

経営発達支援計画の概要

実施者名	掛川みなみ商工会（法人番号 8080405007071） 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	掛川市総合計画と小規模事業者の現状と課題に基づく当商工会の長期的な振興の在り方を考慮し、以下の 4 点を本事業の目標として設定する。 1. 創業・第二創業支援、地域の発展を図るべく新たな事業所の育成を図る。 2. 商業・工業の活性化を図るため、支援機関と連携し地域経済の発展を図る。 3. 小規模事業者の実態把握し、重点的支援先を顕在化させ伴走型支援を図る。 4. 小規模事業者の経営分析・事業計画策定・事業承継計画、BCP（事業継続計画）、業務効率化のためのデジタル化計画等の計画策定支援を図る。
事業内容	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 地区内の経済動向の調査・分析を実施し、小規模事業者の現状と課題を分析し、支援の基礎的データとして活用する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が販売する商品やサービス等の需要動向を調査し、販路開拓を見据えた基礎資料として活用し、事業計画策定（新商品開発等）支援につなげる。 5. 経営状況の分析に関すること 支援対象となる小規模事業者に対し、対話と傾聴により経営状況の分析を行い、事業者の本質的な課題の抽出・把握につなげる。 6. 事業計画策定支援に関すること 調査分析により抽出した本質的な課題に応じた事業計画策定を支援し、小規模事業者の経営力向上等を目指す。 創業セミナーの開催等により創業計画書の策定を支援し、創業者の事業の実現可能性を向上させる。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画的なフォローアップにより、事業計画の進捗状況に応じた支援を実施し計画の実現を支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 例えば掛川みなみのマルシェ等の販促事業や SNS 活用、EC サイト利用（BtoC）等の支援によって、地域事業者の新たな需要開拓を支援する。
連絡先	掛川みなみ商工会 〒437-1421 静岡県掛川市大坂 2882 TEL 0537-72-2701 FAX 0537-72-4259 E-mail daito870@basil.ocn.ne.jp 掛川市産業経済部産業労働政策課 〒436-8650 静岡県掛川市長谷一丁目 1 番の 1 TEL 0537-21-1125 FAX 0537-21-1212 E-mail sangyo@city.kakegawa.shizuoka.jp

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

掛川みなみ商工会の管轄地域は、大東区域、大須賀区域であるため、「現状」における各種データは、大東・大須賀区域のデータを活用する。

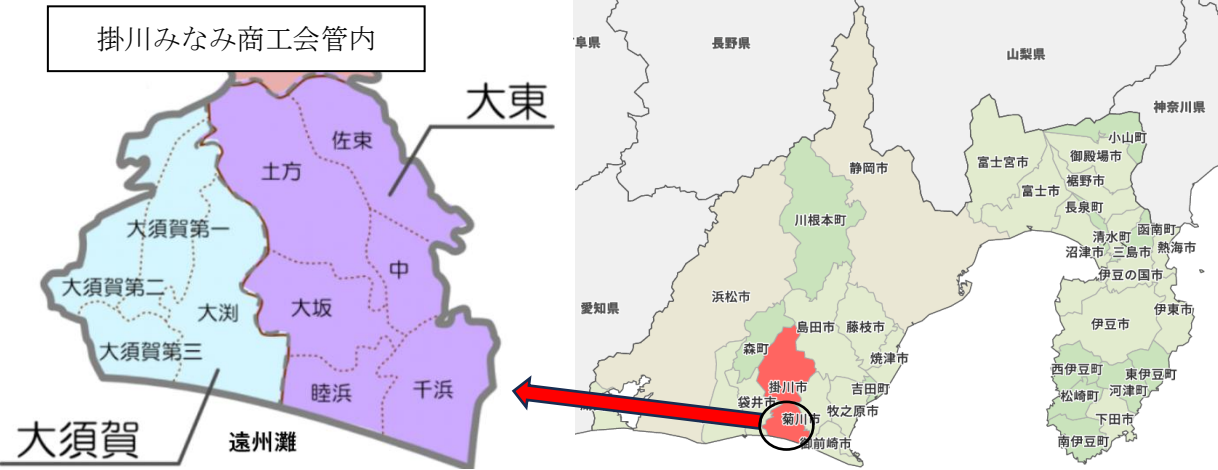
① 現状

○立地（地図上の位置）

静岡県掛川市における大東・大須賀区域は、掛川市の南部に位置し、静岡県の中でも太平洋に面した地域です。静岡県の西部地域に位置し、静岡県の二大都市（静岡市と浜松市）の中間に位置している。東遠地区の中心的位置に存在している。

○立地（面積）

面積は 79.84 km²（大東区域 46.13 k m² 大須賀区域 33.71 k m²）



○人口の推移

掛川みなみ商工会管内における日本人の人口減少は顕著であり、地域経済の縮小やまちづくりの担い手不足といった課題は依然として残っている。65 歳以上の高齢化率が増加し、今後もこの傾向は強まる見込みであり、地域経済や社会に与える影響は大きい。こうした状況に対し、円滑な事業承継や廃業に歯止めをかける対策の強化が急務である。

一方で、外国人人口は令和 6 年に入っても増加傾向が続いており、技能実習生や労働者として地域に根付く外国人の存在感がますます増している。ブラジル、フィリピン、中国のほか、近年ではベトナム、インドネシアなどのアジア圏を中心とした多国籍化が見られ、今後も多文化共生や地域活性化に向けた取り組みが重要となる。

【掛川市における人口推移表（旧市町別）】

（各年 3 月末データ）

年度	分類	市全体の人口数	前年比人口の増減数	会議所管内	掛川みなみ商工会管内		
				掛川地区	大東区域	大須賀区域	大東＋大須賀
令和 6 年	日本人	109,990	-825	83,420	16,875	9,695	26,570
	外国人	5,038	264	2,965	1,613	460	2,073
	合計	115,028	-561	86,385	18,488	10,155	28,643
令和 5 年	日本人	110,815	-832	83,753	17,138	9,924	27,062
	外国人	4,774	478	2,836	1,541	397	1,938

	合計	115,589	-354	86,589	18,679	10,321	29,000
令和4年	日本人	111,647	-571	84,096	17,415	10,136	27,551
	外国人	4,296	-173	2,625	1,351	320	1,671
	合計	115,943	-744	86,721	18,766	10,456	29,222

(出典：掛川市役所ホームページ「市の統計」掛川市の住民登録人口(過年度分))

○産業構造の推移（業種別の景況感）

掛川みなみ商工会管内では、豊かな自然環境を生かした企業誘致が成功し、多くの有力企業が立地、製造業の出荷額において県内でも上位に位置している。しかし、令和6年時点では、人口減少（特に若年層が都市部へ流出）や高齢化、大型店舗の進出により地域経済の縮小が課題となっている。特に、農業従事者の高齢化と担い手不足が深刻化している。

