株式会社 駿府楽市

経 営 計 画 書

（令和 5 年度～令和 12 年度）

（前期計画：令和 5 年～令和 8 年度）

令和 5 年 3 月策定

会　社　概　要

1　設立年月日　　平成3年5月24日（開業　平成３年７月13日）

2　資　本　金　　50,000千円

［出資団体・出資金額］

・静岡市	25,500千円（51％）
・静岡鉄道（株）	15,000千円（30％）
・静岡特産工業協会	5,000千円（10％）
・（株）静岡銀行	2,500千円（ 5％）
・静岡商工会議所	1,000千円（ 2％）
・静岡県酒造組合	1,000千円（ 2％）

3　本　　店　　静岡市葵区黒金町47番地

4　事 業 拠 点　「駿府楽市」静岡市葵区黒金町47番地 ASTY静岡内

5　定款に定める事業内容

（１）地場産業における関係情報の収集処理並びに販売に関する業務
（２）地域産業に関する企画、立案及び販売の斡旋に関する業務
（３）地場産品の販路拡大と需要開拓及び伝統産業の保存育成に関する業務
（４）繊維製品、陶器、履物等の伝統工芸品並びに民芸品の紹介及び展示販売に関する業務
（５）和洋小物類の紹介及び展示販売に関する業務
（６）農林水産物並びにその加工食品の紹介及び展示販売に関する業務
（７）菓子類の紹介及び展示販売に関する業務
（８）地酒並びにワインの紹介及び展示販売に関する業務
（９）日用雑貨品、玩具、娯楽用品の販売に関する業務
（10）飲食店の経営に関する業務
（11）観光情報サービスに関する業務
（12）公共施設等の管理運営に関する受託業務
（13）前各号に掲げる物品の配送、搬送に関する業務
（14）前各号に付帯する一切の業務

目　　次

第１　策定の趣旨　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

第２　計画期間　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

第３　計画の概要　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2

第４　基本理念（ビジョン）　・・・・・・・・・・・・・・・・・・3

第５　目標　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6

第６　重点的に取り組む３つのミッション　・・・・・・・・・・・7

第７　戦略　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

第８　事業面における現状・課題・今後の取組　・・・・・・・・・9

第９　経営面における現状・課題・今後の取組　・・・・・・・・・12

第１　策定の趣旨

株式会社駿府楽市（以下「駿府楽市」という。）は、平成３年の設立以来、伝統工芸品や地場産品の展示・販売、情報発信等を通じて、地場産業の振興及び地域経済の活性化を目的として事業を営んできました。

この経営計画書は、「静岡市外郭団体の活用及び連携に係る指針」及び「外郭団体方針書」を踏まえ、「地場産業界の経済的自立支援及び伝統技術の保存・継承」を推進する静岡市のパートナーとして、駿府楽市の役割を果たすために必要な計画を定めるものです。

