

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	蕪崎市商工会 (法人番号 2090005004580)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	蕪崎市の課題、及び蕪崎市中小企業・小規模事業者振興基本条例、蕪崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略、蕪崎市創業支援計画を踏まえ、以下の項目を目標とする。 1. 自立した(利益の出せる)小規模事業者を1件でも増やす 2. 「ものづくりのまち」という地域特性をさらに高める 3. 地域ブランドの創出と来訪者数の増加
事業内容	<p><b>1. 経営発達支援事業の内容</b></p> <p>(1) 地域の経済動向調査に関すること          既存の景況調査、金融機関の調査月報等の活用に加え、新たに市内の小規模事業者を対象とした景気動向調査を行い、調査の精度を高める。</p> <p>(2) 経営状況の分析に関すること          各事業者自身が自社の経営状況を分析、十分把握し、事業計画を策定実施していくことが重要である。職員による巡回、セミナー等での掘り起しと、記帳代行事業者を対象に経営分析を行う。</p> <p>(3) 事業計画策定支援に関すること          事業計画策定の重要性を啓蒙普及するとともに、意欲ある若手経営者、後継者を対象に系統立てた事業計画策定セミナーを開催する。</p> <p>(4) 事業計画後の実施支援に関すること          策定した事業計画の進捗状況を把握し、適切なアドバイスを行うため年4回巡回によるフォローアップを行う。</p> <p>(5) 需要動向調査に関すること          小規模事業者の販売・提供する商品、サービスについてターゲットとなる消費者のニーズ調査を中心に、幅広くツールを使って調査・分析・提供を行う。</p> <p>(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること          製造業を中心として現在行っているビジネスマッチング事業を改善し、複数の支援メニューが系統的につながり、さらに効果的・効率的な支援を行う。</p> <p><b>2. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <p>本会が平成26年度より取組み、蕪崎市まち・ひと・しごと創生総合戦略の主要施策にもなっている「赤ワインの丘プロジェクト」を中心に地域経済の活性化に取り組む。</p>
連絡先	蕪崎市商工会 〒407-0024 蕪崎市本町 1-5-25 電話：0551-22-2204 FAX：0551-22-9500 URL： <a href="http://www.shokokai-yamanashi.or.jp/~nirasaki/">http://www.shokokai-yamanashi.or.jp/~nirasaki/</a>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 韮崎市の現状と課題

韮崎市は、山梨県の北西部に位置する地方都市であり、人口は現在約 30,000 人であるが、平成 17 年（2005 年）をピークに減少傾向にある。

年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年
人口	32,707	33,801	32,477	30,560



古くは甲州街道の宿場町、富士川水運の物資の集積地として栄え、昭和 50 年代頃までは、商業・流通の要衝として賑わっていた。

しかしながら、大型店の出店、郊外型 S C の台頭、消費者購買行動の変化により中心商店街は疲弊し、空き店舗が増え、かつての面影はなく、各個店は売上の減少、収益の低下に頭を痛めているのが現状である。



韮崎市全景

山梨県商工会連合会等が 3 年に 1 度行っている「山梨県商圈実態調査」によると、平成 10 年には地元購買率（韮崎市の住民が韮崎市内で買い物をする割合）は 50%であったものが、平成 25 年には 38.9%と 11.1 ポイントも減少している。また、利用店舗を見てみると、大型店利用率は平成 10 年の 75.3%から平成 25 年では 85.0%と 9.7 ポイントも高くなり、一般小売店（中心商店街に立地する地元の小売店）の利用率は、平成 10 年の 16.4%から平成 25 年では 5.3%と 11.1 ポイント減少している。

これらの数字からも、消費者の地元離れ、大型店指向と一般小売店離れがより進んでいることが読み取れ、中心市街地の疲弊化が進んでいることがわかる。

このため、中心市街地の厳しい現状から脱却するためには、集客力のある個店を 1 店でも増やしていくことが急務である。

一方、工業面では、近年半導体製造装置を製造する東京エレクトロン、自動車部品等を取扱う三井金属鉱業などの大手企業が進出立地し、それらを頂点とする企業城下町が形成され県内有数の製造業生産額を誇る「ものづくり」のまちとしての性格が強い。

