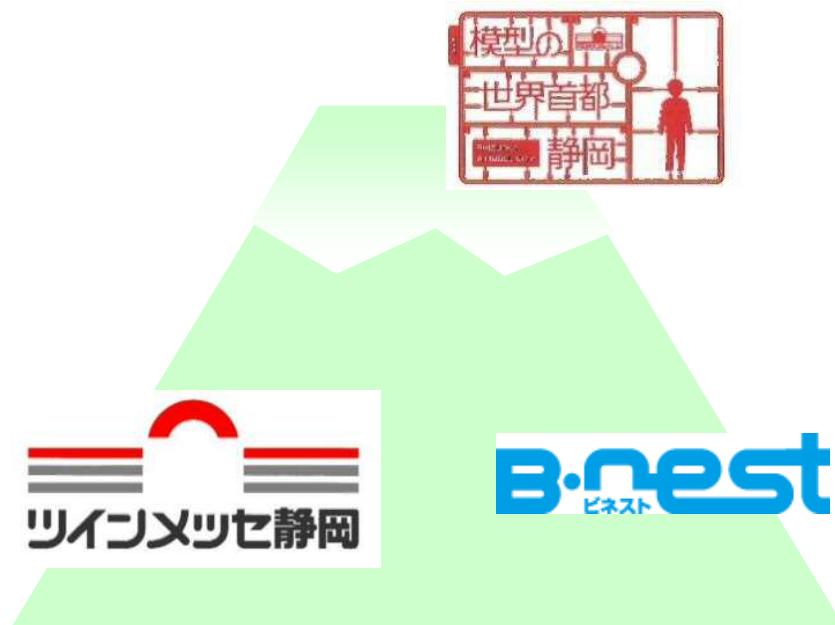


◇◇ 静岡産業振興協会中期経営計画書 ◇◇
＜第2次＞

令和5(2023) 年度～令和8(2026) 年度



令和5年4月

公益財団法人 静岡産業振興協会

【 目 次 】

序 章 第2次中期経営計画の策定にあたって	1
第1章 第2次計画の基本理念と経営目標	
1 基本理念	2
2 経営目標	3
第2章 事業計画	
1 静岡市外郭団体方針書を踏まえた事業計画等	4
2 ツインメッセ静岡貸館事業	5
3 地場産業支援事業	9
4 都市型産業支援事業	13
第3章 協会の経営基盤の強化	
1 長期的な視点に立った施設の保全管理	17
2 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進	20
3 組織づくり・人づくり	23
第4章 年度計画と目標	
1 年度計画と目標	25
その1 ツインメッセ静岡貸館事業	
その2 地場産業支援事業	
その3 都市型産業支援事業	
その4 長期的な視点に立った施設の保全管理	
その5 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進	
その5 組織づくり・人づくり	
第5章 計画の推進	
1 本計画の着実な実施	30

序章　〔第2次中期経営計画の策定にあたって〕

第1次計画(令和元年度～4年度)については、本協会が公益財団法人に改組後初めて策定した中期経営計画として、基本理念などを掲げたほか、静岡市とのパートナーシップや市の政策の中での協会の役割などを明確化したことにより、協会内部や関係者に対して、財団運営の考え方や方向性を示すことができたものと考えます。

事務事業については、計画期間2年目の令和2年度に新型コロナウイルス感染症(以下「新型コロナ」という。)の感染爆発が発生し、後半3年間は貸館を始め企業支援事業など全てが停滞を余儀なくされました。

一方で、ツインメッセ南館では市の出資を受け、順調に大規模改修が実施中であるほか、その他事業においても、コロナ禍克服に取り組みつつ本来事業も随時実施し、集客が伴う事業を除き、一定以上の成果を上げることができたものと評価しています。

第1次計画の最終年度にあたる令和4年度は、過去の評価等を踏まえつつ、協会と市所管課との間で今後4年間の連携のあり方などについて協議を重ねてきました。この協議内容を反映した「静岡市外郭団体(公益財団法人静岡産業振興協会)方針書(R5～R8)」が静岡市から示されたことから、第2次計画は、市との連携による政策推進を求めるこの方針書を尊重して策定しました。

近年、静岡市では人口減少、中心市街地の空洞化、地域産業の低迷などが続いている。加えて、コロナ禍やロシアのウクライナ侵攻の影響により、地域経済の先行きはますます不透明になっています。本協会においても、ツインメッセ静岡の貸館収入の減少や光熱水費の高騰など、財政基盤の弱体化が懸念される状況となっています。

このように地域産業や本協会にとって大変厳しい状況下で策定する第2次計画においては、協会の強みや特性を最大限に生かし、産業交流や中小企業支援、さらには財団経営で、具体的で明確な成果を上げることができる計画を目指します。

第1次計画	→	第2次計画
第1章 計画策定の趣旨		第1章 第2次計画の基本理念と経営目標
第2章 基本理念		1 基本理念
基本理念・企業理念・行動指針		2 経営目標
第3章 協会の取組		第2章 事業計画
第1部 計画期間中の重点事項		1 静岡市外郭団体方針書を踏まえた事業計画等
I 市民の期待、協会の役割		2 ツインメッセ静岡貸館事業
・各事業の課題、取組、目標		3 地場産業支援事業
II 懸案事項		4 都市型産業支援事業
・「南館」の大規模改修		第3章 協会の経営基盤の強化
III 協会の経営基盤の強化		1 長期的視点に立った施設の保全管理
・健全な財政運営		2 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進
・組織づくり・人材づくり		3 組織づくり・人づくり
第2部 各事業の主要な取組		第4章 年度計画と目標
第4章 計画の推進		第5章 計画の推進
1 進捗状況のチェック		1 本計画の着実な実施
2 協会の未来に向けて		

第1章 〔第2次中期経営計画の基本理念と経営目標〕

1 基本理念

本協会は、定款で掲げるとおり、中小企業等の支援により、地域産業の振興、地域経済の発展に寄与することを目的に設立された財団です。

第2次中期経営計画においても、前次の計画を継承し、次の基本理念を掲げ、令和5年度から8年度までの協会経営に取り組んでいきます。

【 基本理念 】

地域産業の発展による元気な地域づくりを目指して

地域産業に関する人材育成、創業・経営支援、経済交流の促進等により、
地域の元気な姿を創出します。



第1章 〔第2次中期経営計画の基本理念と経営目標〕

2 経営目標

基本理念「地域産業の発展による元気な地域づくりを目指して」は、静岡市の産業が置かれた現状を考えると、『言うは易く行うは難し』と言わざるを得ない理念かもしれません。しかし、こんな大変厳しい現在だからこそ、中小企業支援、さらには産業振興を目的に設立された本協会の真価が問われていると考えます。

本協会は、昭和57年開館の静岡産業館の運営や、産学交流センター指定管理などで培ってきたコンベンション、地場産業支援、産学連携、起業・中小企業支援の知識、ノウハウ、ネットワーク、そしてそれらを運用する人財という経営資源を有しています。

第2次中期経営計画の4年間では、行政が持ちはないこれらの専門性、経験値、機動力を総動員して、以下に掲げた『経営目標』の実現に重点的に取り組みます。

そして、行政や関係団体、地域産業界とともに、産業振興への突破口を見出していくたいと思います。

『経営目標』

■市内唯一の産業交流支援を目的としたコンベンション施設として、展示会やイベントなど産業関連MICEの受入れ、誘致で地域をリードし、コロナ禍前の賑わいを取り戻します

⇒ ツインメッセ静岡貸館事業

■静岡ホビーショー開催施設としての発信力を生かし、「模型の世界首都静岡」「ホビーのまち静岡」のブランド構築に貢献するとともに、ブランドの裾野を広げ、頂きを高めるコンベンションの誘致・創出に取り組みます

⇒ ツインメッセ静岡貸館事業

■ものづくり企業、産業・観光関連団体、金融機関等とのネットワークを活かし、地域が誇る職人やものづくり技術など、市内企業の魅力の発掘及び発信に取組み、地域産業の認知度アップ、ファンづくりに貢献します

⇒ 地場産業支援事業

■静岡市の産業支援の実行部隊として、経営支援や産学連携などのノウハウを活用し、個人事業主や企業の起業時から成熟期までの各ステージにおいて、支援対象者に寄り添い、経営課題の解決や事業創造などをサポートするほか、起業者や中小企業の交流の場づくりなどビジネスチャンスの拡大を後押しします

⇒ 都市型産業支援事業

■財団の経営基盤強化及びSDGsの推進を目指し、ツインメッセ静岡の特性を活かせる太陽光発電の導入など、多角的な観点から新たな自主財源の確保、環境負荷の低減に取り組みます

⇒ 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進

第2章 [事業計画]

1 静岡市外郭団体方針書を踏まえた事業計画等

第2次経営計画の策定にあたっては、静岡市経済局が本協会に対して提示した「静岡市外郭団体(静岡市産業振興協会)方針書(R5~R8)」(下記要旨参照)を踏まえ、行政や産業界、関係団体等との役割分担と連携を念頭に、本協会の強みや経営資源を最大限に生かすことを目指して、経営目標や個別事業等の立案を行いました。

