

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	掛川商工会議所
実施期間	平成 27 年 4 月 1 日～平成 32 年 3 月 31 日
目標	<p>当所は、市内事業者の 9 割を占める小規模事業者の新たな事業活動を伴走支援するとともに、行政や企業・団体等と連携し、創業・第二創業を促進し、地域内資金循環の仕組み再構築を目指す。</p> <p><b>【1】小規模事業者の経営課題解決に向けた伴走型支援の実現</b>          企業経営を総合的にサポートする「かけがわ経営支援ステーション(Kステ)」を開設し、経営指導員が“かかりつけ医”的な存在となり、小規模事業者の経営持続化に向けて、新たな販売戦略の立案、実行をともに進める。</p> <p><b>【2】商工会議所を中核とした小規模事業者支援体制の確立</b>          行政、商工団体、その他支援機関等の連携体「掛川地域プラットフォーム」を組織し、小規模事業者の経営課題解決に向けた施策等を企画、実施する。</p> <p><b>【3】地域経済活性化に向けた各種事業の実施</b>          創業・第二創業を促進し、地域における新たな需要を創出する。また、行政等と連携し、地域資源を活用した地域内資金循環の仕組みを再構築する。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】              (企業景況調査・年 4 回の実施、Facebookを利用した情報配信)</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】              (Kステ開設、分析手法セミナー・資金調達相談会の開催)</li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】              (経営革新、創業・第二創業、販路開拓等の実施計画策定)</li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】              (計画実施企業への定期巡回、施策利用案内、専門家派遣の実施)</li> <li>5. 需要動向調査に関すること【指針③】              (Kステ・ライブラリー開設、消費者懇談会の開催、マーケティング調査)</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】              (おもてなしギフトショップ、企業マッチング交流会、商談会・展示会の開催)</li> </ol> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域資源を活用した新規事業展開と市内中小商工業実態調査の継続実施</li> <li>2. 掛川市創業支援事業計画に基づく、創業・第二創業の推進</li> <li>3. 掛川市中心市街地活性化協議会の運営</li> <li>4. パートナーシップ買物券発行事業</li> <li>5. 掛川まちゼミ事業</li> <li>6. ジュニアエコノミーカレッジの開催</li> <li>7. 農商工連携推進事業</li> </ol>
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 Eメールアドレス info@akegawa-cci.or.jp

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### ■地域の概要

掛川商工会議所の所在地である掛川市は、東京と大阪のほぼ中間に位置する。市中央部には、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、御前崎港、富士山静岡空港への結節点であり、広域交通の要衝である。関東・関西の両経済圏にアクセスしやすく、「モノ」の生産や供給、流通に有利な地理的特徴を備えている。一方、政令市である静岡市と浜松市の間にあり、商業集積が進みにくい環境にある。当地は、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。

現在の掛川市は、平成17年4月、掛川市・大東町・大須賀町の1市2町が合併し、誕生した。合併時の人口は約12万人だったが、平成20年をピークに減少へ転じている。市の発表によると、この傾向は今後さらに進み、平成52年には10万人を割り込むと予想されている。同時に、高齢化率は年々高まり、平成37年には市民3人に一人が高齢者という時代が訪れる。

掛川市の昼間人口比率は100.4(平成22年国勢調査)であり、夜間人口よりも、通勤・通学で当市に滞在する昼間人口の方が上回っている。世帯数は約4万戸あり、人口減少に転じている中であって、増加を続けており、核家族化が進行している。なお、核家族においては、単身世帯が増加傾向にある。産業別就業者については、第1次産業就業者の割合が減少している一方で、第3次産業就業者の割合が増加している。第2次産業就業者の割合は、平成2年まで増加していたが、その後は徐々に減少している。

当地には、二宮尊徳翁が説いた経済学説「報徳思想」が強く根付いている。尊徳高弟の岡田良一郎氏が当地で積極的に指導活動を行ったことに起因し、全国の報徳運動の中心となる「大日本報徳社」がこの地に開設された。掛川市は昭和54年、全国初の「生涯学習都市宣言」を行ったが、これは報徳思想の現代版と言われており、当地のまちづくり、経済活動に大きな影響を与えている。新幹線新駅の設置、掛川城天守閣の木造復元など大規模事業に要した費用の大半は、地元企業や市民らの寄付金により賄われた。また、実業を重んじ、身の丈に合った企業経営を唱える報徳思想を実践する企業、100年余の業歴を刻む老舗も多い。掛川信用金庫は、この報徳思想に基づき設立された、わが国最古の信用金庫である。

#### ■地域の産業構造

平成21年経済センサスによると、掛川市内の事業所数は5,087件で静岡県内10位の規模だが、従業者数は56,220人の第8位。製造業の構成比が県値を上回っている。

	静岡県				掛川市			
	事業所数	構成比	従業者数	構成比	事業所数	構成比	従業者数	構成比
全産業	191,656	100	1,811,744	100	5,087	100	56,220	100
製造業	22,740	11.9	482,320	26.6	705	13.9	21,578	38.4
建設業	21,247	11.1	128,407	7.1	633	12.4	3,644	6.5
卸・小売業	49,588	26.0	356,041	19.7	1,314	25.8	9,201	16.4
飲食・宿泊業	24,675	12.9	174,155	9.6	651	12.8	5,174	9.2
サービス業	40,794	21.4	306,056	16.9	1,098	21.6	7,586	13.5
その他	31,612	16.6	364,765	20.1	686	13.5	9,037	16.1

\*平成21年経済センサス基礎調査結果報告書より作成(民営事業所を対象)

当地には、浜松市や磐田市に本社を構える輸送機メーカー等の下請け企業が多く、また地場産業である「茶」の再生業者、刈り取り機や再生機などのメーカー関連企業が点在する。近年は、工業団地造成により情報通信機器など電子部品製造業者などが進出し、市内製造品出荷額は1兆円を越す規模(静岡県内第4位)にまで拡大したが、リーマンショック以降は出荷額が大幅に落ち込んでいる。製造業のグローバル化の進展に伴い、中国・東南アジア等へ進出する市内中小企業もあるが、小規模企業は国内取引が減少し、事業規模の縮小や廃業に至る者が目立つ。製造業事業所数は、平成5年の829件から、24年には621件と25%減少している。

#### 掛川市内の製造業事業所数・従業者数・製造品出荷額の推移

年	事業所数(件)		従業者数(人)		製造品出荷額(億円)	
平成 5	829	100.0	20,087	100.0	7,247	100.0
10	862	104.0	20,988	104.5	11,122	153.5
15	714	86.1	20,043	99.8	12,756	176.0
20	651	78.5	23,381	116.4	16,112	222.3
24	621	74.9	21,155	105.3	10,693	147.6

平成5年の数値を100とし、各年数値と比較

\*掛川市統計より作成

また当地は、古くから緑茶の生産・加工が盛んであり、「荒茶生産量、日本一」を誇る茶処として栄えてきた。市内約40件の茶商が国内外へ掛川茶を出荷しているが、生活スタイルや価値観の変化に伴う消費の多様化に起因し、リーフ茶(急須で淹れる茶葉)需要が減少するとともに、生産者(農家)の高齢化が課題となっている。元来、茶は嗜好品として親しまれてきたが、健康志向の高まりとともに機能性飲料として注目されている。また、当地特産の「深蒸し茶(通常より長時間、加熱処理した緑茶)」に抗がん効果があるとテレビ番組で報じられた途端、全国各地から注文が殺到するという特需が生まれた。東日本大震災の発生後、放射能汚染との風評被害により特需は途切れたが、マーケティング活動で新たな販路が築かれることが実証された。

