

平成 3 0 年度

焼津商工会議所 経営発達支援計画

事業報告書兼事業評価書

令和元年 5 月

目 次	1 ページ
I 経営発達支援事業	
1. 地域の経済動向調査に関する事	2 ～ 3 ページ
2. 経営状況の分析に関する事	4 ページ
3. 事業計画策定支援に関する事	5 ページ
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事	6 ページ
5. 需要動向調査に関する事	7 ～ 9 ページ
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事	10 ～ 14 ページ
II. 地域経済の活性化に資する取組	
1. 地域経済の活性化に資する取組	15 ～ 16 ページ
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事	17 ～ 18 ページ
2. 経営指導員等の資質向上等に関する事	19 ～ 20 ページ

委員評価基準

- A評価：目標に達していて、事業成果が認められる
- B評価：目標に達しているが成果としては向上の余地がある
- C評価：目標・成果ともにさらなる向上を期待する
- D評価：目標達成のための改善が必要
- E評価：事業の見直し又は、廃止

総合評価の基準

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| 各項目評価のA評価が70%以上 | A評価：目標に達していて、事業成果が認められる |
| 各項目評価のA評価が60%以上70%未満 | B評価：目標・成果ともにさらなる向上を期待する |
| 各項目評価のA評価が60%未満 | C評価：目標達成のための改善が必要 |

経営発達支援事業の内容及び実施期間（2018 年 4 月 1 日～2021 年 3 月 31 日）

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

（事業内容）

① 志太地区内経済状況の活用

データ：焼津信用金庫が毎月公表するデータをベースに四半期ごとに集計・グラフ化

調査項目：世帯・人口、雇用、焼津魚市場取扱高・カツオの平均単価など。

活用方法：小規模事業者や創業者支援を実施する上でのひとつの指標として活用

ホームページに掲載し管内小規模事業者への情報共有

掲載場所：焼津商工会議所ホームページ 地区内経済状況

2018年 4月～ 6月 2018年 8月掲載

2018年 7月～ 9月 2018年11月掲載

2018年10月～12月 2019年 2月掲載

2019年 1月～ 3月 2019年 5月掲載予定

※1月～3月分についてはデータが集計後の掲載のため2018年度のホームページへの掲載は2019年度となる。

② 商工会議所早期景気観測：LOBO調査

調査対象：18件

内 訳：建設業2件、飲食業1件、宿泊業1件、卸売業3件、小売業4件、製造業5件（食品3件・機械2件）、流通業2件

調査項目：当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況を前年同月との比較、3か月後の見通し等の調査及び月毎にテーマを設定して付帯調査を実施

活用方法：本調査について、日本商工会議所がまとめた集計結果から、経営指導員等が関東地区の状況及び当地区の状況を比較・分析。結果は、依頼企業にはデータまたは紙媒体で報告、管内事業者には商工会議所ニュース及びホームページで周知した。

掲載場所：焼津商工会議所ホームページ早期景気観測調査（LOBO調査）

原則毎月掲載（調査翌月掲載） 4月～12月

調査結果より全国の傾向と焼津市内の傾向について記載

全国の調査結果（日本商工会議所）のページをリンク

会報掲載：2018年 4月～ 6月 7月号掲載

2018年 7月～ 9月 10月号掲載

2018年10月～12月 2月号掲載

※3月分の全国結果の公表が4月のためホームページへの掲載は、4月の掲載となる。

③ 個人事業者の財務状況実態調査

調査方法：確定申告個別指導期間に青色申告決算書をデータベース化する。

支援対象：個人青色申告事業者で青色申告特別控除65万円を受けている者

調査項目：売上、原価、控除前所得、人件費、借入金残高

活用方法：経営指標（全国）と比較し当地区の状況を把握する。

個人小規模事業者支援において同業種の数値と比較する。

分析手法：業種別の財務データを単年、経年（3年間）で比較を行う。

結果公表：ホームページ、会議所ニュースに掲載

※2018年度は、過去3年間（H27～29）のデータを整理した。

業種別細分類で91項目あるものをどのようにまとめ活用データとするかを検討した。

卸売業、小売業（食品・その他）、製造業（食品・その他）、建設業、飲食業、サービス業他の8分類を予定

ホームページへの掲載は、比較対象の中小企業実態基本調査実績速報（H31.3.29公開）を待っての掲載となったため2018年度の掲載はできなかった。

(数値目標)

項 目	現状	2018 年度 目 標	2018 年度 実 績	2019 年度 目 標	2020 年度 目 標
①志太地区内経済状況の分析回数	未実施	4	3	4	4
②L O B O 対象件数	16	18	18	18	18
①②の調査結果の開示回数	11	16	17	16	16
個人事業者の財務状況実態調査実施回数	1	1	1	1	1
個人事業者の財務状況実態調査実施事業者数	151	160	148	150	150
個人事業者の財務状況実態調査結果のHP等での公表回数	未実施	1	0	1	1

事業評価委員からの評価等

①志太地区内経済状況の分析回数	A 評価
②L O B O 対象件数	A 評価
①②の調査結果の開示回数	A 評価
個人事業者の財務状況実態調査実施回数	A 評価
個人事業者の財務状況実態調査実施事業者数	C 評価
個人事業者の財務状況実態調査結果のHP等での公表回数	A 評価

審査員からのコメント

①志太地区内経済状況の分析回数

実績は－1ではあるが第4四半期の分が最初の年であり、実績に反映しないのが要因であり、実際には目標達成として評価できる。

焼津信用金庫が7月16日に合併するが、合併後「静岡県中部地区経済状況」を3カ月に一回発行する計画中であり、情報収集に努めてほしい。

事業者の数が減少しているなかで、健闘したと評価します。

目標は達成していないが、年度末ということで、実質はクリアしていると考えます。

個人事業者の財務状況実態調査実施回数

目標までアト2事業者。数字的には達成意識意欲不足。毎月のPDCAにて意識を高める。

事業者数が減少しているなかで、健闘したと評価します。

確定申告相談指導件数の減少やマルケイ資金の申込件数の減少が影響したことが目標達成できない要因であると思われるが、その他の案件からも調査できるよう努力してほしい。

個人事業者の財務状況実態調査結果のHP等での公表回数

比較対象の中小企業実態基本調査実績速報を待っての掲載となったため2018年度の掲載はできなかった。と記載されているが2019年度4月になってHP等で掲載したか。してあれば「A」評価で良いと思う。

調査結果の内容については、事業者の経営方針の決定において役立つと考えられるため、可能な限り早期にHP上で公表していただきたい。

中小企業実態基本調査実績速報との比較が間に合わなかった事情を考慮し、了とします。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

小規模事業者に自社の市場におけるポジションを把握してもらい、経営課題(定数面・定性面)を明確にして次の段階(事業計画の策定、新たな需要の開拓)に向けた基盤固めとします。巡回及び窓口相談を通じて個社の経営状況の分析結果を把握しておく重要性を小規模事業者に認識させます。

