

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### 1. 焼津市の概要

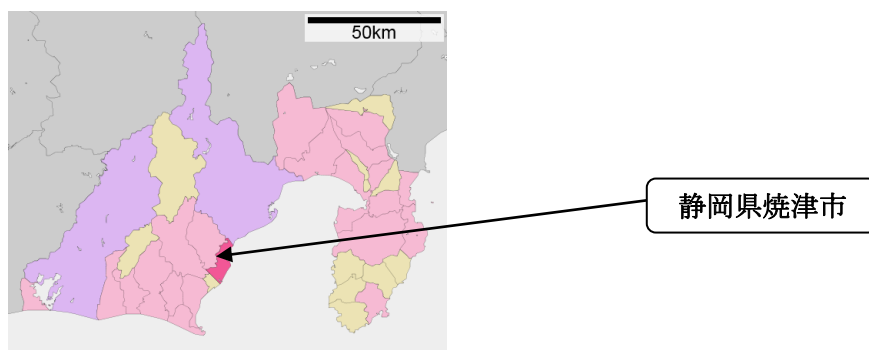
焼津市は、旧焼津市と旧大井川町が合併した市で、東京と名古屋の間に位置し、静岡県においてもほぼ中央部にあります。北部は高草山、花沢山などの丘陵部、東に駿河湾、西南は大井川流域の志太平野となっています。

面積は70.62平方キロメートル、北部の山間部を除き平坦な区域に、5万6,169世帯、140,733人程（2017年5月末）が生活しています。

大井川の流域に位置するため地下水に恵まれ、水源の88%は深井戸からの地下水で賄われ、うち約30%が工業用水として利用されています。

年間平均気温が16.5℃と気候も穏やかであり、交通網は、JRの2つの駅、東名及び新東名へのアクセス、静岡空港へのアクセスなど利便性が高く生活は勿論のこと産業活動にも適しています。

まちの発展は、江戸時代からカツオ漁を中心とした漁業で栄え、港を中心に海岸部から内陸部に向けて成り立ってきました。



#### 焼津市の主要産業

経済センサス（平成26年）の産業大分類による市内事業者数は、全産業6,505件のうち卸・小売業1,680件、製造業1,075件、宿泊・飲食サービス業727件、建設業642件となっていて、前回（平成24年）調査より伸びている業種は医療・サービス9.1%、教育・学習4.7%、減少が目立つのは、宿泊・飲食サービスの5.7%、建設業の3.6%になります。

小分類では水産食料品製造業、美容業、飲食料品小売業が上位を占めています。

産業別に見ても当市における第2次産業の比率は全国平均25%に対し33.9%と8.9%も上回っています。

基幹産業である水産食料品製造業は、遠洋漁業の発展とともに栄えてきました。

遠洋のカツオ・マグロが水揚げされる焼津港と、近海・沿岸のサバ・アジ類などが水揚げされる小川港（2つを総称して焼津漁港）としらす、桜えびが水揚げされる大井川港があります。

全国主要32の漁港取扱高において水揚げ高は、この3年間千葉県銚子漁港に次いで全国2位（155,376t）、水揚げ額は、福岡漁港に次いで2位となっていました。平成

28年度は、水揚げ額が全国1位(46,496百万円)となりました。主な取扱い魚種は、遠洋のカツオ(94,062t)とマグロ類(38,699t)、近海のサバ(8,762t)となります。また、水産業振興上特に重要な全国に13港ある「特定第三種漁港」のひとつに指定されています。

焼津の漁業を歴史的に見ると、江戸時代には、徳川幕府より27隻のカツオ漁船に船鑑札が与えられ世襲の船元を中心に一船一家の協同的船組が組織されていました。明治、大正、昭和と船舶の動力化と大型化、船舶無線の開発などが進み、漁場が拡大し、昭和14年には大型漁船85隻を数え全国一の遠洋漁業の根拠地となり世界にその名が高まりました。

昭和になるとカツオだけでなくマグロの水揚げも盛んになりました。マグロの缶詰や冷凍品などが輸出品として需要が高まり、船の大型化や冷蔵・冷凍技術も進化し、南洋海域にまで到達するようになりました。

焼津港周辺にはカツオやマグロの缶詰工場や加工工場が林立するようになり、焼津港の水揚げ港としての重要性がさらに高まりました。

現在水産加工の主力商品である鰹節の生産量は全国3位の一大生産地となっています。

1300年前に鰹節の原型といわれる煮堅魚(古代鰹節)の産地であったとされており、製造された古代鰹節は、当時の役所である志太郡衙を經由して平城京に収められました。

元禄年間には鰹の漁獲量が多く、生で食べきれないカツオの保存技術が発達し鰹節の製造が行われていました。明治の初め、焼津の職人が伊豆へ赴き現地の焙乾法による製法に焼津独自の生切り法を合わせた焼津節の確立で、明治28年の全国品評会で1等賞となり日本一となりました。

先人たちの礎を基に現代においては、水産食料品製造は、水産加工団地を中心に超低温冷蔵庫(マイナス60℃)に保管された新鮮なカツオ・マグロを使い、刺身用切身、鰹節・削り節、佃煮、缶詰、なまり節などに加工され全国の市場に出荷されています。

また、サバやイワシを加工した黒はんぺん、全国シェア9割を誇るナルト等の練り製品も盛んに生産されています。

豊富な水産品を含め1,000品以上の地域特産品を返礼品として提供している「ふるさと納税」は、平成28年度全国3位の成果を出しています。南マグロ、地元製造のビール、うなぎといったものが人気返礼品となっています。

商業については、漁業の発展と共に入港する漁船員などの利用もあり昭和期には、港周辺に10の商店街がありましたが漁業の不況に伴い店舗数が減少し商店街数も大きく減少している状況となっています。