茶商はかつて、全国各地の小売店等への卸売りが主であったが、最近では通信販売による小売比率を高めている。また、菓子や茶器などセット販売、茶葉を活用した新製品開発に取り組むなど市場拡大を図っている。海外への販路開拓を推し進める企業も増加している。「日本食」の世界遺産登録に加え、TPPによる関税撤廃が実施されれば、輸出取引が一気に拡大することが期待される。

長閑な茶畑、田園風景が広がる当地にも、高度経済成長期以降、大手メーカーの工場進出と住宅団地造成等が相まって人口流入が進んだ。また、東遠地域の主要都市として、掛川駅周辺には国・県の出先機関や大手企業の営業所などが設けられ、商店や飲食店等が立ち並ぶ繁華街として栄えた。昭和63年、市民待望の東海道新幹線掛川駅が開業し、さらに平成6年には掛川城天守閣が木造再建されるとともに、区画整理事業が完了した。これを機に、企業誘致や観光誘客の増加が期待されたが、商業環境はその後大きく変化した。

#### 掛川市内の商店数・従業者数・年間商品販売額の推移

年	事業所数(件)		従業者数(人)		年間商品販売額(億円)	
昭和 60	1,520	100.0	5,973	100.0	1,196	100.0
平成 3	1,613	106.1	7,270	121.7	1,993	166.6
9	1,504	98.9	7,884	131.9	1,981	165.6
14	1,454	95.6	9,143	153.0	2,143	179.2
19	1,291	84.9	8,615	144.2	2,232	186.6
23	996	65.5	6,636	111.1	1,706	142.6

昭和60年の数値を100とし、各年数値と比較

\*掛川市統計より作成

掛川市統計資料によると、市内商店数は平成3年まで増加していたが、それ以降は減少に転じ、近年はそのペースが著しい。一方、従業者数や年間商品販売額が増加していることから、大規模小売店舗が増加し、小規模店舗が大きく減少していることがわかる。

かつて掛川駅前を中心市街地には大規模小売店が2店あり、地元商店街と共存共栄し、毎日多くの市民らで賑わっていた。郊外には、生鮮食料品や日用雑貨など扱う地域密着型小売店が点在し、地域住民の生活を支えていた。しかし、平成6年以降、駅前の大型店が相次いで閉店し、郊外の幹線道路沿いには大型ショッピングセンターが続々進出した。大型店が開店するたび、小規模店が数件単位で廃業した。そして現在では、市内小売業の売り場面積の過半数を大規模小売店舗が占める状況となった。

中心市街地の商店街は、高齢を理由に廃業する小売店が目立ち、代わって飲食店(居酒屋等)が相次いで進出している。平成14年に当所がTMO・かけがわ街づくり株式会社を設立し、官民一体となり、街なか再生事業に取り組んでいるが、衰退に歯止めが掛からない状況である。平成28年夏に完成予定の駅前東街区再開発事業(商業施設、マンション建設)が、再生の起爆剤となるよう期待されている。

### ■小規模事業者の現状と課題

平成24年経済センサスに基づき静岡県が集計した結果によると、当所管内(旧掛川市域)の商工業者数は3,457件で、うち小規模事業者は3,208件。

当所と掛川市は、市内企業の経営実態を把握するため、「掛川市中小商工業活性化支援調査」を平成24年度に実施した。市内にある大東町商工会、大須賀町商工会等の協力を得て、市内2,461社を対象とした郵送調査と、225社の経営者等に対する聞き取り調査を行った。あわせて、新商品開発等に活かせる地域資源の掘り起こし調査を実施した。

事業後継者の有無に関する設問に対し、「当代で廃業する予定」とする小規模事業者が回答者の約3割に及んだ。企業の新陳代謝は世の常だが、地域ニーズがあるにも拘らず廃業する事態は、地域経済活動にとって大きな痛手である。後継者の育成、事業引継ぎ先の選定など、行政と商工団体が積極的に支援していくことの緊急性を実感した。

また、回答企業の4割以上が、自社の経営課題として「販路・市場の開拓」を挙げた。市場浸透、取引先の拡大は、企業にとって永遠の課題ではあるが、事業所数・人口の動向に伴い取引数が減少し、経営継続に強い危機感を抱いていることが明確となった。既存顧客に対して常に同じ商品・サービスを提供し続けることも一つの経営方針だが、経営持続化のために、新たな需要を生み出す活動を展開することが求められる。

同調査委員長を務めた明治大学政治経済学部・森下正教授は、「この調査により明らかになった市内中小企業の経営実態は、決して楽観できる状況ではない。社会構造の変化に対して、抜本的な対策を企業自らが取り組まなければならない状況が見えてきた」と危機感を唱えた。その一方で、「積極果敢な経営革新と事業改善に取り組むことで、活路を切り拓く経営者も存在する。とりわけ、30歳、40歳代の若手経営者と50歳代の熟練経営者に率いられる中小企業の健闘ぶりが目立つ」と報告書に記されている。

地域経済活動を維持していくためには、活力ある小規模事業者の事業展開が求められる。製造業者は、これまで培った加工技術等を活用し、独自製品製造や新分野との取引を行いたい。小売業・サービス業者は、大手が参入しにくい市場・分野・ターゲットに絞り込み、経営資源を集中投下することが賢明である。幸い当地域には、緑豊かな茶畑、歴史遺産、個性ある人物・団体などテーマにしたローカル商品の商品の開発、報徳思想をはじめとする地域の歴史・文化を取り入れたサービス提供に向けた素地がある。小規模事業者が、固有の地域資源を活かした新たな事業活動に取り組める環境整備が急務の課題である。

## ■当所の概要

掛川商工会議所の創立は、昭和 28 年。旧掛川市域を拠点に活動する地域総合経済団体である。会員数は 1,768 件(平成 27 年 3 月末時点)で、組織率は 51.1%。平成 10 年度以降は減少傾向にあったが、24 年以降は微増に転じている。しかし、「廃業」や「事業規模の縮小」を理由に退会する者は毎年 70～80 件程度いる。

年度		H5	H10	H15	H20	H25	備考
会員数		1,909	2,003	1,779	1,698	1,737	会員数は微増傾向
部会別内訳	商業	598	609	502	416	412	個店の減少
	工業	444	318	279	252	230	工場の撤退、廃業
	特産業	64	65	62	60	58	茶商、葛布織元
	観光業	183	226	202	201	184	飲食、宿泊業
	建設業	311	495	446	448	487	一人親方の加入増加
	諸業	309	290	288	321	366	美容他サービス業増加
管内(旧掛川市)商工業者数				3,850	3,663	3,457	事業所統計、経済センサス
うち小規模事業者数				3,081	2,774	3,208	H25は経済センサス参考値

職員数は 15 人(嘱託・派遣 3 人を含む)で、うち補助対象職員は 7 人(経営指導員 4 人、補助員 2 人、記帳専任職員 1 人)。

新市誕生から 10 年が経過したが、市内には未だ旧市町単位で商工会議所・商工会(大東町商工会、大須賀町商工会)が活動している。商工団体活動の広域連携が社会の要請となっており、平成 25 年 4 月に「掛川市地域協働経済支援パートナーシップ協定」を締結し、市内共通買物券発行事業など全市的な経済支援事業の企画・運営を行っている。

## ■小規模事業者支援体制の現状と課題

経営指導員は一人年間 300 件の巡回を目標設定し、月次巡回計画に基づき、管内小規模事業者の経営課題の抽出、解決にあたっている。窓口・電話相談を含む経営相談(個者支援)は、主に経営指導員が対応しているが、専門的な課題に関しては、専門相談員や商工調停士による個別相談を設定する。

