

経営発達支援計画の概要

実施者名	藤沢商工会議所（法人番号 9021005000347） 藤沢市（地方公共団体コード 142051）
実施期間	令和7年4月1日～令和11年3月31日
目標	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小規模事業者の経営基盤の強化に向けて対話とリスニングを通じて信頼関係を築き、成長支援へと繋ぐ 2. ポテンシャルを引き出し、行動する次世代経営者の育成 3. 多様なアプローチと専門家ネットワークで広げる事業者連携と共創モデルの推進
事業内容	<ol style="list-style-type: none"> 3. 地域の経済動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 藤沢商工会議所景気動向調査の実施 (2) RESAS を活用した地域動向分析 4. 需要動向調査に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 来場者アンケートの実施・分析、事業者へのフィードバック 5. 経営状況の分析に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 意欲ある小規模事業者の探索（経営セミナーの開催） (2) 支援ツールを活用した経営分析 (3) 事業計画策定のための基礎データとしての活用と蓄積 6. 事業計画策定支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 経営塾の開催（計画策定支援・ネットワーキング） (2) 支援業務のデータベース化 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 経営塾終了後の経営指導員・専門家等による個別面談 (2) 次年度経営塾での成果報告会の実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること <ol style="list-style-type: none"> (1) 展示会・商談会共同出展事業・情報交換会事業（BtoB） (2) 地域物販イベント出展事業（BtoC） (3) SNS 等活用推進事業
連絡先	藤沢商工会議所 経営支援部 〒251-0052 神奈川県藤沢市藤沢 670-1 TEL:0466-27-8888 FAX:0466-27-8664 E-mail:keiei@fujisawa-cci.or.jp 藤沢市 経済部産業労働課 〒251-8601 神奈川県藤沢市朝日町 1-1 TEL:0466-50-3530 FAX:0466-50-8419 E-mail:fj1-indus@city.fujisawa.lg.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

(ア) 藤沢商工会議所の管轄地域である藤沢市について

藤沢市は、神奈川県南部に位置し、東京都心から約50キロメートル南西に位置しています。相模湾に面し、東側は鎌倉市、北側は横浜市と隣接し、6市1町（横浜市、鎌倉市、大和市、綾瀬市、海老名市、茅ヶ崎市および寒川町）と交通・経済・生活圏という面で密接なつながりを持ちます。湘南エリアの中心都市として、海岸線が広がり、江の島などの観光名所も含まれています。総面積は約69.56平方キロメートルで、市域内には海岸線、山間部、住宅地、商業地域がバランス良く配置されています。市内地区（エリア）ごとに目を向けると、異なる特徴を持っています。鶴沼・片瀬地区は、江の島や湘南海岸を中心に観光産業が盛んで、観光と海水浴の中心地として、リゾート感溢れる雰囲気の特徴です。辻堂地区は、商業エリアとして発展しており、大型ショッピングモールや商業施設が集積しています。辻堂駅周辺にはオフィスビルやマンションも多く、商業・居住エリアとしてバランス良く発展しています。藤沢駅周辺地区は行政機能や商業施設が集積し市の中心部として、また藤沢駅は交通のハブでもあり、市内外へのアクセスが非常に便利です。湘南台地区は、交通の要所として発展していて、私鉄3線が交わる湘南台駅があり、交通アクセスが非常に良いのが特徴です。この利便性から住宅地として人気があり、さらに大学等の教育機関があることから、学生の多いエリアです。遠藤地区は、製造業や物流関連の施設が多く立地しています。ここでは自動車部品や精密機器などの製造業が盛んで、藤沢市の産業基盤を支えています。これらの地区エリアごとの特性が、藤沢市の多様性と魅力を形成しています。

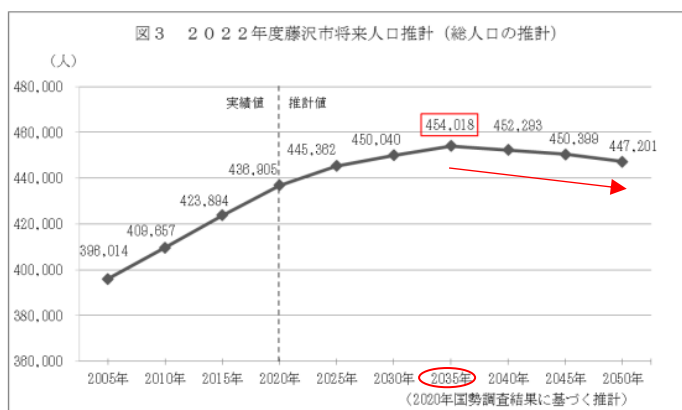


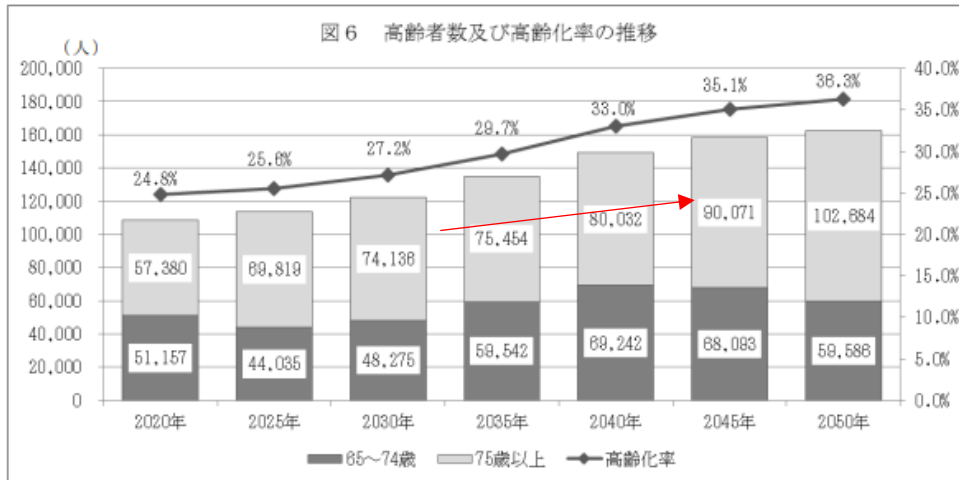
(イ) 人口

過去5年の推移を見ると藤沢市の人口は、東京都心へのアクセスの良さや住環境の魅力から、緩やかに増加傾向にあります。（下記は国勢調査を基準とした推計値）

年月	2020年3月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月
人口総数	434,752	438,149	441,500	443,544	443,556

2022年度「藤沢市人口推計」の結果(図3)によれば、2035年に454,018人で人口のピークとなり、その後、緩やかな減少に転じる見込みです。また、高齢化率(図6)については、65歳から74歳の人口は2040年をピークに減少に転じる見込みの一方で、75歳以上人口は団塊の世代の高齢化に伴い2025年まで急激に増加し、その後も増加を続ける見込みです。また、団塊ジュニア世代の高齢化に伴い2040年以降再び急激に増加する見込みです。





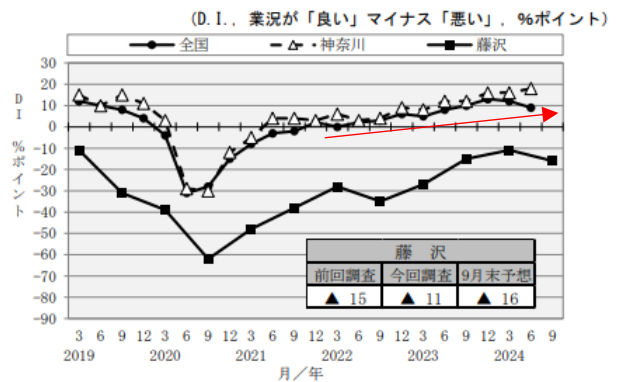
(2020年に実施された国勢調査結果に基づいて推計した「藤沢市将来人口推計」より)