第２　計画期間

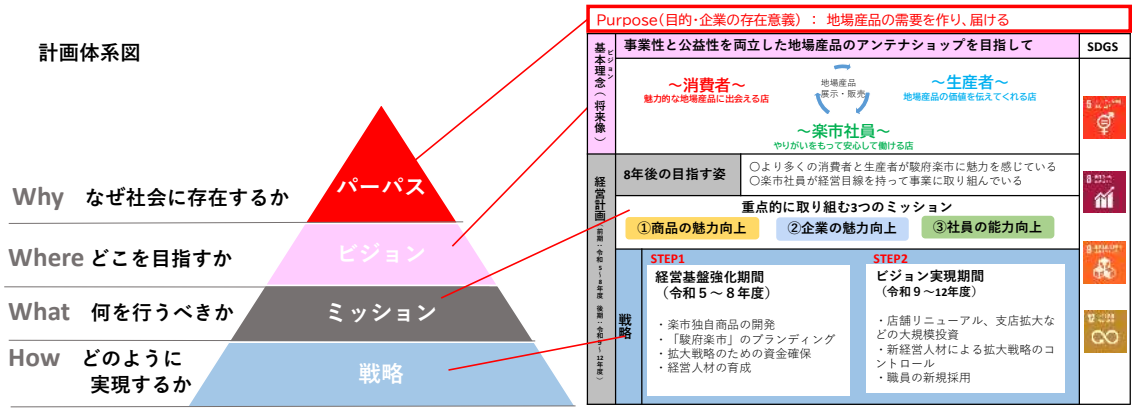
令和５年度から令和12年度までの８年間

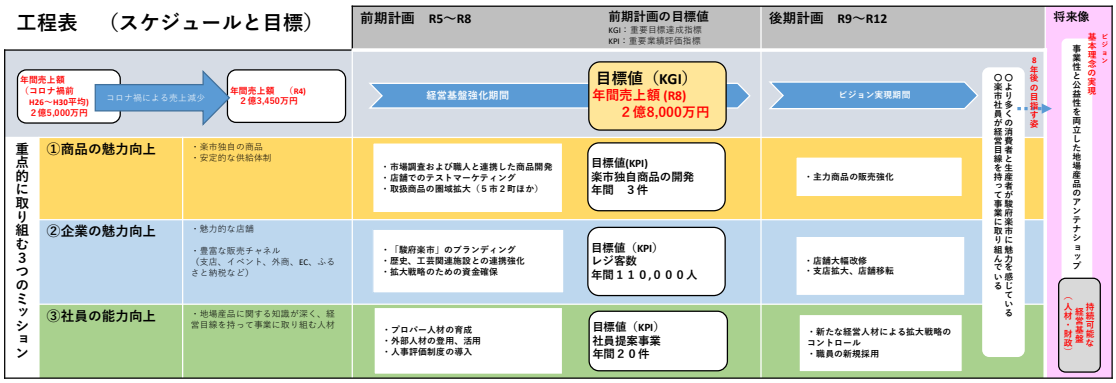
・前期計画：令和5年度から令和8年度まで

・後期計画：令和9年度から令和12年度まで

中長期的な視点による基本理念の実現を目指し、また静岡市第4次総合計画との総合的な連携を図るため、市総合計画と計画期間を合わせ8年間の計画としました。

第３　計画の概要





(株)駿府楽市のパーパス(目的・企業の存在意義)は「地場産品の需要を作り、届ける」であり、基本理念（ビジョン）は「事業性と公益性を両立した地場産品のアンテナショップを目指して」です。基本理念（ビジョン）実現のため何を行うべきか（ミッション)、どのように実現するか（戦略）を定めたロードマップとして本計画を策定しました。

本計画期間に重点的に取り組む３つのミッションとして、①商品の魅力の向上、②企業の魅力の向上、③社員の能力向上を掲げ、各種施策を実施していきます。

また戦略のステップとして、前期計画（令和５年度～R８年度）を人材面、財務面の強化を図る「経営基盤強化期間」とし、後期計画（令和９年度～令和12年度）を、前期計画で強化した経営基盤を活かし、基本理念実現に向け、大規模投資、拡大戦略も視野に入れた、「ビジョン実現期間」と定義しました。

第４　基本理念（ビジョン）

１　設立の経緯と基本理念

事業性と公益性を両立した地場産品のアンテナショップを目指して

歴史と伝統に育まれたまち「静岡市」には、その証として全国でもまれなほど、数多くの伝統工芸技術が今なお引き継がれており、静岡県が指定する「郷土工芸品」21品目のうち、10品目が静岡市の産業により占められています。これら静岡市の伝統工芸産業は、時代の変化に伴い、家具、仏壇、サンダル、プラスチックモデル等、新たな産業をも生み出し、現在ではほかに例を見ないほど多種多様な地場産業都市を形成しています。

このような地場産業を市内外にPRするため、静岡市では昭和55年に静岡駅構内に、地場産業のPR施設「特産品展示センター」を建設し、運営していました。その後、地場産業界はもとより市民からの「地元の工芸品が買える店を！」という強い要望に応えて、平成３年に「ASTY静岡」がオープンする機に合わせ、県都静岡の玄関口にふさわしい特産品の展示及び販売機能を併せ持つ施設として駅店舗「駿府楽市」を開設するにあたり、その運営を担う組織として、静岡市と民間が合同で出資・経営する第三セクター(株)駿府楽市が設立されました。