平成 26 年度、当所経営指導員らに対応した相談件数は 3,952 件(巡回 1,224 件、窓口 2,728 件)。以前は、融資、経理・決算、労働保険といった経営改善に関する指導が大半であったが、26 年度におけるそれら比率は 44.7%に止まり、代わって新製品開発や販路開拓といった新たな収益確保に向けた経営相談が増加している。

中小企業新事業活動促進法に基づく「経営革新計画」の作成、実行支援に加え、近ごろは、ものづくり補助金、創業補助金、小規模事業者持続化補助金の申請に伴う経営計画の作成と新規事業の実施支援業務が急増した。従来の経営改善指導とは一線を画し、経営状況の把握や分析、販路開拓など助言指導を伴うため、経営指導員のスキルが試されるようになった。また、一つの事案に要する時間数も大幅に増加した。経営発達支援計画の実行に伴い、経営指導員の役割は今後さらに大きくなると思われ、役職員一丸となって対応するとともに、これまで以上に外部支援機関等の協力を得るほか途はない。

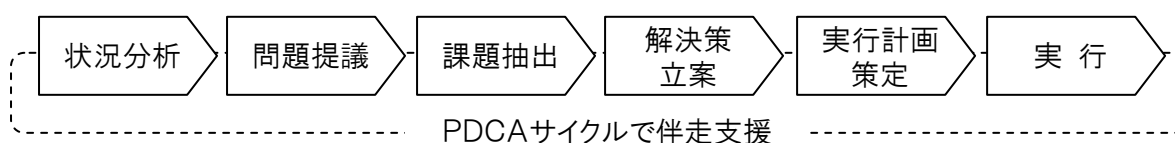
地域経済の活性化(地域支援)に向けて、行政や各種団体等と連携し、中心市街地活性化事業、買物券発行事業、観光振興事業など行っているが、慣例的に実施している事業も多い。時代のニーズに則した事業を提案、実施していくことが求められており、各種事業の効果を検証し、改善すべき点を見出して実行する「PDCAサイクル」の導入が必要である。そして、地域において信頼され、必要とされる商工会議所であり続けるよう努めなければならない。

## ■当所のあるべき姿(目標)

時代や地域ニーズに則したビジネスモデルの再構築を目指す小規模事業者にとって、商工会議所は最も身近な頼れる存在であり続けること。その実現に向けて当所は、行政や認定支援機関等と連携し、地域事業者の経営課題を解決する体制を構築するとともに、個者支援を積極的に展開する。また、地域経済活性化に向けてリーダーシップを発揮し、各種事業をPDCAサイクルで運営していく。

### 【1】小規模事業者の経営課題解決に向けた伴走型支援の実現

小規模企業の経営を総合的にサポートする「かけがわ経営支援ステーション(Kステ)」を開設し、経営指導員が“かかりつけ医”的な存在となり、企業の経営持続化に向けて、新たな販売戦略の立案、実行をともに進める。



### 【2】商工会議所を中核とした小規模事業者支援体制の確立

行政、商工団体、金融機関、その他支援機関等の連携体「掛川地域プラットフォーム」を組織し、小規模事業者の経営課題解決に向けた施策等を企画、実施する。

### 【3】地域経済循環システムの再構築

創業および第二創業を促進し、地域における新たな需要を創出する。また、行政、商工団体、支援機関、各種団体等と連携し、地域資源を活用した地域内資金循環の仕組みを再構築する。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (平成 27 年 4 月 1 日～平成 32 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

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(現状と課題)

これまで管内の経済動向に関する情報収集は、a. 巡回・窓口相談時に企業から聞き取り、b. 業界団体、商店街団体等の会合における情報交換、c. 四半期ごと実施している「企業景況調査」(対象:約500社)、d. 地元発行紙等の閲覧 の4項目をベースに行ってきた。しかし、情報の整理・分析が十分でなく、発信方法も限定されていたため、小規模事業者の経営判断(販路開拓、新商品開発等)に活用しにくい状態となっている。情報の精度向上と、多くの小規模事業者に情報伝達できる仕組みづくりが必要である。

(目標)

管内経済動向に関するデータを収集・分析し、小規模事業者の経営判断に資する情報としてまとめる。そして、それら情報をタイムリーに発信できる体制を当所内に構築する。

(事業内容)

管内の景況、企業の進退、雇用状況など収集した情報を所内で共有し、その原因や今後の見通しなど分析結果を加えて、書面や電子媒体を通じて配信していく。

ア. 情報収集

- a. 巡回、窓口での経営相談対応時における聞き取り調査
- b. 各種会合等における聞き取り調査、情報交換
- b. 会員企業約 500 社を対象に、四半期ごと「企業景況調査」を実施。新たに、回答企業への「訪問調査」を実施し、情報の精度を高める。(\*拡充)
- c. 新聞、雑誌などに掲載された関連記事を収集し、関係者への聞き取り調査を行う。
- d. 行政、認定支援機関等で組織する「掛川地域プラットフォーム」幹事会を四半期に一度開催し、管内経済動向や企業トピックスなど情報交換を行う。(\*新規)

イ. 分析および解説

- a. 職員が入手した情報は、朝礼において発表、所内メールの一斉配信等により共有し、信ぴょう性の確認、対応策等を協議する。
- b. 「企業景況調査」のデータ分析(DI値)は、静岡経済研究所に依頼する。このデータに経営指導員等が追跡調査で得た情報を加え、さらに分析し、対応策等を検討する。
- c. 所内ミーティングを毎月開催し、会報等へ掲載する情報等を協議、決定する。また、緊急性の高い情報に関しては、関係者ミーティングを開催し、その対応にあたる。(\*新規)

ウ. 情報発信

- a. 毎月 20 日に発行する当所会報に、地域経済動向等に関する最新記事を掲載し、管内小規模事業者へ情報配信する。
- b. 当所ホームページへ経済動向等に関する情報を掲載する。また、新たに「Facebook」を利用した情報配信サービスを実施する。緊急性の高い情報に関しては、HP、SNS、FAX送信等で管内小規模事業者へ情報を伝達する。(\*新規)

情報ソースを拡充することにより、新鮮で、信ぴょう性の高い情報を確保することが可能となる。また、SNS「Facebook」を活用することで、企業との情報交換が活発化し、小規模事業者にとって有益な情報を得る機会が拡大する。

(目標数値)

	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
景況追跡調査	0	32	48	64	80	80
Facebook 記事数	0	36	48	60	60	60

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

小規模事業者の多くは、自社の強みや弱みを認識せず、「経験と勘」を頼りに経営を続けている。経営指導員が経営相談に応じた際、経営者等から話を聞くと、固有の技術や製品等を有しているケースは少なくない。ただ、経営者にとってはそれが当然のこととして認識され、活かされていないケースが目立つ。

また、資金繰りや収益が悪化したとき、その対応策だけを考え、原因究明と対処をしないため、再発してしまう者もいる。経営指導員も経営者から提示された課題のみ着目してしまい、抜本改革に導けないケースもある。経営指導員らは、各社の経営状況を分析し、強み・弱みを助言できる体制の構築が必要である。

## (目標)

経営指導員ら当所職員の問題発見能力を向上させ、小規模企業の経営持続化に向けた各企業の経営状況分析を都度実施し、経営改善や新たな事業展開の可能性を経営者らとともに探る。