2018年度の実績

伴走型支援に係る経営状況の分析 14企業 21回

うち専門家派遣による支援 3企業 7回

その他の経営状況の分析

①マル経融資 4企業 5回 (相談者23企業)

②小規模事業者向け補助金 13企業 18回 (相談者28企業)

③事業承継支援 1企業 1回 (相談者20企業)

④経営革新計画 1企業 1回 (相談者 2企業)

経営状況分析は、相談内容に合わせ経営者へのヒアリングをベースに現状分析(SWOT分析)、ローカルベンチマークの活用、業種別審査事典の活用し分析を行った。

経営者には、自社の現状、強み、環境の変化、財務状態などを理解してもらい相談事項の支援を進めていった。

※ 数値目標が大きく下回った主な原因として、マル経、小規模企業向け補助金、創業・事業承継支援の相談者件数だけ見れば目標数値を超えているが、社長ヒアリングの段階で終了し経営状況の分析までいかないケースが多かったため。

(数値目標)

項目	現状	2018年度 目標	2018年度 実績	2019年度 目標	2020年度 目標
経営状況分析事業者数	15	15	14	15	15
その他の経営状況分析事業者数	60	60	19	60	60

事業評価委員からの評価等

経営状況分析事業者数 C評価

その他の経営状況分析事業者数 C評価

審査員からのコメント

経営状況分析事業者数

目標までアト1事業者。数字的には達成意識意欲不足。毎月のPDCAにて意識を高める。

マルケイ資金の申込が極端に減少していることが目標達成できないと考えられる。自社の経営内容を把握していない小規模事業者に経営状況の把握の重要性を丁寧に周知していく。

その他の経営状況分析事業者数

相談件数は73企業であり、事業項目の達成だけでなく、経営状況分析のメリット(自社の現状・強み等把握)を説明し、事業所の経営意識を高めることで事業項目に繋がるケースも出てくるのではないかと思います。また、今回の実態を踏まえ、目標数値の見直しを検討。

経営状況の分析による現状把握は、経営の改善に向け効果があると考えられることから、積極的に支援を行っていただきたい。

小規模事業者の自覚を促すため、という目的もあるので残念な結果です。

(フォローアップ支援のコメントもご覧願います)

マルケイ資金の申込が極端に減少していることが目標達成できないと考えられる。自社の経営内容を把握していない小規模事業者に経営状況の把握の重要性を丁寧に周知していく。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

経営分析を行った小規模事業者及び事業の先行きが不透明、事業の見直しを行いたい小規模事業者に対し、ビジネスモデルの再構築のため、事業計画の策定支援を行い、持続的経営のための短期、中長期的ビジョンを持たせます。

2018年度の実績

伴走型支援に係る事業計画の策定支援	18企業	34回
うち専門家による派遣支援	3企業	7回
その他の事業計画の策定支援		
①マル経融資	6企業	11回 (相談者23企業)
②小規模事業者向け補助金	18企業	29回 (相談者28企業)
③事業承継支援	2企業	2回 (相談者20企業)
④経営革新計画	1企業	1回 (相談者2企業)
⑤創業支援	7企業	8回 (相談者40名)

事業計画の策定支援は、経営者の作成・イメージした事業計画プランを経営分析した結果を踏まえて、経営者とともに、より具体化、実現化させて実効性のあるものにブラッシュアップを行いました。

※ 経営者年齢60歳以上の事業者に対する事業承継調査を実施したが、ほとんどが中小企業者のため本事業の対象外で承継計画の作成依頼に結びつくものがなかった。

※ 平成30年度^{*}のWEBセミナー受講アクセス件数は2,461件だった。

(数値目標)

項目	現状	2018年度 目標	2018年度 実績	2019年度 目標	2020年度 目標
事業計画の策定企業数	未実施	5	18	5	5
その他事業計画策定企業数	30	40	34	40	40

事業評価委員からの評価等

事業計画の策定企業数	A評価
その他事業計画策定企業数	C評価

審査員からのコメント

その他事業計画策定企業数

小規模事業者向け補助金が18企業あり、また、相談者は28企業と高いことは補助金に関心があると思われる。小規模事業者向け補助金のPRを積極的に行うことも必要。

今後の事業計画を明確化することは、持続的に安定した経営を行う上で必要不可欠であると考えられるため、多くの事業者への働き掛けを行っていただきたい。

件数だけで評価するべきものではないと理解しています。

マルケイ資金の申込が極端に減少していることが目標達成できないと考えられる。自社の経営内容を把握していない小規模事業者に経営状況の把握の重要性を丁寧に周知していく。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

事業計画に記された目標（定性面、定量面）においてスケジュール通りに進んでいるかを巡回・窓口指導を通して定期的に確認を行い、刷新、見直しをして事業の継続性を図り当初計画の実現につなげる。

2018年度の実績

伴走型支援に係るフォローアップ	10企業	13回
その他の事業計画の策定支援		
①マル経融資	3企業	3回
マル経利子補給	10企業	10回
②小規模事業者向け補助金	8企業	26回
③事業承継支援	0企業	0回
④経営革新計画	9企業	16回
⑤創業支援	4企業	5回

事業計画策定後の実施支援（フォローアップ支援）は、当初計画をベースに進捗状況と効果の確認と必要に応じて財務状況の確認及び計画の修正・見直しを行いました。

※ 支援回数目標達成できていない要因は、過年度対象者へのフォローアップの徹底ができなかったことが大きい。（計画策定後原則3年間の伴走、1年目は年間に4回、2年目以降は半期に1回のフォローアップ）

（数値目標）

項目	現状	2018年度 目標	2018年度 実績	2019年度 目標	2020年度 目標
フォローアップ支援企業数	未実施	5	10	5	5
フォローアップ支援回数	未実施	20	13	30	40
マル経・補助金等に係るフォローアップ支援企業数	30	40	34	40	40

事業評価委員からの評価等

フォローアップ支援企業数	A評価
フォローアップ支援回数	C評価
マル経・補助金等に係るフォローアップ支援企業数	C評価

審査員からのコメント

フォローアップ支援回数

支援回数の未達は、目標に対して計画通りに実施できなかったのが要因と思われる。毎月、半期のPDCAの実効性で目標達成可能と考える。

フォローアップの手段については、事業者の要望に応じて、柔軟に対応するようお願いしたい。

フォローアップが継続できなかったのは、企業側のモチベーションにもよると推測できるので、評価は難しいです。

とくに、自助努力が十分でない（他人頼りな）事業主に、自分で改善努力をしてもらうことは、至難だと理解しています。

今後、事業者の意識改革に努められますよう期待しています。

計画実現に向けてフォローアップは重要である

マル経・補助金等に係るフォローアップ支援企業数

支援企業数の未達は、目標に対して計画通りに実施できなかったのが要因と思われる。毎月、半期のPDCAの実効性で目標達成可能と考える。

フォローアップが継続できなかったのは、企業側のモチベーションにもよると推測できるので、評価は難しいです。

とくに、自助努力が十分でない（他人頼りな）事業主に、自分で改善努力をしてもらうことは、至難だと理解しています。今後、事業者の意識改革に努められますよう期待しています。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