(ウ) 産業（業種別の景況感、業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移、特産品など）

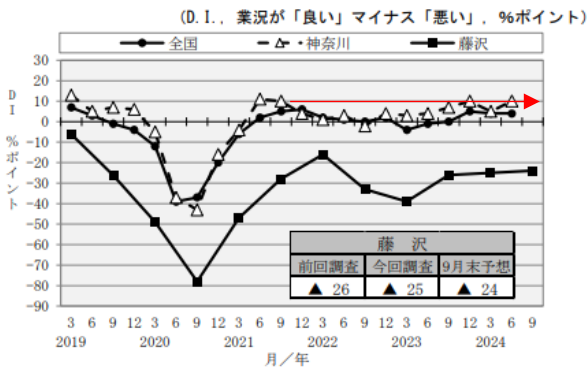
(a) 業種別の景況感

第86回藤沢市の景気動向調査を見ると、企業の景況感は全体として回復基調を維持している(図-1)ものの、製造業において回復ペースがやや鈍化していると考えられます。実際、製造業・非製造業別に大別すると製造業の景況感は、2023年9月分(前回)調査に比べてわずかに改善したものの、ほぼ横ばいと評価できます(図-2)。部品価格が高止まりするなか、企業の仕入コスト高は未だ収束しておらず、利益を圧迫する状況が続いているためとみられます。他方、非製造業の景況感は前回調査比で一段と改善し、卸売業やサービス業で需要の回復が続いたほか、不動産市況が良好なことから、不動産業の業況も良い状態にあります。また、藤沢市域の景気動向を1年前と比較すると、景況感は製造業、非製造業ともに明確に改善しており、特に非製造業において景況感の回復が明瞭になっています(図-3)。

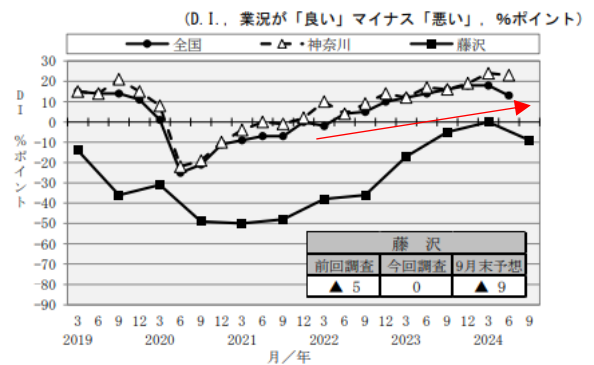
(図-1) 業況判断 《全産業》



(図-2) 業況判断 《製造業》

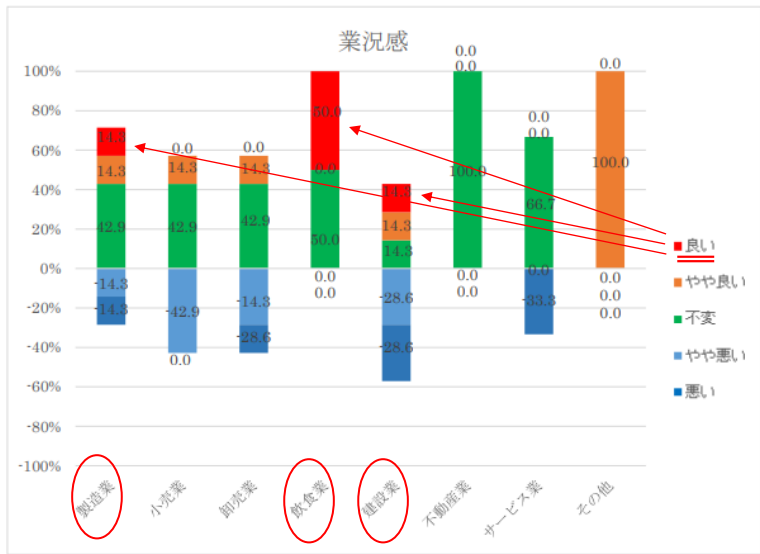


(図-3) 業況判断 《非製造業》



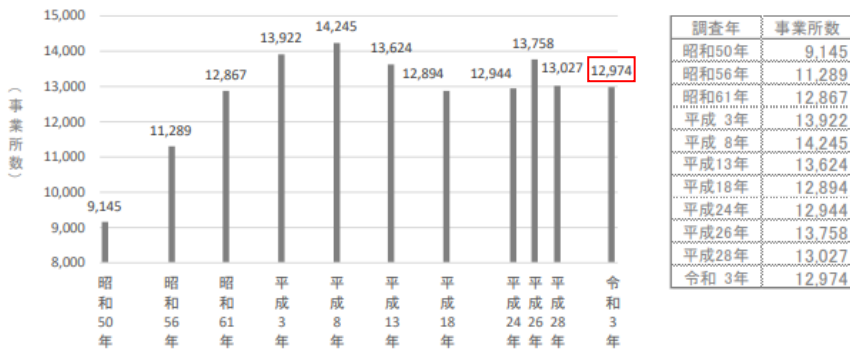
これを業種別に見ると、飲食業、製造業、建設業において業況感が良いという反応が見られています。(図-業況感/2024年4月～6月期藤沢商工会議所景気動向調査)

<業況感>



(b) 業種別の商工業者数（うち、小規模事業者数）の推移など

<グラフ1> 事業所数の推移



[平成18年までは事業所・企業統計調査、平成24年以降は経済センサス、令和3年は速報集計]

「事業所・企業統計調査」及び「経済センサス」（直近では令和3年に調査が行われ、順次結果公表）によれば、藤沢市の事業所数は平成8年の14,245事業所をピークとして減少傾向にありましたが、平成18年からほぼ横ばいで、令和3年は12,974事業所となっています（グラフ1）。続いて、令和3年の業種別の商工業者数は「卸売業、小売業」が2,888事業

所（構成比22.3%）で最も多く、次いで「宿泊業、飲食サービス業」（構成比12.7%）が多くなっています。特化係数で神奈川県と比較すると、「金融業、保険業」「教育、学習支援業」「医療、福祉」等が高い特徴があります（表2）。小規模事業者数を平成28年の従業者規模別の事業所数の推移からみると、「1～4人」の事業所が52.7%を占め、99人以下の事業所まで含めると全事業所数の98.3%となります。また、最も事業所数の多かった平成8年と比較すると、「10～99人」の事業所の構成比が高くなっている一方、「1～4人」の事業所の構成比が低くなっているほか「300人以上」の事業所数は大きく減少しています（表3）。

<表2> 業種別の事業所数

業種	藤沢市		神奈川県		特化係数※ ①÷②
	事業所数	構成比①	事業所数	構成比②	
総数	12,974	100.0%	280,687	100.0%	-
建設業	1,187	9.1%	28,937	10.3%	0.89
製造業	643	5.0%	17,121	6.1%	0.81
情報通信業	172	1.3%	4,877	1.7%	0.76
運輸業、郵便業	214	1.6%	7,636	2.7%	0.61
卸売業、小売業	2,888	22.3%	59,517	21.2%	1.05
金融業、保険業	209	1.6%	3,745	1.3%	1.21
不動産業、物品賃貸業	1,287	9.9%	28,527	10.2%	0.98
学術研究、専門・技術サービス業	632	4.9%	15,342	5.5%	0.89
宿泊業、飲食サービス業	1,644	12.7%	31,377	11.2%	1.13
生活関連サービス業、娯楽業	1,151	8.9%	22,508	8.0%	1.11
教育、学習支援業	586	4.5%	10,969	3.9%	1.16
医療、福祉	1,613	12.4%	31,094	11.1%	1.12
サービス業（他に分類されないもの）	704	5.4%	18,268	6.5%	0.83
その他	44	0.3%	769	0.3%	1.24

[令和3年経済センサス（速報集計）]

