

様式第1（第1条関係）

経営発達支援計画に係る認定申請書

平成27年9月3日

経済産業大臣 殿

神奈川県足柄上郡松田町松田惣領 2083-2
足柄上商工会
会長 瀬戸 二郎 印

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5条第1項の規定に基づき、別紙の計画について認定を受けたいので申請します。

（備考）

- 1 記名押印については、氏名を自署する場合、押印を省略することができる。
- 2 申請者名は、2以上の商工会又は商工会議所が共同して経営発達支援計画を作成する
場合においては、全ての商工会又は商工会議所の住所、名称及び代表者の氏名を記載
すること。
- 3 用紙の大きさは、日本工業規格A4とすること。

【連絡先】

足柄上商工会 企画課長 津田 昌賦
〒258-0003
神奈川県足柄上郡松田町松田惣領 2083-2
電話番号 0465-83-3211
FAX 番号 0465-83-3213
メールアドレス mtsuda@k-skr.or.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標
<p>・当地域は、箱根や富士山など世界的観光地に接する立地であり、また新宿都心から鉄道や高速道で1時間半程の圏内に位置していながら茅葺の古民家や日本酒醸造の蔵元が4軒現存（内、自醸蔵3軒）するなど長閑な農村文化と日本酒文化が残っていることが強みである。その一方で、地域全体の高齢化が進み活力に陰りが見え、人口減により消費が落ち込んで経営環境は厳しくなっている状況があり、新たな活力源と需要創出が課題となっている。</p> <p>・上記の強みを活かし、また課題を解決するために、「経営発達支援室」を立ち上げ、神奈川県や管内各行政（開成町・松田町・大井町・中井町）、地域の銀行・信用金庫等と連携して各事業所の経営力向上や事業計画への支援を継続して行うとともに、現在直営している当会アンテナショップ「まちの駅あしがら」を更に活用し、農村文化を活かした商品の開発や販路開拓への支援を実施する。</p> <p>特に、長閑な農村文化の残る地域の中心に位置し、現在は自醸していない酒蔵の再興をきっかけに当地域の日本酒文化の発信を行い、起業支援も絡めながら「蔵元再興による農と商の連携したまちづくり」による地域活性化を目指す。中期的には再興する酒蔵を中心とした観光商業街区づくりを、長期的には地域全体を、都市部住民をターゲットとした農村文化を主体とする観光産業により活性化をさせることを目標とする。</p>
経営発達支援事業の内容及び実施期間
<p>(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）</p> <p>(2) 経営発達支援事業の内容</p> <p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>支援事業の展開にあたり、現状、税務財務を主業務とする「指導課」と、小規模事業者の事業プランニングや地域商工業振興対策を主業務とする「企画課」の2課体制を、トータル的な観点で小規模事業者支援が実施できるように「経営発達支援室」を立ち上げる。「経営発達支援室」には、当会職員の中で中小企業診断士である経営指導員と、広告及びメディア業界の経験豊かなエキスパートである経営指導員の2名を中心に置き、小規模事業者の「持続的発展型」の事業計画づくりを実施。具体的には、小規模事業者の①現状分析、②事業プランニング、③マーケティング調査・分析、④広報宣伝・プロモーションによる販路開拓を行っていく。また、現在は地域特産品の販売が主業務である当会アンテナショップ「まちの駅あしがら」との連携を強め、計画された事業を推進するサポート機能を強化。店頭によるテストマーケティングなどを共に取り組み、地域経済活性化に繋がるよう小規模事業者の商品開発等をサポートしていく。</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>地域内の経済動向を、業種別等で調査し分析することにより、小規模事業者への的確なアドバイス・支援に繋げていく。</p> <p>[事業内容]</p> <p>1) 地域の信用金庫及び行政（各町担当課）と連携し、地域の経済動向を定期的に調</p>

査、分析する。調査結果は当会に設置する「経営発達支援室」で小規模事業者の事業計画の作成において活用し、持続的な経営を行っていくことができるようにする。

2) 特に、日本酒については蔵元が存在する各行政（開成町・松田町・大井町）や酒造組合と連携し、また、外部調査機関等も利用して業界全体の動向を調査し、分析する。分析結果は、管内の4つの蔵元に提供するとともに、新しい商品開発の事業計画策定に活用していく。