個社が提供している商品サービスに対する顧客のニーズや市場性について調査を実施し、整理分析して小規模事業者に提供することで新規顧客獲得や売上拡大につなげていきます。

(事業内容)

① 消費者モニター需要動向調査事業

事業期間：平成 30 年 7 月（参加事業所募集開始）～平成 31 年 2 月（報告会）

消費者モニター需要動向調査事業に関わる事前打ち合わせ 平成 30 年 11 月 19 日

事前調査 平成 31 年 1 月 7 日～1 月 12 日

本調査 平成 31 年 1 月 21 日～1 月 29 日

参加事業者に対する報告会 平成 31 年 2 月 19 日

参加事業所：3 事業所

調査目的：商品開発の経験が乏しく、消費者ニーズに合致した商品開発ができていない、初歩的なことから支援が必要な小規模水産業者のために、「消費者ニーズ・商品市場動向調査」を実施する。

分析結果は、商品コンセプトの見直しや商品改良に活用していただくとともに、消費者ニーズを収集・分析するノウハウを学んで頂く。

調査商品：水産食料品 3 品（新商品開発から 5 年以内の自社商品又は開発中の商品）

調査方法：調査は、リサーチ会社の株式会社マクロミルに委託。商品をモニターに発送し、食べ切り後に調査票に回答（WEB 回答）する。

回答結果を集計・分析し報告書として納品。報告会は、分析結果の説明と、結果に基づく改善提案。

調査対象：若者の魚離れから、若年者や中年年齢者（特に女性）の需要拡大が課題となっている。そのため、魚食に関心があり食にこだわる関東地区在住の 25～45 歳の女性、約 100 名をニーズ調査の対象者とした。回答率は 98.3%。

調査項目：予備調査（スクリーニング調査）と本調査を実施。予備調査では、調査対象商品の回答者として適切なモニターを抽出した。本調査では、試食後評価（おいしさ）、風味評価、コンセプト合致度、食べたいシーン・タイミング、支払上限、改善要望等の 20 項目について調査を実施した。

個社支援：事前打合せで、調査会社から消費者モニター調査（ホームユーステスト）の基本事項、調査手法等を学んだ。

前後で、当所経営指導員が調査項目の選定やコンセプト開発等で全 9 回の指導を実施。調査終了後は、各社個別に今後の商品改良について指導した。

活用方法：調査結果は、商品の改良や商品コンセプトの見直し、マーケティング戦略の参考とした。参加企業へは、今後当所経営指導員が最低でも 3 回以上直接指導をして、商品の見直し指導をしていく（既に実施済みあり）。

パッケージデザインの修正等の商品改良は、ミラサボや専門家派遣制度等で対応する。

事業成果：商品開発経験の少ない事業者が消費者ニーズや商品市場動向を把握できた。3 事業所とも味の評価は高かったが、それ以外の改善を数点指摘された。特にパッケージについては、顧客が魅力に感じる点が訴求できていないことが把握できた。事業所は、早速改善に取り組んでいる。

今後、結果を商品開発・商品改良、商品コンセプトの見直し等に活用することで、売り手志向ではなく市場ニーズに合致した商品が 3 品完成する。

消費者ニーズ調査の実施手法を学習して頂くことで、自社でノウハウを蓄積することができたので、今後は、自社だけで市場調査や商品開発を円滑に実施できると期待される。

今後の支援：3 事業所の商品は、当所で商品改良の支援をしていく。

改良後は、商談の場を提供し、取引が成約するまで支援していく。

1 社は、東名 SA 小売店での商談が決定した。今後成約に向けて当所で支援していく。残りの 2 社についても商談成約まで継続して支援していく。

② 試験販売（テストマーケティング）と商談、広告宣伝事業

開催時期：平成 31 年 2 月 9 日（土）～24 日（日）の 16 日間

事業内容：焼津なまり節の試験販売（試食・アンケート調査を併せて実施）

実施目的：焼津市内には、佃煮、練り製品、缶詰、塩辛等の多様な水産加工業者が数多く存在する。これらの企業は、長年培ってきた技術により他社に真似できない魅力的な商品を製造している。

しかし、小規模事業所は、専任の営業社員はなく卸先を市場のみに頼ってきた。そのため、売り先を拡大することが難しかった。そこで焼津の小規模水産加工業者の商品を、日本坂パーキングエリア内「焼津さかな工房」で試験販売をして、市外の消費者ニーズの把握とバイヤーから助言を頂くこととした。

バイヤーから商品が多数だと消費者が選択しにくく、コンセプトが絞りにくいので単品で実施した方が良いという提案があったため「焼津なまり節」で試験販売及び広告宣伝等を実施することとした。

生利節は、全国の生産高で当市シェアが 70%と言われており焼津を代表する特産品である。しかし、家内工業的な零細事業所が大半で営業力がないため、市内の流通に留まっている。別途アンケート調査において「なまり節」業者は、5 年前と比較して「業績が好調」と答えた事業者が 1 社も存在しなかった。数ある水産商品の中で、好調と答えた事業所が存在しなかったのは「なまり節」業界だけであり支援が必要と判断した。

実施場所：東名高速道路上り線、日本坂パーキングエリア内「焼津さかな工房」

参加事業所：8 事業所

開催内容：「焼津さかな工房」の店舗入口正面に展示コーナー（商品見本を展示）を設け、冷蔵売り場にて試験販売のスペース設けた（テストマーケティング形式）。

期間来店者数は 11, 200 名（店舗が算出した期間延べ来店者数）。

来店客が多いと見込まれた日に、試食・アンケート調査を実施した。1 事業所ごと順番に試食・アンケートを実施し、各事業所 50 名分のアンケートを回収した。

試食提供数は、673 名でアンケート回答者は 401 名だった。

アンケート調査は、『鰹旨味の程度』、『具材の硬さの程度』等の味・食感や、『内容量』、『値段』等の見た目の判断について、10 項目の設問を設け回答（記載）していただいた。良い点・改善点・意見等については、コメント欄に自由記載していただいた。

成果等：消費者アンケート調査結果としては、生利節の認知度が、焼津市居住者では 100%であったが、県外居住者では、知らない人の割合が 61.4%と、商品自体が域外では認知されていないことが把握できた。消費者に「なまり節」がどんな食べ物なのか知ってもらうことが第一の課題となった。

今後は個社で商品改良や販売促進活動をしていくことも重要ではあるが、業界全体で認知度向上の取り組みをしていくことも必要であることが把握できた。

知らなかった商品も試食をさせ商品の良さを説明すれば、「おいしいもの」「消費者のニーズに合ったもの」なら購買につながっていく。

今回のテストマーケティングでは、試食提供や店側の協力による POP 宣伝等で認知度向上にも取り組み、結果としては期間中に 192 個の販売（前年同期間の販売の 5 倍）と反響が大きかった。店側からも「予想以上の実績だった」という評価があった。