※特化係数：域内のある産業の比率を全体の比率と比較したもの。1.0を超えていれば当該産業が全体に比べて特化している産業とされる。

＜表3＞ 従業者規模別の事業所数の推移

従業者規模	平成8年		平成13年		平成18年		平成24年		平成26年		平成28年	
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比	事業所数	構成比
総数	14,245	100.0%	13,624	100.0%	12,894	100.0%	12,944	100.0%	13,758	100.0%	13,027	100.0%
(内訳)												
1～4人	8,170	57.4%	7,718	56.7%	7,075	55.0%	7,148	55.2%	7,384	53.7%	6,868	52.7%
5～9人	2,975	20.9%	2,874	21.1%	2,682	20.9%	2,724	21.0%	2,926	21.3%	2,758	21.2%
10～99人	2,927	20.5%	2,864	21.0%	2,936	22.8%	2,878	22.2%	3,225	23.4%	3,175	24.4%
100～299人	129	0.9%	114	0.8%	126	1.0%			140	1.0%	146	1.1%
300人以上	44	0.3%	38	0.3%	40	0.3%	157	1.2%	32	0.2%	28	0.2%

[平成18年までは事業所・企業統計調査、平成24年以降は経済センサス]

(注) 出向・派遣従業者のみの事業所を除いているため、内訳の合計と総数の一部が一致しない。

(c) 特産品など

藤沢市は、豊かな自然環境にも恵まれ、海産物と農産物が地域の特産品として知られ、南北の地域の特徴とともに、その特産品を紹介すると、南部の海側に位置する江ノ島や湘南海岸地域は、藤沢市の象徴的な地域で豊富な海産物が特産です。特に、湘南の海で獲れる「しらす」は、新鮮な風味と柔らかな食感で広く愛されています。しらす干しや生しらすは、地元の市場や飲食店で味わえるほか、お土産としても人気があります。一方、北部エリアは自然豊かな農業地帯が広がっており、ここでは多様な農産物が栽培されています。特に、藤沢産の野菜は、地元の直売所や市場で新鮮な状態で手に入れることができ、消費者に支持されています。トマト、キャベツ、きゅうりなどの夏野菜をはじめ、市内の生産者が品種改良した黒系大玉ブドウの「藤稰（ふじみのり）」は一粒がゴルフボールほどの大きさで、糖度も高いブドウです。北部地区を中心に栽培され、直売所や観光農園で販売されています。



(エ) 交通

市内の交通網は非常に充実しており、鉄道、市内公共交通、道路アクセスが市内外への移動を支えています。首都圏へのアクセスが良好な鉄道路線が複数通っており、主な鉄道として次の路線があります。JR東海道線は、藤沢駅を中心に、市内と東京・横浜方面、そして静岡方面を結ぶ主要な路線で通勤・通学客が多く利用しており、都心へのアクセスが便利です。小田急江ノ島線は、新宿から海側の片瀬江ノ島駅までを結ぶ路線で、通勤・通学客に加え、観光客にも多く利用されています。江ノ島電鉄は、藤沢駅から鎌倉駅までを結ぶ観光路線で、地元住民の足としても活用されています。北部にある湘南台駅は、相鉄いずみ野線・横浜市営地下鉄ブルーラインは横浜方面への直通路線で、市北西部の住民にとって重要な通勤・通学路線です。これに加え、バス路線も充実しており、神奈川中央交通バスは、市内全域をカバーする路線が多く、鉄道駅と住宅地、商業施設、観光地を結ぶ重要な公共交通手段です。江ノ電バスは、江ノ島や鎌倉方面へのアクセスを担うバス路線で、観光客に利用されています。また、道路インフラも整備されており、物流や車での移動もスムーズです。国道134号線は、藤沢市を東西に横断し、鎌倉市や茅ヶ崎市など湘南エリアを結ぶ主要な道路です。特に、観光シーズンには多くの車が行き交い、観光地へのアクセスに欠かせない路線です。国道467号線は、市内中心部を通り、藤沢駅から江ノ島方面や北部の湘南台、長後エリアへアクセス可能です。物流においても重要な路線で、周辺地域との連携を支えています。藤沢厚木線（県道43号線）は、東名高速道路綾瀬ICへのアクセスが良好で、首都圏全域や関東・中部地方への物流ルートとして利用されています。こうした鉄道・バス交通網が市内外へのアクセスを強力に支えつつ、充実した道路インフラが物流や車での移動に大きく寄与しています。



(オ) 藤沢市産業振興計画（令和5年度～令和7年度）

はじめに「藤沢市市政運営の総合指針 2024」において、藤沢市政の目指す方向性等が示され、恵まれた交通基盤や積み重ねてきた産業集積等の強みを生かし、データと AI が生活を支える社会に対応しながら、商業・工業・農水産業・観光等様々な産業が一体となって「地域経済を循環させる」を基本目標として諸課題に対応しながら市民が活力と魅力を実感できる都市を目指すとしています。

基本目標	課題
地域経済を循環させる	<ul style="list-style-type: none"> ・新産業創出、中小企業のデジタル化への経営支援 ・地域コミュニティの核として機能する商店街の実現 ・老朽化に対応した藤沢駅周辺等の商業機能の強化 ・農水産業育成のためのテクノロジー活用と新規参入者や後継者の支援、6次産業化・高付加価値化等の推進 ・江の島を中心とした観光関連産業の維持発展と市北部地域の自然を生かした市内全域における回遊性の向上 ・テレワーク推進など働き方の変化に対応するなど、市民の多様な働き方を支える環境づくり

次に、藤沢市の産業振興計画では、「藤沢市市政運営の総合指針 2024」の基本理念や3つのまちづくりコンセプトである持続可能な、誰一人取り残さない、安全安心で暮らしやすいまちをめざし、SDGsの視点を取り入れ、前述した「地域経済の循環」を基本方針としています。藤沢の強みを活かした特色ある産業振興を目指すため、5つの基本方針を定め、その最初1つに「中小企業への総合的支援による地域経済の活力再生」を掲げています。

基本方針	施策
中小企業への総合的支援による地域経済の活力再生	<ul style="list-style-type: none"> ・金融支援の推進 ・市内企業の取引拡大支援と交流促進（ネットワーキング） ・社会情勢に即したサステナブルな地域経済振興の推進 ・経営相談・経営革新支援の推進 ・技術革新支援の推進 ・海外展開支援の推進 ・従業員の確保・定着支援の推進 ・小規模事業者支援の推進

そして、この計画推進にあたっては、藤沢市と経済団体が一体となり、産業拠点施設である藤沢商工会館（藤沢商工会議所）を中心に、事業者、市民、大学、国・県等の関係機関、近隣市町、NPO 等との連携により各施策が推進されています。

②課題

藤沢市の産業別・業界ごとの強みや弱みを踏まえると、いくつかの課題が考えられます。藤沢市は、観光業、製造業、商業などが主要産業ですが、それぞれの分野で異なる課題に直面しています。

(ア) 商業

強み：藤沢駅や辻堂駅周辺は、商業施設が集積しており、地元住民だけでなく観光客にも広く利用されています。大型ショッピングモールの開業により、集客力も向上しています。

弱み：インターネット通販の普及や、大型商業施設の進出により、地元の中小商店が競争に苦しんでいる現状があります。特に、中心市街地以外の商店街では、顧客の減少や高齢化が進んでいます。

課題：地元商店街の活性化や、中小企業のデジタル化支援が求められます。また、大型施設との共存共栄のために、地域密着型のサービスや商品開発が必要です。

(イ) 工業

強み：藤沢市北部には、製造業を中心とした工業団地があり、自動車部品や電子機器など、さまざまな分野の企業が集積しています。また、物流拠点としての道路インフラも充実しています。

弱み：グローバル化の進展により、海外企業との競争が激化しています。また、工場の老朽化や技術者不足、労働力不足が課題となっており、次世代を担う技術者の育成が急務です。