## (実施事業)

小規模事業者と経営指導員との間に信頼関係がなければ「真の相談」は実現しない。まずは相談しやすい体制を再構築するとともに、経営指導員等のスキルアップを図り、相談者との関与を一層深めていく。また、当所専門相談員や商工調停士、他の認定支援機関等とのネットワークを活用し、多面的な経営分析(診断)が行える環境を整備する。

小規模企業白書によると、「定期的に経営相談している企業の方が、していない企業より業績は良い」とされている。一件でも多くの企業が、それを実感できるよう次の事業を行う。

### ア. 新たな相談窓口「かけがわ経営支援ステーション」の開設

経営発達支援事業に対応する相談窓口として「**「かけがわ経営支援ステーション(略称:Kステ)**」を当所内に開設する。また、相談業務はじめ各種事業の広報活動を積極的に展開する。なお、平成 29 年春の新会館(事務所)完成時には、専用相談スペースの設置など施設充実を図る。

### イ. 定量的な経営分析の実践

金融・税務・労務、その他経営相談に応じた際、小規模事業者から提供された情報をもとに、経営指導員は定性的な分析と助言を行う。経営を発展させる要素、また経営に著しい影響を及ぼすと思われる要因が見つければ、定量的な分析、助言等を実施する。

- a. 経営指導員によるSWOT分析 … 強み・弱み、活動環境の状況把握など(\*新規)
- b. 経営分析手法を学ぶセミナー … 財務分析、3C分析、ABC分析など(\*新規)
- c. 資金調達相談会 … 掛川信用金庫の協力を得て、資金繰り状況等の分析(\*新規)
- d. 専門相談員による個別相談会 … 弁護士、弁理士、税理士、社労士などが対応
- e. 商工調停士による経営安定特別相談 … 経営が危機的状況にある者の経営分析
- f. 専門家派遣(エキスパートバンク)事業 … 経営上の問題点に応じて専門家を選定

上記事業実施時には、経営指導員が同席し、相談者(小規模事業者)と情報共有するとともに、外部専門家の分析手法等をOJTで習得する。

## (目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
Kステ利用者数	*1 2,728	2,800	2,850	2,900	2,950	3,000
経営指導員巡回件数	1,224	1,200	*2 1,500	1,500	1,500	1,500
SWOT分析実施企業数	15	15	30	30	50	50
経営分析セミナー受講者数	0	10	20	20	25	25

\*1:現状の数値は、中小企業相談所の平成 26 年度窓口指導実績数

\*2:平成 28 年度以降は、経営指導員が 1 人増員することを想定

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (現状と課題)

昨今、ものづくり補助金など各種補助金申請に伴う経営計画書の作成に関する相談が増えている。小規模事業者持続化補助金申請にあわせ当所が開催した、経営計画作成支援セミナーの受講者からは、「自社の強み、弱みがよく理解できた」、「目標(経営計画)ができ、



進むべき道が開けた」など感想が寄せられた。講師(中小企業診断士)の助言を得ながら、経営者と経営指導員らが協働して経営計画を策定した意義は大きい。

経営指導員ら職員は、企業経営の経験はないが、経営者と異なる立場(知見)だからこそ気付くこと、できることがある。地域需要を見据えた新たな作戦(販売計画)を、より多くの経営者と策定していくため、経営指導員が企業との関与を一層深めていく必要がある。

#### (目標)

小規模事業者と経営指導員らが協働して経営計画を策定することで、計画の有効性、実効性を高める。

#### (実施事業)

金融・経理・労務など経営相談に際して、販路開拓等に向けた経営計画策定の必要性を説く。次に、業務多忙な小規模事業者向けに、中小機構の経営計画作成支援ツール等を紹介し、経営指導員らが導入をサポートする。また、経営革新計画策定、新たな設備投資に伴う補助金制度利用、融資申込等については、必要に応じて中小企業診断士や税理士など専門家派遣を利用し、計画策定作業を支援する。

#### ア. 対象企業の掘り起こし (\*新規)

巡回、窓口で経営相談に対応した際、事業計画策定の効果(事例)等を小規模事業者に広報する。また、地域金融機関等と連携し、対象企業の掘り起こしを積極的に行う。

#### イ. 資金調達・改善に関する事業計画策定支援

マル経資金、小規模事業者経営発達支援融資制度(\*新規)等の利用に際し、経営分析を行うとともに収支計画、資金繰り計画など作成を支援する。また、資金繰り改善に向けて金融機関等と交渉する際に必要な計画づくりを支援する。

#### ウ. 補助金申請に関する事業計画策定支援

小規模事業者持続化補助金など各種補助金制度の申請に際し、需要動向情報や経営分析結果などともに、売上増加や収益確保に資する経営計画策定を支援する。

#### エ. 経営革新計画承認申請に関する事業計画策定支援

静岡県より掛川地域支援センターの指定を受け、経営革新承認申請受付を行うとともに、事業の新規性、実現可能性、採算性を経営者と一緒に検討し、計画を策定する。

#### オ. 第二創業・事業承継時における事業計画策定支援

後継者への事業引継ぎ時において、需要予測に基づく新規事業展開、販路開拓を推進するため、保有する経営資源を活かした経営計画策定を支援する。

#### カ. 創業・起業時における事業計画策定支援

「掛川市創業支援事業計画(平成27年2月認定)」における特定創業支援事業者として、創業予定者の事業計画策定を支援する。また、掛川市と協働し、創業セミナー開催を通じて、販売戦略の立案、実行計画の策定など支援する。

#### キ. 経営安定化に向けた事業計画策定支援

収益減少、資金繰り悪化など経営危機に瀕する企業に対しては、当所商工調停士、専門相談員らにより、経営改善計画の策定支援を行う。また、静岡県よろず支援拠点、静岡県事業引継ぎ支援センター等と連携し、経営再建または事業譲渡等支援にあたる。

#### (目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
事業計画策定事業者数	30	35	40	40	50	50

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### (現状と課題)

経営革新計画承認企業、小規模事業者持続化補助金採択者、経営改善計画策定企業などを経営指導員が訪問し、計画の遂行状況の確認等を行っているが、環境変化等の事由により計画通り実行されないケースが見受けられる。経営指導員らは、各企業の現状をしっかりと認識するとともに、経営者らのモチベーション維持、目標到達に向けて、これまで以上にコミュニケーションを図っていく必要がある。

##### (目標)

経営指導員らが定期的に経営者と接触し、計画した事業が遂行されるまで、PDCAサイクルによる伴走型支援を実行する。これにより、各社の経営安定化と持続化が図られる。

##### (実施事業)

計画策定企業を対象に、経営指導員や担当専門家が経営者と一緒に実行支援にあたる。また、中小企業基盤整備機構、静岡県産業振興財団、静岡県よろず支援拠点など支援機関の協力を得て、高度な経営課題の解決にあたる。

##### ア. 経営指導員による定期巡回の実施

経営計画策定後、経営指導員は原則として3ヶ月に1回以上当該企業を訪問し、計画の進捗状況を確認するとともに、かい離ある場合はその原因究明と対処にあたる。また、専門家派遣制度等を活用し、事業遂行に向けた課題解決策の提案、実行にあたる。

##### イ. 施策など各種情報提供

計画した事業遂行に有効な施策等の情報を、計画策定企業へ文書等をもって提供する。また、事業遂行に資するセミナー、説明会など開催情報を伝達するとともに、施策利用を希望する者には、利用申請に関する手続き等の支援を行う。