バイヤーの全体的な評価としては、食べ方提案が弱いということであった。特にレシピ提案を見直すよう助言があった。

焼津の商品を PR したいという店側の考えと今回の結果から、今後取引を希望された事業所とは個別に商談をしていただけることになった。

今後の支援：個社別のアンケート結果については、各社の問題点が把握できたので、今後の商品改良や販売促進活動等に活用していただく。事業所からは課題が分かったとの回答が多かった。課題の解決に向けては当所で継続支援していく。業界全体での認知度向上の取り組みも、組合側からの要望があれば検討をする。

③ 外部データの情報収集による需要動向調査

● 日経テレコンの利活用拡大による支援幅の強化

日経テレコンの「POS 情報」等を活用し、事業者が求めている商品開発および販路開拓に活用できるマーケット情報や売上動向等の情報収集に取り組み、「業種別」「品目別」に整理分析を行い出口戦略指導に活用します。

2018 年度の実績

創業支援、事業計画策定支援時に必要に応じ日経テレコンを活用し相談者へのアドバイスの根拠として使用しました。

● 地域経済分析システム（RESAS）を活用した需要動向調査

小規模事業者に対して、視覚的に解りやすく需要動向情報（人口、世帯、消費、購買力等のデータ）を提供して事業計画策定や実行支援に役立てることを目的に RESAS（リーサス）を活用します。

2018 年度の実績

地域経済分析システムについて、日本商工会議所職員による幹部職員への活用方法の説明会と全職員がオンラインセミナーによる研修を行いました。

今後具体的な活用について検討を行います。

(数値目標)

項目	現状	2018 年度 目標	2018 年度 実績	2019 年度 目標	2020 年度 目標
消費者需要動向調査商品数	未実施	3	3	3	3
消費者需要動向調査依頼者数	未実施	100	118	100	100
商談会参加企業数	未実施	3	8	3	3
バイヤーアンケート調査数	未実施	3 社-20 人	8 社-29 人	3 社-20 人	3 社-20 人

事業評価委員からの評価等

消費者需要動向調査商品数	A 評価
消費者需要動向調査依頼者数	A 評価
商談会参加企業数	A 評価
バイヤーアンケート調査数	A 評価

審査員からのコメント

消費者需要動向調査商品数／消費者需要動向調査依頼者数／商談会参加企業数／バイヤーアンケート調査数

個企業にとって、具体的な取り組みを理解してもらえ、よい活動であったと評価します。

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】

小規模事業者が自社の新たな取り組みや販路開拓実現のために有意義な商談会への参加と商談会参加後のフォローアップを図り持続的経営を図る。

消費者向け商品の取引をマスターさせることで脱下請け、自社商品を扱うメーカーへと発展してもらいます。

(事業内容)

① 商談会事前対策セミナー

商談シート作成セミナー

開催日時：1回目 平成30年9月10日 13時30分～16時00分

2回目 平成30年9月19日 13時30分～16時00分

開催内容：1回目は、業界を取り巻く環境、商談の基本的事項や商談シートであるFCPシートの作成方法等についての講義およびバイヤーが求める商品やコンセプトづくり等についての講義を実施した。

2回目は、販売機会を有効に活かす商談手法（事前準備や商談時の会話内容等）等について講義および商談を成功させるための秘訣として、業態別のニーズの違いや売り込みのテクニック等についての講義を実施した。

講師：「商談を成功させるポイント・FCPシートの記載方法」

有限会社NEWビジネス研究所 代表取締役 天野 良英氏

「バイヤー・消費者が求める商品」

株式会社京王百貨店 新宿店 食品部バイヤー 野口 善弘氏

「商談会の流れ、販路拡大のための販促ツール」

有限会社NEWビジネス研究所 代表取締役 天野 良英氏

「商談成功の秘訣・売り込みテクニック」

フードアドバイザー（元大丸百貨店 食品部長）丸山 憲徳氏

受講者人数：1回目8名／2回目4

セミナー開催の成果：

市場動向やバイヤーが求める商品を理解できた。

商談手法が習得でき、本商談に向けて必要なことが学べた。

参加7事業所がFCPシートを作成することができた。今後の商談会では今回作成したFCPシートを活用していく。

参加企業の商談会への出展	セミナー参加	商談会参加
しんきんビジネスマッチング	2社	2社
静岡県内全15商工会議所合同個別商談会	2社	3社
ヤマキ商談会新製品試食説明会	4社	4社

② 模擬商談会と個別相談の開催

開催日時：平成30年9月25日

開催内容：百貨店のバイヤー、専門家による模擬商談を開催した。

模擬商談ではバイヤーによる評価と、専門家のチェックリストによる商談に臨む姿勢などを採点。

模擬商談終了後は、専門家とバイヤーから各社に対し個別指導を行った。

専門家：有限会社NEWビジネス研究所

商談対応者：（株）京王百貨店新宿本店バイヤー

（株）大丸松坂屋百貨店本社営業本部バイヤー食品ギフト担当

（株）大丸松坂屋百貨店松坂屋静岡店食品担当マネージャー

吉川水産（株）新宿店店長

フードアドバイザー

参加者人数：7名

模擬商談会開催の成果：模擬商談を通じ、商談を体験することができた。

バイヤーからバイヤー評価シートを基に、FCPシートの問題点や改善点の助言をして頂き、FCPシートの見直しや今後の商品改良に活かすことができた。

専門家から、模擬商談チェックリストで商談の準備や商談姿勢等を評価して頂き、助言を受けた。

今回の助言を参考に各社商談を重ね2社が4件の成約に繋げた。

1社は、百貨店内のテナント店でのスポット販売と地場スーパーでの取引が成約した。スポット販売は好調であれば定番品として取扱をして頂く事になっている。

1社は、百貨店での定番品と地場スーパーでの取引が成約した。百貨店での販売は実績が良いため、販売スペースを広げて頂けることになった。

注文も安定してきたので、事業者は、その百貨店だけで年間1,000万円程度の売上を見込んでいる。

その後も継続支援して、地元食品商社主催の展示会に出展し商談を経験積み重ねさせている。展示会には、当事業参加の2事業所が出展し、1事業所は商談継続中で、成約の見込みがある。

数値目標未達成の理由：セミナー参加者（FCP完成）は12社を見込んでいたが7社に留まった。FAXやHP等の他に約70社に直接訪問をして事業の説明をしたが、セミナーに参加する時間がないという回答と、営業をする従業員がいないという回答が大半であった。小規模水産加工業者は、家内工業的事業所が多く時間的余裕がない。手作業がウリなので機械化やIT化も難しい。そもそも事業主は高齢で、商談をする人材がいない事業所が多い。この点は、根本的な解決策は見当たらないが、市と連携し人手不足対策に取り組む予定である。

商談成約件数は、4件と目標を達成した。商談成約見込みの1件を含めると目標数を上回る成果となる。

③ 県内食品卸業者(ヤマキ㈱)と連携したミニ商談会の開催

商談会に慣れていない方がいきなり大きな商談会に参加するのは失敗する元なので、小規模であるが必ず商談が可能で、商談結果を後々活かせる形式で実施します。事前対策セミナーおよび、商談後の個別相談会へ参加させる。