また、コロナ禍を経て急速に普及したオンラインビジネスも産業構造の変化に影響を与えている。地元小売店等のデジタル化対応も課題となっている。実店舗を閉めオンラインでの取引に転換する業種もみられることからこれまでの伝統的な製造業や農業関連産業が、効率化や生産性の向上を求められる中で、古い事業モデルでは経営が難しくなっている。市場の変化に対応するためには投資や設備の更新が必要となり、特に小規模事業者はこれらに対応するリソースが不足しているため、廃業を余儀なくされるケースもある。

観光資源としては、国道150号線沿いにあるリバティリゾート大東温泉のグランピングコテージがあり、週末には首都圏からの来訪もあり地域住民と観光客、双方に親しまれている。観光農園としていちご狩りが人気を集めており、週末には家族連れで賑わいを見せるこのエリアは、観光と地域産業の連携により地域経済に貢献している。

○産業（業種別の商工業者数（うち小規模事業者数）の推移

各年3月末

年度	商工業者等 合計	商工業者の業種別内訳								定款 会員 になり得る 事業所等	うち 小規模事 業者数
		計	建設業	製造業	卸売業	小売業	宿泊業 飲食店	サービス業	その他		
令和6年	1,056	1,025	266	211	20	148	84	223	73	31	899
令和5年	1,100	1,066	273	218	22	160	90	226	77	34	924
令和4年	1,146	1,093	280	225	23	178	91	220	76	53	974

掛川みなみ商工会実態調査票より

<商業の推移等>

下表1「令和5年度版 掛川市統計書」商業の推移を見ると、商店数、従業員数、商品販売額は減少傾向。平成3年以降、特に個人商店数の減少が顕著であることが推察される。また大手スーパー等の大型店舗の進出に伴い全体の販売額は一時的に増加。ただし、1商店当たりの従業員数は増加し、店舗の大型化が進行している状況。

掛川みなみ商工会管内では、昭和 62 年のコミュニティモデル商店街の開始から 30 年以上が経過し、消費者ニーズの多様化や大型店舗の競争激化により集客力の低下が顕著。特に後継者不足や店舗の高齢化が進行しており、廃業する商店が増加しつつある。

大須賀区域ではかつての城下町の賑わいが衰退し、店舗数は減少傾向。管内小規模事業者にとって厳しい経営環境は変わらない状況である。今後の課題として、従業員の働き方改革や福利厚生整備、ネット通販やキャッシュレス対応などデジタル化等が挙げられる。

1 商店数・従業者数・年間商品販売額の推移

年	商 店 数		従 業 者 数		年間商品販売額	
		対前回 増加率(%)	(人)	対前回 増加率(%)	(百万円)	対前回 増加率(%)
昭和60 (1985)	1,520	—	5,973	—	119,607	—
63 (1988)	1,611	6.0	6,823	14.2	144,139	20.5
平成3 (1991)	1,613	0.1	7,270	6.6	199,383	38.3
6 (1994)	1,548	△4.0	7,767	6.8	218,980	9.8
9 (1997)	1,504	△2.8	7,884	1.5	198,127	△9.5
11 (1999)	1,513	0.6	8,649	9.7	219,957	11.0
14 (2002)	1,454	△3.9	9,143	5.7	214,391	△2.5
16 (2004)	1,457	0.2	9,598	5.0	232,125	8.3
19 (2007)	1,291	△11.4	8,615	△10.2	223,236	△3.8
23 (2011)	996	△22.9	6,636	△23.0	170,682	△23.5
25 (2013)	1,006	0.1	6,629	△0.1	184,733	8.2
27 (2015)	997	△0.9	6,764	2.0	196,366	6.3
令和2 (2020)	913	△9.2	7,124	7.5	211,413	14.4

資料：商業統計調査、経済センサス活動調査（平成23年、27年、令和2年）

注：数値は、卸売業、小売業の集計結果（飲食店は除く）

※この間、商店数減→従業者数・年間商品販売額の増加がみられる。
個人商店廃業、大型店等の台頭、令和2年以降コロナ拡大で傾向顕著

出典：「令和5年度版 掛川市統計書 商業」

＜工業の推移＞

静岡県掛川市には、金属製品製造業、ゴム製品製造業、電気機械器具製造業など多岐にわたる製造業が存在。特に工業団地の整備や企業誘致が積極的に行われたことにより、平成5年から平成20年にかけて、事業所数、従業者数、製造品出荷額は飛躍的に増加。平成20年には平成5年比122%に達した。

しかし、平成20年の金融危機の影響により、一部の工場が撤退・閉鎖され、製造品出荷額が急減。結果として、平成17年には県内第4位であった製造品出荷額が、平成25年には第6位まで低下した。令和6年時点では、製造業の中でも特に化学工業、電気機械器具製造業、輸送機械器具製造業が主力を担っている。また、事業所数では飲料・たばこ・飼料製造業が最も多く、次いで金属製品製造業、輸送機械器具製造業、生産用機械器具製造業が続いている。これにより、掛川市の製造業は依然として地域経済の重要な柱となっているものの、一部の業界では厳しい環境が続いている。

掛川みなみ商工会大東区域は旧大東町時代に35社の企業誘致に成功し、雇用の場を確保。遠州工業地域の中でも有数の製品出荷額を占める地域へと成長した。土方工業団地などの整備により、掛川市合併前の平成16年には製造品出荷額が3,096億円に達した。しかし、平成23年の東日本大震災以降、企業の内陸移転が進み、一部機能が近隣内陸地へ移転したため、新たな設備投資が停滞している。

大須賀区域では、自動車産業の2次・3次下請け業者や、海岸部のガラス・ディスプレイ製造、化学薬品製造、プラスチック加工などの工場が進出し、雇用と産業発展を図ってきた。しかし、近年は大手製造業の海外移転による下請け需要の減少や、地震・津波リスクによる大規模工場の撤退が続き、出荷量や雇用が減少している。

今後の課題としては、人材確保だけでなく、ロボットやIoT、AIの活用による労働生産性向上が求められている。さらに、掛川市南部で新たな工業団地の計画が進行しており、雇用創出と下請け需要の増加が期待される。

○交通網

掛川みなみ商工会管内は、空の玄関口である富士山静岡空港と海の玄関口である重要港湾・御前崎港に近接し、交通の要衝としての役割を果たしている。主要道路は以下の通り。

国道150号線は、静岡県の海岸沿いを通り、掛川市の大東区域と大須賀区域を結ぶ主要な幹線道路で、自動車での移動が便利で、地域の物流や観光の重要なルートとしても機能している。県

道 37 号線（掛川浜岡線）は、掛川市と御前崎市を結び、大東区域や大須賀区域を通るこの県道が地域内の移動に便利な道路となっている。東名高速道路は、掛川 IC や菊川 IC が近隣に位置し、遠方からのアクセスも良好で、観光客やビジネス客にとっても重要な交通拠点となっている。JR 東海道本線では、掛川駅が最寄りの主要駅で、市の中心部と結びついている。大東区域や大須賀区域からは距離があるが、掛川駅で新幹線や東海道本線に乗り換えることで、東京や名古屋、大阪方面へもアクセスが可能である。掛川駅は JR 東海道新幹線「こだま」の停車駅であり、名古屋から 1 時間弱、東京からも約 1 時間 50 分と、首都圏や中京圏へのアクセスも非常に良好である。バス路線については、大東区域や大須賀区域を結ぶバス路線が運行されており、地域住民の日常の移動手段として利用されている。