地場産業界を支えるという公益性を求められながらも、小売業を営む企業として売上利益を確保し、会社を支える人材の育成による事業継続性を保つ必要があり、事業性と公益性を両立した地場産品のアンテナショップを目指し、消費者、生産者、社員にとって魅力的な企業であることを基本理念とします。

2　駿府楽市の役割

駿府楽市は、定款に定められた伝統工芸品や地場産品の販売、販売の斡旋、販路拡大・需要開拓、紹介・展示に関する業務等を通じて、地場産業界の市場販売機能・情報発信機能としての役割と今川・徳川の時代から培われた伝統技術を保存・継承を支援していく役割を担っています。

この役割を的確に果たすための基本姿勢と取組の考え方は次のとおりです。

（1）基本姿勢

・市民が安心して地場産品（お土産、工芸品等）を買える店
・静岡駅という地理的条件を生かした積極的な販売活動
・「見ていただき、買っていただき、使っていただく」という消費者行動を通じた需要の模索
・市場性のあるものづくりに向けたアンテナショップとしての役割

（2）取組

①店舗

地場産品の中でも、特に流通ルートが限られる伝統工芸品は市場で取り扱う店舗が少なく、消費者が目にする機会はあまりありません。駅楽市の店舗では、消費者に伝統工芸品を含めた地場産品の購入機会の提供とともに、地場産品等の情報発信を行います。

②特産品展示コーナー

市の受託事業である特産品展示コーナーでは、常設展示として、静岡県郷土工芸品や家具、仏壇、プラモデル等の地場産品を各ブースに分けて展示しています。また、企画展示を季節やテーマごとに実施するとともに、職人による実演も交え、伝統工芸技術の高さをPRします。

③イベント出店

店舗による販売だけではなく、出張販売することにより、より広く積極的な地場産品のPR活動を展開します。各種大会やイベントなどで来静された方へのPR、また、県外では普段は本市の地場産品に接することがない消費者へのアプローチを行い、地場産品に興味を持っていただく機会を提供します。

④外商

行政や企業を対象に地場産品の活用を目的とした紹介・販売の斡旋を行います。各種記念品やお土産として地場産品を紹介・斡旋する営業活動とともに、職人と協力体制の下、伝統工芸技術を生かした記念品の企画・製作も行います。

3　地場産業界との結び付き

問屋制度の崩壊により、伝統工芸品や地場産品の販売ルートがない地場産業界の職人にとって貴重な常設販売所として、駅楽市は存在しています。地場産業界の市場販売機能・情報発信機能としての役割を担い、日々の販売活動を通じて得られる消費者ニーズを絶えず職人にフィードバックし、市場と業界の「橋渡し役」となっています。

4　SDGsの取組

5.5	女性従業員が店舗運営の意思決定に参加できる環境を整備します。
8.1 8.3 8.4 8.9	本市の地場産品の「橋渡し役」として、お客様の声を業界に反映させ、新商品開発・商品ブラッシュアップによる販売力の強化、発注コントロールによる不良在庫の減少、持続可能な販売企画による観光業との連携につなげることで、GDPの増加、中小零細企業の成長奨励、資源効率の改善に貢献していきます。
9.2	様々な企画展示を行うことで新たな顧客の獲得につなげ、持続可能な地場産業界を促進します。
12.3 12.5	伝統工芸品はメンテナンスにより長期間に渡り愛用できる日用品であることを広く伝え、廃棄物の発生防止、削減につなげていきます。また、お土産物等の食料の発注をコントロールすることで食品ロスを減少させます。