##### (目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
計画実行フォローアップ件数	20	40	60	60	75	75

#### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

##### (現状と課題)

需要トレンド情報に関しては、当所会報誌への記事掲載、日経MJなど機関紙の自由閲覧のほか、小規模事業者から請求があった際は、統計資料等から関係するデータ等を抽出し、提供している。また、流通業界に精通した専門家等を講師に招き、セミナー開催等を通じて情報発信してきた。しかし、地域需要に関する情報収集、分析が不足している。

今後は、地域消費者から直接、意見・要望等を収集できる機会を創出するとともに、これらを加工分析し、多くの小規模事業者に情報提供できる体制を整備する。あわせて、当所に相談すれば様々な情報提供ができる旨を小規模事業者に周知する必要がある。

##### (目標)

小規模事業者の経営判断に資する情報収集活動を実施し、それらをタイムリーに提供する。また、事業者の求めに応じて需要動向に関する最新情報が提供できる環境を整える。

##### (実施事業)

地域内におけるニーズ、国内外のトレンドなど情報を収集し、小規模事業者に向けて提供するため、次の事業を実施する。

ア. 情報誌などを自由に閲覧できる「Kステ・ライブラリー」の開設（\*新規）

消費トレンドなど掲載した雑誌、業界誌など備えた書籍コーナー「Kステ・ライブラリー」を所内に開設し、事業者等が自由に閲覧できる環境を設ける。また、日経テレコンを利用して需要動向等の最新データを提供する。

※Kステとは、当所が開設する「かけがわ経営支援ステーション」の略称

イ. 掛川経済塾の開催

マーケティング専門家等を講師に招き、社会経済動向や消費トレンドなどに関する勉強会を定期開催する。また、参加者同士の交流を促進し、情報交換を活発化させる。

ウ. 消費者懇談会の開催（\*新規）

地域消費者が求める商品、サービスなど意見を収集するため、掛川市消費者協会や市内幼保園父母会などの懇談会（意見交換会）を開催する。得られた情報を整理し、会報誌やSNS(Facebook)等を通じて小規模事業者へ配信する。

エ. イベント時におけるマーケティング調査の実施（\*新規）

当所や行政が主催するイベントに会場される地域消費者等を対象に、小規模事業者の取り扱う商品・サービス等の試供会など実施し、事業者が直接、消費者の感想など聞くことができる機会を設定する。

小規模事業者の意見・要望を取り入れつつ、地域消費者のニーズ等に関する情報収集の機会を変化させていく。また、情報提供サービスに関する告知チラシ等を作成し、掛川信用金庫等の協力を得て、小規模事業者への周知を図る。

（目標数値）

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
流通関連セミナー数	3	4	5	6	6	6
消費者懇談会開催数	0	2	4	4	4	4
マーケティング調査実施企業数	0	3	5	5	8	10

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

（現状と課題）

当所はこれまで、経営革新計画の承認を得て新商品・サービス等の提供行う企業に関する情報を、マスコミ各社へ情報配信してきた。また、平成 26 年度より、「Yahoo! おもてなしギフトショップ」への出店を管内小規模事業者にあっ旋している。

これまでの商品開発は、各社の経営資源に頼るところ（プロダクトアウト）が多かったが、今日ではマーケットインの発想が不可欠である。売れる商品の開発を支援するため、今後は企画段階より関与し、その後の販路確保まで一貫して小規模事業者と歩を進めていく。

（目 標）

地域資源、小規模事業者の経営資源を有効に活用した、マーケットインの発想による新製品・サービスの開発を支援するとともに、それらの販売網構築に向けた支援を実施する。

（実施事業）

キーワードは「地産多消」。ここにしかない商品・サービスを小規模事業者とともに開発し、地元のみならず全国各地へ販売するための事業を実施する。また既存商品・サービスに関しても、新たな販路開拓が実現するよう、各種施策を小規模事業者に周知するとともに、利用に関する支援を行う。

#### ア. おもてなしギフトショップへの出店促進

Yahoo! ショッピングモール内に開設されている「おもてなしギフトショップ」を利用して、管内小規模事業者の取り扱う商品等を全国消費者へPRするとともに、各地から注文を受け付ける。既存出店者の実績など紹介しながら、新規参入を促す。出店に際しては、専門家等を活用しながら、経営指導員らが支援する。

#### イ. 新商品・サービス開発支援に関する専門家派遣事業（\*新規）

平成 24 年度に実施した「掛川市中小商工業支援調査」報告書に記載された地域資源を活用した新商品・サービスの開発支援を小規模事業者に推進する。企画立案、製品化に関する技術支援等に関しては、専門家の助言等を得られるよう設定する。

#### ウ. マスコミへの情報発信

テレビや新聞等に取り上げられ、各地から問合せや注文が殺到し、瞬間にヒット商品に成長する例も多い。小規模事業者の新製品・サービス等に関する情報を当所からマスコミ各社へ情報発信するとともに、取材対応等をサポートする。

#### エ. 商談会・展示会等への参加支援（\*新規）

行政や公的支援機関、金融機関等が主催する商談会・展示会の実施に関する情報提供を行う。また、商談会等に出展を希望する管内小規模事業者を対象に、出展計画の立案、申請手続き等をサポートする。

（目標数値）

	現状	27 年度	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度
おもてなしGS出店企業数	8	10	15	20	25	30
新商品開発実現企業数	0	2	5	10	10	10
商談会・展示会参加企業数	1	3	5	10	10	10

## II. 地域経済の活性化に資する取組

掛川市の第 2 次総合計画(掛川市総合戦略書)基本構想には、「人が住み続けるためには自立可能な経済状況を確保しなければならない。地域経済活動で得られた対価(カネ)は、地域で循環してはじめて地域の活性化につながる。まちが有する多様な地域資源を有効に活用しながら、地域外の市場も視野に入れた付加価値の高い経済活動により対価を獲得する地域経済構造を構築する必要がある」と記されている。

掛川市の人口は減少傾向にあり、高齢化が進んでいる。当地における経済を維持していくためには、労働力人口の拡大が課題であり、雇用の受け皿となる企業が存続すること、そして住みやすい地域を作り出すことが絶対条件である。

当所はこれまでも、行政や企業、各種団体等と連携し、地域経済活性化やまちづくりに関する事業を展開してきたが、上記の基本構想に立ち返り、地域内資金循環ならびに交流人口の拡大に資する事業を推進していく。加えて、地域資源を活かした新事業を展開するため、掛川市農業協同組合等と連携し、農商工連携に努める。

### 1. 地域資源を活用した新規事業の展開と市内中小商工業実態調査の継続実施

平成 24 年度「掛川市中小商工業活性化支援調査」結果に基づき、当地域の経済活動を活性化させる事業 12 項目の提案がある。このうち 4 項目(★)はすでに、当所が事業の企画と運営を担当しているが、その他項目に関しても、関係団体や事業者等と連携し、実施を目指す。

- (1) 既存中小製造業の集積(内陸フロンティア構想、工業団地の新設)
- (2) 良好な商業集積の形成に関するガイドラインの設置
- (3) 地域ブランド認定事業
- (4) 三方よしの「掛川まちゼミ」を全市に拡大 ★
- (5) 掛川発「ものづくり」推進に向けた取り組み(市内企業の経営資源を最大限に活かす) ★
- (6) 掛川茶普及事業(家庭用給茶器の開発、昔ながらのプラスチック急須の復活)
- (7) 首都圏アンテナショップの開設(情報発信拠点、市場調査、販路拡大)
- (8) 産学官連携、異業種交流にむけた組織づくり(ローカル版産業支援拠点の整備) ★
- (9) 事業承継・継続に向けた支援(スムーズな廃業と創業希望者の育成)
- (10) 富士山静岡空港を利用したパークゴルフツーリズム
- (11) 住宅リフォーム、新エネルギー機器等設置推進を地域商品券発行で応援 ★
- (12) 産業支援センターの設置