令和 6 年現在、地域の高齢化や人口減少に伴い、公共交通の利用者が減少しており、交通インフラのさらなる整備が求められている。特に南部地域のアクセス改善については官民が連携して効率的な公共交通網を整備する必要があり、今後の地域活性化の重要な課題となっている。

○地域の名産品、地域資源等

掛川市は、掛川茶をはじめ、自然薯、掛川牛、落花生、お米、メロン、キャベツ、トマト、スイカ、人参、サツマイモ、石川小芋、苺など、豊富な農産物が特産品として知られている。睦浜地区では、一年を通じて温暖な気候と高い地温、海岸近くの排水の良い砂地を生かして栽培されたスイカや人参が特に人気で、甘みが強く「ハニーキャロット」としてブランド化され、地域に定着している。

南部地区では、気候条件を活かして「いも切干」の製造が盛んに行われており、近年では加工技術の向上により、さらなる品質向上が図られている。国道 150 号線沿いには苺狩りやその場で新鮮な農産物を楽しめる観光農園が多数展開しており、地元住民だけでなく観光客にも人気のスポットとなっている。

また、海沿いの地域では、塩や「よこすかしろ」などの砂糖に代表されるような、伝統的な製法で作られた横須賀調味料（砂糖、塩、酢、醤油、味噌）が地場産品として受け継がれている。これらの調味料は地元の特産品として定着しており、今なお多くの家庭や飲食店で使用されている。

② 課題

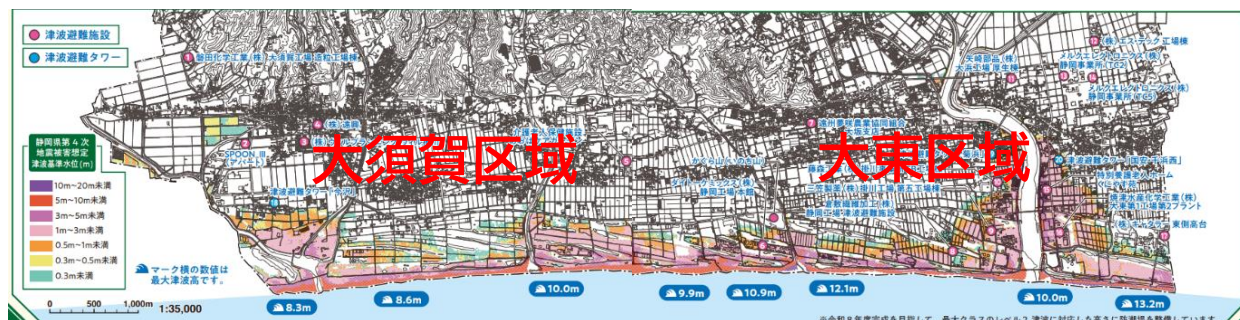
上記の現状を踏まえた掛川みなみ商工会管内の課題として、以下が挙げられる。

○人口減少に関する課題

労働生産人口の減少に伴う地域経済成長の鈍化、労働力不足製造業や建設業、介護など、特に人手を必要とする業界で人材確保が困難になり、業務が回らなくなるリスクが高まっている。地元の中小企業が人手不足による生産性低下や事業継続の困難さを抱えている。

技術革新・競争力の低下労働人口が減ることで、新技術の導入や新規事業の展開が難しくなり、国内外での競争力が低下する可能性がある。特に、高齢の労働者が多くなると、新技術に対応するスキルの継承や若手への教育や事業承継が難しくなり、産業の成長力が損なわれる。事業の再構築やデジタル化などにも対応できない。

また沿岸部に位置することも人口減の要因である。



出典「令和 4 年掛川市防災ガイドブック 掛川南部ハザードマップ」

大津波など発災時には掛川みなみ商工会管内の産業において大きな打撃を受けやすい。また、高齢化が進む当地域では復興のための人手不足も課題となり、支援が行き届かない可能性が高くなる。これらの課題に対応するためには、事業者の防災意識向上、事業継続力強化計画等の策定が求められる。

○産業構造の変化に関する課題…オンラインビジネスなど事業者のデジタル化への対応など

○交通網に関する課題…交通インフラの弱みから交流人口やリアルでの取引が減少することで地域資源や特産品等、人目に触れる機会が減る。産業が埋もれ衰退してしまうことを避ける為、さらなる情報発信や提供の場が必要となる。

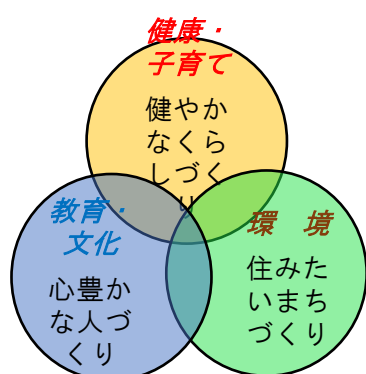
(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

掛川市が今後進むべき方向を示した、平成 28 年(2016 年)に策定した「第 2 次掛川市総合計画(2016 年～2025 年)」では、「希望が見えるまち・誰もが住みたくなるまち」を掲げ、本事業を進めるに当たり、「掛川にしごとをつくり、安心して働けるようにする」が重点施策とされている。

抜粋

第 2 次掛川市総合計画(2016 年～2025 年)

掛川市は「希望が見えるまち・誰もが住みたくなるまち」を実現するため、今後 10 年間に取り組むべき戦略目標として次の 3 つの分野において「日本一を」掲げている。



掛川市の戦略目標「3つの日本一」

目標戦略を実現するために 4 つの重点施策を掲げ、今後 10 年間に取り組むべき具体的な事業として 7 つの個別施策に取り組んでいる。

<重点施策>

重点施策 1	掛川への新しいひとの動きをつくる
重点施策 2	掛川にしごとをつくり、安心して働けるようにする
重点施策 3	若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる
重点施策 4	明日の掛川をつくり豊かで潤いのある安心な暮らしを守る

4 つの重点施策の中、商工業に関しては重点施策 2「掛川にしごとをつくり、安心して働けるようにする」に「しごとを生み出すイノベーション支援」の取り組みが置かれ、さらに個別施策の方向として、以下の 7 項目が掲げられている。

- ① 新規創業者に対する支援
- ② 企業誘致の推進
- ③ オープンデータ・ビッグデータの利活用の推進
- ④ 分野を超えた連携による地域産業の創出
- ⑤ 地域商業の活性化支援
- ⑥ 中小企業に対する支援
- ⑦ 市民や商工団体、金融機関等との連携による産業支援

