業者が事業計画等を作成する際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 小規模事業者が新規顧客を獲得するためには、ニーズに則した商品・サービス提供が必要であるが、小規模事業者にとって「売りたい商品」「提供可能なサービス」にとどまり、ニーズとシーズのミスマッチが生ずるケースが多い。掛川商工会議所では、管内事業者が販売する商品・サービスの需要動向に関する調査・分析は実施できていない。

[課題] 小規模事業者は自身の経験と思いを優先し、客観的データを参考としていない。事業継続するためには、顧客ニーズに関する情報収集、分析を行ったうえで、新たな商品・サー

ビスの開発、提供を行う仕組み作りが必要である。

(2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
新商品開発の調査対象事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者
①域内消費者アンケート調査回数	－	1回	1回	1回	1回	1回
②域外消費者アンケート調査回数	－	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

新商品・サービス開発を目指す管内小規模事業者を対象に、域内消費者および域外消費者から同社の商品・サービスに関する意見・感想など収集し、事業者へフィードバックする。その際、専門家等の助言を付し、改善・改良の参考とする。

① 域内消費者アンケート調査

掛川市消費者協会の協力を得て、アンケート調査を実施する。主な対象品目は、飲食料品(特産品等を活用した新商品)。

【サンプル数】掛川市消費者協会会員 10～20人

【調査手段・方法】新商品(サンプル)を協会会員へ配布し、感想などをアンケート形式で寄せてもらう。

【分析手段・方法】回収したデータは、経営指導員が集計・分析する。専門的な分析、助言が必要と判断した際は、専門家に委託する。

【調査項目】①価格、②数量(容量)、③パッケージ、④味、⑤見た目 等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明し、事業計画策定に活用するとともに、商品のブラッシュアップ、販路開拓に役立てる。

② 域外消費者アンケート調査

市内観光施設「掛川花鳥園」来場者対象に、アンケート調査を実施する。管内小規模事業者が取り扱う商品等の試食等を通じて商品の関する意見・感想など収集する。

【サンプル数】来場者 200人

【調査手段・方法】商品の試食を提供し、感想などをアンケート形式で寄せてもらう。

【分析手段・方法】回収したデータは、経営指導員が集計・分析する。専門的な分析、助言が必要と判断した際は、専門家に委託する。

【調査項目】①価格、②数量(容量)、③パッケージ、④味、⑤見た目 等

【分析結果の活用】分析結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明し、事業計画策定に活用するとともに、商品のブラッシュアップ、販路開拓に役立てる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] マル経など融資申込、持続化補助金やものづくり補助金など施策利用、経営革新承認申請を支援する際、財務諸表の提供を受け、事業者から経営状況の聞き取り等を行っている。

[課題] 経営指導員等が事業者から入手した情報や経営状況分析を行った結果をもとに、事業者自身が経営改善や事業計画実行にあたる環境を整えたい。そのためには、経営指導員等が

事業者に対してわかりやすく解説することが重要であり、また事業者自身も分析結果を理解し、自ら経営分析できる能力を身に着ける必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
経営分析事業者数	85者	100者	100者	100者	100者	100者

*現行：令和5年度の各種補助金申請53者、その他32者

*令和7年度以降は、経営指導員5名×20者

(3) 事業内容

管内小規模事業者を対象とした「事業計画作成セミナー」を開催する際、財務分析やSWOT分析方法について解説する。その後、外部専門家や経営指導員らとともに、事業者自らが経営分析を行い、自社の現状を把握する。

① 事業計画作成セミナー（個別相談会）における経営分析の実施

中小企業診断士など外部専門家を招聘し、事業計画策定を支援するセミナーまたは個別相談会を開催し、自社の現状分析等を事業者とともに実施する。

② 経営指導員による経営分析の実施

巡回や窓口相談対応時、補助金申請など支援の際、事業者に対して、売上・原価管理など計数管理の必要性を唱えるとともに、経営指導員が経営分析を個別に実施する。

③ 経営分析の内容（①、②共通）

【対象者】新規事業計画、経営改善計画等の作成を目指す小規模事業者

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方

≪財務分析≫決算書を用いて、収益性、安全性、生産性等を算出、指標と比較して自社の現状を認識

≪非財務分析≫自社の強み、弱み、機会、脅威を抽出するSWOT分析

【分析手法】経済産業省「ローカルベンチマーク」等のアプリを活用し、事業者と一緒に経営指導員が分析を行うとともに、中小企業診断士等の解説、助言を加える。

(4) 分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。なお、経営分析で顕在化した経営課題に関しては、経営指導員がその解決にあたりるとともに、高度な課題解決について専門家等を活用する。

