

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

磐田市は、地域内にヤマハ発動機本社があり、隣接する浜松市にはスズキ本社があることから自動車関連のものづくり産業が集中している。現況は、企業の海外移転により受注量が激減、地区内小規模事業者が事業を継続するには大変厳しい状況である。幸い地区内の事業者には自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われてきた技術力がある。この技術を生かした新分野への進出と、この技術を次世代に伝えることが課題となっている。かつてこの地域は、繊維の町として栄えたが、繊維産業の衰退の中、自動車関連産業の町に転換できた歴史があり、当地域には次世代自動車関連の独自技術を持つ NTN、光技術では世界の最先端を走る浜松ホトニクスがある。これらから小規模事業者が新分野に進出できる可能性が大いにある。

また当地域は、「白ネギ」「海老芋」「チンゲンサイ」「かつお」「シラス」等をはじめとして農水産物が豊富で農商工連携の素材である地域資源がある。さらにこの地域は、古来より人の往来が盛んで交流の拠点として栄えた歴史があり、数多くの文化遺産があり観光開発の可能性を秘めている。これら豊富な資源を生かした観光振興が課題となっている。

上述のような地域の強み、課題を踏まえ、磐田市商工会は、磐田市、地域金融機関その他支援機関と連携し、「ものづくり産業の基盤強化」を基本方針として経営発達支援事業を推進し、小規模事業者の経営力向上、新分野進出、事業継承、観光振興、農商工連携を支援するとともに、新規創業を支援し、磐田市産業振興計画にある磐田市の将来像「魅力産業創造都市いわた」を目指す。

(参考) 磐田市産業振興計画より抜粋

磐田市の将来像「魅力産業創造都市いわた」

基本方針① にぎわいがあるまちづくり

基本方針② ものづくり産業の基盤整備

基本方針③ 新しい風を起こす

基本方針④ 産業を支える人材の育成

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30年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

1. 経営発達支援事業の内容

I. 地域の経済動向調査【指針③】

(現状と課題)

浜松に隣接する当地域は、ヤマハ発動機、浜松ホトニクス等の大手企業が多数立地している中、第1次下請け第2次下請けの企業が数多く存在しているが、製造業関係はグローバル化が進展し企業の海外移転が進み、事業を継続するには大変厳しい状況である。小規模事業者の持続的発達を支援するには、商工会は、日々刻々と変化する地域の経済状況並びに企業の経営課題を的確につかむ必要がある。しかし経営指導員の巡回指導では各小規模事業者の各相談指導に沿った情報を得る事ができるが、統一的な情報ではないため、体系的でタイムリーな地域経済状況と経営課題の把握が課題である。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- 1) 地域金融機関の景況調査を利用して、地域の景気動向を4半期に1回、調査・分析する。業種別、規模別景況DIを抽出して、小規模事業者の現状と課題を把握する。【指針③】
- 2) 地域小規模事業者の経営の現状を把握するために、経営指導員による巡回指導に合わせて、小規模事業者経営実態調査を4半期に1回実施する。
調査対象企業を、地区別・業種別に選定し1年間継続的に調査する。調査項目は、「売上」「仕入」「資金繰り」とし、調査結果を分析し課題を抽出する。【指針③】
調査結果は、経営指導員の相談指導時に提供してゆく。【指針③】

(目標)

小規模事業者経営実態調査件数は、毎年経営指導員一人当たり10件。
内訳は、地区内商工業者の構成比を考慮して、建設業2件、製造業3件（うち2件は自動車関連）、小売業2件、飲食業1件、サービス業2件

II. 経営分析・需要動向調査【指針①③】

(現状と課題)

当地域は、自動車関連の第1次下請け第2次下請けの企業が数多く存在しているが、企業の海外移転が進み事業を継続するには大変厳しい状況である。幸い地区内の事業者には自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われてきた技術力がある。この技術を生かした新分野への進出が課題となっている。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

(1) 巡回窓口指導等の経営改善普及事業により経営分析の必要な小規模事業者を抽出し、経営資源の内容、財務内容等の経営状況を把握し、他の支援機関と連携して貸借対照表、損益計算書、キャッシュフロー計算書等をもとに経営分析を行う。

【指針①】

(2) 新分野進出が課題の小規模事業者に対して、地域の大手企業とのヒアリングを通じて集めた需要動向等を整理・分析し、経営指導員の巡回窓口指導のなかで提供する。ヒアリングの対象企業並びに集める情報内容については、地域金融機関との情報交換のために定期的に開催する「経営支援会議」にて検討し、ヒアリングは地域金融機関と連携して実施する。

また、技術的課題を抱える小規模事業者には、専門家及び地域金融機関と連携して「開放特許」の情報提供を行う。【指針③】

(目標)