第５　目標

基本理念の実現、消費者、生産者、楽市社員の三者にとって魅力的な企業として、当計画期間終了時点の目指す姿と目標値を以下のとおりとします。

８年後の目指す姿	○より多くの消費者と生産者が駿府楽市に魅力を感じている ○楽市社員が経営目標を持って事業に取り組んでいる

KGI： Key Goal Indicator(重要目標達成指標)
KPI： Key Performance Indicator（重要業績評価指標）

経営計画の目標、達成度評価のため、KGIとKPIを設定
KGIを年間売上額とし、
中間評価指標であるKPIを３つのミッションごとに設定する

KGI :Key Goal Indicator
（重要目標達成指標）

年間売上額　目標
令和8年度　2億8,000万円
（売上利益:9,000万）

正規職員2名程度の新規採用、改修費用等の計画的な積立に必要な利益から売上目標値を設定

【参考　過去の年間売上額】
令和4年度（決算予測）
2億3,820万円

令和3年度　実績
1億6,680万円

コロナ禍以前(H26～H30平均)
2億5,000万円

3つのミッション

①商品の魅力向上
・市場調査および職人と連携した商品開発
・店舗でのテストマーケティング
・取扱商品の圏域拡大（５市２町ほか）

KPI :Key Performance Indicator
（重要業績評価指標）

楽市独自商品の開発
年間　3件

②企業の魅力向上
・「駿府楽市」のブランディング
・歴史、工芸関連施設との連携強化
・拡大戦略のための資金確保

年間来場者数（レジ客数）
令和8年度　110, 000人

R3実績	R4推計	R5	R6	R7	R8
68,101人	90,700人	105,000人	108,000人	109,000人	110,000人

③社員の能力向上
・プロパー人材の育成
・外部人材の登用、活用
・人事評価制度の導入

社員提案事業
年間　20　件

各年度の売上目標値　　単位：千円

令和４年度（決算見込）	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
238,200	260,000	270,000	275,000	280,000

※売上目標値には受託事業収入を含まない

第６　重点的に取り組む３つのミッション

現状の課題に対し、①商品の魅力の向上②企業の魅力の向上、③社員の能力向上を、計画期間中に重点的に取組むミッションとし、各種施策を展開します。

ミッション	目標	施策
①商品の魅力向上	・楽市独自の商品 ・安定的な供給体制	前期 ・市場調査および職人と連携した商品開発 ・店舗でのテストマーケティング ・取扱商品の圏域拡大（５市２町ほか） ↓ 後期 ・主力商品の販売強化
②企業の魅力向上	・魅力的な店舗 ・豊富な販売チャネル （支店、イベント、外商、EC、ふるさと納税など）	前期 ・「駿府楽市」のブランディング ・歴史工芸関連施設との連携強化 ・拡大戦略のための資金確保 ↓ 後期 ・店舗大幅改修 ・支店拡大、店舗移転
③社員の能力向上	・地場産品に関する知識が深く、経営目線を持って事業に取り組む人材	前期 ・プロパー人材の育成 ・外部人材の登用、活用 ・人事評価制度の導入 ↓ 後期 ・新たな経営人材による拡大戦略のコントロール ・職員の新規採用

施策案

商品の魅力向上

・徳川家康公関連の商品の充実

大河ドラマに合わせ、家康関連商品を充実させる。工芸品の家康コラボ商品化を試行

・楽市セレクト　・５市２町商品

葵プレミアムや静岡おみやから、人気商品を楽市セレクトとしてブランディング
５市２町に取扱商品拡大

社員の能力向上

・人事評価制度の導入（目標設定・達成評価）
・外部研修の活用
・資格取得費用の助成
・有給休暇の半日、時間休暇制の導入検討
・社員表彰制度の導入
（事業提案、商品企画開発、資格取得など）
・職務範囲の拡大、ジョブローテーション