なお、経営計画の推進に関わる、個別事業及び協会運営については第2章及び第3章に、これらの事業の年度別の計画と目標については第4章に、本計画を推進するための体制については第5章に掲載しました。

静岡市外郭団体(静岡産業振興協会)方針書(R5~R8)の要旨

1 市が団体に求める役割

長期方針：本市にとって重要なインフラであるツインメッセ静岡の展示機能、また静岡市中小企業支援センター
一、地場産業支援事業の活用と専門性や幅広いネットワークを通じた機動的な支援を実施すること
で、本市とともに地域産業の振興及び地域経済の発展を支える役割を求めて。

- | | |
|-------|---|
| 団体の役割 | <p>1 ツインメッセ静岡の展示機能や地場産業の支援機能等を活かした地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元企業の商談機会の創出や業界交流の促進及びアドバイス力を活かした特色あるイベント開催 ・展示及び販売業務に係るノウハウの蓄積及び専門性を向上。関係企業・団体等との間のネットワークを構築。 ・施設の適切な管理により、展示機能及び広域物資拠点としての機能を維持し、公共的機能を提供すること。 ・施設設備の地場産業支援機能を有効活用し、静岡市や地場産業関連団体と連携し、業界の振興を図ること。
(市の役割：展示会開催のため、MICE関係部署との情報共有及び連携、展示施設の稼働等に対する支援) <p>2 静岡市中小企業支援センターを通じた中小企業課題解決による地域経済の活性化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本市の中小企業支援の実施機関として専門性の向上等に努め、また産業支援機関等との広範なネットワークを活用することで、社会経済環境の変化及び中小企業や事業者の多様化するニーズに即した支援を実施。
(市の役割：中小企業支援計画の策定、中小企業の経営資源等の確保、課題解決に向けた環境整備。) <p>3 公益性、専門性等を活かした機動的な支援の実施</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公益財團法人として、展示機能及び各種支援事業において市民の経済的価値の向上等につながる事業実施。 ・市では対応しにくい個別的な支援ニーズに対し、専門性やネットワークを活かして機動的な支援を実施。
(市の役割：企業訪問等を通じて収集した新商品開発や事業化案件情報を、協会に提供し支援につなげる。) |
|-------|---|

団体は、上記の役割を具現化する目標を設定するとともに、その前提となる経営基盤を確立するため、『経営計画』を策定して事業を実施します。

2 市民に提供する価値(=市としての公益性)

① 価値 (公益性)	ツインメッセ静岡の展示機能等を活かした交流人口拡大による地域経済の活性化	② 価値 (公益性)	地場産業界との連携強化による地場産業の振興	③ 価値 (公益性)	静岡市中小企業支援センターを通じた中小企業課題解決による地域経済の活性化
	<ul style="list-style-type: none"> ・ツインメッセの展示機能の提供を通じ、地元企業の商談や業界交流など地域産業の活動支援及び本市の産業集積とブランド力を活かし、特色ある催事を誇致。 □ 地域経済活性化 ・災害時の広域物資拠点機能の提供 □ 地域経済回復へ寄与。 		<ul style="list-style-type: none"> ・地場産業界の人材育成、新商品開発、販路拡大等の課題に対し、団体保有の産業支援施設、展示場、業界ネットワーク等を活用し事業実施。各種地場産業関連団体との連携強化 □ 地場産業界の発展 		<ul style="list-style-type: none"> ・社会経済環境やニーズに即した経営相談等の事業を通じ、企業の多様化する経営課題の解決及び事業高度化を図るとともに、静岡商工会議所等との連携により、中小企業経営の下支えと中小企業・創業者の支援を提供 □ 地域経済活性化

3 評価指標

略

第2章 〔事業計画〕

2 ツインメッセ静岡貸館事業

《事業目的》 “ツインメッセ静岡の展示機能等を活かした交流人口拡大による地域経済の活性化”

ツインメッセ静岡は、5千m²級の大展示場を2会場擁する県内最大規模の展示施設で、地元企業を中心とした工業製品、特産品、新製品等の展示会、商談会、業界交流などに会場を提供して、「人」「物」「情報」の交流拠点としての役割を担い、交流人口の拡大による地域経済の活性化を目指しています。

また、確定申告会場、国政選挙開票所、国家試験会場などの公的事業への貸出しや、災害時の一刻も早い地域経済の回復に寄与することを念頭に静岡市の広域物資拠点として施設を提供するなど、公共的機能の役割も担っています。

《現状》

ツインメッセ静岡は、産業振興に重点的に取り組む本市唯一の展示交流支援施設で、年間を通じて市内外から多くの来場者が集まる「人」「物」「情報」の交流拠点として、M I C E 推進の中核施設となっています。平成28年度に実施した経済波及効果の調査では、主催者の運営支出・来場者消費支出・展示会の成約額等から算出した総額は年間163億4000万円と試算されました。（※1）

(※1) ツインメッセ静岡のイベント開催による本市への経済波及効果

(単位：百万円、倍)

平成 28 年実施事業	総支出額	直接効果 (A)	経済波及効果（生産誘発額）			誘発効果 (B/A)	誘発効果 1次 2 次	
			(B)	1次	2 次		1次	2 次
第55回静岡ホビーショー	8,046	5,952	8,767	7,619	1,147	1.47	1.28	0.19
シズオカ[KAGU]メッセ2016	351	241	348	306	42	1.44	1.27	0.17
産業フェアしづおか2016	486	430	601	538	63	1.40	1.25	0.15
大規模イベント	4,774	3,893	5,607	4,867	741	1.44	1.25	0.19
小規模イベント	762	697	1,017	885	132	1.46	1.27	0.19
合計	14,420	11,214	16,340	14,215	2,124	1.46	1.27	0.19

※平成23年静岡市産業連関表をもとに試算

具体的な展示会や商談会では、本市に集積する地場産業の「静岡ホビーショー」や「シズオカKAGUメッセ」をはじめ、「しんきんビジネスフェア」や「食品バイヤーとの個別商談会 in 静岡」など、公共的利用としては、「静岡・清水税務署合同確定申告会場」や「SDGs COLLECTION supported by TGCしづおか」など、年間を通して約320件の催事が南北の大展示場や4つの小展示場などで開催されています。

その中でも、特に「静岡ホビーショー」は、国内外から合わせて7万人が訪れる模型見本市であり、会場が熱気で埋め尽くされる光景は「プラモデルの聖地」として他施設にはない当館の強みであり、全国に存在感を示しています。

また近年は、爬虫類展示販売会「ジャパンレプタイルズショー」、LANゲームパーティ「C4 LAN」、「キャンピングカーショー」などマニアックなイベントが開催されており、それらは他のコンベンション施設にはないホビーに親和性のある様々なイベントの展開につながり、結果的にホビーの裾野を広げるようになっております。

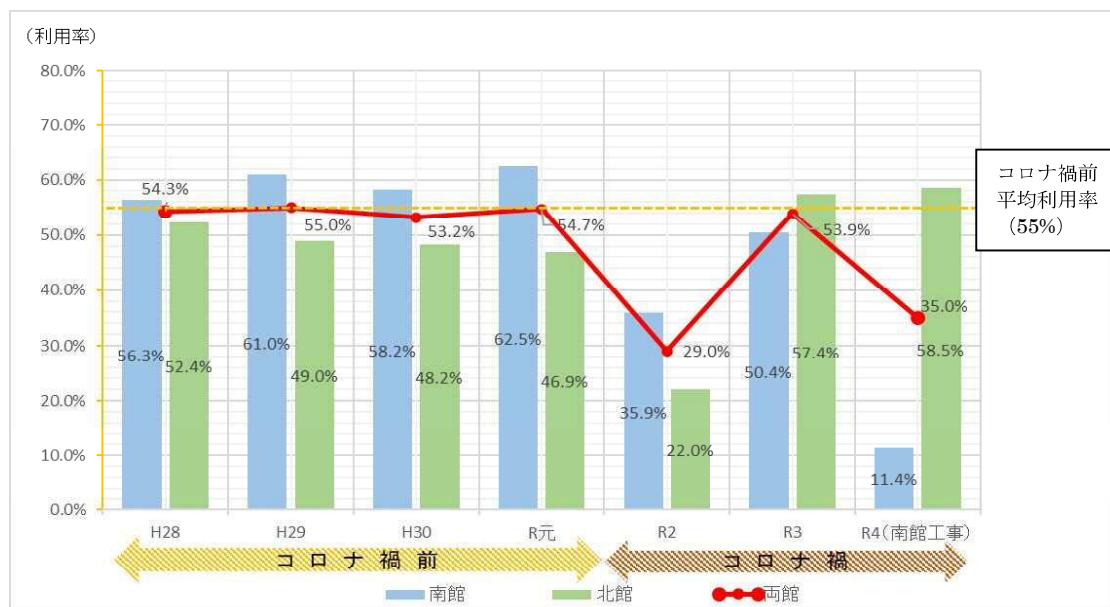
一方、ここ数年にわたって行政と共同して取り組んでいる大規模展示会の誘致活動については、他施設において開催実績がある主催者等に接触していますが、企画内容の検討やステークホルダーとの連携などに難しさがあり、具体的な誘致にまで進んでいません。