○分析結果をデータベース化し、経営指導員等で情報共有・活用することにより、組織としての支援能力向上を図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】中小企業診断士を招へいし、事業計画作成支援セミナー（年1回）、事業計画作成個別相談会（年4回）開催している。受講者は、持続化補助金など申請に際して事業計画策定を目指す者だが、大半の者は補助対象期間中の計画にとどまり、中・長期的なビジネスプランを描くに至っていない。経営指導員らが直接支援した事業者についても同様である。

〔課題〕 事業計画を策定する者、実行した者が、これを機に引き続き事業計画を作成・実行するサイクルを構築する必要がある。そのためには、事業者に計画策定の重要性を理解してもらい、支援者が関与しながら自走する習慣を身に付けてもらう必要がある。また、創業者に関しても、開業後も引き続き事業計画を策定するケースは少ない。いずれの者に対しても、事業計画の策定とその実行を繰り返す重要性を認識してことが必要である。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に、事業計画策定の意義や重要性を理解してもらうために、事業計画作成セミナーのカリキュラムを一部見直すとともに、経営指導員とともに成功体験を共有する体制を構築する。需要動向調査を実施した事業者、経営状況分析を実施した事業者のうち、実現可能性が高い者を選定し、経営革新計画策定へと導いていく。また、意欲の高い事業者には、DXや販路開拓支援等に関するセミナー受講を促し、さらなる競争力強化を図る。

創業者、事業承継者に関しても、スタート時に作成する事業計画の内容が重要であるため、策定・実行支援を積極的に行うとともに、PDCA サイクルで事業計画作成が定着するよう働きかける。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
事業計画作成セミナー開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画作成個別相談回数	4回	6回	6回	6回	6回	6回
事業計画策定事業者数	81者	100者	100者	100者	100者	100者
DX推進セミナー開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
販路開拓支援セミナー開催回数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
かけがわ創業セミナー開催回数	2回	5回	5回	5回	5回	5回

(4) 事業内容

①事業計画作成セミナー

5. 経営分析を実施した事業者で、経営革新、新規事業展開、新分野進出等を目指す者を対象に「事業計画作成セミナー」を開催する。講師は中小企業診断士など外部専門家を招くが、計画策定まで経営指導員が個別支援する。

【募集方法】①経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を選定、②告知チラシを作成し、管内事業者へ配布、③HP、SNS にセミナー案内を掲載

【回数・人数】3時間×2回＝6時間、10者／回、年2回開催（5月、10月）

【カリキュラム】現状分析、市場動向分析、収支・資金計画、業務オペレーションほか
事業計画策定・実行の必要性、有効性について解説

②事業計画作成個別相談会

事業計画作成セミナー受講者ならびに経営革新、新規事業展開、新分野進出等を目指す者を対象に、中小企業診断士が相談員となり、事業計画作成を個別支援する。その際、経営指導員が同席し、事業者と情報共有するとともに、OJT の場とする。

【募集方法】①経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を選定、②告知チラシを作成し、管内事業者へ配布、③HP、SNS にて個別相談会を告知

【回数・人数】1時間×4コマ×6回、延べ24者、年6回開催（6・11・2月に各2回）
【カリキュラム】現状分析、市場動向分析、収支・資金計画、業務オペレーションほか
事業計画策定・実行の必要性、有効性について解説

③DX推進セミナー

IT、AIを活用した業務効率化を図り、事業の円滑化と収益力向上を実現するため、専門家を招へいし、セミナーを開催。事業計画作成または策定した事業計画実行の一助とする。

【募集方法】①経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を選定、②告知チラシを作成し、管内事業者へ配布、③HP、SNSにてセミナー案内を掲載

【回数・人数】1.5時間/回、30者/回、年2回開催（7月・12月）開催

【カリキュラム】DX総論、DX関連技術（クラウド会計、AI活用など事例紹介含め）

④販路開拓支援セミナー

4. 需要動向調査を実行した者のほか、新たな商品・サービスを展開する者が、どのような販売戦略を立案・実行すればよいかを学ぶマーケティングセミナーを、専門家を招へいし開催する。新規顧客開拓、広告宣伝方法などの参考とする。

【募集方法】①経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を選定、②告知チラシを作成し、管内事業者へ配布、③HP、SNSにてセミナー案内を掲載