平成25年度経営改善普及事業実績、巡回指導件数、指導員一人当たり322件。

講習会開催回数10回、経営分析、63件。(金融あっせん時に財務分析実施)

3年後には、巡回指導件数、指導員一人当たり600件。講習会開催回数20回。

(経営指導員一人当たり4回)経営分析、100件。(経営指導員一人当たり20件)

地区内大手企業ヒアリング、経営指導員一人当たり年1件。

開放特許の利用件数、経営指導員一人当たり年1件。

注)・平成25年度は経営指導員設置数7名。平成26年度は6名。平成27年度から5名。

・平成26年度は11月末までの実績

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
巡回指導件数	1,653	2,250	2,500	3,000
講習会開催数	9回	12回	15回	20回
経営分析数	40件	50件	75件	100件
大手企業ヒアリング	0件	5件	5件	5件
開放特許の利用件数	0件	1件	3件	5件

Ⅲ. 事業計画の策定・実施支援【指針②】

(現状と課題)

グローバル化の進展により企業の海外移転が進み、自動車関連産業が集中する当地域の小規模企業者は受注減少により経営環境が悪化し厳しい経営が続いているが経営計画を策定している小規模事業者は少ない。

小規模事業者が経営課題を解決するためには、上記Ⅰ. の地域経済動向調査、上記Ⅱの経営分析・需要動向調査等の結果を踏まえ、小規模事業者自らが作成する事業計画策定が課題となっている。事業計画策定にあたり地域金融機関等の支援機関と連携して、伴走型の指導・助言を行い、小規模事業者の事業の持続的発展を図りたい。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- (1) 事業計画策定等に関する個別相談会の開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。【指針②】
- (2) 巡回指導、窓口指導時に、小規模事業者から相談等を受けるとともに、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。【指針②】
- (3) 事業計画策定を目指す小規模事業者の他、金融相談、ものづくり補助金、持続化補助金の申請時に事業計画の策定支援を行う。【指針②】
- (4) 小規模事業者の金融相談指導においては、日本政策金融公庫の従来からの「マル経」に加え「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用を促進し、融資の審査において事業計画の策定を求められる場合には、その策定を支援し、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。【指針②】
- (5) 事業計画策定後に、国、静岡県、磐田市、他の支援機関の行う支援策等の広報案内により周知し、経営指導員によるフォローアップを実施し事業計画の進捗状況の確認を行うとともに、必要な指導・助言を行う。【指針②】

(目標)

3年後に、個別相談会は5回（経営指導員1人あたり1回）実施
 事業計画策定事業者数は50件（経営指導員1人あたり10件）
 フォローアップは、事業計画策定事業者数1件あたり2回実施
 日本政策金融公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用は、10件（経営指導員1人あたり2件）
 フォローアップは、融資あっせん事業者数1件あたり2回実施

注) 平成26年度は11月末までの実績

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
計画策定個別相談会	未実施	2回	5回	5回
事業計画策定事業者数	30件	35件	40件	50件
フォローアップ	30回	70回	80回	100回
新融資制度のあっせん数	0件	5件	10件	10件
融資のフォローアップ	0回	10回	20回	20回

Ⅳ. 創業・経営革新支援【指針②】

(現状と課題)

当地域は、自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われてきた技術力を持つ企業がある。この技術を生かした新しい取り組みが課題となっている。

また、優秀な技術を持ちながら後継者がなく廃業する小規模事業も多く、事業継承が大きな課題となっている。

さらに、グローバル化の進展により企業の海外移転が進み、自動車関連産業が集中する当地域の小規模企業者は経営環境が悪化し厳しい経営が続いているが、ものづくりの町の復権には新規創業者の新しい力が必要である。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- (1) 経営革新個別相談会を開催して、経営革新計画の策定を支援し、計画承認に結び付ける。【指針②】
- (2) 経営革新計画承認後、経営指導員によるフォローアップを徹底し、伴走型の支援を行う。【指針②】
- (3) 創業塾を開催して、創業希望者の経営に関する知識の向上を図り、創業計画の策定支援を行うことにより、創業者を生み出す。【指針②】
- (4) 創業後は、経営指導員によるフォローアップ、専門指導員による税務相談を重点的に行い、伴走型の支援を実施する。【指針②】
- (5) 事業引継ぎ支援センターと連携して、事業承継相談会を開催し、小規模事業者の事業承継を支援する。【指針②】

(目標)

3年後に、経営革新個別相談会は5回（経営指導員1人あたり1回）開催

経営革新承認件数は5件（経営指導員1人あたり1件）

フォローアップは、経営革新承認事業者数1件あたり2回

経営計画進捗状況によって支援回数を増やしていく。

年1回創業塾を開催する。

創業支援数は5件（経営指導員1人あたり1件）

事業承継相談会、年1回開催。毎年経営指導員一人当たり

事業承継を1件支援する。

注) 平成26年度は11月末までの実績

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
経営革新個別相談会	0回	5回	5回	5回
経営革新承認数	3件	5件	5件	5件
フォローアップ	3回	5回	5回	10回
創業塾開催回数	0回	1回	1回	1回
創業支援者数	3件	5件	5件	5件
事業承継相談会	0回	1回	1回	1回
事業承継支援件数	0件	5件	5件	5件