こうした中、令和元年度末から流行し始めた新型コロナの影響により、当館も深刻な打撃を受けました。予定していた展示会やイベント等のキャンセルが相次ぎ、令和2年度は大小展示場の利用率が大幅に減少しました。

3年度は、大展示場をワクチン接種会場として利用するよう市へ提言し、それが実現したことでの、キャンセルで空いた施設の有効活用と、公共的役割を果たすことができたうえ、南北大展示場合計の利用率も例年並みに持ち直すことができました。

4年度は、当初計画通り南館の大規模改修（令和4年5月～令和5年4月）を実施し、約1年間南館が休館となりましたが、事前にリピーターに対し北館への移動及び日程調整を行い、北館単独の利用率は58%となり、ここ数年の中で最も高い水準となりました。しかしながら、新型コロナの影響が依然として続く中、開催を見送る催事も多々あり、南北両館合計の利用率は35%で、コロナ禍前（平成28年度～令和元年度）の平均利用率55%には届きませんでした。（※2）

(※2) 大展示場の利用率の推移（南館・北館・両館）



* 利用率の算出方法（利用日数／年間稼働日数） コロナ禍前の平均は55%

《利用率回復に向けた課題》

新型コロナの感染が本格化した令和2年度以降、試食を要する食品展示会のほとんどがキャンセルになったほか、電機メーカーなどを中心に展示会を取りやめオンライン商談に移行した事例が数多くみられました。

また、屋内で開催されるイベント、社内運動会、販売会などの催事等が軒並みキャンセルとなったため、利用率が大きく減少し、令和5年初めの段階でも少なからずこの傾向は続いています。

令和5年度以降の施設運営にあたっては、各種利用者に対して、ウィズコロナ時代における安心安全な施設利用の提案が不可欠となっています。

また、南北2館体制が整ったのちの施設営業では、コロナ禍前の利用率への回復に向け、本施設の有する“県内最大規模の展示施設”、“産業交流支援コンベンション施設として蓄積してきたノウハウ・ネットワーク”、“ホビーの聖地としての存在感”、

“自己所有施設だからこそ可能な柔軟な対応”などの強みを最大限に活用した施策展開が求められます。

なお、効果的な施策を立案するため、以下の点に留意しました。

①－1 利用者満足度の向上の視点

催事開催支援のノウハウを活かし、利用者満足度の向上を目指します。

①－2 行政施策と連動した静岡型MICEの誘致の視点

本施設の大展示場を利用するような大規模展示会・催事の誘致には、誘致対象の主催者にとって、静岡で開催することの経済合理性やそれを上回る話題性などが必要であるため、本施設単独での誘致活動には限界があることから、行政や関係機関を巻き込み、地域を挙げた静岡型MICE(*)の誘致を目指します。

* 静岡型MICE … 海洋関係や缶詰など静岡に集積している産業を中心とした地域色の濃いMICEのこと。

①－3 地域ブランド「模型・ホビー」分野に特化したアプローチ

静岡市の模型・ホビーの発信拠点の一つとなっている本施設の優位性を活用し、さらに高めていくため、静岡市が推進する「静岡市プラモデル化計画」への貢献を図るとともに、模型・ホビーと親和性のある新分野にアプローチします。

② 目的とターゲットを明確にした情報発信

利用率回復に向け積極的に事業展開を図っても、それらの情報が施設利用者や催事等の来場者、さらには誘致対象者等に伝わらなければ価値を持ちません。

これまでのホームページやイベントカレンダーを媒体に実施した情報発信に加えて、より拡散力が高いSNSを活用した情報発信や、リピーターや誘致対象者等のターゲットに的確に伝わる情報提供手法を検討していきます。

《利用率回復に向けた取組》

①ー1 的確なサポートの実施による利用者満足度の向上

貸館の運営業務において、これまで開催してきた催事により経験して得たノウハウや新型コロナ感染症対策の具体的な方法を利用者に提供し、サポートを行うことで、催事の成功に導きます。

また、利用者を対象にヒアリングを行い、その回答意見について分析してニーズを把握したうえ、催事開催を後押しする新たな制度を検討し、利用者との信頼関係の構築に努め、今後の継続的な利用につなげます。

加えて、コロナ禍を契機に増加したオンラインや、リアルとのハイブリッド展示会に関する需要を調査するほか、オンライン講座等の実績を持つ産学交流センターのノウハウの導入可能性についても研究します。

①ー2 行政及び関連業界と共同したM I C E 誘致活動

海洋関連M I C E、海釣り公園供給開始イベント、中部横断道開通に伴う沿線地域との経済交流活性化イベントなど、県や市の施策に沿った、地方でも開催可能なコンベンションやB to B商談会の誘致活動を、行政及び交通、宿泊、飲食などのM I C E関連業界と共同してキーパーソンに接触し、アピール、マッチングすることにより関係性を築き、M I C E誘致の競争力を高めます。

また、大規模かつ長期の公共利用についても、調査研究していきます。

①ー3 ホビーと親和性のあるイベントの誘致

ホビーと親和性のある様々なサブカルチャー的なイベントは、全国に潜在しているコアなファン層に対し絶大な訴求力があり、エリアを越えた大きな集客効果が期待できると共に当館への注目度や期待度が高まります。催事の誘致にあたっては、その業界で発言力・実行力があるキーパーソンとなる存在が不可欠と考えます。情報収集のアンテナを張りめぐらせキーパーソンに接触し、アピール、マッチングすることにより関係性を築き、新規利用者の獲得につなげます。

② ファン獲得に向けたS N S の活用などターゲットを意識した情報発信

昨今の新型コロナの影響も加わり、今まで以上にS N S の活用が重要になっていることから、ホームページ上で動画配信サイト (YouTube) 等により施設紹介、イベント告知、効果的で親しみやすいイベント風景などを投稿するほか、Twitterを活用し、現在進行形な情報を利用者や来場者へダイレクトに届けることで全国に向けて当館のファンを作り、施設のブランド力を高め、利用促進や来場促進につなげます。

また、リピーターへの情報発信の一環として南館完工の内覧・プレゼンテーション会や、首都圏の展示会主催者等を対象にした静岡視察ツアー等も検討します。

第2章 〔事業計画〕

3 地場産業支援事業

《事業目的》 “地場産業界との連携強化による地場産業の振興”

協会では、ツインメッセ静岡内に設置されている地場産業支援設備や開館後に蓄積した事業実施のノウハウを活用し、静岡市や地場産業関連団体・施設等との連携を強化することで、地場産業界の抱えている「新商品開発」「人材育成」「販路拡大」の課題解決に向けた支援を行い、地場産業の振興に寄与することを目的としています。

《現状》

新商品開発では『ニューウェーブ「しずおか」創造事業』を展開しています。地元製造業者と協会の有するデザイナーネットワークを活用して、全国公募したデザイナーをマッチングさせた新商品開発を行い、開発商品は首都圏で開催されているB to B展示会へ出展しテストマーケティングを行っています。

この事業では、参加事業者、プロデューサー、事務局等で研究会を組織し、情報交換や異業種分野で協業関係を構築しています。これまでに146社もの地元事業者が参加し、この研究会を通じて事業期間中はもちろん事業期間終了後も関係性を継続し、参加年度に関係なく縦断的な繋がりができ、新たな視野も広がり、次のステップを目指して活動しています。

また、事業のアフターフォローとして販路開拓支援を実施し、首都圏で開催されている2つの展示会に出展ブースを設置しています。近年は新規事業者から当該事業に対する参加希望が増加するなど、地元製造業者の中で広がりをみせています。

(※1)

(※1) ニューウェーブ「しずおか」創造事業の新規事業参加者数

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
事業参加者数	6社	6社	6社	6社
新規参加者数	5社	4社	0社 ^(*)	5社

*1 令和3年度はコロナ感染症の影響により令和2年度参加者が継続して実施した。

人材育成では、江戸時代に静岡浅間神社造営に伴い、全国から優れた技術を持った宮大工、塗師、木工職人等が駿府の町に集まつたことに端を発した伝統工芸技術を業界の担い手たちに継承するため、実技講習（「伝統工芸技術保存講習会」）を実施しています。この講習会は、漆芸、竹細工、木工など5講座開設しており、ツインメッセ静岡内に設置した伝統工芸品製造の技術指導に必要な支援機能を活用し、各分野の第一人者を講師陣に迎え、実施しています。

また、小中高校生に対して地場産業の啓発を行う目的で、静岡模型教材協同組合が「静岡ホビーショー」で実施している企業見学と体験のイベント「静岡ホビーショー 小中高校生招待日」の主旨に賛同し、支援のため協賛しています。

販路拡大では、ツインメッセ静岡を会場として「産業フェアしづおか」(以下「産業フェア」という。)を開催し、地場産業団体等に対し地場産品の販売やPRの場を提供しています。

産業フェアは、協会設立当初、静岡市との共催で始まりましたが、その後実行委員会との共催になり市からの補助金を受ける形で市から実務が移行し、令和2年度からは協会の単独主催で実施しています。

市民の皆様に地場産業や地場産品の良さを伝え、日常生活の中で愛用していただくことを目的に開催し、令和4年度で41回の開催を重ねており、年に1度の大きな地場産業関連の催しとして広く市民の皆様に認知されています。