[目標]

- ・地域経済動向調査・分析…四半期ベースで実施（当初は上期・下期の2期）
- ・日本酒需要動向調査・分析…年1回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

小規模事業者の持続的な発展に向けて、これまでは巡回指導や金融相談、税務・財務指導などの窓口相談による情報収集のみに従事していたが、本計画では収集された情報をベースに、新たに財務分析を実施。また、地域の経済動向を踏まえた中で経営資源の分析も行って、小規模事業者のトータルの経営状態を把握し、指導に役立てていく。

[事業内容]

巡回や窓口相談等での状況把握に加え、農業分野と関連の深い業種に絞って講習会などを新規に開催し、対象となる小規模事業者をピックアップ。経営状況の実態把握とともに当会の中小企業診断士による経営分析を新たな事業として実施する。

[目標]

上記の事業内容の目標は下表の通りとし、巡回訪問の質を高めていく。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
金融・税務・経営革新等巡回訪問件数 (全巡回訪問件数)	295 (1,719)	330 (1,750)	360 (1,775)	390 (1,800)	420 (1,800)	450 (1,800)
経営分析件数	29	40	50	60	70	80

※参考…平成25年度マル経貸付実績 件数：57件、貸付総額：298,900,000円

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

[現状と課題]

当会では、事業計画の策定支援においては、平成25年度は国の法認定となる地域産業資源活用事業で1件、平成26年度は農商工連携事業で1件、小規模事業者持続化補助金で29件と実績を積んできているが、一方、同期間において補助金申請を目的としていない小規模事業者への事業計画策定支援については0件で行えていないことが課題となっている。

また、昨今の、目まぐるしく変化する経済社会情勢に対して、小規模事業者自らがビジネスモデルを見つめ直し軌道修正または再構築をすることが必要不可欠だが、当会管内の小規模事業者においては情報やノウハウなど経営資源に乏しいことが多く、事業者単独の取り組みでは実施困難な状況が多々見受けられる。

[改善方法]

上記の課題に対し、窓口相談や巡回指導において事業計画策定の意義や重要性を周知

するとともに、事業計画作成セミナーなど事業計画策定に繋がるセミナーを開催し需要を喚起し、策定支援を実施する。また、事業計画策定に対して経営資源が不足する小規模事業者については、専門機関と連携し、それぞれの小規模事業者の経営課題解決にふさわしいアドバイザーによる指導・助言を行っていく。

[事業内容]

地域内の小規模事業者の飛躍に向けて、事業計画の段階から事業者に寄り添った伴走型支援を実施していく。まず、事業計画策定を目指している小規模事業者や策定の必要度が高い小規模事業者の掘り起こしを行い、1.の「経済動向」、2.の「経営状況分析」、及び5.の「需要動向」等の分析・調査結果を踏まえて、各事業者の事業計画策定支援を行っていく。経営資源が不足する小規模事業者に対しては、中小機構やよろず支援拠点、神奈川産業振興センターなど専門機関と連携し、アドバイザー等による指導・助言を行いながら、事業計画策定を支援する。

また、創業・第二創業・事業承継については、高齢化が進む当地域の若返り化を促進することが急務であることから、本計画では新たに中井・大井・松田・開成の各町行政機関と連携を図りながら、行政の空き店舗対策や事業承継策等と絡め、創業希望者や事業承継対象者の事業計画策定を実施していく。

具体的には、下記の内容を実施する。

1) 事業計画策定の意義・重要性の喚起及び策定手法に関するセミナーの開催（既存事業改善）

「経営発達支援室」による、事業計画策定意義や重要性の告知・PR活動や説明会等に加え、当会管内の4町行政と連携して「事業計画作成セミナー」を開催し、小規模事業者に向けて事業計画策定の喚起と策定手法の提供を実施する。

2) 事業計画策定に必要な情報の提供（新規事業）

事業計画の策定に取り組もうとする小規模事業者に向けて、1.の「経済動向」並びに5.の「需要動向」等、「経営発達支援室」の資料を必要に応じ提供する。また、窓口での個別相談時には、資料を基にした助言と指導を実施する。