開催趣旨：新製品が発売し棚割り提案するタイミングに「新製品」「提案商品」をヤマキ㈱の得意先担当者に試食と説明を基本とした提案を行う。

2018年秋冬新製品試食説明会

日時 平成30年7月25日(水) 10:00~16:00

場所 ツインメッセ静岡 北館 大展示場A区画

参加出展者 3社/バイヤー 約100社・約400名/ヤマキ社員 約40名

2019年春夏新製品試食説明会

日時 平成31年1月30日(水) 10:00~16:00

場所 ツインメッセ静岡 北館 大展示場A区画

参加出展者 2社/バイヤー 約100社・約400名/ヤマキ社員 約40名

内容 本展示会では、バイヤーに対して試食を含めたプレゼンテーションを行い、商品の魅力や価格についてアドバイスをもらい、商談に結び付ける事が狙いである。

バイヤーは新商品に興味を示したが、特に価格を気にしていた。価格をみただけで商品への関心が低くなってしまいう場面が見受けられた。また、どんな場所で売られている(売ろうとしている)のか、どんな人に買ってもらいたいのかという質問があり、ターゲットに求められる商品づくりについて参考になる意見が多かった。

商品展示については他社のレイアウトは大変参考になった。フラワースタンドを使用し、商品を立体的に展示し、1つの商品について10~20個展示し、オリジナルのPOPも大きくインパクトのあるものを用意していた。

試食については、その商品を一番おいしい食べ方で試食してもらうのが一番であると感じた。例えば佃煮が一番おいしい食べ方を温かいご飯と一緒に食べる事だとバイヤーに提案するのであれば、試食品もごはんには佃煮を載せて食べてもらう。

バイヤーとの商談は、販路開拓を行ってこなかった小規模事業者にとって、準備から当日の会話、アフターフォローまでのノウハウが乏しい。参加企業は、バイヤーから多くのアドバイスを多くもらえた事もあり、今後の商取引に繋がる良い経験となった。

④ 当所が共催・後援をしている商談会等（しんきんビジネスマッチング静岡、静岡県内全 15 商工会議所合同個別商談会）への出展支援を行います。

しんきんビジネスマッチング静岡／しんきんフェア静岡

開催趣旨：信用金庫の取引店を通じた希望先と面談の事前調整を活かした 商談会

来場者数：15000 人

出店者数：300 件

2018 年度実績

開催日 平成30年10月10日 9時30分～15時00分

会場 ツインメッセ静岡 北・南館

出展状況 商談会への参加企業 小規模事業者 7社 水産食品関係 2社

特産販売会への参加企業 小規模事業者 12社 水産食品関係 9社

商談会への小規模事業者の出展は7社であるが本計画に該当する水産食料品関係の企業は2社にとどまった。近年は、商談会で販路拡大よりも特産品販売ブースに出店し直接消費者への購買を求める傾向が強い。

商談会参加2社ともに事前セミナーに参加している。

静岡県内全 15 商工会議所合同個別商談会

開催趣旨：「県内外に新たな販路を開拓したい」、「バイヤーと商談したいけれどアポイントが取れない」、「自社商品を積極的に販売していきたい」方の商談希望商品を登録し、バイヤーによる事前確認で商談の確認が取れたものに対する事前予約制の個別商談会

2018 年度実績

開催日 平成30年10月23日 9:00～17:00

会場 静岡商工会議所静岡支所 5階ホール

参加事業者 3社（3社のうち2社が事前セミナーに参加）

商談方法 事前マッチング制、個別面談方式 1商談 30分（商談 20分＋入替 10分）

※職員が同席し事業者のサポートを行う

参加バイヤー

県内 ー食品・雑貨ー

商業施設…4店舗、百貨店…1店舗、専門店…1店舗、PA・SA…2店舗

通販・卸…1店舗

県内ー食品のみー

百貨店…1店舗、PA・SA…5店舗、スーパー…1店舗、商業施設…1店舗

県外ー食品・雑貨ー

百貨店…1店舗、専門店…1店舗、PA・SA…1店舗

県外ー食品のみー

PA・SA…1店舗、通信販売…2店舗、食品卸…3店舗

商談数 A社… 3商談、B社… 7商談、C社… 5商談、 計 15商談

⑤ ザ・ビジネスモールへの登録

大阪商工会議所が運営する I T を活用した販路開拓支援への登録を促進し、営業マンが

いない、時間がないという小規模事業者の商談機会を拡大させ販路開拓・販路拡大へとつなげていきます。

2018年度実績

登録件数106件 前年比較 76件増加
 3件売り込み提案に対し7件の見積もり提案があった。
 2件の開始交渉があったが成約には至らない。
 2件の買いたい提案に対し3件の見積もり提案があった。
 2件の交渉開始があったが成約には至らない。

登録者の増加に向けて新規会員には、入会時にビジネスモールの説明を行い受け付ける。既存会員には、会報等で登録を喚起している。

(上記事業のための情報発信)

- ① 巡回、ホームページ、フェイスブック、会報等を通じて、ミニ商談会、共催・後援をしている商談会等（しんきんビジネスマッチング静岡、静岡県内全15商工会議所合同個別商談会）の開催情報を発信します。
- ② 巡回、ホームページ、フェイスブック、会報等を通じて、管内小規模事業者が販路開拓のために国内外の商談会等に出展する際に必要となるノウハウの事前対策セミナー及び商談会後の商談相手に対するフォローアップ個別相談会についての情報発信をします。

2018年度の実績

展示会・商談会等の情報の提供

ホームページ 8回 / フェイスブック 2回 / 会報封入等 2回

需要開拓に関する情報提供

ホームページ 12回 / 会報封入等 1回

ホームページ、フェイスブック、会報掲載などの情報発信により、ザ・ビジネスモールや商談会等への参加、計画の目標には設定していないが、販路開拓&海外展開の登録ジグテックへの登録につながっている。

※ 商談会参加企業数としては、8件であるが複数の商談会に参加した企業が多く延件数としては16件となる。

※ ビジネスモールについては交渉までは数件進んでいるがなかなか成約には至らない。

※ セミナーへの参加者が少なかった要因は、市が同様のセミナーを同時期に開催したため参加対象者が重複して目標人数を集めることができなかった。

2019年度は市と事前協議し重複しないようにする。

(数値目標)

項目	現状	2018年度 目標	2018年度 実績	2019年度 目標	2020年度 目標
商談会参加事業者数	7	10	8	10	10
上記商談件数	10	15	59	15	15
上記商談のうち成約件数	未確認	5	8	5	5
ザ・ビジネスモールへの登録企業数数（累計）	22	30	106	40	50
上記商談成約件数（単年度）	0	2	0	2	2
事前対策セミナー実施回数	未実施	1	1	1	1
事前対策セミナー参加企業数	未実施	12	8	12	12
個別相談会参加企業数	未実施	6	6	6	6
情報発信実施回数（巡回除く）	4	12	23	12	12