その中で、地場産業の分野では、ここ数年、より多くの事業者をPRする事を目的として、新規出展者の獲得に力を入れており、静岡特産工業協会に協力を仰ぎながら毎年新規出展者を獲得(※2)することに成功しています。また、最近では、いわゆる地場産業だけでなく幅広く地域の産業にも注視し、冷凍マグロ水揚げ量日本一を誇る清水港からマグロコーナー、中部横断自動車道沿線エリアから山梨・長野地区の物産の展開など、地域経済の活性化のため新たな取組も行っています。

(※2) 産業フェアしづおか新規地場産業出展者数

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
地場産業出展者数	34者	37者	37者	32者 ^(※2)
新規出展者数	6者	3者	5者	1者

* 2 令和4年度は南館大展示場改修工事のため規模を縮小して実施。

《「新商品開発」「人材育成」「販路拡大」支援に向けた課題》

一方で、「新商品開発」「人材育成」「販路拡大」に関する課題に対しての支援を進めている中で、現状から一步踏み込んでみると、新たな課題が見えてきました。

① 開発商品の実用化

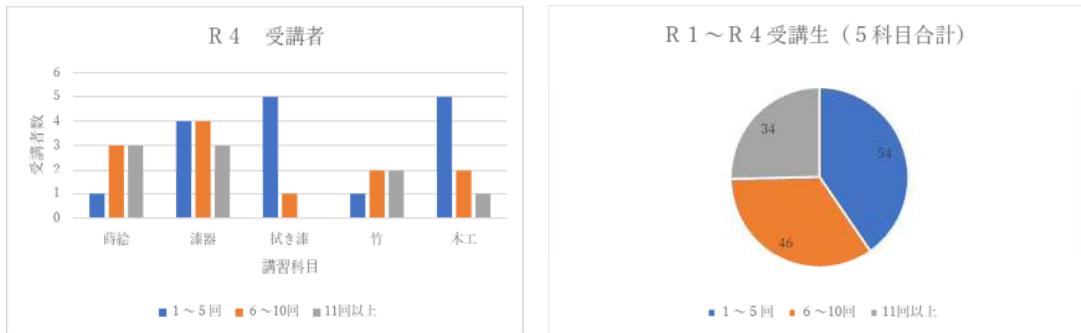
新商品開発では、『ニューウェーブ「しづおか」創造事業』によって商品開発まではこぎつけても、その後の売り方や売り先、販路開拓が難しく実用化に至らないケースやプロトタイプ製作で終了してしまうケースがあり、開発商品の実用化に向けたアフターフォローの実施・強化が必要となっています。

② 講習会継続受講の促進

人材育成では、「伝統工芸技術保存講習会」において技術レベルが異なる受講生が同時に受講することによる進度の違いや、技術継承における奥深さ、ゴールのない技術研鑽に起因した受講の長期化による受講生のモチベーション維持の難しさから明確な目標が見出しづらい状況となっています。

受講者の動向(※3)を見ると、より多くの技術を習得するために最低10回は必要になるところ、10回を超えている受講生が全体の25%しかおらず、継続した受講を促すことが今後の課題となっています。

(※3) 伝統工芸技術保存講習会 受講者の動向



③ 将来を見据えたイベントへの移行

販路拡大では、令和2年度から続くコロナ感染症の影響や、令和4年度の南館大規模改修工事の影響により、ここ数年産業フェアが限定的な企画運営を余儀なくされており、ウィズコロナに適したイベントへ移行し、来場者、出展者が共に満足できるイベントへの内容の向上に取り組んでいます。

④ ものづくり産業の魅力発信

また、業界全体を見ますと、近年は「静岡ホビーショー」で開催をしている「小中高校生招待日」のような実施例はあるものの、産業としての地場産業への興味や楽しさの普及がまだまだ進んでおらず、ものづくり産業の魅力の発信と持続的な発展の下支えが課題となっています。

《「新商品開発」「人材育成」「販路拡大」支援に向けた取組》

今後の地場産業界の発展に繋げていくためには、当協会の産業支援機能や長年蓄積したノウハウを今まで以上に効果的に活用し、有効な支援を実施していく必要があると考えています。また、協会だけでは支援の範囲も限界があるため、静岡市や様々な強みをもった関係団体、施設等と連携して業界の発展と地場産業の普及及びサポート一づくりに取り組んでいきます。

① アフターフォローの有効活用

ニューウェーブ「しづおか」創造事業で開発した商品の実用化のため、協会独自で実施している地場産業販路開拓・PR事業を有効活用して、首都圏等の展示会への出展をサポートし、実用化件数の増加及び新規販路開拓を支援します。

② 情報提供及びサポートによる受講生のモチベーション向上

伝統工芸技術の持続可能な継承のため、確たる目標・指針、習得技術の評価の場として、各種展覧会やコンペティション情報の提供及び出品のサポートを行い、受講生のモチベーションの向上に取り組みます。

③ アンケート実施とフィードバック

産業フェアしづおかの来場者、出展者の満足度向上のため、来場者や出展者に対しアンケートを実施し、その結果をフィードバックしてより質の高いフェアの開催に取り組みます。

④ 業界や行政と一体となった地場産業ファン、サポーターづくり

地場産業の普及及び地元の産業に愛着を持って一緒に応援するファンづくりや作り手も一緒になって産業を盛り上げていくサポーターづくりのため、静岡市や関係団体・施設等と連携して、オープンファクトリーやワークショップ等のイベントの実施に向けて取り組みます。



« 産業フェアしづおか 2022 »



『ニューウェーブ「しづおか」
創造事業』 展示発表会
(東京ビッグサイト)

第2章 〔事業計画〕

4 都市型産業支援事業

《事業目的》 “静岡市中小企業支援センターを通じた中小企業の課題解決による地域経済の活性化”

静岡市の中小企業支援の実施機関として専門性の向上に努め、また、産業支援機関等との広範なネットワークを活用することで、社会経済環境の変化及び多様化するニーズに即した中小企業や創業者の支援を実施することを目的としています。

《現状》

静岡市が中小企業や創業者の支援事業を行うことを目的に、平成 16 年 9 月に静岡市産学交流センター（以下「産学交流センター」という。）を開館して以来、協会はその指定管理者として、静岡市内の企業の内 9 割以上を占める中小企業や創業を目指す方々への支援事業を行っています。

また、平成 17 年 4 月には、市の政令指定都市移行に伴い、市から静岡市中小企業支援センター（以下「中小企業支援センター」という。）の指定（指定法人）を受け、産学交流センターと連携した各種事業を実施して相乗効果を図ってきました。

両センターの主要事業としては、産学交流センターでは、創業者支援、中小企業支援のための「マーケティング支援講座」等各種セミナーの開催や、その実践の場としての「おみやプロジェクト」などを、また、中小企業支援センターでは、中小企業診断士及び IT 専門家による窓口相談と専門家派遣による経営指導を行っています。

ここ 2、3 年は、コロナ禍の影響もあり、EC サイトの導入や WEB マーケティングに関する窓口相談が増加していることから、令和 4 年度から毎週土曜日を WEB マーケティング相談日として IT 専門家を 1 名配置（4 名確保、交替制）し、創業者や中小企業の要望に対応しています。また、専門家派遣についても同様に、IT 関係の経営指導の要望が増加していますが、IT に精通した専門家の登録がまだ十分ではないため、特定の専門家に派遣依頼が集中する傾向があります。

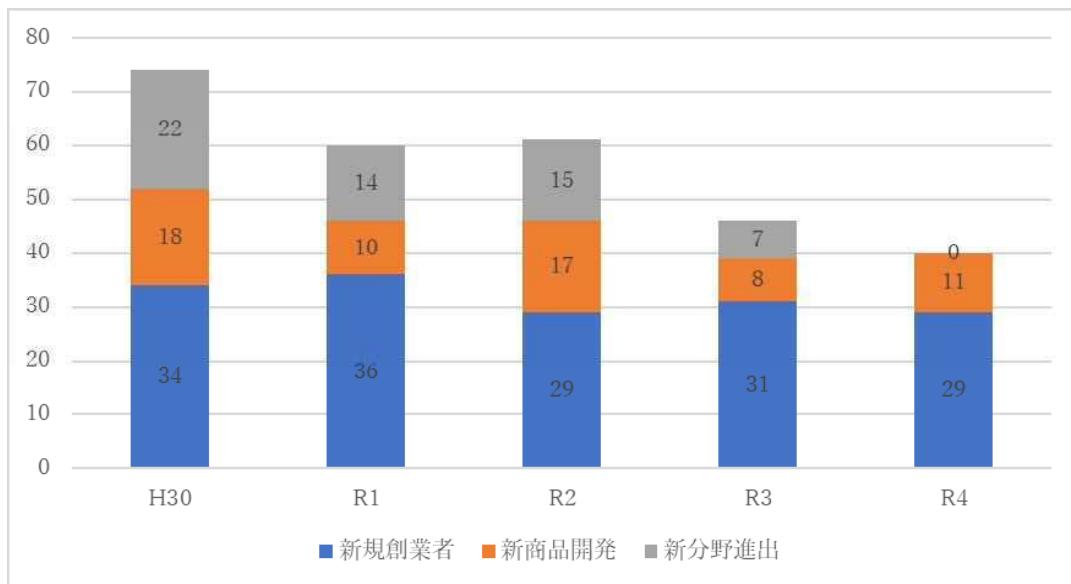
さらに、産学交流センターに産学連携コーディネーターを 2 名配置し、中小企業からの技術的な問題等についての相談に対応するとともに、産学連携、異業種連携のマッチング及びマッチングに向けた可能性の掘り起こし、事業化を進めることで、工場における廃棄物処理や廃熱利用の問題、食品の委託製造先選定問題等に伴う、中小企業が抱える様々な課題解決を支援しています。