企業の魅力向上

・浅間神社物販所　運営参画

「家康公が愛した静岡の魅力発信特定企業共同体」の一員として物販所運営に参加　（浅間神社境内　お休み処）
店舗外でも企業認知度向上活動を行う

・店舗での商品の魅せ方改善

陳列方法、売り方の工夫により、楽市ならでは商品の魅せ方をする
(参考)門出大井川
茶柱型陳列棚、中身が選べるギフトセット
今日のお茶を占う茶みくじ

・関連施設から駅店舗集客に繋げる仕組づくり

静岡市歴史博物館
駿府匠宿など駿府楽市と歴史、工芸でつながる施設間の周遊に繋げる企画を市と連携して実施

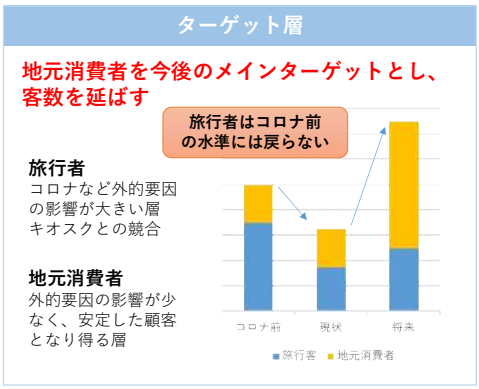
第７　戦略

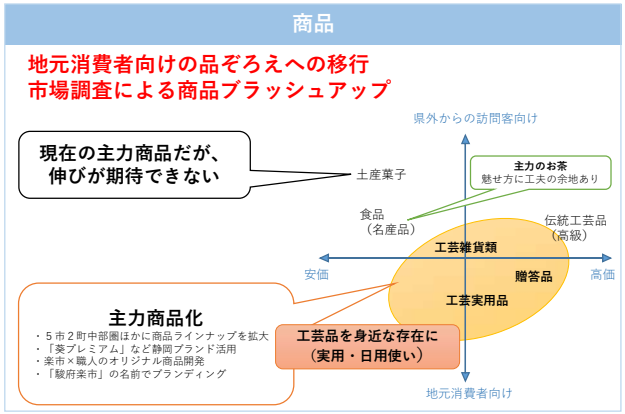
駅店舗「駿府楽市」は駅構内という立地を活かし、旅行者向けのお土産物販売が主力となっていました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行により、駅利用者は激減し、駅店舗の売上は大きく落ち込みました。

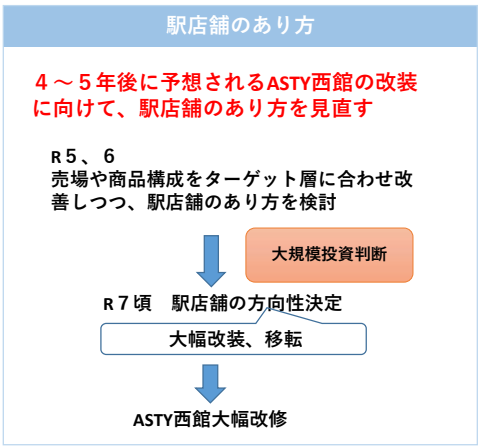
長期化するコロナ禍、アフターコロナにおいても、リモートワークなど新しい生活様式の浸透により、旅行者向けの販売売上は、数年間は以前の水準には戻らないと予想されます。

このような状況下において安定した売上利益を確保するため、今後は地元消費者をメインターゲットとし、「工芸品を身近な存在に」をテーマに実用、日用使いの工芸品の主力商品化に取り組みます。また、現在の主力商品であるお茶なども店舗での商品の魅せ方を工夫し、売上向上に繋げます。

店舗施設については、４～５年後に予想されるASTY西館の改修に向けて、駅店舗の方向性を検討していき、静岡市からの受託事業である特産品展示コーナーは、年々来場者が減少しているため、市と連携し、展示、活用方法の改善に取り組みます。







第８　事業面における現状・課題・今後の取組

１　地場産品の販売・市場開拓事業

（１）現状

地場産品のアンテナショップとして店舗販売を実施し、各地の催事・イベント等へ出店しています。

また、外商活動を通して行政や企業に地場産品等の紹介・販売の斡旋を行っています。

（２）課題

ライフスタイルの変化に伴い、消費者ニーズは多様化しており、工芸品や地場産品の売上は年々減少しています。地場産業界の活性化には売上の増加が必要であり、現代に合うデザインと機能を持つ製品への転換が求められています。