※商談会参加事業者数 =しんきんビジネスマッチング、県内商工会議所個別商談会、ミニ商談会参加小規模事業者

事業評価委員からの評価等

商談会参加事業者数	C 評価
上記商談件数	A 評価
上記商談のうち成約件数	A 評価
ザ・ビジネスモールへの登録企業数数（累計）	A 評価
上記商談成約件数（単年度）	C 評価
事前対策セミナー実施回数	A 評価
事前対策セミナー参加企業数	C 評価
個別相談会参加企業数	A 評価
情報発信実施回数（巡回除く）	A 評価

審査員のコメント

商談会参加事業者数

商談会事前対策セミナーは、小規模事業者の中で、日中セミナーでは受講したくても来れない事業者も多いのでは。できれば、日中と夜間のセミナーを開催すれば、セミナー参加者の増加と商談会参加事業者も増加するのではないかと思います。

新たな需要開拓という観点から、可能な限り販路拡大のための機会を創出していくことは重要であるので、積極的な取組をお願いしたい。

参加事業者数は、未達ですが、以下のような成果が得られているので了とします。

各種商談会に積極的に参加する企業が限られている。商品開発に取り組む企業も多くあるので、商談会の周知と参加の呼びかけを積極的に行う。

上記商談成約件数（単年度）

交渉までは数件進んでいると記載されているが、登録企業は106件であり、商談交渉の増加できる改善工夫が必要ではないか。

事前対策セミナー参加企業数

商談会事前対策セミナーは、小規模事業者の中で、日中セミナーでは受講したくても来れない事業者も多いのでは。できれば、日中と夜間のセミナーを開催すれば、セミナー参加者の増加と商談会参加事業者も増加するのではないかと思います。

2 回目の受講者数が、1 回目より半減したことについて、“市の施策と日程が重複した” こと以外の要因が気になります。

II. 地域経済の活性化に資する取組

① 焼津みなとまつり実行委員会

水産加工品を中心とした地場製品のPR、販売促進に向けて「オール焼津」の組織で水産業の振興に取り組んでいます。

2018年度の取組状況

平成30年度 第64回焼津みなとまつり

開催日 平成30年4月8日(日) 9時30分～15時30分(商店街10時～15時)

開催場所 焼津内港旧魚市場 商店街

来場者数 17,208人

出展者数 109店舗(市外23 市内86)

実行委員会開催 平成29年12月22日～平成30年7月2日 4回開催

実行委員会による水産加工品販売やマグロ解体ショーなどの水産振興、地域の活性化のための企画のほか、実行委員会参加団体による独自の企画で(おでん無料配布、スタンプラリー、駿河丸一般公開、鰹一本釣り体験、漁業資料館特別公開)焼津の漁業・水産加工業の普及・促進が図られました。

② 焼津市水産業クラスター協議会

さかなの町焼津として、水産食料品の付加価値化や認知度向上を目指し「オール焼津」となって地域経済の活性化に向けて取り組んでいます。

2018年度の取組状況

協議会の開催 平成30年7月13日

平成31年3月11日

焼津水産ブランドの認定

認定企業件数 28企業・1学校

認定商品数 54商品(含同一シリーズ商品4品)

平成30年度新規認定商品数 一般申請 4企業 7商品

学生特別枠 1学校 1商品

焼津水産ブランド認定証書授与式(平成31年度の認定) 平成31年3月25日

認定商品のPR活動

- ・焼津市カレンダーへの広告掲載
- ・焼津水産ブランド一般審査員募集ポスターの作成 100枚
- ・焼津市ふるさと納税への返礼品登録申請 10商品(4,500円相当)
- ・イオンリテール(株)イオン焼津店に出展
 - 「うまいもの静岡」 8月3日～5日 8企業
 - 「16周年祭」 11月9日～11日 6企業1学校
- ・富士山静岡空港 しずおかマルシェでの販促 7企業
- ・JR焼津駅内の「焼津地場産品展示コーナー」での商品PR 2ブース8企業(入替制)
- ・県内15商工会議所合同個別商談会 10月23日 2企業
- ・商談・展示会への出店補助 申請企業 3企業
- ・焼津さかなセンター内(一社)焼津市観光協会ブースへの展示 12企業
- ・焼津水産ブランドシールの販売 販売数 145,500枚
- ・焼津水産ブランド販促カードの配布(焼津水産ブランド認定商品の証明カード)

当所の役割である焼津市水産業クラスター協議会の運営、焼津水産ブランド認定審査会の開催、焼津水産ブランドの認定商品の管理、焼津水産ブランド認定商品の普及、販路拡大・PR活動が年間を通じて実施できた。

③ 中心市街地活性化推進会議

中心市街地の活性化及び焼津駅南側の再開発について市、事業者、住民等が共通の認識で5年後、10年後の持続的に発展するまちづくり計画に取り組めます。

2018年度の実施状況

焼津市中心市街地活性化推進会議検討委員会 平成30年5月28日に開催

焼津市中心市街地活性化推進会議 平成30年7月26日に開催

焼津駅南まちづくり勉強会 平成30年11月12日・12月9日に開催

推進会議では、新庁舎建替え事業、福祉教育庁舎跡地活用事業（ターントクルこども館）、空き店舗活用等事業、若者交流連携事業、共同・協調建替え事業などについて協議された。

12月に焼津駅南口の再開発事業が正式発表され、焼津駅南口A-1街区市街地再開発準備組合が設立された。今後、都市計画の決定、事業組合の設立認可に向けて進んでいく。

当所においては、平成30年7月26日（木）、平成31年1月22日（火）の2回中心市街地活性化基本計画推進委員会を開催し、市担当者から中心市街地活性化推進会議の内容報告を受け、商工会議所として情報の共有を図り、中心市街地の再開発事業等に関する意見集約を行い持続的に発展できる中心市街地となるよう商店街等と連携・協力し事業の実現に向け要望・提案を引き続き行う。

事業評価委員からの評価等

審査員からのコメント

①焼津みなとまつり実行委員会

実施に向けての対応は大変だと思うが、引き続き、焼津市の産業をPRする場としていただきたい。

焼津市の春のイベントとして定着している。水産関係の事業者だけでなくオール焼津で取り組んでいるイベントになった。

②焼津市水産業クラスター協議会

本事業の成果を、更に県内外に発信し、販路拡大に繋げていただきたい。

焼津ブランドの知名度向上に資する取り組みを評価します。

認定商品の拡充とともに、知名度アップの取り組みについて、さらなる工夫が必要であると思われます。

焼津水産ブランドを立ち上げてから11年、ようやく認定企業が積極的に取り組んでくれるようになってきた。引き続き販路拡大を支援していく。

③中心市街地活性化推進会議

中心市街地の活性化は、市全体となって進めていく必要があり、それぞれの役割（民間活力）による事業展開も今後検討していただきたい。

焼津駅前の再開発準備組合も立ち上がり、これから活性化が進んでいくが、駅周辺にいかにか人を集めるか周辺商店街との協議が急務。

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

① 志太 3 市商工会議所・商工会広域連携相談事業

狙い：焼津市、藤枝市、島田市の商工会議所、商工会 6 団体による小規模事業者に対する販路開拓支援を中心とした現状・課題の把握のための打ち合わせ会と共通課題の解決のための志太経営塾（セミナー）の開催