静岡おみやプロジェクト
戦略開発シミュレーション



このような事業を通して、市から求められている3つの評価指標、①新規創業者数、②新商品開発件数、③新分野進出件数において、平成30年度以降平均すると年間約56件の実績がありました。(※1)

(※1) 新規創業者数・新商品開発件数・新分野進出件数推移一覧



《創業者支援や中小企業支援に向けた課題》

① 窓口相談、創業者支援、中小企業支援の充実

各種セミナーの開催や窓口相談、専門家派遣等による創業者支援、中小企業支援の充実が求められている。特に、創業者支援においては、実際に創業に結び付けること、また、創業後のフォローアップが重要である。

② IT関係専門家の確保

WEBやITに関する相談が増えているため、IT関係専門家の確保が急務となっている。

③ 产学官連携等の充実

中小企業が直面する多様・複雑な課題を解決するため、产学官連携、異業種連携等を充実することが求められている。

《創業者支援や中小企業支援に向けた取組》

① 窓口相談、創業者支援、中小企業支援の充実

創業に関する基礎知識習得のための「創業支援セミナー」、中小企業者の経営基盤強化及びマーケティングの発想で思考できる人材育成のための「マーケティング支援講座」の開催、ITに関する窓口相談や専門家派遣の充実、更には他の支援機関と連携した支援の継続等により、市から求められている評価指標の達成を目指します。

② I T関係専門家の確保

静岡県産業振興財団、静岡商工会議所など経済団体との情報共有を行うとともに、清水産業・情報プラザなどから最新情報を入手することで、I T関係の専門家（専門家派遣登録）を確保し、中小企業の要望に応えます。

③ 産学官金連携等の充実

産学連携コーディネータ会議において、大学などの研究機関と行政機関との情報共有を図るとともに、現場視察を行うなどして、「産学連携コーディネータ相談事業」による産学官金連携、異業種連携のマッチングを図ることで、中小企業の課題解決を支援します。



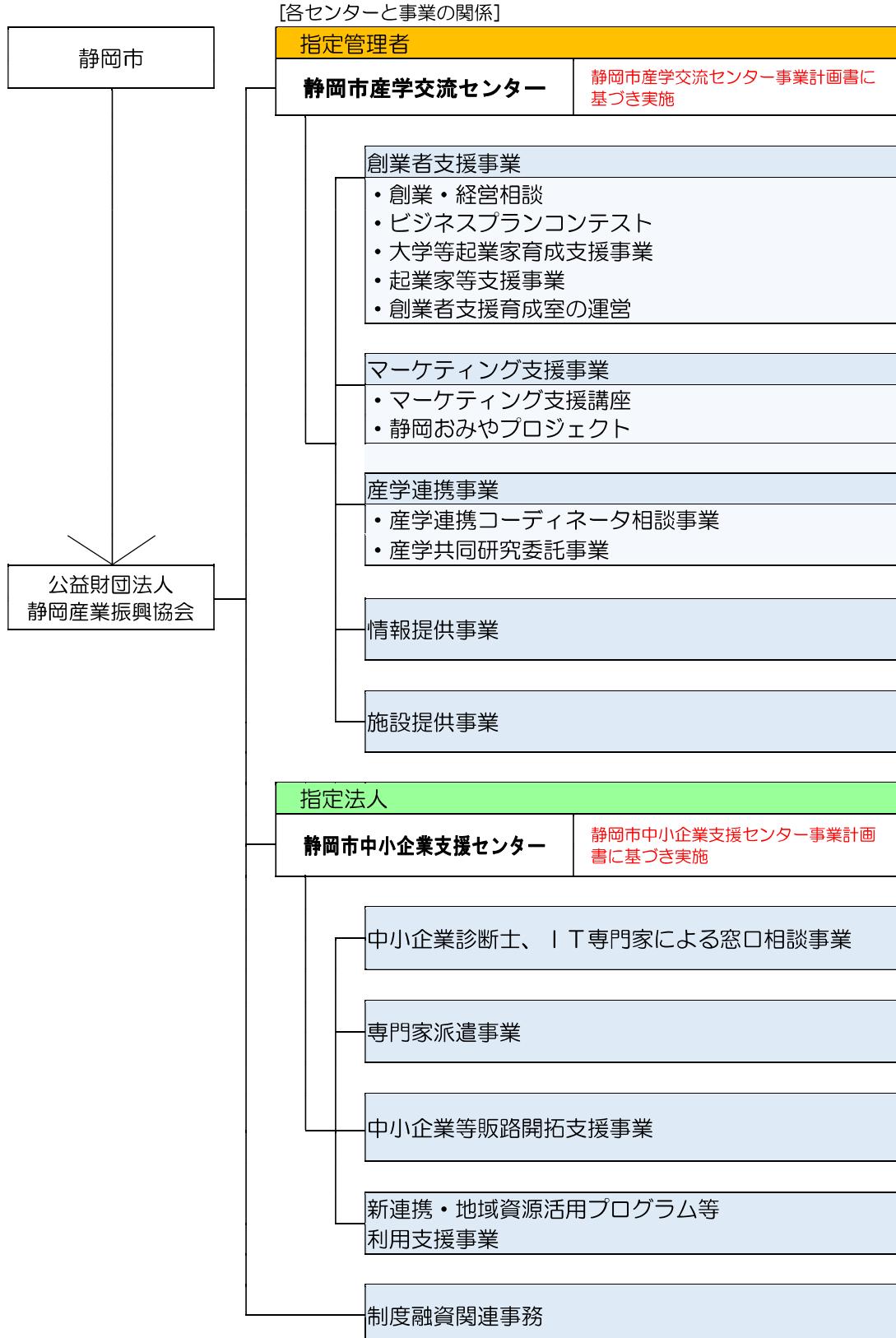
◆創業スタートアップ講座

« 窓口相談 »



◇地域課題に係る産学共同研究委託事業
成果発表会

【 静岡市産学交流センターと静岡市中小企業支援センターの事業体系図 】



第3章 〔協会の経営基盤の強化〕

1 長期的な視点に立った施設の保全管理

《目的》

ツインメッセ静岡の施設・設備の機能維持のため、専門業者による定期的な保守点検や計画的な修繕を行い、安心・安全な施設の元で安定した貸館運営を図ります。

《現状》

徐々に老朽化が進む施設・設備機器の維持管理は、清掃、警備、設備等維持管理業務を始め、消防設備、昇降機、空調設備など様々な保守点検業務を専門業者に委託し、施設・設備機器の機能や稼働状況を正常な状態で維持するとともに、不具合や故障が起こる恐れがある個所を察知し、良好な展示環境を維持し、貸館運営に支障が出ないように努めています。また、保守点検業務の際確認された不具合等は、速やかに「小破修繕」として対応してきました。

また、平成27年度からは「中長期修繕更新計画」(10年計画)に基づき、静岡市の支援(事業費の1/2、上限1億円の補助)を受け、予防保全の観点から、中長期の視点に立って比較的大型の修繕を計画的に実施してきました。(以下「計画修繕」という。)しかしながら、令和2年度から4年度にかけては新型コロナの感染拡大による施設の利用減少に伴う収入減に直面したため、協会の財政状況に沿って計画修繕の規模を縮小し、最優先の事業を選別して実施しました。その結果、この3年間の事業実績は通常事業費ベースの1/5~1/3の規模となりました。(※1:折れ線グラフで示す)

現状では、新型コロナ感染拡大に伴い先送りにしたものや、多額の費用が必要なもの、施設利用に影響を及ぼす休館を前提としたものは、「中長期修繕更新計画」通りに実施できないものがありました。

一方、「建設費」で実施する大型修繕や施設の長期閉鎖を伴う大規模改修は、協会の財政状況や施設閉鎖時の影響を勘案し、事業財源の支援に関して市と協議を重ねながら数年おきに実施してきました。(※1:棒グラフで示す)

現在、南館大展示場は、耐震診断で耐震補強が必要であると判定され、令和4年5月から約1年間の休館措置をとり「耐震補強・大規模改修工事」が施工されており、まもなく完了します。これにより、安心・安全な施設として安定した施設運営がなされ、施設利用の増加が期待されます。



今後の施設全体の計画修繕に要する経費は、令和5年度から8年度までの4年間で総額約5億円（※2）を予定しています。この多額な経費は協会の財政を大きく圧迫することが懸念されますが、今後も継続した静岡市の支援を要請し、着実に計画修繕の進捗を図っていきます。



さらに、北館・中央棟・立体駐車場は、築後35年となる令和12年度（2030年度）を施設寿命の中間点と仮定し、設備更新を中心とした大規模改修を実施することを念頭に、小規模修繕や設備機器のオーバーホールなどを行うことにより、施設全体の適正な維持管理を目指していきます。