3) 事業計画策定の必要度が高い小規模事業者への事業計画策定支援（新規事業）

巡回指導や窓口相談において事業計画策定の必要度が高いと考えられる小規模事業者については、「経営発達支援室」のサポート案件とし、「経営発達支援室」が現状を鑑みた上で事業計画の策定を支援し、持続化への道筋を作り上げていく。

4) 各種補助制度を利用する小規模事業者への事業計画策定支援（既存事業）

2.の「経営状況分析」でピックアップした事業者に加え、小規模事業者持続化補助金や地域産業資源・農商工連携での認定を目指す小規模事業者、ものづくり補助金を目指す小規模事業者への事業計画策定支援を実施する。専門的な見地が必要な場合には、外部よりアドバイザー派遣などによる支援も行い、事業計画策定を支援していく。

5) 金融相談事業者への事業計画策定による持続化支援（既存事業改善）

金融相談の事業者に関しては、これまで当会の融資斡旋件数は高い実績を示しているものの、斡旋業務のみに終始していた課題があった。本計画では小規模事業者の事業計画まで踏み込んで持続化支援を実施する。

6) 創業や第二創業、事業承継者への事業計画策定支援（新規事業）

管内4町の各行政機関と連携し、空き店舗対策などの事業告知を通して創業希望者の掘り起こしを実施。また、第二創業・事業承継にあたっては、日々の巡回指導の中から値する案件の掘り起こしを実施する。その上で、創業希望者と第二創業・

事業承継対象者に、創業及び事業承継及び事業改革のための知識向上を目的とした窓口相談を3回以上実施し、創業計画・事業計画の策定において支援を行っていく。

[目標]

上記の事業内容の目標は、下表の通り。 ※ () は、法認定された計画の分野

支援内容	現状	27年	28年	29年	30年	31年
事業計画策定セミナー・創業事業承継セミナー・個別相談会開催数	5	7	10	10	10	10
事業計画策定事業者数	30 (内、持続化補助金29)	40	50	60	70	80
地域産業資源活用事業・農商工連携事業・ものづくり補助金事業計画数	1 (農商工連携事業計画)	1	1	1	2	3
創業支援者数	3	5	8	10	10	10
第二創業支援者数	0	1	1	2	5	7
事業承継支援者数	0	3	5	7	8	10

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]

当会では、事業計画策定支援を行った経営指導員が引き続き策定後の支援を実施しているが、事業計画実施に対して小規模事業者から相談が寄せられた際にサポートをするだけの断片的な支援に留まっている現実があり、常にサポートしていく伴走型支援にまでは到達していないことが課題となっている。

[改善方法]

新たに「経営発達支援室」を立ち上げ、情報共有化を行うとともに、経営分析から市場分析、商品開発、販路開拓までをチームでトータルサポートできる体制を整えることにより、効率的かつ効果的に伴走型支援を行えるようにする。

[事業内容]

「計画立案、経営実践、検証、改善実施」のPDCAサイクルを小規模事業者においても展開できるように、計画の実践の場からチーム体制で巡回や窓口相談等により進捗状況を確認し、適宜必要なアドバイスを行っていく。計画推進に必要な事業資金については、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等の斡旋を行っていく。

1) 計画実践の場において、チーム体制による進捗状況の確認及び適宜アドバイスの実施（新規事業）

事業計画策定を行った小規模事業者に対して、毎月進捗状況の確認を行うほか、その実践内容において適宜、経営発達支援室内の中小企業診断士（経営指導員）と宣伝エキスパート（経営指導員）による必要なアドバイスを実施する。

特に、創業者及び第二創業・事業承継者に対しては巡回件数を多めにし、軌道に乗るまで手厚い支援を実施する。

2) 実践内容の検証（新規事業）

経営発達支援室内の中小企業診断士（経営指導員）を中心に事業の実践内容を検証。結果を小規模事業者へフィードバックする。

3) 専門家などを活用した事業計画の改善指導（既存事業改善）

小規模事業者と共に経営発達支援室チームで改善策の素案を練り上げ、さらに専門家を活用して改善計画の策定を行う。

4) 小規模事業者経営発達支援融資制度利用の促進（新規事業）

事業の持続的発展に取り組む小規模事業者を効果的に支援するため、日本政策金融公庫が創設した「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用し、小規模事業者が発達・発展するために融資斡旋を実施する。