2018 年度の実績

参加者 焼津・藤枝・島田の商工会議所、商工会の経営指導員等

会議 担当者会議 7 回開催、次年度事業に係る視察打合せ会 1 回開催

内容 2018 年度事業及び 2019 年度事業について

事業 2018 年 6 月 22 日 講演会

「心の時代」にモノを売る方法

～見える人にしか見えない商売繁盛の仕組みづくり～

講師 オラクルひと・しくみ研究所 小阪裕司 氏

参加者 全体 63 名（当所会員 23 名）

2018 年 7 月 19 日 講演会

立地に関係なく「この店で買いたい」と来店してもらえる 4 つのアピールポイントの見つけ方

講師 株式会社ごえん 山田文美 氏

参加者 全体 59 名（当所会員 28 名）

② 日本政策金融公庫との情報交換会

日本政策金融公庫主催による公庫職員と中部地区商工会議所・商工会との情報交換会
2018 年の実績

開催日 第 1 回 2018 年 6 月 13 日

第 2 回 2019 年 1 月 31 日

参加者 静岡市～御前崎市間の商工会議所・商工会の経営指導員等

会場 日本政策金融公庫静岡支店 会議室

内容 静岡支店管内の商工会議所・商工会におけるマル経の推薦状況

日本政策金融公庫国民生活事業の取り扱い制度資金について

静岡支店管内の商工会議所・商工会の実施事業の取組状況について

マル経融資の活用推進についての意見交換など

当所主催による経営指導員・補助員・マル経審査委員と公庫職員による情報交換会

開催日 2018 年 8 月 28 日

参加者 日本政策金融公庫国民生活事業担当職員、マルケイ審査委員、経営指導員等

会場 焼津商工会議所 会議室

内容 日本政策金融公庫国民生活事に業の事業について

金融審査委員と国民生活事業職員との意見交換

③ 静岡県信用保証協会との情報交換会

信用保証協会主催の保証協会職員と中部地区商工会議所経営指導員との情報交換会
2018 年の実績

開催日 2018 年 10 月 19 日

参加者：静岡・焼津・藤枝・島田の商工会議所経営指導員等

会場 静岡県信用保証協会静岡本店 会議室

内容 信用保証協会の取引等利用状況等について

中部地区 4 商工会議所の金融支援、地域の状況等について

事業評価委員からの評価等

審査員からのコメント

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

他の支援機関とは日頃から連携を密にすることにより、きめ細やかな事業者への支援を行うことができると考えられるので、引き続き、積極的な情報交換をお願いしたい。

志太3市商工会議所・商工会広域連携相談事業、国民生活金融公庫との情報交換は十分にできていると感じている。

信用保証協会でも無料相談をおこない企業に寄り添う相談事業を行っていることから、情報を共有することも必要である。

①志太3市商工会議所・商工会広域連携相談事業

小坂裕司氏、山田文美氏の両氏とも、具体的な事例を豊富に話していただける講師なので、受講者にとっては、即実践してみようと思うようなヒントが得られたと推測します。

今後も、このようなセミナーの開催が有効だと思います。

③ 静岡県信用保証協会との情報交換会

志太3市商工会議所・商工会広域連携相談事業、国民生活金融公庫との情報交換は十分にできていると感じている。

信用保証協会でも無料相談をおこない企業に寄り添う相談事業を行っていることから、情報を共有することも必要である。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(研修事業の内容)

2018年度の経営指導員等の資質向上のための取組は、県連合会主催の必須研修、日本商工会議所、中小企業大学校などが主催の任意研修及び内部研修会への参加が7人の補助対象職員で76回あり、当所中期行動計画の目標数値4回/年(1人)に対し2.7倍の結果となった。また、年度の途中で職員の退職・異動が生じたため、先輩職員から後継担当者への指導等も適切に行われ補助対象職員の資質向上に対する目的が十分に達成されました。

① 静岡県商工会議所連合会が実施する必須研修会への参加

経営指導員研修一般コース	6/27・28	4名
	7/9・10	1名

研修内容 小規模事業者のIT支援の進め方、事業承継支援、県経済産業ビジョン等について、健康経営と働き方改革など

経営指導員研修特別コース

事業継続支援の着眼点	10/4・5	2名
小規模企業のIT活用支援の進め方	10/25・26	1名
製造業の生産性向上支援	11/27・28	1名

補助員研修

12/6・7	1名
--------	----

研修内容 経営指導員に向けた支援策等に関する基礎知識の習得及びビジネスコミュニケーション能力の向上

記帳専任職員研修

財務諸表の見方と財務分析	10/24	1名
県下経営安定特別相談室商工調停士研修会(沼津CCI)	7/26	1名
県下経営安定特別相談室商工調停士研修会(浜松CCI)	2/7	1名

② 中小企業大学校が開催する研修会への参加

専門研修 小規模企業のIT活用支援の進め方	9/12~14	1名
専門研修 中小企業の資金調達戦略(2)	11/28~30	1名

③ 日本商工会議所が開催する一般職員、経営指導員向けの研修会への参加

GS1事業者コード登録受付業務担当者研修	5/18	1名
経営指導員全国研修会・中小企業相談所直面問題会議	7/5・6	1名
オンラインセミナー(クラウド会計・ビッグデータ)	9/4	7名
マルケイ基礎研修会	9/5~7	1名
データ分析力向上特別研修	10/11・12	1名
関東ブロック中小企業支援先進事例普及研修会	10/15	1名
消費税軽減税率対策窓口相談事業経営指導員向けブロック別研修会		
相談対応実践編	10/30	2名
オンラインセミナー(伴走型補助金・消費税)	1/24	7名

④ 各支援機関が主催する勉強会、情報交換会等への参加

クラウド会計活用セミナー(静岡商工会議所開催)	6/28	1名
リーサス(地域経済分析システム)の勉強会	7/4	1名
デジタルソリューション研修会	7/24	1名
すぐに使えるSNS販促活用セミナー	8/3	2名
事業承継の進め方(事業承継コーディネータ)	8/9	7名
事務事業の評価に関する内部研修	9/11	7名
グループウェア利用に関する内部研修	9/26	7名
経営発達支援研修(個社支援型研修)	11/12	2名
認定支援機関職員対象実践型研修(よろず支援拠点)	11/12	1名
青申会商工会等合同年末調整研修会	11/27	1名
東京海上保険事業に関する内部勉強会	12/10	7名
青申会商工会等合同税務研修会	1/23	3名