なお、事業の効果等に関しては毎年検証し、見直し等も実施する。また、今後5年ごと(次回は平成29年度)に「市内中小企業実態調査」を実施し、管内小規模事業者の経営現状を把握するとともに、各社の意見・要望等を収集し、次なる施策立案の参考とする。

## 2. 掛川市創業支援事業計画に基づく創業・第二創業の推進(\*拡充)

当地域の経済循環を維持・拡大するために、新規創業者、事業後継者の育成は不可欠である。行政ならびに関係機関と連携し、起業マインドの醸成、地域ニーズに沿った新規開業者の支援、新たな需要の開拓等を積極的に行っていく。

平成27年2月、掛川市が策定した「創業支援事業計画」が経済産業大臣の認定を受けた。当所は、特定創業支援実施機関として、創業相談窓口の運営を担うほか、掛川市と協働し、創業支援セミナーを開催する。計画期間は、平成32年3月31日まで。

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
創業に関する相談件数	88	120	150	180	200	240

## 3. 掛川市中心市街地活性化協議会の運営

掛川市は、まちづくり三法に基づき「掛川市中心市街地活性化基本計画(第二期/平成27年4月~32年3月)」を策定し、官民協働による中心市街地(JR掛川駅北約50ha)活性化事業を実施している。当所は、第三セクター・かけがわ街づくり株式会社とともに、法定協議会である「掛川市中心市街地活性化協議会」を設置し、計画の進捗状況を確認するとともに、事業実施者として事業の企画・運営に取り組む。また、中心市街地エリアの商店街、経営者らの意見集約・調整、施策等の周知・活用を行う。

(当所が実施する主な事業) ☆は共同実施

- ア. 新産業会館建設事業(\*新規)
- イ. 買物サポート車運営事業/商店街宅配事業(買物弱者対策) ☆
- ウ. まちなか創業者支援事業/まちなか創業支援ファンド設立事業 ☆(\*新規)
- エ. 空き店舗対策事業/空き地利用促進事業 ☆
- オ. 街なかストリート「けっトラ(軽トラ)市」開催事業 ☆
- カ. 掛川まちゼミ開催事業

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
街なか歩行者数(平日)	5,285	5,200	5,500	6,000	6,500	6,750
街なか居住人口	1,459	1,400	1,600	1,650	1,650	1,660
街なか交流人口	46万人	46万人	48万人	50万人	52万人	54万人

#### 4. パートナーシップ買物券発行事業

市内における消費喚起と顧客の拡大を図るため、掛川市と市内商工3団体は、平成25年4月に締結した「掛川市地域協働経済支援パートナーシップ協定」に基づき、市内商店等で利用可能な地域商品券「パートナーシップ買物券」を発行している。

従来、現金で支給されていた市の補助事業を地域商品券発行に変えたことにより、地域内経済循環が促進されている。今後さらに制度利用が拡大するよう、事業者ならびに市民に対し宣伝活動を行っていく。

(買物券交付対象事業)

##### ア. 住宅リフォーム支援制度

市内建築関連事業者に発注し、住宅の長寿命化、UD化、省エネ化等に資する工事を実施した市民に対し、工事費の10%相当額(最高10万円)分の買物券を交付する。

##### イ. 新エネルギー機器等設置支援制度

住宅に太陽光発電施設、太陽熱温水器を設置した市民に対し、設備費の1/2相当額(最高6万円)分の買物券を交付する。

##### ウ. 木造住宅耐震補強工事支援制度

昭和53年以前に建築された木造住宅の耐震化工事を実施した市民に対し、工事費の一部助成として最高30万円分の買物券を交付する。

##### エ. ゆったり子育て三世代同居応援事業

三世代同居に際し、住宅の新築・改築等を実施した市民に対し、工事費の一部助成として最高50万円分の買物券を交付する。

上記4つの事業を実施することで、地域内の建築・設備事業者の受注拡大が図られる。また、買物券の利用に際して地元商店等は売上増進、新規顧客獲得の機会を得る。

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
住宅リフォーム支援件数	190	200	210	220	230	240
買物券発行総額(千円)	55,796	60,000	70,000	80,000	90,000	100,000

#### 5. 掛川まちゼミの開催

愛知県岡崎市発祥の「まちゼミ」を、地域商店等の振興策として当地においても実施している。まちゼミ参加をきっかけに、消費者が店を訪れ、街が賑やかになる。商人、消費者、そして地域に喜ばれる“三方よし”の本事業を全市的事业へとさらに発展させていく。

- ・主催／掛川商工会議所・掛川まちゼミ実行委員会
- ・後援／掛川市、大東町商工会、大須賀町商工会、かけがわ街づくり株式会社
- ・実施時期／毎年2回(2月、8月)

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
実施企業数(年間計)	83	90	100	110	120	120

#### 6. ジュニアエコノミーカレッジの開催

未来の地域経済の担い手、まちづくりリーダーの育成を目的に、市内の小学5、6年生を対象にした起業体験塾「ジュニアエコノミーカレッジ」を開催している。小学校単位でチーム編成し、仮想の株式会社を立ち上げ、販売品目・仕入先等の選定、収支予算、資金調達など事業計画を策定。掛川商工まつりイベント会場内において実践販売し、決算書を作成、税務申告(寄付)を行う。これら一連の業務を半年間にわたり、当所青年部メンバーらがサポートする。

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
参加小学生総数	50	50	50	50	50	50

#### 7. 農商工連携推進事業 (\*新規)

当地の特産品である「深蒸し 掛川茶」を活用した新製品開発等を含む農商工連携・6次産業化を推進するため、当所と掛川市農業協同組合が連携する。

(事業内容)

- ア. 情報交換会 … 役員・会員・職員互いに会し、事業に関する情報交換。年2回実施。
- イ. 新製品開発に向けた調査・研究 … 会員(組合員)相互が製品開発に向けた意見・情報交換。年2回を基本とし、必要に応じて追加実施。
- ウ. イベントへの相互参加 … 当所の「商工まつり」、JA掛川市と市が主催する「農業祭」に会員(組合員)が相互出店。試作した新製品(加工物)等のテスト販売を実施する。

(目標数値)

	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
新製品研究点数	0	2	3	5	5	5

### 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

#### 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

従来、当市における中小企業支援事業は、商工団体(商工会議所・商工会)、金融機関(地方銀行・信用金庫)、税理士などが個別に実施してきた。事案により支援機関が連携することはあったが、市内の支援機関が一堂に会して、情報共有したり、協働して事業を行ったりする機会はこれまでになかった。

管内小規模事業者の経営発達支援を実行するためには、それぞれの支援機関の強みを活かし、相互に補完し合う必要がある。そのために当所がコーディネータとなり、各支援機関をつなぐ「掛川地域プラットフォーム」を平成27年度より組織する。支援機関同士の関係性を強化し、支援者側の人脈を形成し、有益な情報・ノウハウが共有できるよう連携体制を構築する。

(事業内容)

- ア. 定例幹事会(四半期ごと) … 事業企画、地域内経済動向に関する意見・情報交換

- イ. セミナー、講演会 … 市内事業者等を対象に年 2 回程度
- ウ. 創業、経営革新、事業承継など経営相談に関する連携支援

(構成員)

掛川市、掛川商工会議所、大東町商工会、大須賀町商工会、掛川信用金庫、静岡銀行掛川支店、清水銀行掛川支店、スルガ銀行掛川支店、島田信用金庫掛川支店、磐田信用金庫掛川支店、東海税理士会掛川支部、かけがわ街づくり株式会社、日本政策金融公庫浜松支店、JA掛川市、JA遠州夢咲