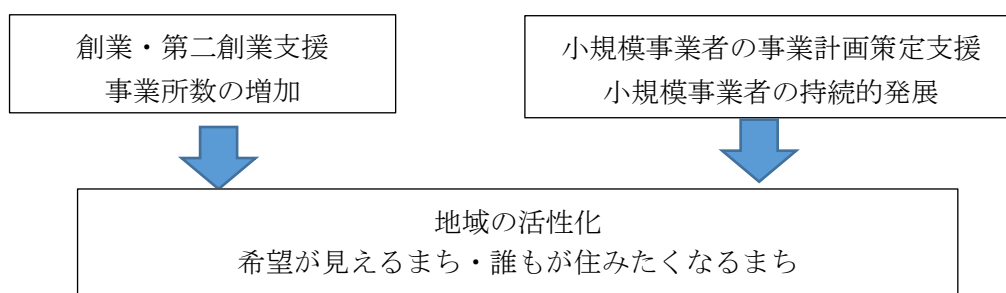
掛川みなみ商工会 基本方針 ・ 商工会は、事業所の持続的発展を支援します。
・ 商工会は、地域の振興に貢献します。

掛川みなみ商工会 行動方針 ・ 会員のニーズを恒常的に探求し、要望に応えるべく考え、行動します。

- ・情報力、ワンストップ機能を高め、より身近な相談相手となります。
- ・経済団体として存在し続けられる様、組織強化を図ります。

上記を踏まえ以下の通り、今後 10 年間の掛川みなみ商工会の小規模事業者の長期的な振興のあり方とする。

- ① 地区内小規模事業者の増加は、商工会の根幹に関わるものであり商工会の存在意義を示すこととなる。創業間もない 5 年未満の小規模事業者を、安定的な経営に移行すべき役割を果たしていく。
- ② 大型店の進出やコンビニエンスストアの出店などにより、地元商店は衰退の一途を辿っている。このような中、賑わい創出など地域商業の活性化に対し、商工会の重点施策として位置付け取り組んでいく。
- ③ 既存小規模事業者の持続的な発展を図るため、小規模事業者に寄り添い、事業計画の策定等について伴走型支援を実施する。



○掛川みなみ商工会の役割等

掛川みなみ商工会は平成 30 年 4 月 1 日に旧大東町商工会と旧大須賀町商工会が合併した商工会であり、掛川商工会議所との併存地域である。会員数、小規模事業者数、組織率の推移は下表の通り。後継者不足や会員の高齢化等による廃業も多く会員数は減少傾向にある中、地域経済団体として、小規模事業者に対話と傾聴をもって寄り添い、持続的な発展を目指すことで、地域全体の活性化を図ることが商工会の役割と考える。

また災害の多い当地域において事業継続についての啓蒙と発災時における被害状況の情報収集と支援窓口としての機能が求められる。

<会員数の推移>

各年 3 月末

年	掛川みなみ商工会		
	会員事業所	小規模事業者数	組織率
令和 6 年	750	899	65.2%

	旧大東町 会員 事業所	旧大須賀 町会員 事業所	合計	小規模 事業者数	組織率
令和 5 年	462	311	773	924	65.1%
令和 4 年	463	317	780	974	64.3%
令和 3 年	483	315	798	977	64.6%
令和 2 年	482	319	801	971	65.0%

現在の商工会は、その事業が多岐にわたり職員 1 人当たりの事務量も増え、小規模事業者への支援時間は限られている。近年、今までの記帳指導・労働保険、金融資金繰り相談の一般的経営支援から、小規模事業者持続化補助金等の申請支援や専門家派遣を活用しての経営面のサ

ポートへと支援業務が変わってきている。

支援事業者の固定化を避ける為にも、ここで、さらに選択と集中を行い、事業者とともに持続的発展を目指すことが重要である。当商工会管内の会員事業所の従業員数は5人以下の小規模事業者が大半を占めており、この小規模事業所に寄り添うことが本来の使命である。小規模事業者が事業継続していくためには、将来を見据えた事業計画策定が必要と考える。小規模事業者の課題を把握し、伴走型支援をしていくことで、事業所の持続的発展に応え、地域全体の活性化に繋がることを掛川みなみ商工会の役割とする。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の中長期的な振興の在り方を踏まえ、掛川みなみ商工会の経営発達支援事業の目標を以下の通りとする。

掛川みなみ商工会ビジョン「小規模事業者の発展から地域の活性化へ」

商工会の業務は、会員からの要望も多岐にわたり多忙であるが（例えば季節イベント等）、選択と集中を図り小規模事業者の伴走型支援の成功事例を積み上げていくことが重要である。そのためには、小規模事業者への巡回支援を積み重ねて事業主との信頼関係を築いていく。

また事業所の事業計画策定支援を行い、事業の存続と事業者の潜在的な経営資源（強み等）の気づきを与え地域の活性化を図ることを目標とする。一方で支援先の固定化にならないよう平等に支援を受ける機会の提供を図る。管内小規模事業者へ行き渡る情報発信を行い、新たな需要、新規顧客開拓を伴走支援する。

目標① 創業・第二創業支援、地域の発展を図るべく新たな事業所の育成を図る。地域における事業者数の維持は地域経済の基盤となるため、創業支援の充実を図り経営の安定を目指す。

目標② 商業・工業の活性化を図るため、支援機関と連携し地域経済の発展を図る。連携を密にし、小規模事業者への情報提供の充実を図り、事業所の活性化に寄与する。支援事業者の固定化を避け地区内小規模事業者への平等支援。

目標③ 小規模事業者の実態を把握し、重点的支援先を顕在化させ伴走型支援を図る。小規模事業者が抱えている課題を顕在化し方向性を明確にすることにより、実態にあった支援策の提案を図る。

目標④ 小規模事業者の経営分析・事業計画策定・事業承継計画、BCP（事業継続計画）、業務効率化のためのデジタル化計画等の計画策定支援を図る。BCP専門家や事業承継・引継ぎ支援センターなどの機関と協働し小規模事業者の経営分析を支援し強み・弱みを認識することにより、事業計画策定を行い小規模事業者の持続的発展を目指す。

以上の目標を掲げ、小規模事業者の支援に取り組むことで、小規模事業者の経営基盤が安定し、事業継続する事業者が増えることで、雇用が生まれ、サービスの向上、社会福祉増進の実現が地域住民の暮らしの安寧につながるため、それを地域の裨益目標とする。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

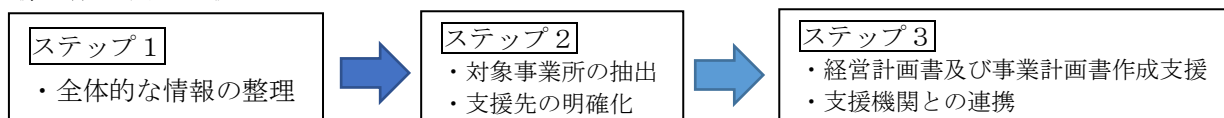
2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