【回数・人数】1.5時間/回、30者/回、年2回開催（7月・12月）開催

【カリキュラム】マーケティング理論、広告宣伝手法、商談会など販路開拓支援施策の紹介

⑤かけがわ創業セミナー

掛川市創業支援事業計画に基づき、専門家による「創業相談会」ならびに「創業セミナー」を開催している。創業予定者や創業間もない者を対象に、創業計画作成に関する助言等を行っているが、スポット開催のため、個別の課題解決のみ対応する形式となっている。今後は、全5回シリーズで「創業セミナー」を開催し、創業計画策定までを一気通貫で支援する。

【募集方法】①経営指導員による巡回・窓口相談を通じて対象者を選定、②告知チラシを作成し、管内事業者へ配布、③HP、SNSにてセミナー案内を掲載

【回数・人数】3時間×5回=15時間、20者、8～9月開催

【カリキュラム】マーケティング手法、収支計画の立ち方、資金調達方法、創業計画発表会

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 持続化補助金採択者、経営革新計画承認された者、創業計画・事業承継計画を策定した者などをフォローアップ対象としているが、担当職員の異動等が原因で、フォローアップが中断するケースがある。

[課題] 計画策定し、事業期間終了まで定期的に事業者と寄り添った支援（進捗状況管理、軌道修正）が実行できる体制を整えること。また、売上高、経常利益といった計数把握を実行し、次の事業計画策定へと結びつける。経営指導員ら職員の意識醸成と管理体制づくり。

(2) 支援に対する考え方

原則、事業計画を策定した者が、目標に到達するまでの間、経営指導員が進捗管理を実行する。あわせて、事業者の売上高、経常利益など財務情報を入手するとともに、事業完了まで精神的支えとなるよう努める。事業計画の進捗状況により、接触回数を増やし集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断した者については接触回数を減らすなど、より多く

の事業者と関われるよう努める。

なお、担当経営指導員が異動となった際は、後任者に引継ぐとともに収集データを共有し、事業者に不便をきたさぬ体制を構築する。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
フォローアップ対象事業者数	81者	100者	100者	100者	100者	100者
頻度（延べ回数）	—	半年毎 (200)	半年毎 (200)	半年毎 (200)	半年毎 (200)	半年毎 (200)
売上増加事業者数	—	20者	20者	20者	20者	20者
利益率3%以上増加の事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

6. で事業計画を策定したすべての事業者対象に、原則として6ヶ月ごと、面談により事業の進捗状況等を確認する。ただし、状況により訪問回数を増やしたり、ある程度順調と判断すれば回数を減らしたり、事業者の状態を見極めながら、フォローアップ回数を変更する。なお、当該事業者が決算報告した後は、決算書など財務諸表の提供を求める。

また、対象事業者から提供された売上高等の財務データは、「TOAS カルテ」に登録し、事業実施前後の売上高等の推移を把握する。なお、事業計画と現状と乖離がある場合は、中小企業診断士など外部専門家を投入し、当該ズレの原因究明と対応策を講じる。これらは経営指導員が担当し、所内会議で情報共有する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 高い技術力や際立つ商品を提供する小規模事業者はいるが、販路開拓に関するノウハウやネットワークが乏しく、単独での販路開拓に限界がある。持続的な経営を実践するためには、絶えず新たな需要を開拓する必要があるが、それらを実践できず、売上減少に陥る小規模事業者が多い。また、経営指導員らも管内各社の売上・利益動向を把握できていない。

[課題] 流通構造が変化し、インターネット取引全盛の時代となったが、ITに関する知識、技術に乏しい小規模事業者の多くは、手つかずの状況にあり、これに準ずる策を講じる必要がある。また、域内取引を中心に活動する小規模事業者だが、少子高齢化の進展とともに域内需要が減少しており、マーケットを拡大しなければ売上の維持拡大は困難である。それを支援する施策を講じる必要である。

(2) 支援に対する考え方

6. 事業計画策定支援を行った意欲ある事業者ならびに当地特産品「掛川茶」「葛布」販売業者に対して重点的に支援する。国や県、日本商工会議所、地域金融機関等が企画する「展示会」「商談会」への出店（参加）を呼びかけるほか、掛川商工会議所が主催する「異業種交流会」等への参加を促し、事業者のネットワーク拡大を図る。