課題：技術革新への対応や労働力確保、次世代技術者の育成が重要です。さらに、環境規制の強化に伴い、環境負荷の低減や持続可能な製造プロセスの導入も求められています。

(ウ) サービス業

強み：観光業や商業の発展に伴い、宿泊業や飲食業を中心としたサービス業も活発です。地域密着型のサービスが多く、観光客や住民に支持されています。

弱み：労働力不足や、サービス業の労働環境改善が課題となっており、人材確保が難しい状況です。また、競争が激化する中で、差別化が難しくなっています。

課題：サービス業の人材確保や働きやすい環境作りが必要です。また、観光業の成長と連動したサービスの質向上や、地域特性を活かした差別化戦略が求められます。

(エ) 観光業

強み：江ノ島や湘南海岸を中心とした観光資源が豊富で、年間を通じて多くの観光客を集める力があります。インバウンド観光も増加しており、国際的な観光地としての地位を確立しています。

弱み：観光業は季節や天候に大きく依存しており、特にオフシーズンや悪天候時には集客が難しい点が挙げられます。また、観光客の増加に伴う交通渋滞や環境負荷の問題も顕在化しています。

課題：オフシーズンの集客強化や天候に左右されない観光コンテンツの開発が必要です。また、持続可能な観光を推進するため、環境保護や交通インフラの整備も課題となります。

藤沢市は多様な産業が集積している一方で、それぞれの業界ごとに異なる課題に直面しています。商業、工業、サービス業、観光業等の各分野で、持続可能な発展を目指すためには、技術革新、人材育成、環境保護、地域密着型の戦略が必要です。これらの課題に対処することで、藤沢市は今後も地域経済の発展を続けることができるでしょう。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

小規模事業者が地域に根ざし、時代の変化に柔軟に対応できる強い経営基盤を築くことを目指し、次の3つの柱を軸に小規模事業者の持続的発展を支援します。

(ア) 経営基盤強化支援

市場環境の変化や競争力強化に対応するための経営力再構築を目指し、個々の事業者の経営課題に合わせた長期的な伴走支援を行います。デジタル化支援や業務効率の向上、新規市場の開拓に向けたサポートも展開し、事業者の競争力を強化します。

(イ) 次世代経営者支援（人材育成）

次世代の経営者を育成するための専門的な研修や地域の中核となるリーダーシップ人材の創出を目指し、当所が主体となり地域企業や行政等と協働した人材育成プログラムを提供します。人材確保や後継者問題の解決にも取り組み、事業の持続性を高めます。

(ウ) 地域連携（資源）を活用した共創モデルの推進

地域特有の資源を活用し、新しい事業機会を創出するための協働プロジェクトを推進します。地域内の事業者同士の連携促進や地元資源の有効活用によって、新たなビジネスモデルの開発や商品・サービスの高付加価値化を図ります。

②藤沢市産業振興計画との連動性・整合性

藤沢市産業振興計画と小規模事業者に対する長期的な振興の在り方（＝長期ビジョン）で示した3つの支援の柱は密接に関連しており、地域の小規模事業者の持続的発展を支える役割を担います。

（ア）経営基盤強化支援

藤沢市の産業振興計画では、デジタル化推進（I-施策5 技術革新支援の推進）や事業者の経営力強化（I-施策4 経営相談・経営革新支援の推進）を重視しています。これと連動し、藤沢商工会議所は、個別の事業者に対し、変化する市場環境への対応や競争力強化に向けた長期的な伴走支援を提供することで、経営基盤を安定させるサポートを行います。これにより、計画の目指す「持続的発展」への具体的な取り組みと一致します。

（イ）次世代経営者支援（人材育成）

産業振興計画には、地域産業の持続可能性を高めるための「人材確保・育成（I-施策7 従業員の確保・定着支援の推進）」が位置付けられています。これに対応して、藤沢商工会議所は経営相談や専門研修との連携を通じて、次世代経営者の育成を図り、地域の中核を担う人材を育成します。人材不足や後継者問題の解決に貢献する施策が、計画の方向性と整合している点が強みです。

（ウ）地域連携（資源）を活用した共創モデルの推進

産業振興計画においても、市内企業の取引拡大や交流促進（I-施策2 市内企業の取引拡大支援と交流促進（ネットワーキング））が重要視され、今後は地元を基盤とした事業者連携によるビジネスモデルの創出が望まれます。これと整合性を持たせ、藤沢商工会議所は地域内の事業者同士の協働を促進し、地域資源を活かした高付加価値の商品・サービス創出を支援します。相互コミュニケーションを促進し「産業基盤の活性化」に寄与する点が、計画との強い連動性として評価できます。

今回の長期ビジョンに基づき、支援機関としての役割を果たし、持続可能で強靱な地域経済の構築に寄与します。

③商工会議所としての役割

藤沢商工会議所は、小規模事業者の「身近な相談相手」として、事業者が求める経営支援や附帯するサービスを、的確かつタイムリーに提供することが重要と考えています。小規模事業者に求められる経営改善・成長支援や市場変化への対応、デジタル化など、それぞれの課題に応じたサポートを実行し、事業者のニーズに真摯に応えていくことで、商工会議所が提供するサービスの付加価値を高めていくことができます。また、次世代の経営者育成（人材の育成）にも注力し、事業者同士が地域内外で新たなビジネスチャンスを生み出せるようなマッチング機会を提供します。このように、事業者の成長を支援する姿勢を愚直に貫くことが商工会議所の役割であり、それが地域産業の活性化に貢献し商工会議所の事業評価を高めることとなります。

（3）経営発達支援の目標

地域の小規模事業者の状況を踏まえ、長期ビジョンで示した3つの柱を実行するため、計画では次の目標を掲げます。

- ①小規模事業者の経営基盤の強化に向けて対話とリスニングを通じて信頼関係を築き、成長支援へと繋ぐ
- ②ポテンシャルを引き出し、行動する次世代経営者の育成
- ③多様なアプローチと専門家ネットワークで広げる事業者連携と共創モデルの推進

2. 経営発達支援事業の実施機関、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11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営基盤の強化に向けて対話とリスニングを通じて信頼関係を築き、成長支援へと繋ぐ

(ア) 信頼構築を目指したサポート

小規模事業者との対話とリスニングを重ね、課題やニーズを丁寧に把握し、相手に寄り添った対応を行います。事業者が安心して相談できる環境を提供し、経営課題や成長のビジョンを共有することで、長期的な信頼関係を築きます。

(イ) 柔軟で個別対応の支援体制

事業者ごとに異なる状況や課題に応じて、柔軟な支援ツールを活用しながら対応します。対話の中で経営者の強みやリソースを引き出し、それを強化する支援策を提案し、事業成長につながるアプローチを試みます。

(ウ) 多様な専門家の活用

必要に応じて専門家や他の支援機関と連携し、より広範な知識や経験を持つ支援体制を構築します。これにより、経営課題の多面的な解決策を提案でき、事業者の成長促進に向けた最適な支援体制を確立します。

②ポテンシャルを引き出し、行動する次世代経営者の育成

(ア) 未来志向のマインドセット強化

次世代経営者が自らのポテンシャルに気づき、自信を持って行動できるよう、未来志向の考え方やビジョン策定のスキルを育成します。具体的には、最新の経営理論や市場トレンドを取り入れた研修やワークショップを通じて、長期的な視点での意思決定力を養います。

(イ) 実践重視のプログラム提供

学びを実際の行動に繋げるために、次世代経営者が現場で実践できるようなプログラムを提供します。具体例として、リアルな経営課題をテーマとしたケーススタディやシミュレーションを取り入れ、理論と実践を結びつける訓練機会を設けます。

(ウ) ピアサポートの充実とフィードバックの強化

経営への悩みや不安に対応するため、経営者同士のピアサポートを推進します。仲間との交流を通じて、新たな視点や解決策を得ると同時に、支え合いのネットワークを形成します。また、計画の達成状況に応じたフィードバックを提供し、自己評価を促し改善点を共有し、成長のための積極的な行動を支えます。