商店街連合会に所属する商店街数も現状では4商店街93店舗となり、10年前に比べ128店の店が廃業若しくは他の地域へ移転している状況です。

管内の事業所数、小規模事業者数とも減少していますが、小規模事業者の占める割合は1%増加となっています。

平成26年の工業統計(焼津市統計)から見る製造品出荷額(従業員4人以上の事業者)は、54,086百万円で前回調査(平成25年度)より102.6%、そのうち水産食料品の製造品出荷額は12,563百万円前回調査より107.5%の伸びとなっています。

平成26年商業統計(焼津市統計)から見る卸・小売業の年間販売額は、32,824百万円で前回調査(平成19年度)より10.5%減少しています。

事業者数と従業者数 資料：経済センサス

項目	H24年	H26年	比較
総事業所数（件）	6,608	6,505	▲ 1.6
小規模事業者数（件）	5,969	5,884	▲ 1.4
総従業者数（人）	62,133	60,078	▲ 3.3
製造業事業所数（件）	1,082	1,075	▲ 0.6
卸・小売業事業所数（件）	1,716	1,680	▲ 2.1

産業大分類による事業所数・従業者数の比較（公務を除く）資料：経済センサス

産業大分類	事業所数				従業者数			
	24年	26年	増減率	構成比	24年	26年	増減率	構成比
全産業	6,608	6,505	▲ 1.6	100.0	62,133	60,078	▲ 3.3	100.0
卸売・小売業	1,716	1,680	▲ 2.1	25.8	11,792	11,538	▲ 2.2	19.2
製造業	1,082	1,075	▲ 0.6	16.5	18,866	18,286	▲ 3.1	30.4
宿泊・飲食サービス業	771	727	▲ 5.7	11.2	5,686	5,206	▲ 8.4	8.7
建設業	666	642	▲ 3.6	9.9	3,688	3,533	▲ 4.2	5.9
生活関連サービス・娯楽業	566	567	0.2	8.7	2,394	2,279	▲ 4.8	3.8
医療・福祉業	341	372	9.1	5.7	5,015	5,128	2.3	8.5
サービス業	354	343	▲ 3.1	5.3	3,511	3,358	▲ 4.4	5.6
不動産・物品賃貸業	282	273	▲ 3.2	4.2	880	854	▲ 3.0	1.4
運輸・郵便業	218	215	▲ 1.4	3.3	4,961	4,844	▲ 2.4	8.1
教育・学習支援業	212	222	4.7	3.4	1,039	850	▲18.2	1.4
専門・技術サービス業	210	205	▲ 2.4	3.2	1,242	1,247	0.4	2.1
金融・保険業	91	84	▲ 7.7	1.3	1,096	994	▲ 9.3	1.7
農林漁業	39	39	0.0	0.6	1,175	982	▲16.4	1.6
情報通信業	32	27	▲15.6	0.4	346	365	5.5	0.6
その他の産業	28	34	21.4	0.5	442	614	38.9	1.0

焼津市商店街連合会加盟商店数 資料：当所調査

年度	H5	H8	H11	H14	H17	H20	H25	H26	H27	H28
商店街数	6	6	6	6	6	5	4	4	3	4
商店数	321	303	276	261	221	203	158	127	89	93
空店舗数	16	28	35	31	19	28	27	24	12	21

## 2. 焼津市の現状と課題

東日本大震災以降、津波被害に対する不安は 15.5 kmの海岸線を有する焼津市においては人口減少や企業の設備投資の鈍化といった影響を及ぼしています。

焼津市の資料から平成 27 年度人口 142,453 人に対し 65 歳以上の人口は 38,735 人で高齢化率が 27.2%となっています。ここ 5 年間毎年 1%高齢化率が上昇しており 5 年後には 1/3 の人が 65 歳以上となります。また、当市における経営者の平均年齢（2014 年）は、59.1 歳と全国平均 58.5 歳、静岡県平均 59.0 歳を上回っています。その中で 60 歳以上の経営者が 50.1%と半分以上を占めています。

経営者の高齢化や後継者の不在、機械設備の老朽化など内的要因や原材料の減少や仕入れ価格の高騰などの外的要因で持続的経営が困難となり廃業する製造業が増加しています。

漁業、水産業においては、国際的な漁獲規制の強化、国内における産地間競争の激化や海外での需要の拡大、水揚げ量の減少による原魚の不足、仕入れ価格の高騰、そして小規模事業者は経営者の高齢化と後継者不在など厳しい環境となっています。

当地域の小規模事業者の大半は、元来中小企業等の下請け取引や市場に送る商売を長く行ってきているため、業者には知名度があり、業務用商品としてのノウハウは豊富である。近年は、消費者向けの商品開発に取り組む事業者も増加していますが、作った商品をどのように販売していったら良いのかわからない企業も少なくないです。自社ブランドの消費者向け商品の PR や販路開拓に関するノウハウは十分とは言えない状況となっています。

しかし、「焼津」という地名は、カツオ、まぐろ、鰹節、練り製品などの業界では、広く知られブランド力があります。また、大消費地である関東圏にも他の生産地よりも近い、さらに鮮度、品質を保つための冷凍・冷蔵の技術、超低温冷蔵庫などの施設も整い、水揚げから流通まで一貫した体制で行われています。労働者の人手不足においては外国人労働者の活用で補っている状況となっています。

商業においては、交通網の整備と近隣の大規模開発などの影響により郊外化が進み中心市街地にある商店街をはじめ来街者の激減による業績の悪化や事業後継者不在による廃業が進み深刻な状況となっています。

市、商工会議所、商業者、住民等による焼津駅南側の商店街周辺の再開発計画への早期取り組みが喫緊の課題となっています。

### 存続・新設・廃業事業所数と割合（静岡県中部地区の市部）

資料：経済センサス

	事業所数					割合	
	平成 24 年	平成 26 年			廃業 e	新設 (d/b)	廃業 (e/a)
	総数 a	総数 b	存続 c	新設 d			
焼津市	6,608	6,505	5,711	794	938	12.2%	14.2%
静岡市	36,579	36,534	31,040	5,494	6,069	15.0%	16.6%
藤枝市	6,026	6,134	5,238	896	864	14.6%	14.3%
島田市	4,476	4,461	3,877	584	630	13.1%	14.1%
静岡県	178,399	178,889	153,406	25,483	27,444	14.2%	15.4%