[目標]

上記の事業内容の目標は、下表の通り。

支援内容	現状	27年	28年	29年	30年	31年
フォローアップ件数	34	50	65	80	95	110
検証・改善件数	0	50	65	80	95	110

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者の持続的な発展に向けて、「2. 経営状況の分析に関すること」でトータルの経営状態を把握したうえで、各事業者の商品・サービス毎に需要動向調査も新たに実施し、具体的なところまで踏み込んで支援を実施する。

専門的な課題については、中小機構のアドバイザーや地域金融機関等と連携し、丁寧にサポートしていく。

[事業内容]

1) ピックアップした農業分野と関連の深い業種である小規模事業者の商品・役務の需要動向について、アンケート調査などにより情報を収集し、地域の経済動向を踏まえて分析。相談内容に応じて適切な情報を提供する。

2) 2. 経営状況の分析及び1)の結果をもとに経営課題を抽出し、SWOT等の分析をして、経営発達に繋がる情報を整理し、小規模事業者に提供する。

[目標]

上記の事業内容の目標は下表の通りとする。

支援内容	現状	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度
経営課題・分析情報提供件数	29	40	50	60	70	80

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】

当会直営のアンテナショップを活用し、これまでは地域特産品の販売に終始していたが、本計画では試験販売などを行いながら競争力ある小規模事業者の商品開発と、プレスリリース等を活用した開発商品の魅力発信を実施するとともに、アンテナショップ店頭及び出張販売、ネット販売を通して販路開拓を支援する。

また、事業者の規模拡大を支援し、更なる展開が図れる規模まで成長した事業者には、展示会や商談会への出展支援を行い、販路拡大を支援する。

[事業内容]

- 1) 上記1. ～5. による支援の結果を受けて、アンテナショップを活用しながら競争力ある商品開発を支援する。特に、農村文化発信に効果的な「食」をテーマにした商品開発に力を注ぎ、農と商の連携も促す。
- 2) マスコミが採りあげやすいプレスリリースの書き方や地域新聞の活用方法への支援とともに、当会アンテナショップ「まちの駅あしがら」の発行する街置き情報誌及びホームページやソーシャルメディアを活用した情報発信を行い、小規模事業者の販路・需要開拓を図る。また、事業者自身が自らの確かな広告宣伝活動が行えるように、指導及び支援する。
- 3) 販路拡大に耐えうる事業展開が図れる事業者には、外部専門家などによる商品のブラッシュアップを図って、展示会等の出展支援を実施する。

[目標]

上記事業内容に対し、下表の目標を掲げる。

支援内容	現状	27年	28年	29年	30年	31年
開発商品数	2	4	6	6	6	10
メディア活用支援数	5	25	60	60	80	100
新聞・情報誌掲載数	2	10	15	15	20	20

II. 地域経済の活性化に資する取組

これまでの地域活性化事業は催しを中心に実施し、催しと催しの間は閑散期とになってしまう課題があった。そこで本計画では、地域活性化のテーマを「都心に近い、日本の農村文化が残る町」とし、酒蔵が県西地域の半分を占めるという条件の良さを活路として、通年、都心や外国人観光客が訪れるまちづくりを進める。具体的には、農村文化発信の中心地域となる行政区・開成町と当会、及び開成町飲食店組合に加え、中小機構アドバイザーを招いて、「蔵元再興による地域活性化会議」を計3回開催し、方向性を検討。検討結果に基づき、ターゲットが当地域で購入する金額の目標を明確に定めた上で商材を選定し、周辺で開催されるイベント（開成あじさい祭・開成阿波踊り・瀬戸屋敷ひなまつり）と絡め、イベントの規模拡大も図りながら地域経済活性化を図る。

また、併せて、当地域内で自醸する他の3軒の酒蔵（松田町1軒・大井町2軒）の販売促進も行って、当地域全体の活性化を図る。

[事業内容]