③多様なアプローチと専門家ネットワークで広げる事業者連携と共創モデルの推進

(ア) 多様なアプローチによる柔軟な支援体制の構築

事業者ニーズに応じた多様な支援アプローチを取り入れ、状況に合わせた最適な支援策を提供します。例えば、事業規模、業種、成長ステージに合わせた柔軟な支援メニューを整備し、適切なアプローチを適宜選択できる体制を整えます。

(イ) 専門家ネットワークの活用と拡大

地域のニーズや業界動向に応じて、専門家ネットワークを拡充し、支援の質を高め、必要な場面で迅速に支援を提供できるようにします。また、金融機関等と協力し、事業連携に向けた多角的な支援体制を強化します。

(ウ) 共創の場の創出と促進

事業者同士が交流し、新たな価値創造につながる共創の場を提供します。定期的なワークショップや

ネットワークイベントを開催し、異業種や異分野の事業者がアイデアを共有しやすい環境を整え、共同プロジェクトや連携を促進します。

そして、各目標の共通方針として継続的な成果確認とフォローアップを目指します。支援後も継続的なフォローアップを行い、支援の効果を定期的に確認することで、経営基盤の強化や成長が持続するようなサポート体制を整えているか確認し、必要に応じて新たなアプローチや追加支援を行います。

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

現在、「藤沢商工会議所景気動向調査」として独自に管内小規模事業者の景況感・売上高・営業利益・売上次期見通し等の調査を実施し、藤沢商工会議所ホームページにその調査結果を掲載しています。しかしながら、国が提供するビックデータの活用がなされていないことから、新たに「RESAS」を活用し経済動向調査の改善と内容充実を図ります。また、藤沢市で年2回実施されている「藤沢市景気動向調査」についても参照し、管轄地域経済の動向を把握します。

(2) 目標

	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
①藤沢商工会議所景気動向調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回
②RESASを活用した地域動向分析	HP掲載	—	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①藤沢商工会議所景気動向調査

地域の景気動向等について詳細な実態を把握することを目的に、管内小規模事業者の景気動向等について年4回（四半期ごと）調査・分析を行います。四半期ごとに小規模事業者の業況感や資金繰りなどを把握し、地域の経済動向をタイムリーに分析することで、事業者の経営判断に役立つ情報を提供することを目指しています。これによって、地域特有の課題や機会を把握し、課題への対応策の検討や支援活動に活用します。

【調査手法】Eメール・FAX等にて調査票を配布。経営指導員等が回収しデータを整理・分析。

【調査対象】管内小規模事業者 240社（業種は製造業・小売業・卸売業・飲食業・建設業・不動産業・サービス業・その他（運輸業・金融業等））

【調査項目】業況感、売上高、売上見通し・営業利益、仕入価格、設備投資、資金繰り等

②RESASを活用した地域動向分析

国が提供している地域経済分析システム「RESAS」を経営指導員等が活用して地域の経済動向分析を行い、年1回公表します。地域経済の構造や産業特性、観光動向などを多角的に分析することで、地域全体の経済的な強みや課題を明確にします。これは、小規模事業者が地域特性を考慮した成長戦略やリスク管理に役立てる狙いがあり、地域の持続的な発展に寄与することを目指します。

【調査手法】RESASを経営指導員等が活用し、地域の経済動向を分析。

【調査項目】地域経済循環マップ、まちづくりマップ、産業構造マップ、観光マップ等

(4) 調査結果の活用

調査結果・分析結果は藤沢商工会議所のホームページで公表し、広く管内の小規模事業者へ周知します。また、経営指導員等の窓口相談・巡回指導の際の参考資料に、そして、事業計画作成時の基礎データとしても活用します。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

これまで消費者ニーズの把握や製品・サービスの開発ヒント等に活用してもらうことを目的として一般消費者から「購買動向」や「観光」に関する調査を実施してきたが、対象となる事業者を選定し、直接的に事業者そのものが提供する商品・サービスの需要動向に関する調査は実施していません。本事業の推進にあたっての課題は、事業者がこの取り組みの価値を十分に理解して参画する意欲を持つかどうかであり、特に小規模事業者は日常業務に忙殺され、新たな取り組みに対する関心を持つことに消極的な場合が多く見受けられます。日頃から事業者とのコミュニケーションを強化し、参加事業者へマーケットインの考え方を効果的に浸透させる手法の確立が不可欠です。

(2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
アンケート調査対象事業者数	—	1者	2者	4者	4者

(3) 事業内容

藤沢商工会議所内に実行委員会を組織し運営する展示会・物販イベント「ふじさわ産業フェスタ」もしくは後述する8.(4)③の「ふじさわ元気バザール」という地域密着の物販イベントにて、創業塾(創業セミナー)で事業計画を策定した受講生、または5.(1)で記載する経営塾参加者を主な対象に、来場者アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで該当事業者へフィードバックすることで、市場重視のアプローチや顧客視点の意識を浸透させます。

【調査手法】

(情報収集) イベント内の出展ブースへの来場者へ短いアンケートを配布し、直接フィードバックを得ます。(2次元コードを使ってオンラインフォームに誘導することも可) また、状況次第では興味を持った顧客に対して、ブース内で簡単なインタビューを行うなど、彼らのニーズや期待を直接聞き取ります。

(情報分析) 調査結果は、経営指導員と中小企業診断士等の外部専門家等で分析を行う。

【回収目標】 来場者 50人

【調査項目】 ①顧客ニーズ(特にニーズが高いと感じる分野)、②利用体験(サービスの印象や提供したサービスの改善点)、③価格感度(受け入れ可能な価格帯)、④プロモーション(集客手法の評価やどのような要因でブースに足を運んだか)、⑤再利用意向(リピートの意向)、⑥購入行動(サービスを選ぶ際の重要な要素や購入チャネル)

【調査結果の活用】 経営指導員が直接、当該事業者へ結果を説明します。商品・サービスの改良だけでなく、顧客が求めている商品・サービスに関する意見を参考に、新商品・サービスの開発へつなげます。また、マーケティング戦略や価格戦略の見直しなど、調査結果を積極的に取り入れ、柔軟に対応する体制づくりに役立てます。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

これまで経営セミナー(テーマ例:決算書入門、経営戦略等)の開催や経営指導員等による窓口相談を通じて資金調達や事業計画策定に興味のある小規模事業者を、「経営塾」という自社の事業計画作成のための6日間のワークショップ型セミナー(少人数制のゼミ)へ導き、その中で経営状況分析に関する支援を実施してきました。事業計画策定には、自社の経営状況を把握していることが不可欠で、経営塾においては効果的なフィードバックが来ています。課題は、意欲ある小規模事業者をいかに集めるかで、効果的な方法がまだ確立されていません。また、小規模事業者は、自らが経営者で

ありながら現場の運営も担っているため、経営状況の理解に充てる時間的余裕がないことが推察されます。支援体制側としても、経営指導員全体のスキル不足や他業務でリソースが逼迫しており、その対応に充当できる時間がないことが考えられます。

(2) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①経営セミナー開催件数	3回	3回	3回	3回	3回
②経営塾開催件数	1回	1回	1回	1回	1回
③経営分析事業者数	8者	105者	112者	126者	140者

(3) 事業内容

① (ア) 意欲ある小規模事業者の発掘（経営セミナーの開催）

例えば「利益を生む経営の鍵」といった魅力的なテーマで小規模事業者を集め、経営分析の重要性（のちには事業計画策定のメリットも）を解説します。セミナーでは、自社の財務や事業環境の分析に関するミニワークを実施し、現状の課題や成長の機会を認識してもらうことで、経営改善に対する意欲を高めることを狙います。参加者が自身の経営状況を理解し、具体的な改善策の必要性を実感できるようにします。これをきっかけに、自社の経営状況の分析への意識を高め、のちに開催する経営塾への参加意欲を引き出します。一方で、意欲のある参加者を集めるためには、単に参加無料という手法は通用しません。実際に費用を負担してでも参加を希望する人々は、自身の行動（＝費用負担）が将来的なリターンをもたらすことを理解しています。そうした彼らは真剣に取り組む姿勢を持ち、学びや成長に対する意欲が高い傾向にあります。このような参加者を対象にすることで、より質の高い成果を得られるプログラムが実現しますので、セミナーは有料とします。