ついては、移り変わる消費者ニーズを絶えず把握し、商品作りや品揃えに反映させ、販売に結び付けるサイクルがより重要となります。

（３）今後の取組

・アンテナショップとして、今何が売れているかを日々の販売活動を通して調査（アテンドによるお客様の声の収集、アンケートの実施等）を行い、より精度の高いデータを地場産業界や製造元にフィードバックしていきます。

・各地の催事・イベント等への出店に加え、商品の貸出販売等により静岡市産品のPRをより広く行っていきます。

・外商活動を通じて、行政や企業などから記念品やお土産の需要を直接把握し、地場産品の受注につなげます。

・販売活動を通じ、消費者の反応を探り、職人に対し問題点や改善点を提起するなど、商品としての完成度の向上に寄与するなど、職人とともに新商品開発に取り組みます。

2　地場産品等の情報発信事業

（１）現状

伝統工芸品や特産品に関する年間25回程度の企画展示を開催し、その魅力をPRしています。

組合（業種）単位での展示会開催に加えて、季節や文化を切り口にインテリアを主とした生活提案型の企画展示をミックスし、来場者への興味を喚起しています。

また、店頭チラシや自社及びASTY静岡のホームページを利用し、開催案内や出展内容等の情報発信を行っています。

（２）課題

展示会への固定客は一定数を確保しているが、伝承を主とした工芸品の展示会では出展作品に変化がなく、来場者の興味を喚起しにくい状況となっています。また、開業以来使用している什器の老朽化もあり、時代にあった展示設備への更新が必要です。

（３）今後の取組

・市民の地場産品等の認知度向上を図るため、特産品展示コーナーにおいて、地場産業、商品、作り手（職人）等のPR動画の放映、写真やPOPを用いてわかりやすく紹介します。

・ホームページ、SNS等の活用、関連施設との連携強化により、展示会情報、作り手などの情報発信を積極的に行います。

・伝統工芸の技術力の高さやすごさは、完成された作品だけではなかなか伝わらないことから、消費者に対し、職人の作業工程を「見える化」して製作風景を見てもらうこと（＝実演、映像、パネルによる説明等）で、その良さ（＝価値）を伝え、販売に結び付けます。

3　伝統産業の保存・継承・人材育成事業

（1）現状

価値の高い伝統工芸品について、常設展示を中心に紹介しています。企画展示においては、その製作技術や工芸品の魅力を広くPRしています。

また、職場体験・インターンシップ等の実施を通じて、若年層を対象に伝統工芸に触れるきっかけを創出しています。

（2）課題

職人の高齢化が進み、独自の技術を習得した伝統工芸職人の数が激減しているため、価値の高い作品を集めた展示会の開催が難しくなってきています。

また、かつては日用品であった伝統工芸品も、現在では生活の中で自然に触れる機会が減少しており、特に若年層における伝統工芸の認知度は低くなっています。

これらの課題を解決するための、販売知識と伝統工芸に関する知識を併せ持ち、販売員として伝統工芸の販路、需要を開拓する人材が不足しています。

（3）今後の取組

・地場産品の売上を確保し、職人の事業継承意欲を高めます。
・若年層をターゲットにした職人による実演やワークショップなどの体験企画、若手職人による企画展などを特産品展示コーナーで行い、伝統工芸に触れる機会を創出して「ものづくり」への関心や興味を高めます。
・展示会等、職人との協働を通じて、職人と職員の交流を深め、伝統工芸に関する知識を持つ職員を育てます。

第９　経営面における現状・課題・今後の取組

１　人材的な基盤

（１）現状

駅楽市は現在、社員（契約含む）８名とアルバイト５名で運営しています。

従業員を年齢構成別に見ると、会社の中枢を担う社員・契約社員は、40 歳以上に偏っています。

また、勤続年数別に見ると、社員の多くは 20 年を超える経験を有しています。

【従業員の配置状況（単位：人）】（令和５年１月現在）

部署	社員			契約社員			パート			合計
	男	女	計	男	女	計	男	女	計	
店舗	2	4	6			0		5	5	11
外商	1		1			0			0	1
その他			0	1		1			0	1
合計	3	4	7	1	0	1	0	5	5	13