「存続」平成 24 年も 26 年も存在している事業所

「新設」平成 24 年以降に開設した事業所

「廃業」平成 24 年に調査されたが 24 年で把握されなかった事業所

### 3. 焼津商工会議所の役割

地域経済を支えている小規模事業者に対して、地域総合経済団体としての責務を果たすため、小規模事業者専門の総合診療内科となり、事業者の抱える課題を見つけて原因の追究・分析及び解決方法について事業者とともに取り組むことが重要な役割と考えます。さらに、専門医として、課題解決に大きく寄与する行政及び他の小規模事業者支援機関と今まで以上に連携を深め、きめ細やかな伴走型支援を実施し、地域経済の活性化及び持続的発展を推進することを目標とします。

焼津市は、これからも基幹産業である水産食料品製造業抜きの産業振興は考えられません。支援先の中心としては、水産食料品製造業及び関連する卸売業、小売業、飲食業に対する発達支援が重要な役割と位置付けます。

支援方法としては、小規模事業者に対する従来の金融支援、税務支援を中心とした経営改善普及事業に加えて、前向きに経営の発達を目指す小規模事業者に対する伴走型の事業支援を行い、5年後10年後までを見据えた支援先の持続的経営の確立を目指します。

### 4. 中長期的な小規模事業者の振興の在り方（10年後のあるべき姿）

当市では、平成27年からの10年間の中長期的産業振興を図るために、商工会議所、漁業・水産加工業、観光業、商店街、農業の代表者で構成された「焼津市産業振興戦略会議」が設置され、各産業における中長期的な産業振興戦略の在り方が以下のとおり示されています。

- |          |                           |
|----------|---------------------------|
| （漁業・水産業） | 原魚の安定確保と消費動向変化に対応した商品展開   |
| （農業）     | 都市型農業の振興と競争力のある商品作物展開     |
| （商工業）    | 企業誘致、雇用確保と中心市街地活性化        |
| （観光業）    | 観光地としてのイメージ定着のための戦略的な誘客対策 |

この戦略を踏まえ小規模事業者の持続的経営発達のためには、国・県・市の中小企業諸施策を活用し、行政、関係支援機関、専門家等と連携を強化し、小規模事業者自身の考える個社の強みを伸ばし、既存事業の大幅な発達、新たな取り組みに対し伴走型の経営発達支援を進めることを中長期的な振興の在り方としました。

このような状況を打開し、5年後、10年後も変わらずに産業構造を維持させるため事業承継、創業支援を行い新たな経営者の持続的成長のために事業計画の策定支援、策定後のフォローアップについても伴走型支援の中で実施します。

後継者不在による廃業と創業後5年未満での廃業を減らし、10年後は、廃業事業所の割合を新設事業所の割合以下にすることも中長期的な振興の在り方の一つと考えます。

## 5. 経営発達支援計画事業の目標

- ①水産食料品の販売促進のため、ブランド化による差別化やSNSを活用した情報発信により認知度を向上と消費者モニター調査及びテストマーケティング等による買手調査を取り入れた商品展開を進めます。
- ②消費動向変化に対応した既存事業の維持・成長と新たな事業(商品)・サービスの育成・発達を小規模事業経営者とともに進め生産性の向上を目指します。
- ③後継者不在による廃業を考えている事業者に対し、第三者への事業承継を勧め、持続的経営の確立に繋がります。
- ④「さかなの町焼津」の観光イメージを定着させ、交流人口の拡大を図ります。
- ⑤経営発達支援計画を円滑に遂行させるために職員の支援能力・判断力・分析力等の資質向上を目指し、また、他の小規模事業者支援機関との連携を強化し小規模事業者に対する支援の効率化と体制の強化を図ります。

## 6. 経営発達支援計画事業の目標達成に向けた取り組み方針

- ①個社の強みを伸ばし、活かして新たな事業活動への挑戦(新商品・新サービス、自社商品の開発(脱下請け))を目指す。  
また、既存事業の新たな販路開拓を目指す小規模事業者に対する、経済動向、需要動向情報の提供や経営実態の確認(現状分析、課題、経営計画の作成・フォローアップ等)を行います。
- ②販路開拓を目指す小規模事業主に対し、新商品・新サービス開発支援、既存商品のブラッシュアップ支援、展示会・商談会への出展セミナー等を実施します。
- ③事業承継診断を行い後継者不在事業者に対する廃業回避の可能性を見出し地区内産業の生産性の低下及び雇用の喪失を抑制します。
- ④観光振興と産業振興の両面から市内で開催する「みなとまつり」「さばまつり」「鰹三昧」などのイベント情報や水産振興会、漁業協同組合が普及する「天然ミナミマグロ」の情報を小規模事業者に提供します。
- ⑤職員の支援能力向上のため経営発達支援事業に係る情報収集、支援実績の共有化、データベース化を行います。  
また、国、県、上部団体主催の研修会への参加、先輩経営指導員による若手経営指導員の育成を行います。

## 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30年4月1日～平成33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)

当所では、日本商工会議所が毎月発表しているLOBO調査と地元金融機関が実施している景気動向調査が地域の経済動向を把握するツールとなっています。

その活用策としては、LOBO調査等の結果については、各種会議における地域情報の報告に活用しています。しかしながら調査結果が管内の小規模事業者還元するものにはなっていません。

また、現在確定申告時に個人青色申告事業主の売上等のデータを控えていますがデータベース化がされておらず活かされていません。

(改善方法)

LOBO調査については、29年度調査事業者数を倍増しましたがまだ不足している流通業について30年度以降調査依頼を行います。

調査結果の公表については、商工会議所ニュースに四半期ごとの掲載がされています。加えて、今後は、ホームページに毎月の全国結果概要や、焼津市内の景況・付帯調査の分析結果を図式化し、分かりやすく公表するフォームを整え、管内小規模事業者に提供します。