【募集方法】ホームページやSNSで周知。チラシを会報誌に同封し送付。巡回・窓口相談時の案内や金融機関等のネットワークも活用し、広く情報を発信します。

① (イ) ニーズヒアリングの実施（個別経営相談）

窓口相談に来る（もしくは巡回時に）小規模事業者との会話の中で、経営課題や現状の取り組みについて丁寧に聞き取りを行い、経営分析への意欲や自ら事業課題を解決したいか否か等を探ったうえで、個々の状況に合わせて経営分析の支援を行います。セミナー以外の手法として、小規模事業者の意欲を高め、経営分析を促進する方法です。また、専門的な知識・ノウハウが必要な場合には、専門家の活用も提案していきます。

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者から「経営塾」へ参加する意欲ある小規模事業者、個別経営相談で経営分析を自ら行いたい事業者

【分析項目】定量分析・定性分析を行います。

・定量分析：財務分析として2期分の決算書（B/S・P/L）を基に、収益性（利益率など）、生産性（売上高や資産の効率）、安全性（自己資本比率など）、成長性（売上や利益の伸び）等を分析します。

・定性分析：SWOT分析を用いて、内部環境と外部環境を整理します。特に、自社の外部環境（成長市場）を見つめ直し、自社の強みを投入する「差別化集中戦略」への理解を深め、今後の事業計画策定へ活かします。

【分析手法】現在運用している経営支援ツール「Bizミル」（アプリ）を活用します。

(4) 分析結果の活用

分析結果は、経営状況調査分析表・経営状況詳細分析表として Biz ミルから出力し、直接ファイル（エクセル or PDF）等にて経営塾参加者へフィードバックします。また、それらは事業計画策定の基礎データとして活用されます。そして、Biz ミルによって分析結果は蓄積・内部共有されるため、経営指導員のスキル不足や時間の制約といったリソース不足を効果的に解消します。このアプリは

専門知識がなくても簡単に操作できるので、経営指導員が分析ノウハウを短期間で習得することに有効です。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

現状、事業計画策定支援においては各種補助金申請を主目的とする支援が主流となっています。一方、5. で記載した少数ながら意欲ある小規模事業者の事業計画策定支援は、経営塾というコンテンツを通じて実施してきました。また、藤沢商工会議所で実施する創業塾（創業セミナー）には、多くの創業志望者が参加し、その中には、創業塾で学んだ理論を基盤に事業を立ち上げ、数年後には一定規模に成長する受講生も見られます。こうした成長段階に達した経営者が、事業拡大や経営力の強化を図るため、改めて経営塾に参加するというサイクルが形成されつつあります。一方で、小規模事業者への事業計画策定支援における課題（ここでは補助金申請を主目的としない）は、事業計画が経営改善・事業成長に有効な手法であるにもかかわらず、経営資源（とくに代表者自身の時間）が不足する事業者にとって関心を引きにくい点にあります。限られたリソースを日常業務に充てざるを得ない小規模事業者にとって、事業計画策定の重要性を説いても、その必要性が十分に伝わらない傾向が見られます。このような背景から、事業計画策定支援の意義が理解されにくい状況が生じています。

(2) 支援に対する考え方

5. で記載した経営塾へ参加する意欲ある小規模事業者全員に対して、また個別経営相談で経営分析を行ったうえで、さらに課題解決を自ら望む事業者へ事業計画策定支援を実施します。特に経営塾は少人数制のゼミ形式としているため、参加者（経営者）同士のピアサポートが自然に醸成されており、講師となる専門家と伴走支援する経営指導員も一体となって事業計画策定支援を行います。経営塾の期間中に、講義とは別に個別のマンツーマンサポートを行うなど、参加者全員が自社の事業計画を完成させます。そして、この経営塾や個別経営相談で作成支援する事業計画は、補助金申請を主目的とする事業計画と異なり、以下3点の内容を重視します。

(ア) 売上向上を重視した具体性と実行力

売上を見据えた事業計画は、製品・サービスの売上拡大を狙う具体的な戦略と施策が含まれ、日々の営業活動やマーケティング施策に直結します。これに対し、補助金申請を主目的とする計画は補助金の取得要件に沿う形で記述されるため、実際の売上向上には必ずしも直結しない内容になりがちです。

(イ) 収益性と投資効果の重視

売上向上を目指す事業計画は、事業部門の収益性と投資効果を重視し、投資の回収や利益の最大化を見据えて構成されます。補助金申請のための計画は、補助金利用に適合する投資がメインで、直接的な収益効果やリターン観点が弱くなることが多いです。

(ウ) 迅速な市場対応力

事業部門の売上を見据えた実行計画は、顧客ニーズや市場環境の変化に迅速に対応できる柔軟性を持っています。一方、補助金採択が目的となる計画は、補助金要件や期限に縛られ、必要なタイミングで計画を修正・実行することが困難な場合が多く、競争環境での対応力が低下します。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①経営塾開催件数	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定事業者数	8者	50者	67者	88者	112者

(4) 事業内容

① (ア) 経営塾の開催

人手不足、DX、ゼロカーボン、国際情勢流動化など経営環境変化の度合いとスピードが高まり、その変化は不可逆的です。モノが売れない・物価高騰等の影響も重なり、事業継続には「経営力」そのものが問われています。経営塾で作成する「事業計画」を通じて、今後も続く経営環境変化に迅速に対応できる強靱な小規模事業者を育成します。5.(3)①で示した意欲ある小規模事業者を集うため参加にあたっては有料とします。なお、この経営塾は経営分析・事業計画策定・後述する事業計画策定後のフォローアップまでを一貫して支援するセミナーです。

【支援対象】意欲ある小規模事業者

【募集方法】ホームページやSNSで周知。チラシを会報誌に同封し送付。巡回・窓口相談時の案内や金融機関等のネットワークも活用し、広く情報を発信します。

【講師】中小企業診断士や金融機関職員等

【回数】全6回コース（開催期間：10月～2月：10月2回、11月2回、12月1回、2月1回）

【カリキュラム】初日：経営環境分析から自社の戦略を描く、2日目：小規模事業者等の事業計画と財務・会計、3日目：ヒトと組織、そしてDX、4日目：経営計画の策定（事業構想の具体化）、5日目：自社の未来を語る（事業計画の発表）、6日目：PDCAの構築

【参加者数】8者とし、計画最終年度は初年度対比40%増の12者

また、期間中は講師・経営指導員等による個別フォローを実施し、確実に事業計画の完成を目指します。事業計画策定支援の方法についても5.(4)で述べたBizミルを活用し、完成した事業計画は経営塾参加者へフィードバックします。Bizミルに支援業務を集約することで、目標への達成度合いも全体数、経営指導員別、支援項目別に管理出来ます。そして、異業種の参加者が集う経営塾において、業種を超えた交流と知見の共有を促進し、事業連携の機会を創出することで、新たな価値創造と共創モデルの構築を目指します。参加者間の相互作用を通じて、それぞれのリソースや強みを組み合わせ、付加価値の高い共創ビジネスモデルの実現を狙います。

① (イ) 伴走型事業計画策定支援の実施（個別経営相談）

経営分析を行った小規模事業者が事業環境の変化に対応した持続的な成長をイメージできるよう、経営指導員や専門家による伴走型支援を提供し、経営力の強化を図ります。事業ビジョンや目標、計画や事業戦略、具体的なアクションプラン等の策定を個別に支援します。