【従業員の年齢構成】（令和５年１月現在）

区分	20～29歳	30～34歳	35～39歳	40～44歳	45～49歳	50～54歳	55～59歳	60～64歳	65～歳	合計
正社員			1		4		1	1		7
契約社員								1		1
アルバイト		1	1	1	2					5
合計	0	1	2	1	6	0	1	2	0	13

【従業員の勤続年数構成】（令和５年１月現在）

区分	０～２年	３～５年	６～９年	10～13年	14～16年	17～19年	20～22年	23～25年	26～年	合計
正社員				1				3	3	7
契約社員		1								1
アルバイト		1		2	2					5
合計	0	2	0	3	2	0	0	3	3	13

（２）課題

・会社の中枢を担う社員の構成が、40 歳以上で 20 年超の経験を有する者に偏っているため、将来的には、業務上のノウハウ（職人との関係性等）の継承への支障が懸念されます。

・会社経営に関する知識を持ち、リーダー職を担う人材が育成途上であり、人材の確保対策を早急に進める必要があります。

・業務分担の固定化により、モチベーションの低下が懸念されます。
・経営改善、事業拡大を進めるための人材が不足しています。

（３）今後の取組

・人事評価制度の導入、能力、成果に応じた処遇、職務の拡大により、モチベーション向上を図り、次代を担う人材を育成します。
・必要に応じて、社外からの人材登用、専門分野の外部委託化を進めます。
・女性の活躍を推進するとともに、有給休暇制度の改革などワークライフバランスにも配慮した、やりがいを持って安心して働ける職場づくりに取り組みます。

2　財政的な基盤

（１）現状

2020 年以降新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行を背景に、駅店舗への来客数の減少、各種催事の中止などにより、営業収入における「売上」が大幅に減少する事態に見舞われました。特に影響が大きかった令和 2 年度には駅店舗の売上が前年度の半分まで落ち込みました。令和 3 年度以降、ワクチン接種などが進み、外出自粛が緩和されるとともに、「売上」も回復傾向にあるものの、コロナ禍以前の水準には戻っておらず、各種補助金を活用しつつ運営資金を確保している状況にあります。

旅行者向けから地元消費者向けに商品構成を見直すなど、コロナ禍においても「売上」を確保できる事業展開を行う必要があります。

【駿府楽市　資産・収支状況表】

（単位：千円）

区分			H30決算	R１決算	R２決算	R３決算	R4決算（見込）
資産状況	資産		141,186	123,234	150,763	103,798	125,932
		流動資産	137,348	118,528	146,680	100,198	117,609
		固定資産	3,838	4,706	4,083	3,600	8,323
	負債		76,802	56,637	69,605	22,786	42,922
		流動負債	54,087	32,872	56,072	15,254	35,390
		固定負債	22,715	23,765	13,533	7,532	7,532
	純資産		64,384	66,598	81,173	81,012	83,010
		資本金	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
		余剰金等	14,384	16,598	31,173	31,012	33,010
収支状況	収入	売上総利益	363,213	343,527	279,397	68,103	88,501
		うち受託事業収入	206,121	206,280	205,405	14,980	14,980
		（受託事業収入/売上総利益）	56.7%	60.0%	73.5%	22.0%	16.9%
	計		363,213	343,527	279,397	68,103	88,501
	支出	営業費	357,600	340,039	285,598	77,305	83,578
		うち人件費	221,704	210,650	181,136	46,740	46,206
		（人件費/営業費）	62.0%	61.9%	63.4%	60.5%	55.3%
	計		357,600	340,039	285,598	77,305	83,578
	営業利益		5,613	3,488	△ 6,201	△ 9,202	4,923
	営業外収益		2,247	2,317	25,633	9,774	994
	営業外費用		2,314	2,330	311	550	0
	経常利益		5,546	3,475	19,121	22	5,917
	法人税等		1,990	1,261	4,545	183	3
	当期利益		3,556	2,214	14,576	△ 161	5,914