個人青色申告事業者の経営状況をデータベース化し暦年比較や経営指標との比較を行い小規模事業に対する経営分析支援や創業者支援における参考指標として活用します。

(データの活用)

調査結果はホームページ上に掲載する。データベース化した情報は小規模事業者や創業者の支援を行う上で商工会議所内の基礎資料とします。

小規模事業者の指導において経済動向調査結果の数値で支援を行う個社及び地域の状況を把握します。事業計画の作成時に外部環境の分析データとして活用します。

(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四半期ごとに集計する。

調査項目：最近の経済状況、世帯・人口、有効求人倍率、新規求人数、焼津・小川魚市場取扱高など。

活用方法：小規模事業者や創業者支援を実施する上での指標として活用する。ホームページへの掲載や巡回・窓口による相談、指導時に指標として活用する。

分析方法：経営指導員等が四半期ごとの数値を比較分析し企業の財務データと比較分析をする。

- ② 商工会議所早期景気観測：L O B O 調査  
 調査対象：18件（平成28年度は8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（新規）**  
 調査項目：当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・従業員の状況につ  
 いて前年同月との比較、3か月後の見通しなどを調査します。  
 月毎にテーマを設定して付帯調査を実施します（例：設備投資や採  
 用・賃金の動向等）。  
 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・分析を行う。結  
 果は商工会議所ニュース及びホームページに掲載する。
- 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：業種、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

（数値目標）

項 目	現状	30年度	31年度	32年度
①志太地区内経済状況の分析回数	未実施	4	4	4
②L O B O 対象件数	16	18	18	18
①②の調査結果の開示回数	11	16	16	16
個人事業者の財務状況実態調査実 施回数	1	1	1	1
個人事業者の財務状況実態調査実 施事業者数	150	150	150	150
<b>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</b>	<b>未実施</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

## 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。

（現状と課題）

現在、経営状況の分析については①マル経資金利用者の推薦前調査、②経営安定特別相談事業、③経営革新計画申請といった特定の事業者に対する分析が中心となっています。

小規模事業者は、税理士事務所から決算等の報告書を受けてもそのまま書庫に入れて経営状況の把握をしていない事業者も少なくありません。また、個人事業者は、帳簿の作成を毎月整理していない事業者が多く、資金繰り状態などの現状



把握ができていません。

財務上だけでなく、自社の強みなどの内部的要因や事業機会などの外部的要因を考えている小規模事業者は少ないのが現状です。

(改善方法)

巡回や窓口相談を通じて、経営分析が必要となる事業者に対し、決算書の見方や経営分析による現状把握、新たな事業活動に向けた企業の強みや弱みの把握など持続的経営のために、経営者に寄り添い一歩進んだ支援を行います。

上記【指針③】の調査結果を参考にして、対象企業の業界動向との比較をします。

また、事業承継ヒアリングシートを活用した経営分析を行います。

(支援対象)

主に、既存事業の改善や新商品・新サービスの開発を行う小規模事業者及び創業・事業承継を考えている小規模事業者、経営革新計画策定小規模事業者、経営力向上計画作成小規模事業者等

(手段・手法)

- ① 現状分析(SWOT分析)を既存事業の改善、新商品・新サービスの開発等の相談時に行い事業計画(改善計画)の策定と連動します。
- ② ローカルベンチマークの活用による経営分析  
企業の経営状態の把握、「健康診断」を行うツールとして、企業の経営者と支援機関が、企業の状態を把握し、双方が同じ目線で対話を行うための基本的な枠組みであり、事業性評価の「入口」として活用し現状分析による課題抽出と改善提案を行います。  
分析を行う項目として具体的には、「参考ツール」を活用して、「財務情報」(6つの指標；売上高増加率(売上持続性)、営業利益率(収益性)、労働生産性(生産性)、EBITDA有利子負債倍率(健全性)、営業運転資本回転期間(効率性)、自己資本比率(安全性))と「非財務情報」(4つの視点；経営者への着目、関係者への着目、事業への着目、内部管理体制への着目)に関する各データを入力することにより、企業の経営状態を把握することで経営状態の変化に早めに気づき、早期の対話や支援につなげていきます。
- ③ 会計ソフトの導入支援と分析機能を使い前期比較決算書、損益分岐点分析、月次残高推移、前年同月対比などを経営に活用させ、日常的に財務状況の把握を動機づけするようにします。
- ④ 業種別審査事典の活用  
当事典の業種情報(理解、業種ごとの動向、業務内容・特性)と支援先小規模事業者の現況を比較分析し、事業計画の策定支援へと結び付けます。
- ⑤ 事業承継支援のための経営分析  
事業承継ヒアリングシートを活用し、承継意思の確認、次にローカルベンチマーク、財務診断シート、業種別審査事典を活用し、財務面、業界の将来性等の評価を行う。診断結果をタイプ別に整理し総合的に判断し、事業承継だけでなく、先の事業支援へとつなげる。

(数値目標)

項目	現状	30年度	31年度	32年度
経営状況分析事業者数	15	15	15	15
その他の経営状況分析事業者数 ※1	60	60	60	60

※1 経営革新、マルケイ融資、小規模向け補助金、創業、事業承継支援による経営状況分析者数

### 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。

(現状と課題)

現在実施している事業計画策定支援は、①経営革新計画の策定支援、②各種補助金の申請にあたっての事業計画作成支援セミナー・個別相談会の開催、③創業計画の作成・資金調達計画の作成等を実施しています。

計画書の作成にあたっては、経営者に話を聴きながら経営者自身に作成してもらっています。しかしながら、経営者の多くは自分の頭の中に多くのプランを持ってはいるが実際に必要性に迫られないと目に見える形に示さないことが多く、具体的なターゲット、販売方法、売上・利益目標などを明確化するのに時間を要することから、経営者に対して誘導的な手法をとることもあります。

会員退会者の7割強が廃業または、事業規模の縮小となっています。市内の土地活用の用途から見ると企業誘致には制限があり、起業の促進や事業承継に力を入れ、事業者数の減少抑制を図る必要性が高いと考えます。