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

これまで事業計画策定後のフォローアップは、事業者からの要請に基づく消極的な支援にとどまってきましたが、このアプローチには限界があると考えています。藤沢商工会議所としては、フォローアップ支援において能動的かつ体系的な体制を整備する必要があります。特に、定期的なコミュニケーションを促進することが重要であり、これは現状の課題として認識しています。経営指導員と小規模事業者（経営者）との関係性を深化させ、事業計画の実行力や経営改善・事業成長の持続性を高めるための体制や仕組みづくりが求められています。

(2) 支援に対する考え方

6. で記載した少数ながら意欲ある小規模事業者、まず経営塾に参加した（＝事業計画を策定した）者に対しては、終了後半年以内に計画進捗のフォローアップ（来所もしくは訪問）を実施します。事業計画書に記載された内容が実行されているのか、課題の解決や売上増加目標等に目をつけて、計画実行の有無を確認していきます。この際に、事業者からのフィードバックを積極的に求め、それを基に実施支援の内容や方法を改善しつつ、相手の意見を尊重する姿勢を示し自走化を促します。各事業者のニーズや状況に応じた個別支援を行い、藤沢商工会議所が事業者の事業成長を真剣に考えている

ことを示し、信頼関係の構築・強化を図ります。また、次年度以降の経営塾を開催する際に、事業計画策定後の進捗や成果について報告する機会を設けることで、参加者同士の内発的動機付けを強化できると考えています。このような参加型のフィードバック機会を設けることで、成功事例を他の参加者と共有し、実践的な学びを促進するとともに、事業計画に対するコミットメントと自己効力感を高め、主体的な経営への意欲を喚起することを目指します。一方、個別経営相談の事業者へのフォローアップは、相手側の協力が不可欠です。事業者が望まない場合、強引に進めることは関係性悪化や信頼性低下につながるため、慎重な対応が必要です。そのため、6.の事業計画策定支援を始める前に、フォローアップの重要性やその目的を明確に説明し、事業者と合意しておくことが重要になります。報告内容を簡素化し、それにかかる時間をできるだけ短縮できるように工夫します。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ（策定後の実施支援）対象事業者数	8者	35者	53者	79者	106者
頻度（延回数）	—	35回	53回	79回	106回
売上増加事業者数	—	10	15	27	42
売上総利益増加事業者数	—	10	15	27	42

(4) 事業内容

経営塾に参加した事業者を対象に、経営指導員からコンタクトを取り、策定した事業計画の実行状況についてフォローアップを実行します。経営塾終了後、半年以内に1回（場合によっては複数回）とし、次年度経営塾では、卒業生ゲストとして招き、事業計画策定後の進捗や成果について報告する機会を設けます。個別経営相談におけるフォローアップにおいては、事前に同意を得られた事業者に対して計画実行上の課題や疑問点に対する相談に応じます。なお、フォローアップ中の進捗状況次第で、外部専門家を活用するなど臨機応変に対応します。そして、経営指導員間で情報共有を円滑にするために、5.(4)で述べたBizミルで支援記録や分析結果、フォローアップ状況を一元管理できるデータベースを構築します。これにより、担当者変更となっても支援履歴を迅速に把握し、個々の事業者に適した支援を継続的に提供します。

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、製造業を中心として「展示会・商談会」への共同出展事業を年2回実施し、小規模事業者等の新製品・新技術等の販路拡大の支援を行っています。また、近隣の商工会議所、商工会と連携し、小規模事業者の持つ強みや魅力を紹介する「情報交換会（名刺交換会）」を年2回行い、管轄地域を越えた事業者間交流を促進しています。課題として、取り組む事業の直接的な効果測定が困難な点が挙げられ（成果確認も難しい）、今後改善が望まれます。また、BtoCを目的とした地域イベントへの出展支援やIT活用（SNSやネット販売）等も検討する必要があります。

(2) 支援に対する考え方

これまで実施してきた「展示会・商談会」への共同出展事業と近隣の商工会議所、商工会と連携した「情報交換会（名刺交換会）」については、支援目標を明確にしたうえで継続実施します。BtoCに向けた取り組みとしては、藤沢商工会議所が関与する地域イベントの場を活用し、創業塾（創業セミナー）で事業計画を策定した受講生等を中心として、実践的学びの活用と市場適応力の向上を目的に出展支援を行います。顧客接点と認知向上の機会としてイベントブース内に創業応援ブースを設定し、販路開拓の伴走支援を行います。次にIT活用においては、WEB戦略・SNS活用に関する実践セミナーや個別の相談会を開催し、ITを活用した販路開拓支援に取り組みます。

(3) 目標

	現行	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①展示会・商談会出展者数	10者	10者	10者	12者	12者
成約件数(引き合い数)	—	2件	2件	4件	5件
②BtoB情報交換会(名刺交換会)参加者数	20者	20者	20者	20者	20者
成約件数(引き合い数)	—	1件	1件	2件	2件
③BtoC地域イベント出展者数	—	30者	30者	30者	30者
新規顧客獲得数	—	5者	8者	10件	15件
④SNS等活用者数	—	10者	15者	20者	20者
フォロワー(閲覧)増加者数	—	3者	4者	6者	6者

(4) 事業内容

①展示会・商談会共同出展事業(製造業向け)

藤沢商工会議所工業部会が中心となって、藤沢ものづくりブランド応援事業補助金(藤沢市)を活用し「国際ロボット展」or「Japan Robot Week」と「テクニカルショウヨコハマ」に8ブースを確保し、経営指導員が新たな需要開拓を支援します。

【参考】「国際ロボット展」:4日間にわたり約13万人の来場者。出展者数約600社(団体)、約2,700小間。「Japan Robot Week」:3日間にわたり約3万人の来場者。出展者数約200社(団体)、約500小間。※国際ロボット展とJapan Robot Weekは隔年開催。「テクニカルショウヨコハマ」:神奈川県下最大級の工業技術・製品に関する総合見本市。3日間にわたり約1.8万人の来場者。出展者数約800社(団体)、約650小間。

②BtoB情報交換会(名刺交換会)事業

「きぎょう情報交換会」として、例年11月に大和商工会議所、相模原商工会議所と共同開催し、3月には茅ヶ崎商工会議所、寒川町商工会と共同開催しています。各団体からの参加者数が均等となるように事前調整しつつ、プレゼンテーションと名刺交換の2部構成とし、名刺交換の場では経営指導員がつなぎ役として商談成立の支援を行います。

③BtoC地域イベント出展事業

「ふじさわ元気バザール」という地域密着の物販イベントが藤沢駅(もしくは湘南台駅)前で隔月開催されています。創業塾で事業計画を策定した受講者に対して、創業応援ブースを用意し事業計画に基づく商品・サービスを広め、自社ブランド認知を高める絶好の場とします。経営指導員は、事業計画の策定から当日出展フォロー、そして成果報告共有までを伴走支援します。

【参考】「ふじさわ元気バザール」は、藤沢市からの受託事業として藤沢商工会議所内に実行委員会を設置し事業運営されています。地域活性化の取り組みとして、年5回は藤沢駅北口前広場、1回は湘南台駅前にて物販・販促イベントを開催しています。このうち、会場規模が大きい年2回のイベントへ出展します。

④SNS等活用推進事業

小規模事業者(特にサービス業)がSNSを効果的に活用し、顧客とのエンゲージメントを強化するための支援としてSNS活用セミナーを開催します。自社ブランドを可視化しエンゲージメントを高めるための知識と戦略を提供することを目的です。セミナー後には、希望者に対しIT専門家による個別支援を行い、デジタルマーケティングの効果的な実践をサポートします。経営指導員は、SNS活

用成果や広告訴求効果の向上状況を追跡し、定期的なフィードバックを提供する体制を整えます。

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

(1) 現状と課題

現状、経営発達支援計画は外部有識者（中小企業診断士）らで構成される「事業評価会議」にて、事業の評価と見直しなどについて助言を受けてきました。そのことに課題はなく PDCA サイクルを適切に回す観点からも引き続き同様の形式で実施します。