(オブザーバー)

(公財)静岡県産業振興財団、静岡県中小企業団体中央会、静岡県よろず支援拠点、静岡県事業引継ぎ支援センター、西部地区診断士同友会、静岡理工科大学 ほか

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営発達支援事業の実効性を高めるためには、職員の資質向上は不可欠である。特に、小規模事業者の経営相談等に応じる経営指導員は、問題発見能力、課題解決に向けた知識と教養の習得が必須であり、事業者や専門家など外部関係者、そして役職員と良好な関係を築くコミュニケーション能力、プレゼンテーション能力を兼ね備えることが重要である。

従前より経営指導員らは、日本商工会議所や静岡県商工会議所連合会が主催する研修会、国や県などが開催する説明会等に参加し、小規模事業者の経営相談に対応する技法や知識等を習得に努めている。また、税務・労務等の基礎知識習得に関しては、税務署や職業安定所などの協力を得て、職員向け研修会を開催しているが、指導スキルやノウハウが個々人に帰属しており、職員によるレベル格差が生じている。

当所のような小規模商工会議所では、ある分野に特化したスペシャリストではなく、あらゆる相談に対応できるゼネラリスト的な経営指導員が求められる。個々の知識と経験を融合し、チームワークで小規模事業者に対する伴走型支援を実践する必要がある。そのためにも、職員の知識・能力レベルアップとともに、ネットワークを一層充実させることが必要である。

※ 当所経営指導員の保有資格 … 中小企業診断士、社会保険労務士(各 1 人)

(実施事業)

経営指導員は、従来参加している研修会等に加え、専門技法・知識等を習得するため研修機会を増加させるとともに、専門家派遣など機会においてOJTを実践する。また、職員間の知識と情報を共有するため、勉強会、ミーティングを定期的に行う。

- ア. 中小企業大学校東京校の専門研修を経営指導員全員が受講(年 1 回)
- イ. 近隣商工会議所・商工会、行政、支援機関職員との情報交換会(年 5~6 回)
- ウ. 施策活用法、企業支援策など知識・情報を共有するスタッフミーティング(月 1 回)
- エ. 企業個別の支援方法など検討する経営指導員ミーティング(週 1 回)
- オ. 資格取得の奨励…経営支援に資する資格、検定の取得を促進するため、研修費用の一部を負担する制度

今後の人事異動等により、新たに経営指導員となる者、また若手経営指導員については、ベテラン経営指導員とチームを組み、OJTにより支援ノウハウを学ばせるとともに、他の商工会議所・商工会職員との交流を積極的に行わせる。

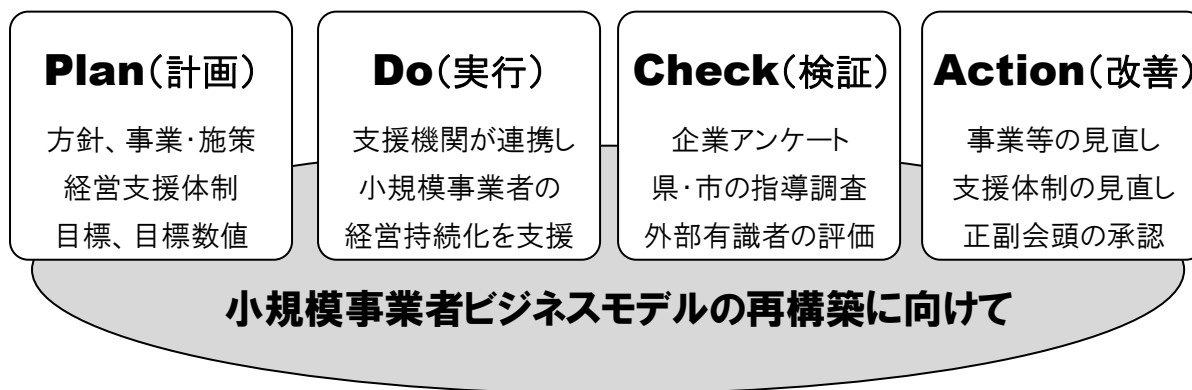
なお、経営発達支援事業を積極的に展開していくため、経営指導員の 1 名増員を静岡県に要望している。増員により、機動力を増大させ、支援対象企業の拡大を図る。



### 3. 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

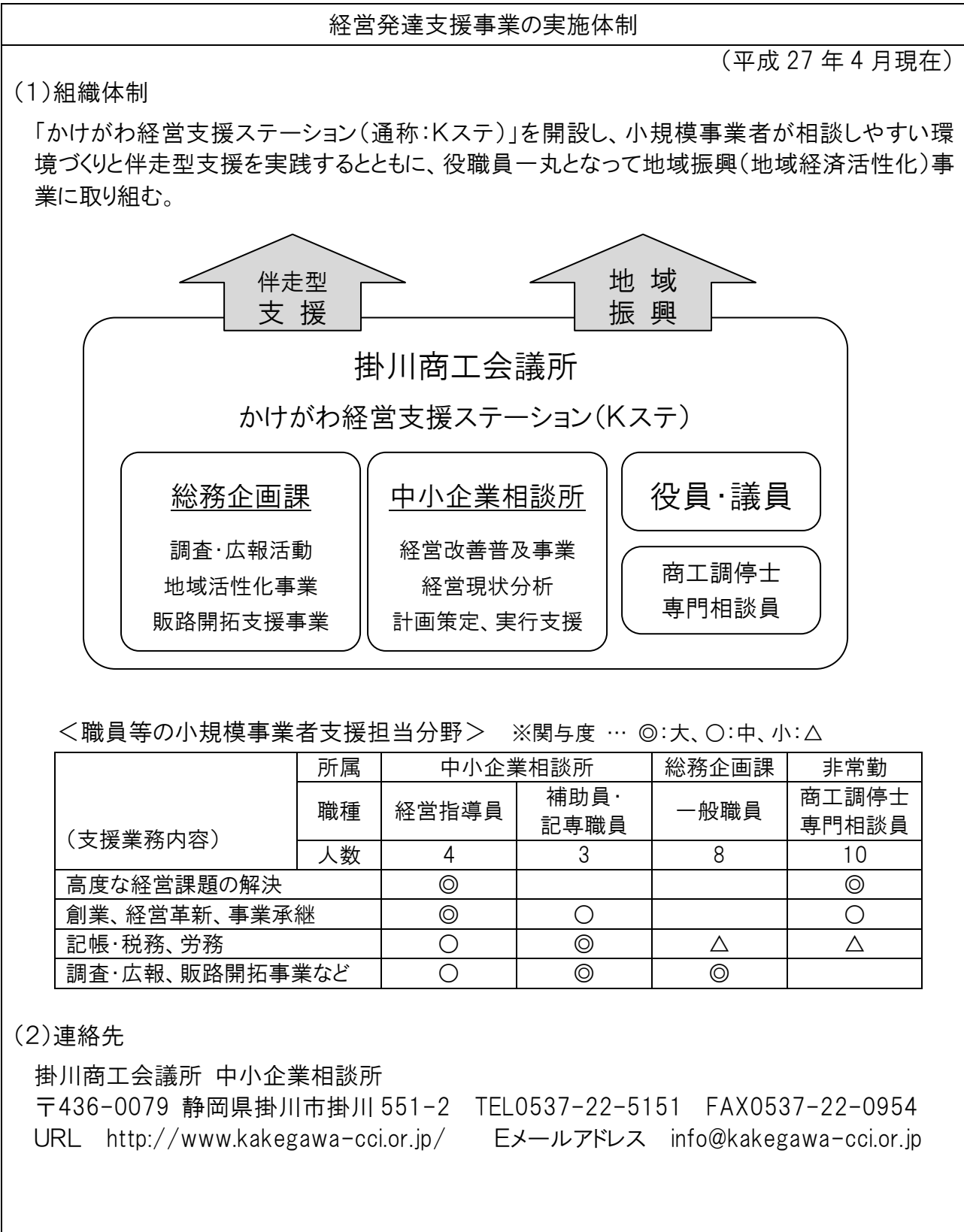
本計画の遂行に関しては、経営指導員に対し年間の巡回件数、経営革新計画承認件数等の目標数値を設定し、指導カルテや月報等をもって進捗状況を管理する。