地域資源を活用したオリジナル商品について、「かけがわブランド認証商品」の称号を付与し、HP やリーフレットを通じて広告宣伝する。また、DX に向けた取組みとして、顧客データ管理や SNS を使った情報発信、EC サイトの利用など、セミナー受講や専門家派遣事業を活用し、需要情報の入手とそれらへの即対応を積極的にサポートする。

(3) 目標

	現行	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度
①かけがわブランド 新規認定支援事業者数	3件	5件	5件	5件	5件	5件
うち売上増加事業者数	—	1件	1件	1件	1件	1件
②商談会参加支援事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
うち新規取引成約件数	—	1件	1件	1件	1件	1件
③IT 活用の販路開拓支援 事業者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
うち売上増加事業者数	—	3件	3件	3件	3件	3件

(4) 事業内容

①かけがわブランド認定事業

市内で製造・加工、もしくは商品の特徴となる原材料が掛川産で、掛川商工会議所が定めた認定基準を満たす商品を「かけがわブランド認定商品」としている。掛川商工会議所が管内事業者から認定申請を受け付けるが、登録できるのは一事業者一点に限る。

【対象者】掛川商工会議所会員事業所

【申請受付】各年度1回

【支援内容】認定商品をHP、カタログギフトに掲載して広告宣伝するほか、市・商工団体が贈答品購入する際、優先選択する。

【効果】ブランド認定商品であることから、消費者が安心して購入できる。また、購入機会が増すことで、販売個数（売上）拡大につながる。

②販路開拓のための商談会参加支援（BtoB）

バイヤーとの接点を有しない小規模事業者でも、国などが主催する「商談会」に参加することで、新規取引を獲得する機会が得られる。日本商工会議所が実施する「feel NIPPON」プロジェクトに関する情報を発信し、積極的な参加を呼び掛ける。

【事業名】日本商工会議所 feel NIPPON 「全国グルメフェア」、「カタログギフト」

【対象者】管内事業所（食料品、飲料等の取扱事業者が主）

【回数】年間各1回

【支援内容】管内事業者が参加可能な機会をHP・SNSにて情報発信するほか、経営指導員らが対象事業者へ参加を促す。また、掛川商工会議所が登録手続きを支援する。

【効果】新規取引獲得による売上増加が期待できる。また、バイヤーから当該商品に関する意見、提案等を授かることができ、ニーズに沿った商品改良を行うことができる。

③IT 活用の販路開拓セミナー（BtoB）（BtoC）

インターネット通信販売全盛の時代となったが、小規模事業者の多くは未だ取り組めてい

ない。専門家を講師として招へいし、IT を活用した商品販売、宣伝広告、販路開拓を普及させるセミナーを開催する。

【対象者】管内事業所

【回数】年間1～2回

【支援内容】インターネット通信販売の始め方、SNSを使った広告宣伝方法など

【効果】新規取引獲得による売上増加が期待できる。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】 毎月開催する「正副会頭会議」において事業の進捗状況等を報告し、実行方法の改善等に関する意見等を求めている。また、年一回、外部有識者らによる「事業評価委員会」を開催し、事業内容の評価と実効性を高める助言等を得ている。

【課題】 「正副会頭会議」での報告が形骸化しており、改善提案や新たな事業提案が出にくい状況にあるため、職員間での意見・情報交換を活発化させ、建設的な意見交換ができる体制を構築する。

(2) 事業内容

①事業評価委員会の開催

掛川市産業経済部長、中小企業診断士、法定経営指導員・経営指導員らによる「事業評価委員会」の開催を、従来の年1回から年2回（6月、12月）に増やす。また、本事業の進捗状況について、5段階評価（A：達成、B：おおむね達成、C：半分程度達成、D：未達、E：未実施）の定量的に評価・検証を実施するとともに助言を求める。

②事業検討会議の開催

事業評価委員会の結果をふまえて、事務局長、相談所長、法定経営指導員、経営指導員による「事業検討会議」を開催し、より実効性の高い事業となるよう計画内容を再検討し、次年度事業に反映していく。その結果を「正副会頭会議」および「常議員会」に報告するとともに、掛川商工会議所 HP に掲載し、管内小規模事業者等が常に閲覧できる状態とする。

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

【現状】 経営指導員歴5年未満の若手が3人在籍する。法定経営指導員らによるOJTを通じて支援ノウハウを習得するとともに、中小企業大学校東京校や静岡県商工会議所連合会が実施する経営指導員等研修会等に参加し、知識や技法を学んでいる。