V. 小規模事業者販路開拓支援【指針④】

(現状と課題)

当地域は、第1次下請け第2次下請けの企業が数多く存在しているが、製造業関係はグローバル化が進展し企業の海外移転が進み事業を継続するには大変厳しい状況である。幸い地区内の事業者には自動車関連産業の厳しい品質管理要請により培われてきた技術力がある。この技術を生かし、新規受注拡大と新分野進出が課題となっている。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- (1) 小規模事業者のための販路開拓セミナー、個別相談会を静岡県よろず支援拠点と連携して開催する。【指針④】
- (2) 磐田市、磐田商工会議所と連携して商談会・展示会を開催し、小規模事業者の販路開拓を支援するとともに、「魅力産業創造都市いわた」の認知度の向上を図る。【指針④】
- (3) 地区内小規模事業者の地区外展示会、商談会への出展を支援する。
【指針④】

(目標)

- 3年後に、販路開拓セミナー1回開催
毎年1回、「オールいわた」で展示会、商談会を開催
他地区展示会出展支援5社（経営指導員1人あたり1社）

注) 平成26年度は11月末までの実績

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
販路開拓セミナー	0回	1回	1回	1回
展示・商談会開催	1回	1回	1回	1回
地区外展示会出展支援	未実施	2社	3社	5社

2. 地域経済の活性化に資する取り組み

I. 地域経済活性化事業

(現状と課題)

当地域は、古来より人の往来が盛んで交流の拠点として栄えた歴史があり、数多くの文化遺産があり観光開発の可能性を秘めている。これら豊富な資源を生かした観光振興が課題となっている。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- (1) 磐田市、磐田市観光協会、磐田商工会議所と「磐田市活性化会議」(仮称)を年4回開催し、磐田市産業振興計画との整合性を図りながら今後の地域経済活性化の方向性を検討する。
- (2) 地域経済の活性化のために、磐田市、磐田市観光協会、磐田商工会議所、遠州中央農協等と連携して、各種地域イベントを整理し豊富な資源を生かした産業観光事業等新たな地域振興事業を開催し、小規模事業者の事業の持続的発展に寄与する。

(目標)

新磐田市が誕生して10周年を契機に、市内各団体で「磐田市活性化会議」(仮称)を開催して検討、調査、試行開催を経て「魅力産業創造都市いわた」の認知度向上のための新たな地域振興事業を開催して地域経済活性化に寄与する。

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
地域活性化会議開催	0回	4回	4回	4回
新地域活性化事業	未実施	調査事業	試行開催	1回

II. いわたスイーツコンテストを契機とした特産品開発事業

(現状と課題)

当地域は、「白ネギ」「海老芋」「チンゲンサイ」「かつお」「シラス」等をはじめとして農水産物が豊富で農商工連携の素材である地域資源がある。これら豊富な資源を生かした特産品開発が課題となっている。

当商工会は、磐田市、遠州中央農協と連携して「いわたスイーツコンテスト」を開催して今年で4回目であるが、「いわたスイーツ」の商品化が進んでいない。

この課題について以下の事業を実施する。

(事業内容)

- (1) いわたスイーツ推進委員会(仮称)を開催し開発の方向性を検討し、「特産品開発委員会」にて特産品開発事業を推進する。
- (2) 豊富な資源を利用して特産品になりえる「いわたスイーツ」を開発し、農商工の連携で地域の活性化を図る。

(目標)

支援内容	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度
スイーツコンテスト	1回	1回	1回	1回
推進委員会	未実施	6回	6回	—
特産品開発委員会	未実施	—	—	6回

3. 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み

I. 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

(現状と課題)

小規模事業者の支援を効果的に実施するには、他の支援機関との連携が不可欠であるが、現状は日本政策金融公庫との情報交換会が定期的（年2回）に開催されているだけで、他の支援機関とは定期的には開催されていない。

(改善策)

日本政策金融公庫浜松支店に加えて、新たに磐田市、磐田商工会議所、静岡県よろず支援拠点との情報交換会を定期的（年2回程度）に開催して、支援の現状、支援のノウハウについて情報交換をする。また、地域内の金融機関と定期的（年3回程度）に「経営支援会議」（仮称）を開催して、支援の現状、支援のノウハウについて情報交換する。

II. 経営指導員等の資質向上に関すること

(現状と課題)