毎年度、目標数値の達成度の計測、支援企業等を対象にアンケート調査を実施し、検証する。また、外部有識者(明治大学政治経済学部・森下正教授、掛川市商工観光課長)による評価を受ける。事業効果等の観点から事業内容の見直し等が必要と判断された場合は、正副会頭会議の承認を得て計画変更する。なお、事業の成果、評価、計画変更に関しては、当所HPにその内容を掲載、公表する。



(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	平成 27 年度 (27 年 4 月以降)	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度	平成 31 年度
必要な資金の額	61,000	62,000	64,500	62,500	62,500
中小企業相談所事業費	44,000	45,000	45,000	45,000	45,000
産業・地域振興事業費	17,000	17,000	17,500	17,500	17,500
企業実態調査費	0	0	2,000	0	0

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容				
<p>静岡県、掛川市、大東町商工会および大須賀町商工会、地域金融機関、他の公的支援機関等と連携し、以下の事業を実施する。</p>				
<p>1. <u>資金調達相談会</u> 小規模事業者の新規事業展開、販売促進事業に要する資金調達、返済計画等に関する分析、計画策定支援等を行う個別相談会</p>				
<p>2. <u>経済・需要動向等に関する講演会</u> 新たなビジネスチャンスを見出すヒントとする講演会、セミナー等を、専門家を招いて開催</p>				
<p>3. <u>経営革新セミナー</u> 小規模事業者の経営資源を活かした経営革新計画の策定、実行支援</p>				
<p>4. <u>新製品開発、販路開拓支援事業</u> 地域資源等を活用した新製品開発、市場動向等に関する情報提供、取引先紹介など支援</p>				
<p>5. <u>ビジネスマッチング、商談会</u> 地域内経済取引を活性化させるための企業紹介、商談会の開催</p>				
<p>6. <u>後継者対策事業</u> 円滑な事業承継、後継者育成に向けた相談会・セミナー等の開催。また、廃業予定者に対する資産負債整理に関する助言等</p>				
<p>7. <u>コミュニティビジネス創出を含む起業家育成支援「創業セミナー」</u> 地域需要に則した事業を企画し、それらを実行するための支援事業</p>				
<p>8. <u>専門家派遣事業(エキスパートバンク)</u> 小規模事業者の経営課題に応じて、その解決策の提案、実行を支援する専門家の派遣</p>				
<p>9. <u>経営指導員等支援担当職員研修</u> 小規模事業者の経営課題解決に向けた助言・支援等を実施するために必要な技術、情報等を修得する研修会への参加。また、勉強会の自主開催。</p>				
<p>10. <u>その他目的遂行のために必要な事業</u></p>				
連携者及びその役割				
<p>上記事業を実施するため、課題解決に資する専門ノウハウを有する以下の支援機関等と連携して行う。なお、下表の「事業No.」欄に記載の番号は、上記「連携事業」を指す。</p>				
機関名称	代表者	所在地	電話	事業No.
静岡県商工業局 経営支援課	知事 川勝平太	静岡市葵区追手町 9-6	(054) 221-0806	3、4、 9
掛川市環境経済部 商工観光課	市長 松井三郎	掛川市長谷 1-1-1	(0537) 21-1149	3、5、 6、7
静岡県産業振興財団	理事長 櫻井 透	静岡市葵区追手町 44-1 静岡県産業経済会館 4F	(054) 273-4432	3、4、5 7、8

静岡県事業引継ぎ 支援センター	コーディネータ 清水至亮	静岡市葵区黒金町 20-8 静岡商工会議所内	(054) 253-5111	3、6、 7
静岡県よろず支援拠点	コーディネータ 塚本晃弘	静岡市葵区黒金町 20-8 静岡商工会議所内	(054) 253-5117	2、4、5 6、7、8
JETRO 日本貿易振興会 浜松事務所	所長 藤本和彦	浜松市中区東伊場 2-7-1 浜松商工会議所 5F	(053) 450-1021	2、4、 5、8
静岡県信用保証協会 浜松支店	支店長 菅沼久和	浜松市中区田町 330-5	(053) 458-1212	1、7、 9
静岡県中小企業団体中央会 浜松事務所	所長 田中秀幸	浜松市中区中央 1-17-19	(053) 453-2195	4、5、 7
掛川信用金庫	理事長 伊藤勝英	掛川市亀の甲 2-203	(0537) 24-6711	1、2、5 6、7、8
静岡銀行掛川支店	理事・支店長 久野託司	掛川市中央 1-22-10	(0537) 22-3111	2、5、6 7、8
清水銀行掛川支店	支店長 風間哲也	掛川市中町 2-5	(0537) 22-7131	2、5、6 7、8
スルガ銀行掛川支店	支店長 小長谷好雅	掛川市亀の甲 1-6-3	(0537) 22-5121	2、5、6 7、8
島田信用金庫掛川支店	支店長 松浦 亨	掛川市駅前 2-4	(0537) 24-4115	2、5、6 7、8
磐田信用金庫掛川支店	支店長 南田宗男	掛川市中央 2-19-11	(0537) 22-8611	2、5、6 7、8
東海税理士会掛川支部	支部長 名波良明	掛川市緑ヶ丘 2-10-21	(0537) 28-8032	2、3、6 7、8
日本政策金融公庫浜松支店	支店長 鋸屋 弘	浜松市中区板屋町 111-2 アクトシティ浜松 23F	(053) 454-2341	1、4、5 6、7
かけがわ街づくり(株)	代表取締役 松井三郎	掛川市連雀 1-14	(0537) 61-1151	2、6、 7
掛川市農業協同組合	代表理事組合長 松永大吾	掛川市千羽 100-1	(0537) 20-0800	2、4、 5
西部地区診断士同友会	代表 鈴木宣二	浜松市中区竜禅寺町 800-2	(053) 452-6862	2、3、 7、8
中小企業基盤整備機構 関東支部	本部長 佐藤 勉	東京都港区虎ノ門 3-5-1 虎ノ門 37 森ビル	(03) 5470-1509	5、6、7 8、9

<参考>

- (1) 平成 26 年 7 月 25 日、掛川信用金庫と当所の間において「地域中小企業支援に関する業務連携覚書」を締結
- (2) 平成 26 年 7 月 22 日、日本政策金融公庫浜松支店・国民生活事業と当所の間において「創業支援に関する業務連携覚書」を締結
- (3) 平成 26 年 10 月、静岡銀行と当所の間において「創業支援に関する業務連携覚書」を締結

外部支援機関の有する専門的知識・技術等を活用することで、当所(掛川経営支援ステーション)が「ワンストップ経営相談窓口」としての機能を有するとともに、本計画の実効性・有効性が高まる。

## 地域ぐるみで小規模事業者を面的に支援する体制