《安心・安全で利用しやすい施設管理に向けた課題》

① 「中長期修繕更新計画」の見直し

平成27年度から10年計画でスタートした「中長期修繕更新計画」に基づく計画修繕は、協会の財政状況や施設休館への調整が困難だったことなどにより、当初の計画通りに進捗していないことから、計画の見直しを踏まえた新規計画の策定が必要となっています。

② 北館等の大規模改修に向けた基本計画策定の準備

北館大展示場・中央棟・立体駐車場等の大規模改修事業を築後35年となる令和12年以降での実施に向けて、南館大規模改修の経験を活かした早めの準備が必要となっています。

《安心・安全で利用しやすい施設管理に向けた取組》

① 「中長期修繕更新計画」の見直しと新規計画の策定

コロナ禍の終息が見通せず、光熱費など諸経費の高騰もあり、余裕のない財政事情ではあるものの、今までと同様に安定した施設利用の提供のために、協会の財政状況に応じて、予防保全の観点から施設・設備機器の状態を見極め、優先順位をつけて計画修繕を行っていきます。

また、8年を経過した「中長期修繕更新計画」を見直したうえで、新規計画の策定に取り組みます。

② 北館等の大規模改修に向けた基本計画策定

北館大展示場、中央棟の大規模改修は、南館と同様、長期間の休館を伴う工事となることが予測されるため、基本設計に取りかかる前に十分な準備期間をとり、事業費の概算や貸館運営について調整を行いながら、令和8年度末までに基本計画を策定します。

なお、立体駐車場は平成30年度、令和元年度に落下防止柵を改修し、4年度、5年度で屋上防水改修が完了するので、外壁の塗装改修と柱・梁等鉄部の塗装改修は全面閉鎖とならないよう計画修繕として適宜進めています。また、最適な管制システムの調査、研究を行い、6年度末までに方針をまとめ基本計画に反映させます。

第3章 ［協会の経営基盤の強化］

2 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進

《目的》

協会が担う各事業を着実に実施するために、財源の確保と適切な事業執行による収支バランスの取れた運営を目指し、経営の基盤となる財政の安定化を図ります。

《現状》

本協会の財政状況は、この5年間、下表（※1）のとおり推移してきました。単年度収支で見ますと、新型コロナの影響を強く受けた令和2年度の収支状況の大幅な悪化が目立ちますが、3年度はワクチン接種会場の誘致や経費削減の努力により、収支状況は一旦改善しました。4年度は継続するコロナ禍の影響に加え、南館大規模改修による南館大展示場の休館により、再び厳しい収支状況となっています。

(※1) 年度別協会収支の推移（平成29年度～令和3年度） (単位：千円)

	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度
収入合計	758,939	775,762	715,719	428,846	669,559
支出合計	704,591	826,420	740,721	581,147	566,087
当期収支差額 ①	54,348	△50,658	△25,002	△152,301	103,472
前期繰越収支差額	393,467	447,815	397,157	372,155	219,854
次期繰越収支差額 (内部留保資金) ②	447,815	397,157	372,155	219,854	323,326

次に、各事業別の収支状況をコロナ禍の影響が限定的だった令和元年度の実績で見ますと、「ツインメッセ静岡貸館事業」が、「収入合計」、「支出合計」とともに全体の70%以上(③、④)を、また、「次期繰越収支差額(内部留保資金)」においては全体の90%以上(⑤)を占めており、当該事業が協会の財政運営の基盤となっていることがわかります。(※2)

(※2) 令和元年度事業別収支状況 (単位：千円)

	ツインメッセ 静岡貸館事業	地場産業支援 事業	都市型産業支 援事業	中小企業支援 センター事業	合計
収入合計	522,925 (③ 73.0%)	62,213 (8.7%)	91,439 (12.8%)	39,142 (5.5%)	715,719 (100.0%)
支出合計	542,774 (④ 73.3%)	64,654 (8.7%)	94,229 (12.7%)	39,064 (5.3%)	740,721 (100.0%)
当期収支差額	△19,849	△2,441	△2,790	78	△25,002
前期繰越収支差額	359,854	10,112	23,881	3,310	397,157
次期繰越収支差額 (内部留保資金)	340,005 (⑤ 91.3%)	7,671 (2.1%)	21,091 (5.7%)	3,388 (0.9%)	372,155 (100.0%)

ツインメッセ静岡の貸館収入については、令和2年度から新型コロナの影響を強く受け、数多くの利用のキャンセルが発生しており、特に2年度はこれまでに経験したことのない大幅な減収となり、内部留保資金も大きな減少となりました。（※1）

（※3：以下参照）

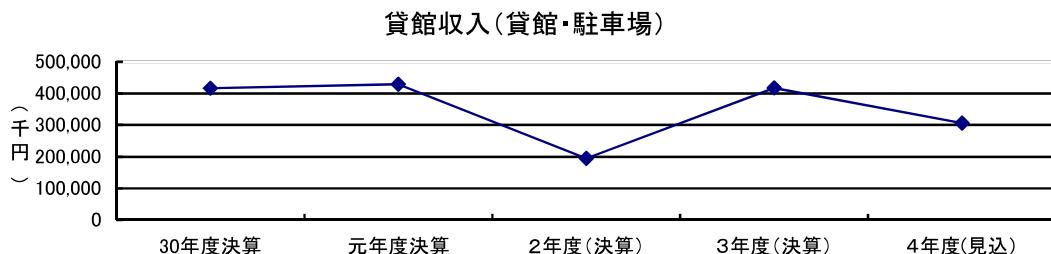
3年度は、前年度に続きコロナの影響を受け通常の利用は減少しましたが、ワクチン接種会場として長期間利用されたことにより想定以上の収入を確保できました。

また、4年度は、南館の耐震や老朽化対策として実施する「南館大規模改修」により南館大展示場を5月からほぼ1年間休館しており、収入は減少する見込みです。

5年度以降についてもしばらくはコロナ禍の影響が続くものと思われ、予約状況を見ると、コロナ禍以前の状態に回復するまでには至っていないことから、今後の施設利用率の向上対策が重要です。

（※3） 貸館収入の状況（平成30年度～令和4年度） （単位：千円）

	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度(見込)
貸館収入 (貸館・駐車場)	417,024	428,926	194,417	417,870	305,883



一方、ツインメッセ静岡の運営経費では、特に、静岡市の出資により建設し、開館から41年を超えた南館や西館、26年を経過する北館や立体駐車場などを維持していくための修繕費が大きな負担となっています（※4）が、平成27年度からは「中長期修繕更新計画」（10年計画）に基づき、これまで事業費の1/2（上限1億円）の市の補助を受けてきました。

今後も、令和5年度から8年度までの総額で約5億円という多額の経費の投入が必要（P17参照）と見込んでおり、協会財政を圧迫する大きな要因となることが想定されるため、新たな修繕計画を作成し、経費の平準化を図るとともに、引き続き市からの支援の継続を要請していく必要があります。

また、昨今、施設や設備の運転に必要な電気料やガス代の値上げが相次いでおり、ツインメッセ静岡の令和4年度の光熱費は前年度の1.7倍となり、管理費支出に占める割合も13%から18%になるものと想定（※4）されています。電気料の高騰は、新型コロナやロシアのウクライナ侵攻などの影響を受けたLNG輸入価格の上昇が大きな要因と言われており、先行きが見えないことから、この先しばらくは大きな負担になると懸念されます。

(※4) 修繕費、光熱費の執行状況（平成30年度～令和4年度）（単位：千円）

	30年度	元年度	2年度	3年度	4年度(見込)
管理費支出	410,998	451,469	339,954	320,976	401,413
(内、修繕費)	(125,189)	(159,224)	(60,932)	(45,611)	(75,780)
構成比	30.5%	35.3%	17.9%	14.2%	18.9%
(内、光熱費)	(41,866)	(37,810)	(28,747)	(41,270)	(70,294)
構成比	10.2%	8.4%	8.5%	12.9%	17.5%

《収支バランスの取れた財政運営に向けた課題》

① ツインメッセ静岡貸館収入の回復

ツインメッセ静岡の貸館収入については、コロナ禍による影響が続き施設の利用率が低迷していることに加え、南館大規模改修に伴う休館によりリピーターの利用をお断りしたケースがあったため、これらのリピーター利用を元に戻し、さらには新規利用を獲得することにより、コロナ禍以前の状況にまで収入を回復させることが重要な課題です。

② 計画修繕の財源の確保

施設、設備機器の機能停止や利用者への不便、迷惑を未然に防止し、施設の安定運営を維持していくため、予防保全的に計画を立てて修繕を実施していくことが求められますが、その財源確保が大きな課題です。

本市唯一の公的な産業展示・交流支援施設としての機能を維持、活用できるよう、令和5年度からスタートする市の第4次総合計画においても継続した支援の位置付けを要請していく必要があります。

③ その他の収支改善の取組

本年度から顕著になった電気料等の未曾有の高騰などは、事前に想定ができない現象ではありますが、不測の事態に備え、貸館収入や受託収入、補助金以外の新たな財源の確保や、経費節減の取組が必要な状況となっています。