【課題】 職員10数名の小規模商工会議所ゆえ、担当業務のローテーション（配置換え）が頻繁に行えない、担当業務や知識が偏る傾向にある。支援対象件数の増加、経営課題の難度が高まっており、職員研修の機会を増やし、スキルの底上げを図るとともに、情報共有の強化を実行する必要がある。

(2) 事業内容

①外部研修会等への積極的参加

日本商工会議所や静岡県商工会議所連合会等が主催する「職員向け研修会」に積極的に参加し、そこで知り得た情報や知識を職員ミーティング等で発表、報告し、共有する。また、経営指導員のみならず補助員、一般職員も中小企業大学校主催の研修（Web 受講含む）等に参加し、経営支援スキルを習得するとともに、他の支援機関職員とのネットワーク構築を図る。

②OJT による支援スキルの向上

経営支援に重要な「傾聴と対話」を実践するため、経験年数 5 年未満の経営指導員を、先輩経営指導員の個別支援に同席させ、相談者とのやりとり（コミュニケーション術）を学ばせるとともに、問題発見能力と課題解決提案力（話法）を見習わせる。ベテラン経営指導員は、若手経営指導員に相談者と対話する機会を提供し、必要に応じて助言指導する。

③職員ミーティングの定期開催

現在、毎朝始業時に「全体朝礼（約 5 分）」を、月一回の「各課会議」を開催し、情報共有や事業遂行に向けた意見交換等を行っている。これを継続しつつ、専務理事を交えた 60 分程度の「全職員ミーティング」を年 2 回開催し、改善提案をより活発化させるとともに、職員個々の問題意識を高める。

④支援実績のデータベース化

支援状況・結果の共有化を図るため、経営指導員らが巡回・窓口で支援した情報を基幹システム「TOAS カルテ」に登録し、小規模事業者の支援情報を全職員が共有する。これにより、施策活用事例など支援ノウハウの利用が可能となり、組織全体の支援能力が向上する。

⑤DX への対応

小規模事業者の経営課題解決に資する IT スキルを身に着けるため、全職員に「IT パスポート」資格取得を課し、所内研修を積極的に実施する。また、キャッシュレス決済やクラウド会計システム、クラウド勤怠管理システムなど、小規模事業者の DX 化に資する IT ツールを所内導入し、職員自ら業務効率化を実感したうえで、事業者へ導入を促していく。

⑥資格取得支援

現在、当所には、中小企業診断士、社会保険労務士の有資格者各 1 人いるが、経営相談の多様化、高度化に対応するため、「資格取得支援制度」を制定し、職員の資格取得・検定合格に向けた一部費用弁償する制度を設けている。中小企業診断士や社会保険労務士の増員、税理士、行政書士など専門知識を有した職員の育成を目指す。

11. 他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] 行政および金融機関・支援機関等で「掛川市地域プラットフォーム」を組織し、小規模事業者の支援事例等に関する情報交換を年 1 回実施している。

[課題] 経営相談内容が高度化、複雑化しており、一機関だけで課題解決できないケースが増加すると思われる。情報共有含め、相互の連携体制強化が必要である。

(2) 事業内容

掛川市、掛川商工会議所、掛川みなみ商工会、島田掛川信用金庫、静岡銀行、清水銀行、スルガ銀行、浜松磐田信用金庫、日本政策金融公庫、東海税理士会、かけがわ街づくり㈱、中東遠タスクフォースセンターの12機関で構成する「掛川市地域プラットフォーム」を所管し、管内事業者の動向等に関する情報交換を実施する。各機関代表者で構成する「幹事会（年2回）」のほか、全12機関の支援スタッフを対象にした「研修等（年間2～3回）」を企画実施し、支援ノウハウを学びつつ、担当者相互のコミュニケーション形成の場とする。

12. 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] 掛川市と掛川商工会議所、掛川みなみ商工会の三者は、2013（平成25）年4月より市内約600事業所で利用可能な「パートナーシップ買物券」を発行し、地域経済循環を促進している。また、「掛川市中小企業振興会議」を開催し、若者の管内企業就労等を支援している。

[課題] 事業開始から11年経過し、市民に定着した感はあるが、より地域ニーズに則した施策へ変化させ、地域経済循環を一層促進させる。また、労働生産人口の減少が地域課題であり、それを解決するための新たな施策、活動が必要である。