(改善方法)

経営状況の分析を実施した、既存事業の見直しを行い新たな事業展開を望む事業者や現状をさらにステップアップさせたい経営力の向上を望む事業者に対して、個社の強みを伸ばす事業計画を策定し持続的経営の基盤固めを行います。

(手段・手法)

事業計画発掘の手段

- ① 指針①において、既存事業の改善、新商品・新サービスの開発等のために経営分析を行った小規模事業者に対して事業計画の策定を勧めます。
- ② 巡回指導において事業計画策定を目指す小規模事業者の発掘を行います。
- ③ 経営改善普及事業（マル経・確定申告）の中から新たな事業計画を必要とする小規模事業者の発掘を行います。
- ④ 事業承継診断の中から事業計画を必要とする小規模事業者を発掘します。
- ⑤ 小規模事業者向け補助金事業の申請における事業計画策定者を発掘します。
- ⑥ 経営力向上計画・経営革新計画の申請における事業計画策定を発掘します。
- ⑦ 販路拡大、販路開拓を目指す小規模事業者に対する事業計画策定を発掘します。

事業計画策定の手法

- ① 指針①において経営分析を行った小規模事業者に対する事業計画の策定。
  - 経営分析の結果を踏まえた事業計画の策定を行います。
- ② 経営指導員による伴走型による事業計画の策定

- マル経、確定申告、補助金等の申請、経営力向上計画、経営革新計画に係わる事業計画策定支援をそれぞれの要綱、手引き等に即し策定します。
- ③ ミラサポ、エキスパートバンクなど専門家を活用した事業計画の策定
  - 経営指導員では解決できない高度・専門性のある支援が必要な場合専門家の派遣を実施します。
- ④ WEBセミナーを活用した経営計画の作成支援
  - 通常のセミナーへの受講が困難な小規模事業者に対し、自宅で出来るWEBセミナーに掲載されているメニューの中から事業計画の策定に係わる経営分析、販路開拓などのお奨めセミナーを拾い上げ情報の提供を行う。  
WEBセミナーの視聴件数は1600件（28年度8か月の実績）
- ⑤ 事業承継・事業引継ぎに向けた事業計画策定支援
  - 事業承継ヒアリングシート調査の中から承継意思のある事業所に対して、経営計画の作成支援を行います。必要に応じ、静岡県事業引継ぎ支援センターと連携しながら取り組みます。

(数値目標)

項目	現状	30年度	31年度	32年度
事業計画の策定企業数	未実施	5	5	5
その他事業計画策定企業数 ※2	30	40	40	40

※2 経営革新計画、マルケイ融資、小規模向け補助金、創業、事業承継に係る事業計画の策定

#### 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。

(現状と課題)

現状では、経営革新計画の認定企業に対するフォローアップ支援、各種補助金採択企業のフォローアップ支援、マル経資金利用者の事後調査が計画作成後の支援となっています。

計画期間中の報告義務がある経営革新計画等については、計画年数の中でフォローアップができていますが、そうでないものについては定期的な確認等がおろそかとなり現状把握ができていない事もあります。

(改善方法)

事業計画策定に関与した経営指導員を中心に計画的にフォローアップを実施します。高度で専門性の高い支援が必要な場合には専門家派遣を実施し確実な成果が得られるようにします。

定期的に実施状況の担当者報告を行い、進捗状況の確認・共有をします。

(指導内容と手段)

上記【指針②】で策定された事業計画について巡回・窓口等の支援を通じて計画の進捗状況を把握します。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を行います。

当初計画と実績との再分析を実施し、ローカルベンチマークを活用しながら計画の見直し指導や必要な支援を行います。経営者からのヒアリングの状況に応じて、経営指導員による指導・助言や専門家による計画の見直しなどを実施します。

巡回、窓口、電話・メールなどによるフォローアップを実施します。

年1回は必ず面談方式でのフォローアップで実施します。

(目標) 以下の項目のフォローアップ実施延件数

項目	現状	30年度	31年度	32年度
フォローアップ支援企業数	未実施	5	5	5
フォローアップ支援回数	未実施	20	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	40	40

## 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。

(現状と課題)

市内の小規模事業者（食品製造業）の多くは、元々下請け業務が中心であったため自社製品の開発・直売への取組みが活発化してきた現在でも業務用商品取引のノウハウは持っていますが、消費者向け商品の販売先の開拓に苦慮している事業者は少なくありません。また、良いものを作るという職人気質は強いですが、消費者ニーズの取り込みや商品デザインなどの消費者向けアピールに弱い面を多く持ち合わせています。

当所においても上記課題に対しての取組実績は、セミナーの中で、参加者が持参した商品に対するバイヤーからの個別評価を数回実施した程度であり小規模事業者に役立つ需要動向の発信は十分に出来ていませんでした。

(改善方法)

商品開発後、販路開拓に苦戦を強いられている商品が、消費者のニーズを十分に反映してつくられているものか需要動向調査を行い、調査結果を今後の商品展開に活かせるようにします。

新商品、新サービスによる販路開拓を考えている小規模事業者にテストマーケティングへの参加を促し、売れる商品、求められるサービスとなっているか買い手のニーズ調査を実施します。

(事業内容)

### ① 消費者モニター需要動向調査事業

商品開発から5年以内の水産加工品（リニューアル商品含む）で、販路開拓に悩んでいる商品のうち3品程度について、消費者の生の声を聴き分析、今後の販路開拓見直しに向けます。

調査方法 専門のリサーチ会社と連携し、調査ノウハウの提供を受け、味・値頃感、雰囲気など約20項目について100人程を対象に試食を伴うアンケート調査を実施します。

調査対象	リサーチ会社が抱えているモニターの中からアンケート調査対象商品の販路開拓エリア及び性別・年齢層の消費者に対して「20～35歳の首都圏在住の女性」といった形で選定します。
調査項目	値頃感、パッケージデザイン、容量、味、購買頻度、商品選定のポイント、商品・役務の満足度、商品への要望等について評価調査を行います。
活用方法	分析結果は、調査商品の改良やマーケティング戦略の再構築のためのデータとして活用します。
想定効果	ターゲットのニーズにマッチした商品展開が可能となり調査実施企業の売上向上が期待できます。
その他	調査・分析の実施にあたりリサーチ会社に委託するが、調査項目、分析項目について当所と十分な意見交換を行い設定します。