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

(2) 目標の達成に向けた方針

目標	方針
1. 「創業・第二創業支援、地域の発展を図るべく新たな事業所の育成を図る。」	掛川市特定創業支援事業との連携や創業セミナーの実施により、5年未満の創業者や起業を志す事業者の掘り起こしを行い、情報の提供から創業まで支援を実施する。 また、セミナー参加者へのフォローアップを丁寧に行い、支援機関としての役割を果たしていく。商工会による共同販促企画により、情報発信を行い個社の持続的発展を目指す。
2. 「商業・工業の活性化を図るため、支援機関と連携し地域経済の発展を図る。」	小規模事業者の実態を把握するために実態調査を行う。把握したデータと巡回訪問で収集したデータを含めて個々の事業所を把握する。 年齢、後継者、従業員数、業務内容、取引先を最新の情報把握し伴走支援に活用する。
3. 「小規模事業者の実態把握し、重点的支援先を顕在化させ伴走型支援を図る。」	
4. 「小規模事業者の経営分析・事業計画策定・事業承継計画、BCP（事業継続計画）、業務効率化のためのデジタル化計画等の計画策定支援を図る。」	経営安定を図るため、経営分析、事業計画策定・事業承継計画策定等支援を行う。支援先を掘り起こすために、常に情報提供を働きかけていく。 また巡回訪問を重ねることにより、信頼関係から本当に困ったことなど話してくれ事業所の課題が顕在化していく。

目標達成に向けた流れ



3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

現在は、製造業（食料品、繊維工業、機械・金属）、建設業、小売業（衣料品、食料品、耐久消費財）、サービス業（旅館、洗濯、理・美容）を対象とした「小規模企業景気動向調査」を実施し、これに加え、「窓口支援業務及び巡回訪問による情報収集」に努めてきた。

②課題

国が提供するビッグデータを活用した専門的な分析が出来ておらず、現状の情報収集のみでは業種や事業所が限定され主観的で偏った経済動向の把握になりやすい。

(2) 目標

項 目	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
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向調査の公表回数	HP掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

掛川みなみ商工会管内の中小企業や小規模事業者に対し、効率的な経営支援と地域経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→ 何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to 分析」→ 人の動き等を分析

・「産業構造マップ」→ 産業の現状等を分析

⇒上記の分析を総合的に実施し、経済動向調査としてまとめる。

【目的とねらい】地域の経済動向分析をすること当地域の産業課題や傾向を導き出す為。

②景気動向調査

掛川みなみ商工会管内の景気動向等の実態を把握するため、静岡県商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を活用して静岡県全体の数値と比較し、年4回公表する。

【調査手法】調査票を基に、職員による巡回・窓口支援において聞き取り調査を行う。

【調査対象】管内小規模事業者（各業種：目標30者程度とする）

【調査項目】売上額、仕入単価、採算、資金繰り、雇用等

【目的とねらい】調査結果を共有化することで県全体との比較から掛川みなみ商工会管内の事業所の課題を導き出すことや気づきを与える為。

(4) 調査結果の活用

○調査、分析した結果は、ホームページに掲載し、広く地域内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回支援を行う際の参考データとする。

○個々の事業者においては、自社の意識と周囲とのギャップを確認していただき、事業者内の対策へと具体化すると共に、次期商品・サービスの開発投資の決定や設備投資の判断にも役立ていただく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

①現状

小規模事業者の多くは、製品・サービスの開発・販売にあたり、プロダクトアウトの考え方で製品開発、商品仕入、サービス開発をしている傾向にあり「顧客ニーズに基づく商品・サービスの開発」という意識が弱い。

また、「地域イベントでの催事販売」「集合広告の発行」「都市部でのアンテナショップ・百貨店等出展出品案内」等の支援はしているものの、それらに対して十分な効果測定ができておらず、利用した事業所や商品が販促ツールにマッチングしていたのかを分析することができていない。

②課題

小規模事業者の売上・利益の確保を図るためには、顧客目線に立ったマーケットインの考え方が必要になる。地域内の少子高齢化や交通の利便性向上に伴う需要動向の変化により、今までの需要とは異なるニーズが生じていることも考えられる。地域内の需要動向について情報を収集するとともに、その情報を分析し、活用を図ることが課題となる。

(2) 目標

項 目	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 新製品・新サービス等の調査対象事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容

①新製品・新サービス等の調査

当地区の事業者が提供する製品・サービスにおいて、既存商品で販売動向が思わしくないものや新製品等の試作段階のものを対象に下記の通り需要動向調査を行い、その調査結果を分析して、販路開拓事業に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 新製品・新サービス等のカテゴリーやターゲット、解決できる課題等によって最適な調査の手法は変わるため、例示として下記のような方法で実施する。

- ・多数の来場者が集まる地域イベントにて、新製品・サービス等を配布し、紙の調査票またはインターネット上の Google Form に調査票を設定して調査を行う。
- ・ターゲットを足元の商圈に限定せず、消費者のニーズがどんなところにあるか等の市場性を確認するため、例えばインターネット調査会社が提供する無料サービス「ミルトーク」を活用して調査を行う。

(情報分析) 調査結果は、静岡県商工会連合会に登録する販路開拓の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】 30 件／者

【調査項目】

(製造業) 性能、品質、技術、デザイン、用途、価格、取引条件、改善希望 等
(小売業、飲食サービス業) 味、質、デザイン、価格、感想、要望、年齢、性別 等

【調査結果の活用】 調査の分析結果は、担当した経営指導員等が直接事業者にフィードバックし新製品・サービス等の改良や販売促進の方法等を具体的に検討していく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

①現状

現在は、決算申告時の税務対策相談などで経営分析や財務分析による助言を行ったり、マル経等の金融支援や小規模事業者持続化補助金等の各種補助金の申請書作成時において SWOT 分析を取り入れて実施してきた。

しかし、事業者の本質的な「課題設定」にまで踏み込むことが不足していた。

②課題

地域経済動向調査及び分析結果と事業者データを照らし合わせ、定量・定性両面の分析に「対話と傾聴」を加味し、事業者の本質的な課題の抽出・把握につなげるなど改善して実施する。

(2) 目標

項 目	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 経営分析事業者数	16 者	60 者	60 者	60 者	60 者	60 者

(3) 事業内容

①経営分析の内容

【対象者】 対象事業者の発掘については、各種セミナーや個別相談会への参加事業所、巡回並びに窓口相談等による経営改善普及事業の実施を通して、経営状況の分析が必要な小規模事業者 60 者を発掘する。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「SWOT 分析」の双方を行う。
 ≪財務分析≫直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析
 ≪SWOT 分析≫下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

内部環境	外部環境
・財務状況（資金繰りや収益性） ・商品、製品、サービス・仕入先、取引先 ・人材、組織・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業承継候補者の有無と対策 ・リスク対策（自然災害や感染症対策） ・事業計画の策定、運用状況	・経済状況（地域や国全体の経済成長率） ・商圏内の人口、人流 ・消費動向、流行や志向性 ・競合先の動向や業界動向 ・税制など法律関係 ・政治的要因や国際情勢