《収支バランスの取れた財政運営に向けた取組》

① ツインメッセ静岡貸館収入の回復

リピーターへの対応強化、行政や関連団体と連携したMICE等の誘致、また、ホビーとの親和性のあるイベントの誘致活動などに積極的に取り組み、利用率の向上を図り、貸館収入をコロナ禍以前の状況まで回復させることを目指します。

② 計画修繕の財源の確保

新たな修繕計画を作成し、経費の平準化を図るとともに、計画通り着実に実施していくために、市産業振興課と連携を密にし、施設の管理運営方針や修繕計画を市総合計画へ反映してもらうことで、修繕経費の財源確保を図ります。

③ その他の収支改善の取組

昨今の電気料の高騰に対しては、SDGsの推進にもつながる大展示場の屋根を活用した太陽光発電の可能性など検討し、不測の事態に伴う経費増大の緩和に取り組みます。

また、ツインメッセ静岡は、市内有数のランドマーク的な大規模建造物であり、展示会開催時には、多くの来場者が訪れる集客スポットにもなっていることから、各施設、各設備等のネーミングライツPRの導入などについても例外を設けず検討していきます。

第3章 ［協会の経営基盤の強化］

3 組織づくり・人づくり

《目的》

協会が担う各事業を着実に実施するために、各課において必要な事業企画力、交渉力、産業支援のノウハウ、財務能力、経営管理能力など実務に精通した人材の育成と公益法人として適正な運営を図るための組織づくりを目指します。

《現状》

協会職員が、やりがいを持って職務に取り組めるような職場環境づくりや公益的法人としての適正な運営をしていくため、令和元年度に内部統制委員会を発足し、下表（※1）のとおり、コンプライアンスの共有化を図る規程等の制定や見直し、研修や表彰制度などの調査、検討などを行い運営体制の安定化を図ってきました。

今後も、各種規程の見直しを継続することや、各課の実務に応じた効果的な研修等の実施が必要であり、職員一人一人がその能力を最大限発揮出るような組織づくりに取り組むとともに、各事業の的確な推進及び継承をしていくため、また、公益法人として適正な運営に努めるための内部統制の更なる充実を図っていきます。

(※1) 内部統制委員会で取り組んだ主な内容

	規程等の制定・見直し	その他
令和元年度	-----	<ul style="list-style-type: none"> ・ 内部統制委員会発足 ・ 研修記録簿の作成
令和2年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 文書管理要綱の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員業務改善表彰制度の創設
令和3年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ ハラスマントの防止に関する規程の制定 ・ 情報公開規程の制定 ・ 個人情報保護規程の制定 ・ 懲戒委員会要綱の策定 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 人事評価制度の調査
令和4年度	<ul style="list-style-type: none"> ・ 使用料金の改定 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 使用料金減免の検討

《職員の能力の発揮とやりがいのある職場づくりに向けた課題》

① 人材の育成

与えられた業務に能力を十分発揮できるような人材の育成

② 内部統制機能の充実

規程、マニュアルの見直し等による内部統制機能の更なる充実

《職員の能力の発揮とやりがいのある職場づくりに向けた取組》

① 人材の育成

事業実施に必要なノウハウや関係団体・個人等とのネットワークの充実及び次世代を担う職員に継承していくための実践的な研修の実施や外部研修などの受講を推進します。

② 内部統制機能の充実

内部統制機能の更なる充実を図るため、社会情勢及び環境変化に応じて、関連する規程、マニュアル等について見直しを行っていきます。

企業理念

- 1 地域経済に貢献する協会であり続けます
- 2 私たちの強みを十分に活用し、磨き続けます
- 3 次代を担う子供たちへ“ものづくり”的な楽しさを伝え続けます
- 4 一人ひとりの想いや希望をカタチにつなげます
- 5 仕事を通して幸せづくりに貢献します

行動指針

- 1 私たちは、安全を第一に行動します
- 2 私たちは、お客様の満足に資する行動をします
- 3 私たちは、みんなで課題に取り組み、みんなで成果を出します
- 4 私たちは、地域に愛される行動を取ります
- 5 私たちは、仕事を通して成長します

取組内容	現 状	年 度 計 画				目標（評価指標）	評価			
		令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度					
<事業計画>										
2 ツインメッセ静岡貸館事業 “ツインメッセ静岡の展示機能等を活かした交流人口拡大による地域経済の活性化”										
① -1	利用者に的確な提案とサポートを実施する。また、利用者へのヒアリングを行い、利用しやすい環境を整備して継続利用につなげる。	コロナ禍前(H28～R元の4年間)の南・北大展示場の利用率 55% 令和4年度の利用率 35% 利用者へのヒアリング調査、満足度調査はこれまで実施していない。	南・北大展示場利用率 48% ヒアリング調査の結果を踏まえ、対策を検討し、できるものから実施する。	南・北大展示場利用率 51% ヒアリング調査の実施と対策を繰り返す。	南・北大展示場利用率 53% ヒアリング調査の実施と対策を繰り返す。	南・北大展示場利用率 55%以上 協会の対応を踏まえ、利用者に対し満足度調査を行う。	南・北大展示場利用率 55%以上 (コロナ禍前の利用率より増加) 利用者満足度 85%以上			
① -2	海洋関連MICEなど、県や市の施策に沿った地方でも開催可能な催事の誘致に、交通・宿泊などの関連業界と連携して取り組む。	行政と共同して取り組む誘致活動は、企画内容の検討に難しさがあり、具体的な誘致にまで進んでいない。	主催者への効果的な営業をかけ継続的な誘致検討案件3件確保	前年度の取組を継続する。	前年度の取組を継続する。	前年度の取組を継続する。	具体的な誘致案件 2件確保			
① -3	ホビーと親和性のある新分野のキーパーソンに接触し、様々なサブカルチャー的なイベントの新規利用の獲得に取り組む。	「プラモデルの聖地」というイメージから、「ジャパンレブタイルズショー」「C4LAN」「キャンピングカーショー」などホビーと親和性のある様々なイベントの展開につながっている。	Twitterのインプレッション数 150,000件以上 *インプレッション数：当協会のツイートをユーザーが「表示した回数」のこと。	Twitterのインプレッション数 150,000件以上	Twitterのインプレッション数 150,000件以上	Twitterのインプレッション数 150,000件以上	当館のファンの獲得 Twitterのフォロワー数 1,000件			
②	SNSを活用し、ターゲットを意識した効果的に親しみやすい動画配信や投稿で当館のファンづくりに取り組む。<NEW>	ホームページに施設紹介やイベント案内を掲載しているが、それだけでは、広く利用者や市民に浸透しておらず利用促進の効果が少ない。								

取組内容	現 状	年 度 計 画				目標（評価指標）	評価			
		令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度					
<事業計画>										
3 地場産業支援事業 “地場産業界との連携強化による地場産業の振興”										
①	協会独自で実施している地場産業販路開拓・PR事業で、首都圏等の展示会への出店をサポートし、実用化件数の増加及び新規販路開拓を支援する。	ニューウェーブ「しづおか」創造事業で開発した商品を首都圏の展示会へ出展し、テストマーケティングを実施 [令和4年度実績] 実用化商品件数 3件（11月現在） 展示会での商談件数 18件（11月現在）	実用化商品件数 2件 展示会での商談件数 40件	実用化商品件数 2件 展示会での商談件数 40件	実用化商品件数 2件 展示会での商談件数 40件	実用化商品件数 2件 展示会での商談件数 40件	4年間で開発商品の実用化 8件 4年間で展示会での商談件数 160件			
②	各種展覧会やコンペティション情報の提供及び出品のサポートを行い、受講生のモチベーションの向上に取り組む。	伝統工芸技術保存講習会を5講座開設し、漆芸、竹細工、木工等の技術を業界の担い手たちに伝える実技講習を実施 [令和4年度実績] 展覧会及びコンペティションへの出品 1点	展覧会及びコンペティションへの出品 2点	展覧会及びコンペティションへの出品 2点	展覧会及びコンペティションへの出品 2点	展覧会及びコンペティションへの出品 2点	4年間で展覧会及びコンペティション出品作品の制作 8点			
③	産業フェアの来場者や出展者に対しアンケートを実施し、その結果をフィードバックしてより質の高いフェアの開催に取り組む。	毎年度、産業フェアを開催し、地場産業団体等に対し地場産品の販売やPRの場を提供 令和4年度で41回目の開催 [令和4年度実績] 来場者満足度 99% 出展者満足度 93%	来場者満足度 90%以上 出展者満足度 90%以上	来場者満足度 90%以上 出展者満足度 90%以上	来場者満足度 90%以上 出展者満足度 90%以上	来場者満足度 90%以上 出展者満足度 90%以上	毎年度、来場者、出展者ともに、満足度90%以上を確保			
④	地場産業界や行政と連携して、オープンファクトリーの先進事例を視察 ・オープンファクトリーの先進事例を視察 「燕三条 工場の祭典」（新潟県） 「R E N E W」（福井県） ・オープンファクトリーキックオフセミナー開催	[令和4年度] ・オープンファクトリーの先進事例を視察 「燕三条 工場の祭典」（新潟県） 「R E N E W」（福井県） ・オープンファクトリーキックオフセミナー開催	オープンファクトリー やワークショップなど の実施	オープンファクトリー やワークショップなど の実施	オープンファクトリー やワークショップなど の実施	オープンファクトリー やワークショップなど の実施	4年目の イベント参加者数（地場産業サポーター） 5,000人 イベント参加・出展企業数 50社			