## ② バイヤーに対する需要動向調査事業

新たな販路を目指す又は、新商品のテストマーケティングを実施したい小規模事業者に商談会への出展を支援し卸売業者、小売業者のバイヤーに対するアンケート調査を実施して販売サイドのニーズを収集します。

**調査方法** 食品商社等が主催するバイヤー向けの商談会へ新たな販路拡大に取り組む小規模水産加工業者及び当所が参加し、現場でバイヤーの生の声をヒアリング調査（アンケート調査）します。

**調査項目** 商品・製品選定のポイント、商品・製品ニーズ、パッケージデザイン、味、建値、適正ロット数、商品の満足度、製造業者選定ポイント、求める技術、商品・製品の満足度、商品・製品への要望等について評価調査をします。

**活用方法** アンケート調査のデータを当所で分析し「バイヤーが求める商品特性」として、**商談会出展個社にフィードバックし商品のステップアップに活用します。**

**想定効果** 市場でどのような商品が好まれているのか外部データ（本調査結果）を活用した商品開発が可能となる。商品開発が作り手の思い付きではなく市場特性を捉えた求められる商品開発になることが期待できます。

## 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。

### ● 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。

ターゲットの再設定、既存の戦略見直しに活用できます。

(数値目標)

項 目	現状	30年度	31年度	32年度
消費者需要動向調査商品数	未実施	3	3	3
消費者需要動向調査依頼者数	未実施	100	100	100
商談会参加企業数	未実施	3	3	3
バイヤーアンケート調査数	未実施	3社×20人	3社×20人	3社×20人

## 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。

(現状と課題)

小規模事業者にとって作った商品をどのように売っていくのかが一番の課題となっています。現状、出口支援としては、静岡商工会議所主催の合同商談会、中部地域信用金庫主催のビジネスマッチング（商談会・特産品販売）、行政主催の新商品開発支援に対する会員事業者への出展等の呼び掛けが中心となっています。

参加事業者を見ると、特定の積極的な事業者に固まりつつあるので新規参加者を巡回指導等の中で開拓していかなければなりません。

また、出展者の商談ノウハウや出展後の成約や受注等の把握が課題としてあります。

(改善方法)

小規模事業者が商談会に参加するにあたりどんな準備を行い、当日はどのように望み、商談後はどのようにすればよいのか事前学習セミナーを開催します。

また、商談結果とその内容をヒアリングし次に向けた取り組み、改善支援を実施します。

販路開拓の関心が低い、販路開拓したいがどうしたらよいのか分からないという小規模事業者に販路開拓に関する支援情報（商談会・展示会、出展助成等、出展に関するセミナー）を巡回やSNSを使い提供します。

(ターゲットと目的)

地域の現状と課題にもある地場産業で主要産業の水産食料品を製造している小規模事業者で消費者向け商品の取引を目指すものへの支援を主な目的とします。

(事業内容)

### ① 事前対策セミナーの開催（新規事業）

F C P展示会・商談会シートの作成及び模擬商談の実施

支援対象：国内外の商談会等への出展を考えている小規模事業者

支援目的：結果を残すための商談会出展にするためのノウハウを提供

### ② 商談会後の個別相談会の開催（新規事業）

商談会の結果を受けての今後の取組み、改善についてのフォローアップ

支援対象：国内外の商談会等への出展した小規模事業者

支援目的：商談後のバイヤーへの対応と意見等の活用についてアドバイス

- ③ 県内食材卸業者(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。  
 来場者数：100社 400名  
 出店者数：130社
- 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。（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）  
 しんきんビジネスマッチング静岡  
 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  
 静岡県内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  
 参加バイヤー数：26社（買い手企業）  
 希望バイヤーの選定数：最大14社
- 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IT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。

（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。

（数値目標）

項目	現状	30年度	31年度	32年度
商談会参加事業者数	7	10	10	10
上記商談件数	10	15	15	15
上記商談のうち成約件数	未確認	5	5	5
ザ・ビジネスモールへの登録企業数（累計）	22	30	40	50
上記商談成約件数（単年度）	0	2	2	2

事前対策セミナー実施回数	未実施	1	1	1
事前対策セミナー参加企業数	未実施	12	12	12
個別相談会参加企業数	未実施	6	6	6
情報発信実施回数（巡回除く）	4	12	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

## 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。

(取組み状況)

焼津みなとまつり全体としては、魚族供養などの神事、稚魚の放流などありますが、実行委員会は、まつり全体のうち市民が参加する4月第2日曜日に開催されるイベントの計画と運営を行います。委員会を開催し、みなとまつりの企画、運営について協議し、イベントが滞りなく開催できるように検討を重ねています。水産業だけでなく、商店街、農産物、緑化などの振興と同日開催するマラソン大会（運営は別組織）と連携し地域経済の活性化を図っています。

(商工会議所の役割)

焼津市から事業委託を受け実行委員会を組織し事務局を担っています。

市内の水産加工品などを中心に出店者の募集、まつりの周知のためのチラシの作成を行い漁業・水産加工業の普及・促進を図っています。

(連携組織)

焼津商工会議所、焼津市（観光振興課・水産振興課・スポーツ振興課・農政課・公園地籍課）、焼津漁業協同組合、焼津市魚仲水産加工業協同組合、焼津市水産振興会、小川漁業協同組合、大井川農業協同組合、焼津市商店街連合会、焼津市観光協会、焼津市環境緑化事業協同組合、NPO法人焼津市体育協会、焼津市陸上競技協会、焼津青年会議所、焼津市BS・GS協議会、静岡県漁港管理事務所、志太鉄工機械工業協同組合、焼津鮮魚組合、焼津鮮魚介小売商業組合、焼津市バスケットボール協会、焼津群舞の会、大井川商工会、焼津警察署