しかし、2011 年に東京エレクトロンの主要部門であるエッチング装置事業が宮城に移転し、一部の協力企業は一緒に宮城に移転したものの、ほとんどの協力（下請け）企業は

移転できず韮崎に残ったため、東京エレクトロンからの受注がなくなり関連協力企業への打撃、さらに協力企業から受注を受けていた孫請け企業等への影響等、市内経済への影響は非常に大きいものがあった。

山梨県工業統計によると、従業者4人以上の事業所数は2010年に115だったものが2013年には102へ、従業者数も6,498人から5,099人へ、製造品出荷額も3,270億円から1,242億円と大きく減少している。

このため、企業の競争力強化や経営体質の改善、新たな需要の創出が必要となっている。

### 製造業の事業所数等の推移

(従業者4人以上の事業所)

	事業所数 (事業所)	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)	付加価値額 (円)
平成21年度	118	6,268	22,154,586	6,377,926
平成22年度	115	6,498	32,708,516	12,027,586
平成23年度	120	5,132	30,610,611	9,266,155
平成24年度	107	5,310	12,542,699	3,441,338
平成25年度	102	5,099	12,426,217	3,727,509

(出所：山梨県工業統計)

観光面では新府城、武田八幡宮等武田氏関連の史跡はあるが、観光地として集客できるほど際立ったものは無く、年間を通して販売できる特産品も少ないことから、観光入込客数は少なく、観光客増大のため新しい観光拠点の創出と、特産品の開発が求められている。

## 2. 韮崎市商工会の概要

韮崎市商工会は昭和35年の設立以来、経営指導員等による巡回・窓口相談により経営改善普及事業を中心に地域の小規模事業者の支援を行うと同時に、地域唯一の総合経済団体としてまちづくり、地域振興事業にも力を注いできている。

事務局体制は、事務局長1名、経営指導員3名、補助員1名、記帳専任職員2名の合計7名で事業運営を行っている。

平成25年度に「夢をかなえる商工会 あなたとともに、ニーラとともに」をスローガンに、事業のリニューアル、組織の見直し、強固な財政づくりを柱とした「商工会中期計画」を策定し、計画に基づき事業を実施、商工業者の改善活動に取り組んでいる。



韮崎市のイメージキャラクター  
「ニーラ」

業種別小規模事業者数等の概要 (H28. 4. 1)

業 種 等	商工業者数	小規模事業者数	会員数
商業者数	620	543	306
工業者数	620	524	364
小 計	1,240	1,067	670
特別・定款会員	-	-	32
合計	1,240	1,067	702

### 3. 中長期的な小規模事業者振興のあり方

小規模事業者の競争力強化を図り、経営体質を改善し、持続的な経営を行っていくためには、企業のおかれている環境と自社の経営内容を十分把握し、国等の施策を活用しながら、事業計画を策定・実施し、絶え間ない改善活動を行っていくことが必要である。

平成27年度に韮崎市では、県下市町村に先駆け、「小規模事業者の持続的発展」や「市、中小企業・小規模事業者、地域経済団体、教育機関、大企業、金融機関及び市民の相互の連携協力」などを基本理念とした「韮崎市中小企業・小規模事業者振興基本条例」を策定し、平成28年4月1日に施行された。これにより地域全体で小規模事業者等の課題と理念を共有し、将来に亘って継続的に小規模事業者等の支援体制等が明確にされた。

また、地方創生「まち・ひと・しごと創生総合戦略」も同時に策定され、「しごと」(産業面)の基本目標を、「持続的な成長のための地域産業の強靱化と雇用創出」とした。

その主要施策として、①既存事業所の技術力を最大限活かした中・小規模企業の産業集積の推進 ②赤ワインの丘基本構想を核にした、農林業・商業・観光産業への発展 ③市民生活向上のための中小企業の支援等が掲げられた。