グローバル化の進展により企業の海外移転が進み、自動車関連産業が集中する当地域の小規模企業者は受注減少により経営環境が悪化し厳しい経営が続いている。小規模事業者の支援には、今まで以上に職員の資質向上が求められている。

現在、当会では全国商工会連合会のWEB研修を受講し資質向上を図っているが、職員の自主性に任せているため受講率が低く、全課程を修了した職員はいない。受講率を上げるとともに全課程修了が課題である。また、経営指導員のノウハウが職員間で共有できていない。小規模事業者の支援を効率的に実施するには経営指導内容の共有化が課題である。

(改善策)

職員は、全国商工会連合会のWEB研修の全課程修了をするために受講計画を作成し事務局長に提出する。事務局長は、定期的に職員の受講状況を確認し、職員の研修計画の進捗状況を把握する。

また、静岡県商工会連合会の主催する研修会に参加し、経営計画策定等を学び支援能力の向上を目指す。また、地域金融機関が主催する経営セミナーに参加し、支援能力を高める。4半期に1回職員研修会を開催し、補助員、記帳専任職員も参加して、組織内で経営指導員のノウハウを共有する。

III. 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

毎年度、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 中小企業診断士等の外部有識者により、事業の実施状況、成果に評価・見直し案

の提示を行う。

- ② 見直し案の提示を受けて、事務局長と経営指導員で構成する磐田市商工会経営発達支援会議において、評価・見直しについてまとめる。
- ③ 事業の成果・評価・見直しの結果については、磐田市商工会理事会へ報告し、承認を受ける。
- ④ 事業の成果・評価・見直しの結果を磐田市商工会のホームページで計画期間中公表する。

(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

(27年4月現在)

(1) 組織体制

(実施体制)

事務局長と経営指導員で「経営発達支援会議」を組織、月に一度事業計画の推進状況の確認と問題点の洗い出しを行い、磐田市商工会の三役会に報告する。事業の推進は、経営支援課長をリーダーにして、5名の経営指導員が実施し、補助員2名が補佐する。

(商工会の組織)

事務局長	1名	経営支援課長	1名	業務推進課長	1名
経営指導員	5名	(課長兼任2名)		補助員	1名
記帳専任職員	5名	記帳指導職員	2名	臨時職員	7名
				合計	21名

※27年6月以降、補助員2名、記帳指導職員1名。

(2) 連絡先

住 所 静岡県磐田市弥藤太島515-1

電話番号 0538-36-9600

ホームページアドレス <http://www.sci-iwata.or.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)

	平成27年度 (27年4月以降)	平成28年度	平成29年度
必要な資金の額	2,600	2,800	9,000
(経営発達支援事業費)			
1. 地域景気動向調査事業費	120	120	120
2. 情報対策事業費	120	120	120
3. 経営分析支援事業費	120	200	400
4. 事業計画策定支援事業費	240	360	360
5. 経営革新支援事業費	200	200	200
6. 創業支援事業費	500	500	500
7. 販路開拓支援事業費	200	200	3,200
8. 地域活性化事業費	600	600	3,600
9. 特産品開発事業費	100	100	100
10. 会議費(経営支援会議等)	400	400	400
11. 職員資質向上事業費			

(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		
補助金(国、静岡県、市)	受益者負担金	商工会自主財源(会費、手数料等)

(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
① セミナー・個別相談会 ② 情報交換会 ③ 地域経済活性化事業 ④ 特産品開発
連携者及びその役割
連携者（所在地）（連携内容）※役割 各支援機関と定期的に情報交換会を開催し、各支援機関の支援状況・ノウハウ等に関して情報交換をして、小規模事業者に関する最新情報を提供すると共に本事業の推進状況を報告する。 1) 静岡県よろず支援拠点（コーディネーター 住川 順一 静岡市葵区黒金町 20-8 静岡商工会議所内）（①②③④） ※セミナー・個別相談会への講師の派遣、特産品開発の指導助言 2) 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 静岡商工会議所内）（①） ※セミナー・個別相談会への講師の派遣 3) 磐田市（磐田市国府台 3-1）（①③④） ※磐田市産業振興計画との整合性の確認 4) 日本政策金融公庫浜松支店（国民事業統轄 吉良克信 浜松市中区板屋町 111-2 浜松アクトタワー）（②） ※小規模企業の最新情報の提供 5) 磐田信用金庫（理事長 高柳裕久 磐田市中泉 1丁目 2-1）（①②③④） ※支援を必要とする小規模事業者情報の提供 6) 遠州中央農業協同組合（代表理事理事長 宮崎 剛 磐田市見付 3599-1）（①③④） ※特産品開発・農商工連携において生産者とのパイプ役 7) 磐田市観光協会（会長 金原一平 磐田市中泉 1丁目 1-5）（③④） ※新地域活性化イベントの中心組織

連携体制図等

別添 「連携体制図」