### 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。

(取組み状況)

焼津水産ブランドの認定

認定商品のPR活動

- ・焼津みなとまつりへの出店補助
- ・焼津市ふるさと納税への返礼品登録
- ・富士山静岡空港への出店と販促イベントへの参加
- ・JR焼津駅内の「焼津地場産品展示コーナー」での商品PR
- ・県内商工会議所個別商談会への参加促進



・観光ロードマップ等への広告掲載

(商工会議所の役割)

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

(連携組織)

焼津商工会議所、焼津漁業協同組合、小川漁業協同組合、焼津鯉節水産加工業協同組合、焼津市魚仲水産加工業協同組合、協同組合焼津水産加工センター、焼津佃煮組合、協同組合焼津さかなセンター、焼津水産加工業協同組合、焼津蒲鉾商工業協同組合、静岡県水産技術研究所、静岡県立焼津水産高等学校、焼津市水産部、焼津商工会議所青年部、焼津商工会議所女性会

### 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。

(取組み状況)

焼津市において新中心市街地活性化基本計画が策定されました。

中心市街地活性化基本計画の推進及び進行管理について協議し市に対して意見や提案を行います。

中心市街地活性化基本計画の内閣総理大臣認定に向けて、課題であるまちづくり会社の設立と中心市街地活性化協議会への移行について検討していきます。

(商工会議所の役割)

推進会議への参画

会議所に中心市街地活性化基本計画推進委員会を設置し、推進会議で議論していることの情報共有及び推進会議への要望、提案を行う。

焼津駅前（南側）の再開発に商店街と連携して、事業の実現に向けた計画策定に協力をします。

(連携組織)

焼津市、商工会議所、学識経験者、関係行政機関、各種団体、企業、住民、商業者、NPO、アドバイザー

### 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

頻度：打合せ会：年3～4回、セミナー年2～3回

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

##### ② 日本政策金融公庫との情報交換会

**A** 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経営指導員との情報交換会（年2回）。

**B** 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の開催（年1回）。

狙い：中部地域における金融支援の実態の把握と日本政策金融公庫の最新融資メニューやサポート支援等の情報入手を図り小規模事業者支援に還元する。

参加者：A 中部地域（富士川・静岡市～牧之原市）商工会議所・商工会経営指導員等

B 日本政策金融公庫職員、当所金融審査委員、経営指導員等

##### 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（年1回）。

狙い：中部地域における保証承諾状況や代位弁済の状況を把握し、小規模事業者の実態把握と今後の支援の参考とする。

参加者：静岡・焼津・藤枝・島田の商工会議所経営指導員等

## 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)

- ① 静岡県商工会議所連合会が実施する必須研修（経営指導員・補助員・記帳専任職員）への参加。  
経営指導員一般コース、特別コース、補助員研修は13時間の研修で研修のテーマについては、販路開拓、創業支援、事業承継支援、経営革新、新規の施策にかかわるものなど相談所長会議で決めている。  
記帳専任職員研修会は1日コースで商工会連合会のカリキュラムで行う。  
研修会一日目に経営指導員同士の交流を目的とした懇親会を開催。
- ② 中小企業大学校が開催する研修会に参加します。  
基礎コース、専門コース、上級コースに派遣  
経営指導員の必須研修として基礎コース、専門研修を経営指導員任命後数年の中で受講する。専門・上級コースについて新たな施策、支援レベルの向上のため適時派遣をする。
- 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に参加します。
- ④ 各支援機関が主催する勉強会、情報交換会に参加します。  
年末調整、確定申告の勉強会（税務署・青色申告会と共催）  
マル経に関する勉強会（日本政策金融公庫主催）

### (職員の資質向上に対する考え方)

中小企業相談所の職員については、1人あたり年間5つの研修会への参加を目標としています。研修会への参加は、職員レベルの均等化のために行います。

必須となっている県の指導員研修以外の研修、日本商工会議所が行う研修会、中小企業大学校における研修会、各支援機関が開催する研修会・情報交換会等へは、職員を順次参加させています。

今後、数年間の中で、退職や人事異動により経営指導員歴の少ない職員構成となりうる可能性が大きく即戦力人材の不足が見込まれます。一方、経営指導に関する指導内容等については、年々高度化・複雑化しています。

若手経営指導員の育成は、研修会への派遣だけでなく、先輩経営指導員との巡回・窓口支援の同行同席及び専門家派遣に同行同席し、OJTによる指導ノウハウの習得と資質向上を図ります。

### (成果の共有)

研修会で習得したノウハウは巡回・窓口相談で活用し、指導内容の詳細は経営カルテに記載し、退職や人事異動があっても組織の財産として残していきます。経営カルテは、職員は、誰でも常時閲覧できるようになっています。

また、朝礼の後、相談所職員の打ち合わせを行い、情報の共有を図っています。研修会や説明会等で得た情報や特殊事例、成功事例などの共有すべき情報を入手した時に当事者から課の職員へ説明を行います。

上記情報は、電子資料はサーバー内の相談所共有に保存、配布資料はファイリングにて保存、企業からの聞き取り情報は経営カルテ内に記録し、組織の財産として共有する。

### 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

すべての当所の事務事業に対して、P D C Aサイクルを回していくための事務事業評価シートを新たに作成します。

- ① 各職員自身が経営発達支援事業に係る事務事業評価シートを作成し、各支援策の目標達成評価・見直しを行います。
- ② 焼津市産業経済部長などの外部有識者で構成する本事業の評価委員会を設置し年1回実施状況の報告を行い、成果に対する評価と見直し、改善について意見聴取を行います。
- ③ 正副会頭会議において各事業の実施状況、成果に対する評価、見直し、改善について次期に向けた方針を決定します。
- ④ 上記内容について常議員会に報告し、焼津商工会議所ホームページにおいて公表します。