(2) 事業内容

① パートナーシップ買物券発行事業

流通環境の変化に伴い、管内小規模小売店等の売上・顧客数が減少傾向にある。これら店舗の利用機会増大による消費喚起と新規顧客獲得大を図るため、市内登録事業所で利用できる買物券（有効期限3ヶ月）を発行する。一般家庭の太陽光発電設置など、従来は補助金として掛川市が現金給付していた制度を、パートナーシップ買物券発行に切り替えることにより、掛川市内での直接消費が拡大する。買物券交付対象者は、次に掲げる掛川市民に限る。

○市内中小建築関連事業者へ発注し、住宅リフォーム工事を行った者

○太陽光発電施設、家庭用蓄電池など新エネルギー機器を自宅に設置した者

② 若者の地元就職を推進するI・J・Uターン事業

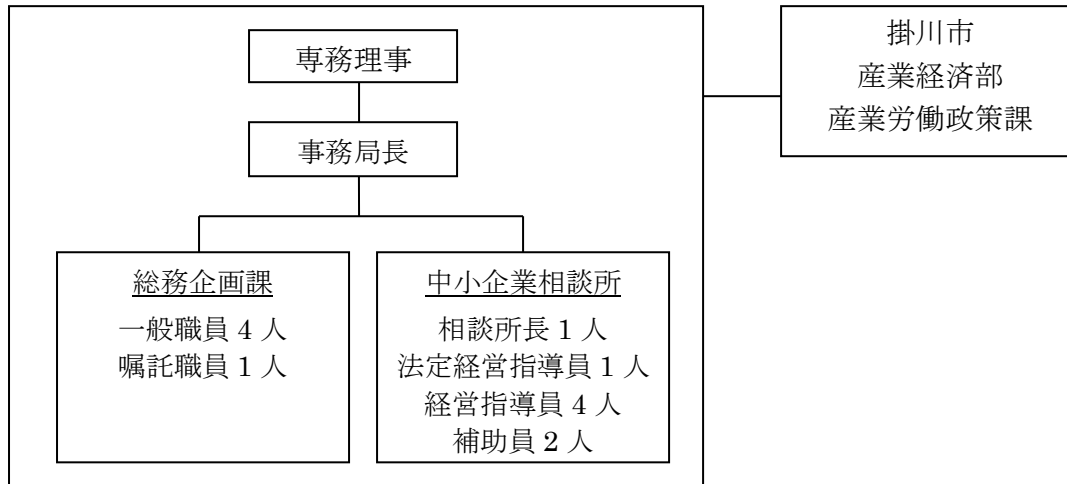
少子高齢化の進展に伴い、管内の生産年齢人口は年々減少している。これに伴い、管内事業者は人手不足に悩むとともに、事業後継者の確保にも苦しむ。掛川市と掛川商工会議所、掛川みなみ商工会は、掛川市雇用対策協議会と協働し、大学卒業予定者向け「就職説明会」、地元実業高校生対象に「企業見学会」など開催する。また、市内事業所の採用情報等を紹介するインターネットサイト「カケジョブ」を開設し、若年者への情報発信を行うほか、都市圏からの移住促進事業を展開する。

(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6年10月現在)

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



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

①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：落合 巧

■連絡先：掛川商工会議所 TEL0537-22-5151

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒436-0079 静岡県掛川市掛川 551-2

掛川商工会議所 中小企業相談所

TEL 0537-22-5151 / FAX 0537-22-0954

info@kakegawa-cci.or.jp

②関係市町村

〒436-8650 静岡県掛川市長谷 1-1-1

掛川市 産業労働政策課 産業活性化推進係

TEL0537-21-1125/FAX0537-21-1212

sangyo@city.kakegawa.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	40,160	40,160	40,160	40,160	40,160
地域景況調査費	800	800	800	800	800
地域経済動向分析	200	200	200	200	200
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析	50	50	50	50	50
事業計画策定支援	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
事業計画策定後の 実施支援	50	50	50	50	50
新たな需要開拓に 寄与する事業	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
事業評価、見直し をする仕組み	60	60	60	60	60
経営指導員等の 資質向上等	500	500	500	500	500
他の支援機関との 連携を通じた支援 ノウハウ情報交換	200	200	200	200	200
買物券事業費	35,000	35,000	35,000	35,000	35,000
若者地元就職推進	500	500	500	500	500

(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、掛川市補助金、静岡県補助金、国補助金、受益者負担金

(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	
連携して実施する事業の内容	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携して事業を実施する者の役割	
① ② ③ ・ ・ ・	
連携体制図等	