【分析手法】事業者の状況等に応じ、商工イントラの財務諸表推移表、ソリマチの「MA1」、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行うほか、SWOT 分析のフレームで整理する。
 必要に応じ内閣府が推奨する「経営デザインシート」なども活用する。

（４）分析結果の活用

- 分析結果は、当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- 分析結果は、データベース化し共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

これまでの事業計画策定への取組は、ほとんどが各種補助金申請時の補助事業計画や、資金繰り相談時における事業計画作成支援を行っている。また経営革新計画については、商工会全体では令和 6 年度で年間 5 件の承認を目標としているが、事業環境が大きく変わる時期に継続した支援ができていたとは言い難い。

【課題】

事業環境の変化に対応した支援が行えるよう、また事業者が自社の事業（商品）等の内発的かつ積極的な、経営革新などの計画づくりに取り組める内容に改善した上で実施する。

（2）支援に対する考え方

巡回指導や専門家派遣での個別指導、集団研修会の開催により、経営状況の分析を行った事業者の 5 割程度／年の事業計画策定を目指す。

事業計画を策定・実行を支援することで、計画的な補助金申請や事業承継、経営革新などにつなげ、事業所ならびに地域経済の活性につながる伴走型支援を行っていく。

（3）目標

項目	現状 (令和 6 年)	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 DX セミナー（個別相談含む）	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 事業計画策定セミナー （個別相談含む）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

③ 創業セミナー（個別相談含む）	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④ BCP セミナー（個別相談含む）	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑤ 脱炭素セミナー（個別相談含む）	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
⑥ 事業計画策定事業者数 （経営革新計画含む）	—	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
⑦ 創業・事業承継計画策定者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(4) 事業内容

① DX セミナー等の開催

DX に関する意識の醸成や基礎知識を習得するための基礎から、実際に DX 化に向けた IT ツールの導入や WEB サイトの構築等の取組みを推進していくセミナー等を開催する。

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応及び必要に応じて IT 専門家派遣を活用する。

【支援対象】 IT の導入が遅れている事業者（1 回/年）（10 人）

【カリキュラム】 ア. デジタル化が進んでいない事業者向け基礎セミナー等
イ. デジタル化をさらに進めたい事業者向けステップアップセミナー等

【講師】 静岡県商工会連合会に専門家登録をしている IT の専門家等

【募集方法】 チラシおよびデジタル媒体で募集を行う。

② 事業計画策定セミナー等の開催

経営指導員や専門家が行った経営分析や、各種セミナーへの参加をきっかけに経営分析を行った事業者を対象とした事業部門（商品販路開拓等）の事業計画策定セミナーを開催。

【支援対象】 経営分析を行った事業者（60 者）

【カリキュラム】 市場環境動向、自社の強みと市場の機会を踏まえた中長期の経営方針策定、実現に向けた具体的な計画策定（経営革新計画含む）の方法など

【講師】 静岡県商工会連合会に専門家登録をしている中小企業診断士・税理士等

【募集方法】 チラシおよびデジタル媒体で募集を行う。

③ 創業セミナー等の開催

静岡県あるいは掛川みなみ地域の産業の推移を踏まえ、当地域内で長く創業を目指す事業者の安定的な経営の実現を目指し開催。

【支援対象】 創業を目指す者、創業間もない者

【カリキュラム】 創業の心構え、事業コンセプト、マーケティング、損益計画、資金計画、創業計画書の策定（1 回/年）

【講師】 静岡県商工会連合会に専門家登録をしている中小企業診断士・税理士等

【募集方法】 チラシおよびデジタル媒体で募集を行う。

④ BCP セミナー等の開催

静岡県あるいは掛川みなみ地域の特性を踏まえ、近年の自然災害、感染症や大規模被害からの復旧復興を目指す。

【支援対象】 BCP 未策定の事業者、更新をおこなう事業者

【カリキュラム】 BCP の心構え、知識、計画書の策定（1 回/年）

【講師】 静岡県商工会連合会に専門家登録をしている中小企業診断士・専門家等

【募集方法】 チラシおよびデジタル媒体で募集を行う。

⑤ 脱炭素セミナー等の開催

全世界的な取り組みになってきている二酸化炭素等の排出抑制の醸成を図るためセミナー等開

催。

【支 援 対 象】製造業者を中心に全業種事業者

【カリキュラム】温暖化基礎知識、施策、エコアクション21など取組事例

【講 師】静岡県商工会連合会に専門家登録をしている環境問題に精通した専門家等

【募 集 方 法】チラシおよびデジタル媒体で募集を行う。

⑥ 事業計画の策定支援

経営分析を行った全事業者を対象に巡回・窓口支援を通して、事業者には事業計画策定（経営革新計画含む）の必要性を説明し理解を高める。事業計画策定の支援にあたっては、事業者とのコミュニケーションを深めきめ細やかな指導を行う。

【支 援 手 法】セミナー等受講者に対し、経営指導員が対応する。必要に応じて専門家（中小企業診断士・税理士など）による個別指導を実施し、確実に事業計画の策定につなげていく。

⑦ 創業・事業承継計画の策定支援

創業セミナーのカリキュラム等を通して、地域の経済動向と需要動向を踏まえた事業計画完成支援を行う。手法については、事業計画策定と同様にコミュニケーションによる信頼関係を構築し、創業実現化の検証も含めて伴走型支援を実施する。

【支 援 手 法】創業セミナー等受講者を対象に経営指導員による個別支援、また必要に応じ専門家による個別相談を行い、実現可能な創業計画の策定に結び付ける。

掛川市認定創業支援等事業計画

創業支援事業者	創業支援事業内容	特定創業支援事業	支援目標者数（人）				
			R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
掛川市	①相談窓口	○	60	60	60	60	60
掛川市	②創業セミナー	×	30	30	30	30	30
掛川みなみ	①相談窓口	○	30	30	30	30	30
掛川みなみ	②創業セミナー	×	11	11	11	11	11

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】

現在、事業計画策定後のすべての事業者へのフォローアップに継続的な経営支援がなされていない。そのため効果が十分に検証されておらず、資金繰りについても、資金計画を策定するが、融資が実行されるとその資金の妥当性などについて検証はされていない。

【課題】

事業計画は実行されることが重要であり、さらに結果の有無に関係なく事業検証をしていくことが次の課題解決の足掛かりとなるが、現状は「策定して終わり」となっている。

(2) 計画策定後支援の考え方

経営指導員等による小規模事業者への巡回においては対話と傾聴を意識し、事業者の自発的な取り組みを支援する。小規模事業者に対して事業計画の策定の支援を行うにあたっては、策定段階のみならず、進捗状況を確認し策定後も売上、営業利益等の経営指標の推移を把握することによってその効果測定とする。助言の精度を高めるために以下のフォローアップ支援を行う。