(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	
	( 2017年11月現在)
(1) 組織体制	
総務課・会員サービス課・中小企業相談所の2課1所体制で運営しています。 経営発達支援事業の推進にあたっては中小企業相談所を主たる支援担当として位置付けします。	
《組織》	
役員：会頭、副会頭3名、専務理事1名、監事3名、常議員32名、 事務局：事務局長（会員サービス課長兼務）1名、中小企業相談所7名、総務課3名、会員サービス課5名（兼務者含む） 合計 15名	
《発達支援事業担当》	
中小企業相談所	
経営指導員5名、補助員1名、記帳専任職員1名	合計 7名
《地域の活性化に資する取組担当》	
商工会議所	
会員サービス課5名・総務課3名・中小企業相談所7名	合計15名
(2) 連絡先	
焼津商工会議所 担当課：中小企業相談所	
〒425-0026 静岡県焼津市焼津4-15-24（焼津商工会議所会館）	
電話 054-628-6251 FAX 054-628-6300	
URL <a href="http://www.yaizucci.or.jp">http://www.yaizucci.or.jp</a>	
E-mail <a href="mailto:yaizucci@thn.ne.jp">yaizucci@thn.ne.jp</a>	

(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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度
必要な資金の額	19,425	20,096	20,801
運営費 (人件費の1/3)	13,425	14,096	14,801
事業費	6,000	6,000	6,000
消費者向け需要動向調査費	4,000	4,000	4,000
テストマーケティング開催費	1,000	1,000	1,000
商談会対策セミナー開催費	400	400	400
商談会対策個別相談会開催費	300	300	300
その他事業費	300	300	300

(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

国補助金、県補助金、市補助金・委託金、一般会計、参加者負担金等

(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

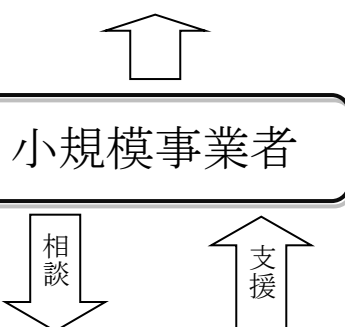
連携する内容					
小規模事業者の経営改善及び経営発達支援事業の遂行にあたり、行政、公的支援機関、民間支援機関と連携し小規模事業者の持続的発展に資する支援体制を築き邁進します。					
A (経営発達支援事業に関する連携事項)					
① 経営状況の分析 ② 事業計画の作成 ③ 事業計画フォローアップ ④ 創業支援 ⑤ 事業承継支援 ⑥ セミナー・相談会 ⑦ 販路開拓・拡大 ⑧ 経営革新計画					
連携者及びその役割					
機関名等	役職	代表者	所在地	電話	連携事業
静岡県(経済産業部)	知事	川勝平太	静岡市葵区追手町9-6	054-221-2807	A-全
焼津市(経済産業部)	市長	中野弘道	焼津市本町2-16-32	054-626-2260	A-全
静岡県事業引継ぎ支援センター	統括責任者	清水至亮	静岡市葵区黒金町20-8	054-275-1881	A-④⑤
静岡県よろず支援機関	チーフコーディネーター	塚本晃弘	静岡市葵区黒金町20-8	054-253-5117	A-全
日本政策金融公庫(株)静岡支店	国民生活事業統轄	山邊伸夫	静岡市葵区黒金町59-6	054-254-4411	A-全
(公財)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	054-273-4434	A-全
静岡県信用保証協会静岡支店	会長	岩瀬洋一郎	静岡市葵区追手町5-4	054-252-2121	A-全
静岡商工会議所	会頭	酒井公夫	静岡市葵区黒金町20-8	054-253-5111	A-⑦
藤枝商工会議所	会頭	山田壽久	藤枝市藤枝4-7-16	054-641-2000	A-⑥
島田商工会議所	会頭	岩原茂雄	島田市日之出町4-1	0547-37-7155	A-⑥
大井川商工会	会長	榊原昇次	焼津市宗高900	054-622-0393	A-⑥
岡部町商工会	会長	鈴木秀樹	藤枝市岡部町岡部6-1	054-667-0244	A-⑥
島田市商工会	会長	大塚光宏	島田市金谷本町2014-2	0547-45-4611	A-⑥
(株)静岡銀行	代表取締役 頭取	柴田久	静岡市清水区草薙2-1	054-345-5411	A-④
静岡信用金庫	理事長	田形和幸	静岡市葵区相生町1-1	054-247-1152	A-全
静岡清信用金庫	理事長	佐藤徳則	静岡市葵区昭和町2-1	054-254-8881	A-全
島田信用金庫	理事長	市川公	島田市本通3-2-1	0547-37-5181	A-全
焼津信用金庫	理事長	牧田和夫	焼津市五ヶ堀之内987	054-629-1137	A-全

## 連携体制図等

### 1. 経営発達支援事業に係る基本支援体制

#### 【小規模事業者振興の目標】

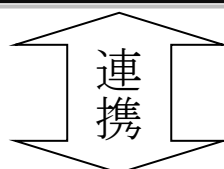
小規模事業者の経営課題の認識、原因の分析、経営課題の解決を小規模事業者と共に取り組み、既存事業の維持・成長並びに新たな事業・サービスの育成・発達を図り地域経済の活性化を促します。



#### 焼津商工会議所

##### 連携する内容

- ①事業計画の作成、②事業計画のフォローアップ、③販路開拓・拡大、④経営状況の分析
- ⑤需要動向の調査、⑥巡回・窓口相談、⑦各種セミナー・相談会、⑧専門家の派遣
- ⑨創業・事業承継、⑩経営革新計画



- ・ 静岡県・焼津市
- ・ 日本政策金融公庫静岡支店・管内民間金融機関
- ・ 静岡県よろず支援拠点
- ・ (公財) 静岡県産業振興財団
- ・ 中小企業診断士・税理士・弁護士・弁理士・司法書士・行政書士
- ・ 静岡県事業引継ぎ支援センター
- ・ サッポロビール (株) 静岡支社