事業評価委員からの評価等

審査員からのコメント

経営指導員等の資質向上等に関すること

事業者への支援・指導は、経営指導員の資質等に大きく左右されるため、今後も積極的な研修への参加等を行うことにより、資質向上に努めていただきたい。

各種研修会に積極的に参加され、研鑽に努められている様子がうかがえ、好感が持てます。

研修会で得られた情報や知識が、所内で共有され、企業支援に役立てられていると推察します。

①静岡県商工会議所連合会が実施する必須研修会への参加

積極的に研修に参加し、それぞれのスキルを向上してほしい。

②中小企業大学校が開催する研修会への参加

積極的に参加してもらいたいが、予算等ネックになることもあり、経験年数に応じて遅滞なく研修に参加すること。

③日本商工会議所が開催する一般職員、経営指導員向けの研修会への参加

担当業務上必要な研修には積極的に参加すること。特にオンラインセミナーは当所で受講できるので有難いセミナーである。

④各支援機関が主催する勉強会、情報交換会等への参加

積極的に参加し、支援機関から得た情報を職員全員が共有できるようにしたい。

事業評価委員からの総合評価

総合評価

A 評価：38 項目中 29 項目が A 評価であり全体の 76.3% が目標を達成している。

審査員からのコメント

職員の努力で目標達成できる項目は、PDCA により行動して下さい。他の目標未達項目については、多くの小規模事業者が参加できる工夫や PR 活動が必要と感じます。

本事業を評価するにあたり、具体的なイメージを持つことが出来なかった点を課題として挙げる。例えば、小規模事業者とは、具体的にどのような事業者を指しているのか、参加した小規模事業者は、具体的にどの業界に属し、どの様な経営を行っているのか見えてこない。この条件で事業評価を行うことは、困難であると言わざるを得ない。その改善として、参加した小規模事業者の一覧などの資料があればよい。業種、企業規模などの軸で類型されるとコメントしやすい。

今後、モニター調査や商談会、各イベントなど、開催予定などを事前に連絡下されれば、時間の許す限り視察してイメージを掴みたい。

焼津の立地特性を活かした統一された戦略イメージが欲しい。既にデザインされているのであれば、前面に出したほうが参加企業にとってわかりやすいと思う。戦略イメージとは、将来の環境変化（5～10 年先）を読み取り、それに対応した競合地域の動きを読み取り、それらの条件の中で焼津ブランドが差別的優位を得られるようなコンセプトを明確化するということである。例えば、「超高齢社会と少子化がますます進み、地域間競争が激化する中、魚加工で発展した焼津独自の食文化で社会貢献をリードする」などとすれば、商品開発、販売経路、イベント、情報発信など、様々な取り組みで、より顧客に接近することができる。消費者モニター調査やバイヤー調査に至っても、意味合いが変わることが理解できよう。

全体を通じて気になることは、ターゲティングが見えないことと、サプライチェーンを俯瞰していないことだ。まず消費者モニター結果をみると「魚食に関心があり食にこだわる関東地区在住の 25～45 歳の女性約 100 人」とあるが、この記述はセグメンテーションに関する具体性に欠けるだけでなく、サンプル数と年齢幅を突合すると、正規分布を得るサンプルサイズになっていないため定量調査と言えない。

そのほか、「予備調査（スクリーニング調査）で調査対象商品の回答者としての適切なモニター抽出」とあるが、この記述も不明瞭な内容であり、あたかもターゲティング設定が行われているように聞こえるが、セグメンテーション軸が見えないため評価できない。参考まで申し上げますと、消費者のターゲティングは、商品コンセプトに対応した複数の要因を相関分析し、因子分析したあと要因間の構造化を図る。そこから消費者類型をとりスクリーニングすることとな

る。今回はこれらの段階を踏んだ調査と思えず、そこから導いた商品開発は、結果が得られるものとは考えづらい。

次にサプライチェーンの俯瞰とは、現在の小規模事業者が焼津地域内マーケットから外部にアプローチする際、どのような販売チャンネルが想定できるかの事前研究が見えない。例えば焼津 PA での販売は、そのチャンネルを有する焼津市魚仲水産加工業組合とのコネクションで実現したが、東名高速道路全ての SA で販売されるものではない。焼津外のマーケットに販売するためには、どのようなチャンネルが存在するのか、サプライチェーン全体の流れの中で、戦略的にどの経路を重点的に構築するのか、事前研究が欲しい。

2018 年度より岩本研究室は、NEXCO 中日本との連携事業を通じて、焼津地区の地域活性化モデルを開発中である。この活動は、焼津市、焼津商工会議所、大井川商工会との情報交換や調整が不可欠である。「Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組」に加えて頂けると更に良いと思う。

本事業を通じて、一つでも成功事例が生まれると焼津市の小規模事業者の励みになると思う。そのためには必ず成功させるための重点的な投資も考えてはどうだろうか。

小規模事業者への支援として、各種事業に適切に取り組んでいると評価できるが、経営状況の分析や事業計画の策定支援、フォローアップ支援など、個別の対応については、やや改善の余地があるように思えた。

もちろん各小規模事業者への個別の対応については、マンパワーの問題や企業の意向もあり、容易ではないかとも思えるが、伴走型支援の根幹ともいえるものと思うので、今後さらに力を入れていただきたい。

一方で、全体的な支援の仕組みとしては、計画の策定から新たな需要の開拓までというように幅広い範囲が対象で、伴走型支援といえる内容となっていることから、小規模事業者にとっては頼もしい内容となっていると評価できる。引き続き、小規模事業者の声を聞きながら、効果的かつ効果的な支援を行っていただきたい。

また、地域経済の活性化に資する取組として、みなとまつりや水産業クラスター協議会、中心市街地活性化推進会議などに主体的に取り組んでおり、焼津市の活性化に必要な重要な役割を果たしていると評価できる。引き続き、地域の活性化のために主体的な取組を期待したい。

貴所の経営発達支援計画および、その事業報告、事業評価について、初めて拝読する機会をいただきました。

貴所が、経営発達支援事業に、熱心に取り組まれ、市内事業者、特に小規模事業者が事業を継続、拡大していくことを目指して支援されている真摯な姿勢に、敬意を表します。事業の全体についての理解不足をお許しいただいたうえで、私が最も関心と興味をひかれたことについて一点だけ申し上げます。

“焼津ブランド”の育成と知名度向上こそが、本支援計画の最重要課題であると判断しました。

もちろん、容易なことではありませんが、“さかなの町焼津”としての特異性を訴求するうえで有効な手段であると確信します。

“需要動向調査に関すること”の事業で得られた情報と“新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること”の事業との連携が、“焼津ブランド”の育成と知名度向上に、うまく繋がって、欲を言えば全国的に知られる“焼津ブランド”となることを願っています。

目標達成に向けて一丸となって取り組む。

次年度に向けて

評価委員からより効果的な成果に向けて、指摘のあったものについては、伴走型補助金の申請時点で意見を頂き目標達成と成果向上に向けた取り組みを行う。

目標が達成しているものについては、引き続きより高い成果が出せるように取り組む。

経営状況分析、事業計画作成、フォローアップを連動させ、個社の持続的経営につなげていく。すべての項目において目標が達成できるように職員一丸となって事業に取り組む。