取組内容	現 状	年 度 計 画				目標（評価指標）	評価			
		令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度					
<事業計画>										
4 都市型産業支援事業 “静岡市中小企業支援センターを通じた中小企業の課題解決による地域経済の活性化”										
①	「創業支援セミナー」「マーケティング支援講座」の開催と、ITに関する窓口相談や専門家派遣の充実を図る。	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 [令和3年度実績] 46件	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 40件以上	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 40件以上	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 40件以上	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 40件以上	新規創業者数、新商品開発件数、新分野進出件数 4年間で160件以上			
②	経済団体との情報共有や、関連施設からの最新情報の入手により、IT関係の専門家（専門家派遣登録）を確保する。	IT関係の専門家を新たに確保した人数 [令和3年度実績] 5人	IT関係の専門家を新たに確保した人数 2人以上	IT関係の専門家を新たに確保した人数 2人以上	IT関係の専門家を新たに確保した人数 2人以上	IT関係の専門家を新たに確保した人数 2人以上	IT関係専門家の派遣要望に応えられる体制が整っている			
③	研究機関と行政機関との情報共有や現場視察を行い、産学官金連携、異業種連携のマッチングを図ることで、中小企業の課題解決を支援する。	産学連携コーディネータ相談対応件数 [令和3年度実績] 100件	産学連携コーディネータ相談対応件数 100件以上	産学連携コーディネータ相談対応件数 100件以上	産学連携コーディネータ相談対応件数 100件以上	産学連携コーディネータ相談対応件数 100件以上	産学官金連携、異業種連携のマッチング件数 4年間で8件以上			

取組内容	現 状	年 度 計 画				目標（評価指標）	評価			
		令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度					
<協会の経営基盤の強化>										
1 長期的な視点に立った施設の保全管理										
①	協会の財政状況に応じて、優先順位をつけて計画修繕を実施する。 また、8年を経過した「中長期修繕更新計画」を見直したうえで、新規計画の策定に取り組む。	平成27年度からの「中長期修繕更新計画」(10年計画)は令和4年度末で8年を経過するが、先送りしたものがあるため、7年度以降の第2期計画へ反映する必要がある。 [計画実施率] 約60%	計画修繕の実施	計画修繕の実施 中長期修繕更新計画の見直し ※「(仮称) 第2期中長期修繕更新計画」策定	計画修繕の実施	計画修繕の実施	計画修繕の着実な実施 令和7年度以降の中長期修繕計画の策定			
②	北館等の大規模改修に向け、十分な準備期間をとり、事業費の予算確保や貸館運営について調整を行いながら、令和8年度末までに基本計画を策定する。 立体駐車場は全面閉鎖とならないよう計画修繕を適宜進めていく。 また、最適な管制システムの調査、研究を行い、令和6年度末までに方針をまとめ基本計画に反映させる。	北館大展示場・中央棟・立体駐車場等は、築後35年となる令和12(2030)年度を施設寿命の中間点と仮定し、設備更新を中心とした大規模改修を実施することを念頭に、早めの準備が必要である。	保守点検業務の結果等より各棟の施設、設備機器の状況確認	事業概要、概算、実施可能年度等の調査	北館等大規模改修基本計画策定	令和8年度末までに北館等大規模改修基本計画の策定				
		立体駐車場の計画修繕の実施 駐車場管制システムの動向調査(メーカーからの資料収集、事例調査等)	立体駐車場の計画修繕の実施 最適な立体駐車場管制システムの方針のまとめ	立体駐車場の計画修繕の実施	立体駐車場の計画修繕の実施	立体駐車場は、長期閉鎖をせずに計画修繕を完了 最適な立体駐車場管制システムの方針を北館等大規模改修の基本計画に反映				

取組内容	現 状	年 度 計 画				目標（評価指標）	評価			
		令和5(2023)年度	令和6(2024)年度	令和7(2025)年度	令和8(2026)年度					
<協会の経営基盤の強化>										
2 財政基盤の強化と健全な財政運営の推進										
①	ツインメッセ静岡を利用するリピーターへの対応強化と、行政等と連携した誘致活動による新たな利用の獲得に積極的に取り組む。	ツインメッセ静岡の貸館収入は、協会収入全体の70%以上を占めている。 [令和4年度] ツインメッセ静岡貸館収入 3億 200万円	ツインメッセ静岡貸館収入 4億2,000万円	ツインメッセ静岡貸館収入 4億4,000万円	ツインメッセ静岡貸館収入 4億5,000万円	ツインメッセ静岡貸館収入 4億6,000万円	ツインメッセ静岡貸館収入 4億6,000万円以上 (コロナ禍前の状況より増額)			
②	市産業振興課と連携を密にし、施設の管理運営方針や修繕計画を共有し、市総合計画へ反映してもらうことで、修繕経費の財源確保を図る。	[令和4年度] 施設維持管理事業費（計画修繕） 6,600万円 市からの補助金 3,300万円	次年度補助金の確保 (計画修繕)	次年度補助金の確保 (計画修繕)	次年度補助金の確保 (計画修繕)	次年度補助金の確保 (計画修繕)	予算化したツインメッセ静岡の計画修繕の完全実施			
<協会の経営基盤の強化>										
3 組織づくり・人づくり										
①	事業実施に必要な実践的な研修の実施や外部研修などの受講を推進する。	第1次計画の4年間で、研修記録簿の整備や職員業務改善表彰制度に取り組んだ。	職員の希望する研修の再確認、受講手順の整備と職員への周知	研修受講	研修受講	研修受講	各職務に必要な研修の実施と職員の実務能力の向上			
②	社会情勢及び環境変化に応じて、関連する規程、マニュアル等について見直しを行う。	第1次計画の4年間で、ハラスメントの防止に関する規程、情報公開規程、個人情報保護規程の制定などに取り組んだ。	整備が必要な規程等の確認作業を行い、整備後順次実行	整備が必要な規程等の確認作業を行い、整備後順次実行	整備が必要な規程等の確認作業を行い、整備後順次実行	整備が必要な規程等の確認作業を行い、整備後順次実行	予定した各規程等の整備の完了と職員間の意識の共有			

第5章 〔計画の推進〕

1 本計画の着実な実施

(1) 実施状況のチェック体制

本計画に掲げる各事業を着実に進捗させるため、職員全員が計画の趣旨及び内容を十分に理解し、各所管で日常的な進行管理を実施します。

また、四半期ごとに開催する「進行管理会議」(常勤役員と幹部職員等で構成)において、各事業の進捗状況を共有するとともに、必要に応じて個別の業務ごとの「施策ミーティング」を開催し、懸案事項等の解決を図り、順調な業務遂行を目指します。

<チェック体制>

- ※四半期 …… 「進行管理会議」でチェック
- ※随 時 …… 必要の都度「施策ミーティング」を開催
- ※年 1 回 …… 理事会及び評議員会へ報告
- ※年 1 回 …… 市へ報告

2 経営目標の達成に向けて(あとがきに代えて)

新型コロナの感染拡大に伴って人と人との接触抑制やステイホームの行動様式が提倡されて以降、本協会の事業は開店休業の状態に追い込まれました。

このような状態を打開すべく、本協会では、各種経費の縮減に取り組むほか、ワクチン接種を最優先とする運営を実施したほか、展示会・催事の開拓・誘致では中部横断道の開通を契機にした山梨・長野との経済交流や市の海釣り公園整備と連動した釣りフェスティバルの誘致、ホビーと親和性のあるイベントの誘致などに、地場産業支援ではオープンファクトリーに関する調査、施設管理においてはツインメッセの大屋根を活用した太陽光発電の導入可能性調査などに取り組んできました。

産学交流センターではオンライン講座、リアルとオンラインのハイブリッドセミナーの導入にいち早く取り組みました。令和3年度にはツインメッセ静岡において新型コロナワクチン接種を最優先とする運営を実施したほか、展示会・催事の開拓・誘致では中部横断道の開通を契機にした山梨・長野との経済交流や市の海釣り公園整備と連動した釣りフェスティバルの誘致、ホビーと親和性のあるイベントの誘致などに、地場産業支援ではオープンファクトリーに関する調査、施設管理においてはツインメッセの大屋根を活用した太陽光発電の導入可能性調査などに取り組んできました。

しかし、コロナ禍を克服しようとするこれらの取組は、一朝一夕に成果を求めることができません。中長期にわたる継続的な取組と、地域産業や関係団体、さらには行政との密接な連携が不可欠です。

今回の経営計画では、このような観点から、計画期間中に継続的かつ重点的に取組むべき5つの経営目標を設定しました。今後は、この経営目標のもと、高い意識と志を持って、既存事業の見直しとブラッシュアップに取り組みながら、確実に具体的な成果を積み上げていきたいと思います。

経営目標や個別事業の目標をクリアし、基本理念に掲げる「地域産業の発展による元気な地域づくり」への貢献を果たしていきたいと考えています。