- 1) 開成町役場、足柄上商工会、開成町飲食店組合及び中小機構アドバイザーで構成する「蔵元再興による地域活性化会議」を計3回実施。蔵元の資産と地域資産を活かした地域活性化の方向性を検討する。
- 2) 検討結果によりターゲットを定め、日本酒・酒粕・糠・仕込み水・蔵見学・蔵元の門（元・小田原城通用門を移設）などの数ある蔵元の資産と、茅葺の古民家・水路のある街並み・郷土料理だんご汁・弥一芋・足柄牛・足柄茶・皇室献上米などの地域資産の中から需要のある商材を発掘・開発する。
- 3) ターゲットの消費額の目標を定め、約20万人を集客する「開成あじさい祭」をはじめ開成阿波踊り・瀬戸屋敷ひなまつりのイベントで消費拡大を目指すとともに、地域の魅力を発信して日常での観光需要を作り出し、地域経済活性化を達成する。

[目標]

上記事業内容に対し、次の目標を掲げる。

支援内容	現状	27年	28年	29年	30年	31年
3 祭合計来場者数	200,000	210,000	250,000	270,000	285,000	300,000
酒蔵来場者数	0	0	5,000	12,000	21,000	30,000

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

中小企業大学校が支援機関を対象とした研修に、経営発達支援室のスタッフを積極的に参加させ、支援ノウハウや知識向上を図る。

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

神奈川県西地域を対象とした商工会のブロック研修だけでなく、神奈川県西地域の商工会議所までを対象とした指導員等事例検討会等で情報を共有し、また、ノウハウ交換を行って支援に役立てる。

特に、小規模事業者の事業エリアが、他の支援機関と重なる場合には連携して対応にあたる。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

全国商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業大学校が主催する研修に経営指導員を年1回以上参加させ、支援者の販売力を強化させ、利益確保を確実にさせる支援能力を養う。また、若手スタッフには、当会在籍の中小企業診断士（経営指導員）及び広告業経験者（経営指導員）が講習及び実地研修を行うことにより支援能力の向上を図る。

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

毎年度、本計画の実施状況及び成果を、以下の方法により評価・検証を行う。

- ①事業実施結果は、個人情報保護した上でWEB上に公開し、地域の小規模事業者が常に見覧できるようにする。
- ②県内で活躍する仁科亮中小企業診断士を座長に、管内行政4町の経済担当課長を委員とする事業評価委員会を立ち上げ、事業の評価検証を行い、次年度の事業計画に活かしていく。
- ③当会執行部会において、実施状況及び成果、事業評価委員会による意見を報告し、評価・見直しの方針を決定する。
- ④成果・評価・見直しの結果は、当会理事会へ報告し、承認を受ける。
- ⑤成果・評価・見直しの結果は、当会ホームページ (<http://www.ashigarakami-sci.net/>) で計画期間中公表する。

(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)

	27年度 (27年4月以降)	28年度	29年度	30年度	31年度
必要な資金の額	22,000	26,000	26,200	26,400	28,600
小規模企業対策事業費 経営発達支援事業費	300	1,000	1,200	1,400	1,600
アンテナショップ事業費	21,700	25,000	25,000	25,000	27,000

(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、国補助金、県補助金、町補助金

(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
地域の経済動向調査について、連携して調査・分析する
連携者及びその役割
<p>連携者／さがみ信用金庫 (平川博章松田支店長 神奈川県足柄上郡松田町松田惣領 992-1)・ 中栄信用金庫 (加藤勉開成支店長 神奈川県足柄上郡開成町吉田島 3811-1) 管内各行政商工担当課 (中井町環境経済課・相原文京課長 神奈川県足柄上郡中井町比奈窪 56/ 大井町地域振興課・石田均課長 神奈川県足柄上郡大井町金子 1995/ 松田町観光経済課・山口洋一参事兼課長 神奈川県足柄上郡松田町松田惣領 2037 /開成町産業振興課・井上新課長 神奈川県足柄上郡開成町延沢 773)</p> <p>役割／管内地域の経済動向調査 (情報提供及び調査分析)</p>
連携体制図等
<pre> graph LR A[地域の信用金庫] -- "調査分析結果報告" --> B[足柄上商工会 経営発達支援室] B -- "調査・情報提供依頼" --> A B -- "町調査で把握している 経済概況の提供" --> C[各行政商工担当課] C -- "調査分析情報の提供" --> B </pre>
<p>※ 常に、経営発達支援室に最新の経済動向が集まる体制を整備する。</p>