① 経営指導員等によるフォローアップ

計画的な巡回指導をおこない、事業の進捗状況の把握し検証することでPDCAサイクルがスムーズに行えるようフォローアップを支援する。事業者にはPDCAサイクルによる事業の見直しと課題の抽出を習慣づけることで事業計画の重要性と計数観念に基づく持続的発展への意識の向上を促す。具体的には20者は四半期に1回を基本頻度、他の10者は年に1回を基本頻度として巡回フォローアップを行いカルテに記録して職員間で情報共有する。その際、進捗状況の確認および事業計画の見直しをおこなう。ただし、創業や事業承継他、各事業所の状況等により、臨機応変に対応する。

収益性を意識した対話と傾聴により計画に支障が生じている場合は、速やかに専門家の窓口相談や専門家派遣を実施していく。

② 専門家派遣によるフォローアップ

支援依頼を受けた経営指導員等は、相談カルテ、策定された事業計画書に基づいて、対象となる小規模事業者の意向により、専門家とともに事業計画の実施上での課題解決だけでなく、経営革新計画や経営向上計画についての国、県の法承認、認定などについても手厚くフォローアップ支援していく。

③ 資金面での支援・フォローアップ

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

① 計画策定後支援の目標

【目標】	現状	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	—	30者	30者	30者	30者	30者
頻度（延回数）※1	—	90回	90回	90回	90回	90回
営業利益額 前年比1%以上増加の事業者数 （事業計画策定の対象事業について）	—	3者	3者	4者	4者	5者

（※1）算出根拠

- ・ 遂行支障あり事業者（重要度 高） 20者× 4回＝80回/年
 - ・ 遂行支障なし事業者（重要度 低） 10者× 1回＝10回/年
- 合計90回

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、掛川みなみ商工会では、地域内で行われる様々な地域振興イベントが行われているが事業者の販促事業として「掛川みなみのマルシェ」が行われている。しかし以下の課題がある。

（ア）「販路開拓の難しさ」：現状、地域内の事業者の多くが個別に販路を開拓しようと試みているが、効果的な戦略やノウハウが不足しており、特にネット販売やデジタルマーケティングの活用が進んでいない。

（イ）「地域ブランドの認知度不足」：現状、地域の特産品やサービスの認知度が低く、外部

へのアピールが不十分であるため、集客が難しい状況にある。

(ウ)「後継者不足」：特に飲食業などでは後継者不足が深刻で、廃業の危機に瀕している事業者も多くいる。

(2) 需要開拓支援の考え方

本計画では、掛川南部地域の小規模事業者を対象に、顧客層の拡大と新規取引先の開拓を促進し、事業者の収益拡大を支援し地域経済の活性化を狙いとする。この地域には、後継者不足により後退しつつある伝統産業の維持や、限られた販路を拡大したいと考える意欲的な小規模事業者が多く存在するが、先述のように規模や資金面を理由に戦略立案の機会を欠き自社のみでは販路拡大が難しい状況にある。

掛川みなみ商工会が小規模事業者に寄り添い、それぞれの課題に合わせた個別支援を行うことで地域事業者の技術向上、新分野開拓支援に関与し共に成長と発展を目指す。

新たな需要開拓に意欲的な小規模事業者の取り組みを支援する具体例として「掛川みなみのマルシェ」を軸に、地域全体の集客力向上と継続的な個店への利用や来訪促進を図る。それら支援に対する考え方として事業者の将来的な収益基盤の安定が結果的に地域に裨益をもたらす事業者と商工会、相互に共存共栄が実現できる。

(3) 需要開拓支援の目標

項目	現状	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. 掛川みなみのマルシェ事業等 参加事業者数	32 者	30 者 以上	30 者 以上	30 者 以上	30 者 以上	30 者 以上
販路開拓に関する 新規問い合わせ件数 (1 者あたり平均)	-	3 件 以上	3 件 以上	3 件 以上	3 件 以上	3 件 以上
2. インターネット活用支援事業 販路開拓支援事業者数	-	10 者 以上	10 者 以上	10 者 以上	10 者 以上	10 者 以上
各サイト登録事業者数	-	2 者 以上	2 者 以上	2 者 以上	2 者 以上	2 者 以上
3. マスメディア活用支援事業者数	-	3 者 以上	3 者 以上	3 者 以上	3 者 以上	3 者 以上
問い合わせ件数 (BtoB 及び BtoC)	-	6 件 以上	6 件 以上	6 件 以上	6 件 以上	6 件 以上

(4) 事業内容

需要開拓支援の手法として管内小規模事業者の地域ブランド発信と集客支援の機会提供をする。

「掛川みなみのマルシェ」や管内イベントではインターネットやマスコミを活用したデジタルとアナログ両面の販促支援を実施する。

事業名	1. 掛川みなみのマルシャン等の販促事業
目的・概要	例えば「掛川みなみのマルシャン」を、まちゼミ形式で定期開催し、小規模事業者の魅力を集結して発信する。来場者には、個別の事業者の地域産品を活用した商品の試食や体験を提供し、商品・サービスの価値を深く理解してもらう機会を創出する。 また地域特有の魅力ある商品や小規模事業者の創意工夫が詰まったサービスを体験、購入できる新たな需要開拓支援事業と位置づけ、掛川南部への集客増加と将来的な来訪につながるきっかけづくりを目指す。
支援対象者	掛川南部で商品、サービスを提供する小規模事業者で、来訪者の地域内外からの誘引を希望する事業者。主に BtoC 支援。
実施する理由	特に「掛川みなみのマルシャン」は既に認知度が向上しており、事業者数と来場者数が回を追うごとに増加している。この需要開拓支援事業を通じて、地域内外からの顧客誘引と、小規模事業者の技術向上、新サービス開発によって掛川南部全体のブランド価値向上が実現する。 また自社のみでは販路拡大が難しい状況にある小規模事業者の情報発信を支援する側面もあり、参加する小規模事業者同士、顔が見える強みを活かし同業他社や多方面から助言を得ることで事業に磨きがかかる為。
期待する効果	地域のブランド価値向上による集客増加、各事業者への来訪リピート率向上、小規模事業者のやる気向上

事業名	2. インターネット活用支援事業
概要	全国的に販路拡大を希望する事業者向けに、HP 作成や SNS 活用方法指導、既存サイトの改善支援を行い、オンラインでの発信力を強化する。 例えば掛川市ふるさと納税掲載事業者、県が運営するふじのくに魅力ある個店サイト、またインターネットでの販売開始を希望する事業者や成果が出ていない事業者に対しては、ノウハウに長けた専門家の派遣や相談会の実施を通じて、サイトの構築および活用の支援を行う。BtoC、BtoB 支援
支援対象者	インターネットを活用した全国展開を希望する小規模事業者、または効果が出ていない小規模事業者
実施する理由	掛川南部の小規模事業者の多くは、インターネットを活用した販路拡大に関心があるものの、具体的な導入方法や技術を保有する人材、資金が不足しているため、支援の実施が求められている。
期待する効果	全国への発信力向上、事業者の売上向上、販路の安定

事業名	3. マスメディア活用支援
概要	掛川南部地域および事業者の認知度向上のため、静岡県の新聞やテレビなど地元メディアに対するプレスリリース支援を行う。マスメディアへの取り上げ機会を増やすことで、各事業者の商品やサービスが広く周知されるよう支援し、地域全体の魅力発信に貢献する。BtoC 及び BtoB 支援