(2) 事業内容

外部有識者（中小企業診断士）、神奈川県、藤沢市（経済部産業労働課）、日本政策金融公庫、中小企業基盤整備機構、法定経営指導員らで構成される事業評価会議で、年1回本計画の事業成果を報告します。その事業報告に基づき評価（見直し含む）を行い、その評価内容は常議員会において報告し承認を得ます。常議員会の承認後に全ての事業の評価結果を藤沢商工会議所ホームページ（<https://www.fujisawa-cci.or.jp>）で公表、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とします。

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

現在、経営指導員は神奈川県商工会議所連合会・経営指導員等研修会への参加を中心として、中小企業基盤整備機構・中小企業支援担当者等研修や専門家同席による OJT 研修などを活用し、支援能力や資質向上等に努めています。しかしながら、一般職員への支援能力向上は出来ておらず、経営指導員間の支援力にも開きがあります。そして、小規模事業者支援に必須といえるデジタル化・WEB マーケティングに関する知識・技能も不足しているという課題があります。さらに、経営者視点とビジネスへの本質的な理解が欠如していることも大きなボトルネックです。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的な活用（支援力の向上）

これまで参加してきた神奈川県商工会議所連合会が主催する経営指導員等研修へ経営指導員を継続派遣します。なお、これまで派遣を見送っていた一般職員もその対象とし、藤沢商工会議所の支援能力の底上げを図ります。また、中小企業基盤整備機構・中小企業支援担当者等研修も従前以上に活用し支援力の専門性を高めます。

②OJT 制度の導入（支援力の向上）

窓口相談の対応時に、一般職員は経営指導員への引継ぎのみを行うのではなく、状況に応じて一般職員と経営指導員のペアで対応します。実際の支援現場を体験することで、小規模事業者支援の本質を理解し、組織としての支援力の向上が図られます。経営指導員と事業者との対話を傍で見ること、一般職員は経営支援の基本姿勢（対話と傾聴）を学びます。

③職員の成長を支える副業・兼業の承認（経営者視点の育成）

副業・兼業を通じて、全職員は事業者としての視点や思考を体感的に理解することができます。実体験を持つことで、支援を行う際に事業者の立場に共感しやすくなります。この共感、信頼関係の構築にも寄与し、より効果的な支援を実現します。

④IT 関連セミナーへの参加や通常業務の IT 化（IT リテラシーの向上）

藤沢商工会議所にて開催される DX 推進や SNS 活用に関連するセミナーへ経営指導員及び一般職員を積極的に参加させ、IT リテラシーの向上を狙います。また、通常業務におけるデジタル化、オンライン化を推し進めます。日常業務に様々なツールを取り入れることで、小規模事業者からのデジタ

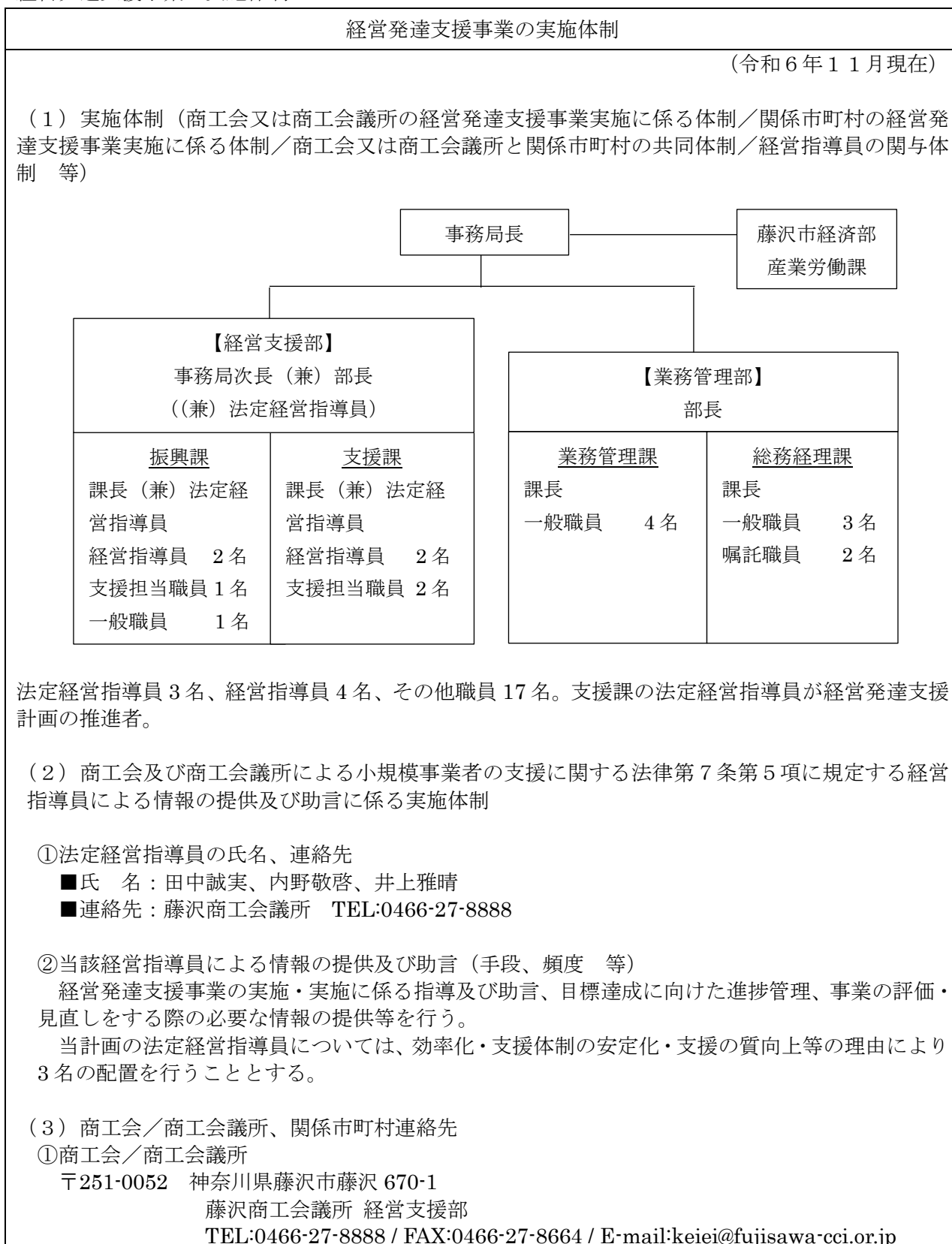
ル化への相談対応力が自然に習得出来ます。

⑤デジタルツールの活用と定期的なフィードバックの導入（支援ノウハウの共有）

5.（4）で述べた Biz ミルを活用し、支援ノウハウを蓄積・共有します。これにより経営指導員（及び一般職員）は必要なときに過去の事例や対応方法を検索でき、属人性が減少します。月 1 回は部課内ミーティングにて、事業者からの声を共有して支援の改善のポイントを組織内で議論することで、属人的な要素を減らし、支援の標準化と質の向上を目指します。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②関係市町村

〒251-8601 神奈川県藤沢市朝日町 1-1

藤沢市 経済部産業労働課

TEL:0466-50-3530 / FAX:0466-50-8419 / E-mail:fj1-indus@city.fujisawa.lg.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
必要な資金の額	6,550	6,550	6,550	6,550
支援ツール利用料	350	350	350	350
講師謝金	1,400	1,400	1,400	1,400
専門家謝金	900	900	900	900
展示会等出展事業費	3,400	3,400	3,400	3,400
情報交換会事業費	400	400	400	400
研修費	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
各種事業収入、会費収入、国補助金、神奈川県補助金、藤沢市補助金

(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)

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 並びに法人にあつては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等