※ R２年度　法人税等、匠宿退店による特別損失3,482千円を含む

※ R４年度（見込）資産状況（B/S）は1月末実績より、収支状況（P/L）は3月までの推定値

【駅楽市　収支実績及び推定表】

（単位：千円）

		平成30年度 実績	令和元年度 実績	令和2年度 実績	令和3年度 実績	令和4年度 実績（見込）
営業収入		299,840	268,851	148,045	182,563	253,686
	売上	283,413	252,616	132,216	166,817	238,213
	受託事業収入	15,840	15,560	14,980	14,980	14,980
	雑収入	587	675	849	766	493
売上純利益		102,131	91,583	55,467	68,103	88,501
営業費		93,428	85,236	62,155	77,305	83,578
	人件費	56,232	50,298	37,167	46,740	46,206
	一般経費	37,196	34,938	24,988	30,565	37,372
営業利益（管理費含）		8,703	6,347	△ 6,688	△ 9,202	4,923

（単位：千円）

		令和５年度 推定	令和６年度 推定	令和７年度 推定	令和８年度 推定
営業収入		276,580	288,580	293,580	298,580
	売上	261,000	273,000	278,000	283,000
	受託事業収入	14,980	14,980	14,980	14,980
	雑収入	600	600	600	600
売上純利益		94,953	98,580	100,100	101,600
営業費		94,698	98,300	99,300	100,300
	人件費	56,203	59,300	59,800	60,300
	一般経費	38,495	39,000	39,500	40,000
営業利益（管理費含）		255	280	800	1,300

（２）課題

・売上が大幅に減少したときは、積極的な営業活動や運営体制に支障をたすおそれがあります。

・定期的に店舗を改装するなど、消費者を飽きさせない事業展開が必要ですが、そのためには、改修費用等の計画的な積み立てを行う必要があります。

・新たな事業展開に向け、人員確保のための、人件費の捻出が課題となっています。

（３）今後の取組

・市場分析を行い、何が求められているか（ターゲット・商品・販売方法等）を探り、目標に落とし込んでいきます。

・郵便局での無人販売や公共施設等に併設される物販所など駅店舗以外の常設売り場の確保に取組みます。
・行政や他企業の運営するイベントや施設から駅店舗への集客へ繋げる仕組を作り、能動的な集客構造を構築します。
・外商活動においては、顧客のニーズに合った商品を積極的に提案することで、固定客の確保に努めます。
・魅力的で飽きない店舗づくりのための改修費用等を、計画的に積み立てます。

3　組織的な基盤

（1）現状

駿府楽市は、会社の役割である「地場産業界の市場販売機能・情報発信機能としての役割」と「今川・徳川の時代から培われた伝統技術を保存・継承を支援していく役割」を販売活動を通じて達成するために株式会社の形態を採っています。

行政および地場産業関連団体と協力関係を構築する必要があるため、取締役は出資団体から選任されています。

土産品等の特産品や伝統工芸品の販売、特産品展示コーナーの運営、イベント等への出展を行う「店舗部門」と、公共施設や企業に外商活動を行って記念品等を扱う「外商部門」に加え、「管理部門」の 3 部門で事業を展開しています。

（2）課題

・企業として積極的な営業活動を行うためには、安定した売上の確保と、それを支える組織体制が必要となります。
・コロナ禍やデジタル社会への対応など、新たな発想で、時流に乗った成長をしつづけることができる組織体制への進化が必要です。

（3）今後の取組

・必要に応じて取締役に外部人材の登用や専門企業からのアドバイザー派遣の活用などを行います。
・管理運営に各部署の効率の良い人員数を把握し、コンパクトな組織を作

っていきます。

・固定化せずに適切な期間に配置転換を行い、限られた人員で効率的に業務に取り組めるよう人材を育成します。

・次のような内部統制の徹底を図り、安定的に事業を展開します。

①仕入先企業、職人等に関する経営活動の生命線となるような情報に対するアンテナを高く張り、業務遂行に支障のあるリスクの管理を行います。

②店舗や特産品展示コーナーなどの施設における劣化等といった資産の保全に関する情報を、所有者に対して適切に報告します。

③個人情報の管理を徹底し、消費者からの信頼を確保します。