支援対象者	地域内で販路拡大を希望する小規模事業者
実施する理由	地元メディアを活用することで、認知度を広く向上させ、地域内外の潜在顧客にアプローチすることが可能であるため、支援を行う。
期待する効果	事業者および地域の認知度向上、地域内外からの顧客誘引

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

【現状と課題】

①現状

現状では商工会の実施する事業は、理事会に諮り総会の承認を得て事業を実施し翌年の総会で会員等に事業報告をすることで完了する。また経営指導の実績においては、県連からの報告に基づいて四半期調査を行い情報の共有化を行っている。

個社支援や地域の課題等についても外部有識者および市役所担当者を交えた経営発達支援事業進捗状況確認会議を経て経営発達支援計画事業協議会を開催し見直しが図られている。

②課題

今後も、事業を客観的に評価し見直すことが不可欠であり、令和7年度からスタートする「第3次総合計画」との整合性を評価会においても検討し定期的に事業の評価及び見直し等（PDCA）を行うための仕組みを構築する必要がある。

(2) 事業内容

毎年度定期的に掛川市産業労働政策課担当者、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「評価委員会」を開催し、経営発達支援事業の進捗状況等（全事業の目標値に対する実施率、成果の達成率、その要因等）について評価を行う。計画の細部は運用レベルで対応。

評価委員会の評価結果は、当商工会理事会にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、商工会HPへ掲載することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とする。

なお、経営発達支援計画のPDCAサイクルの具体的な仕組みは、以下の通りである。

Plan(計画)

- ・経営発達支援計画の作成
- ・事業実施に必要な資金及び調達方法の検討
- ・作成した経営発達支援計画について、理事会にて報告し承認を受ける。
- ・成果・事業計画等を「商工会HP」で公表する。

Do(実行)

- ・経営発達支援計画に基づき全職員にて計画を実行する。
- ・全職員は、実行した内容をクラウド型支援サービス（商工イントラ）によるデータベースに適時入力し、実施状況を管理するとともに情報共有を図る。



Action(改善)

- ・ 報告会での検証・評価に基づき事業内容の見直し案を検討する。
- ・ 必要性や有効性を考慮し新規事業や支援策を検討する。



Check(分析・評価)

- ・ 日々の業務の中で、法定経営指導員はクラウド型支援サービス（商工イントラ）のデータベースにより、指導状況を確認し、結果と目標を比較する。
- ・ 当商工会役員や専門家（外部有識者）を交えた評価委員会を年1回以上開催し、計画の検証・評価を行う。

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

当商工会の正規職員は事務局長を除き8名おり、うち経験年数10年以上が5名、10年未満が3名となっている。

資質向上については、下記の通り実行している。

- (ア) 静岡県商工会連合会主催「職員業務分担別研修会」参加し支援能力の向上を図っている。
- (イ) 中小企業基盤整備機構研修に経営指導員、経営支援員を派遣している。
- (ウ) 経営指導員会議を月1回実施している。
- (エ) IT能力向上や事業承継支援など外部主催の講習会に参加している。
- (オ) 経験の浅い職員には、相談事例毎に事務局長、経営指導員がアドバイスをを行っている。

② 課題

支援ノウハウの学習や資質向上に向けて下記の課題がある。

職員個々に対応している支援案件について、情報共有が不十分な面がある。また経験年数の長い職員と浅い職員とで支援レベルに差が生じており、職員全体での底上げが急務となっている。

これまでの資質向上策を継続しつつ、事業環境変化に対応した情報ツールの適宜導入を視野に入れ、職員間の情報共有や支援スキルのレベルアップを図ることが課題となっている。

(2) 事業内容

① 講習会への積極的参加

- ・ 経験及び能力を踏まえ外部講習、研修会に職員を積極的に派遣する。
- ・ 中小企業基盤整備機構研修に経営指導員、その他職員も順次計画的に派遣する。
- ・ コミュニケーション能力やDXやBCP、カーボンニュートラル、税務支援等の講習会に職員を派遣する。

② データベース化

- ・ 経営支援システム「商工イントラ」を利用し、職員全員でデータ入力を行い、支援状況を職員全員が共有する。

③ 経営指導員会議

- ・ 現在行っている月1回開催の経営指導員会議に指導員以外の職員も参加し、情報を共有すると共に支援ノウハウを学ぶ。

④ OJT制度（既存事業改善）

- ・ 小規模事業者からの相談に応じた案件毎の担当職員から、O J Tを積極的に行い、組織全体の支援能力向上を図る。

上記の事業は、
経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組とする。

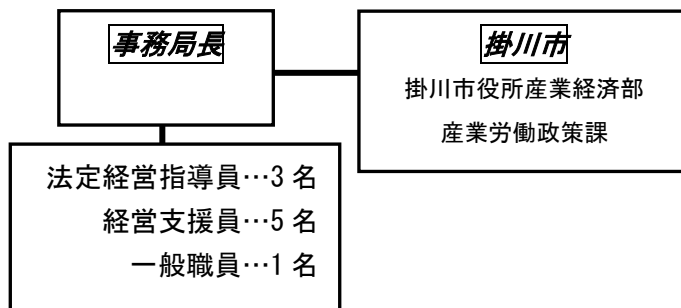
(別表 2)

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 1 2 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：石橋 寛士、前島 絵美、石川 明
- ・連絡先： 掛川みなみ商工会 本所 TEL0537-72-2701

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）

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言の提供等を行う。目標達成に向けた進捗管理として毎月の経営指導員会議を開催する。事業の評価・見直しを行う年 1 回以上開催の「経営発達支援事業評価委員会」に参加すると共にその評価等に必要な情報の提供等を行う。

従来より 3 名配置また商工会合併前の地域別に管理する必要がある為、法定経営指導員 3 名の配置とする。

- (3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①掛川みなみ商工会

〒437-1421
静岡県掛川市大坂 2882
TEL0537-72-2701 / FAX0537-72-4259
E-mail daito870@basil.ocn.ne.jp

②関係市町村

〒436-8650
静岡県掛川市長谷一丁目 1 番地の 1
掛川市 産業労働政策課
TEL0537-21-1125 / FAX:0537-21-1212
E-mail 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	4, 450	4, 450	4, 650	4, 650	4, 950
地域経済動向調査	50	50	50	50	50
経営分析事業費	50	50	50	50	50
DX セミナー開催費	50	50	50	50	50
BCP セミナー開催費	50	50	50	50	50
脱炭素セミナー開催費	50	50	50	50	50
専門家派遣	1, 000	1, 000	1, 200	1, 200	1, 500
販路開拓支援事業	3, 000	3, 000	3, 000	3, 000	3, 000
資質向上研修費	100	100	100	100	100
経営発達支援事業評価見直し	100	100	100	100	100

(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、手数料収入、国補助金、県補助金、市補助金、共済受託料、使用料

(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	
①	
②	
③	