さらに産業競争力強化法に基づく「創業支援計画」については、韮崎市と本会で連携し策定、平成28年1月に国の認定を受けた。

この計画では、本会は創業支援計画の中核組織となり、韮崎市のワンストップ相談窓口としての役割を担うこととなっている。

本会では、市振興基本条例、創生総合戦略、創業支援計画に沿った形で地域産業の発展を目指すとともに、中長期的な小規模事業者振興のあり方を以下の3点とする。

#### 韮崎市商工会の中長期的な小規模事業者振興のあり方

- (1) 自立した(利益を出せる)小規模事業者の数を1件でも増加させること。
- (2) 高い技術力に支えられた「ものづくりの街」という地域の特性をさらに高めていくこと。
- (3) 地域ブランドの確立により市外からの観光客が増加し、市内の小規模事業者等に波及効果をもたらしていくこと。

#### 4・経営発達支援事業の目標と方針

「中長期的な小規模事業者振興のあり方」を基に、本会では、葦崎市他関係支援機関と連携しながら、平成 29 年度から平成 33 年度まで 5 年間の 3 つの目標を制定し、それぞれの目標達成のための方針を踏まえ、後述の経営発達支援事業を通じて実現していく。

##### (1) 自立した（利益を出せる）小規模事業者の数を 1 件でも増加させる

- ①巡回等により既存の事業者の経営状況を十分に把握し、本事業で実施予定の各種調査を基に、事業所毎に実現可能な、身の丈に合った経営計画の策定支援を行う。
- ②創業支援を関係機関と積極的に行い、やる気のある創業者を増やす。

##### (2) 「ものづくりの街」という地域特性をさらに高める

- ①ビジネスマッチングの機会を創出し、新たな販路の開拓を支援する。
- ②WEBサイトの活用を推進し、製品・技術情報のPR支援を行う。
- ③スムーズな事業承継や高度な技術伝承のための支援を行う。

##### (3) 地域ブランドの創出と来訪者数の増加

本会が平成 26 年度より取り組んでいる、農商工連携による地域振興事業「赤ワインの丘プロジェクト」を農業者、小規模事業者、関係機関と一体となって進めて行き、観光入込客数を増加させていく。

以上の事業を積極的に行っていくため、商工会を迅速に行動できる支援組織としての体制づくりを進めるとともにノウハウの蓄積に努め、葦崎市、山梨県商工会連合会、やまなし産業支援機構、日本政策金融公庫、地元金融機関等の各支援機関と連携しながら取り組んでいく。

## 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29年4月1日～平成34年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### ・経営発達支援事業の内容

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】

##### (現状と課題)

本会における地域の経済動向調査の現状は、定期的を実施している中小企業景況調査、山梨県商圈実態調査や山梨中央銀行発行の調査月報、経営指導員の巡回・窓口での情報収集によるもので、小規模事業者への提供方法も調査結果をそのまま提供する等、限定的、断片的なものが多かった。

本支援事業を推進していくためには、これまでの調査に加えさらに地域内や業種などの経済動向を調査分析し情報提供していくことが重要である。

##### (改善方法)

従来調査に加え、新たに市内商工業者を対象にした景気動向調査を毎年実施する。その調査結果を従来調査と併せて分析、簡潔に解り易く加工し、巡回や窓口相談時に小規模事業者へ提供し、事業計画策定時の参考資料としても活用する。

また、商工会ホームページや会報にリアルタイムで掲載し、積極的に情報提供して行く。

##### (事業内容)

(1) 韮崎市景気動向調査の実施（新規）

地域の経済動向をさらに細かく把握するため、市内商工業者100社を対象に、年1回、業種毎に売上の推移や見通し、採算、経営課題等についてFAX等を利用して調査分析する。

(2) 中小企業景況調査報告書の活用

県内165社を対象に、四半期ごとに売上、資金繰り、設備投資、経営課題等を商工会職員が聞き取り調査し、山梨県商工会連合会が作成している中小企業景況調査を分析し、地域の経済動向を把握する。

(3) 山梨県商圈実態調査報告書の活用

山梨県商工会連合会等が、3年毎に消費者の買い物場所や利用店舗を調査・分析し、市町村毎の消費者の購買行動を把握することにより、地域の商業力をデータで表した山梨県商圈実態調査報告書を活用し、地域商業の動向を把握する。

(4) 既存調査データの活用

日本銀行甲府支店、山梨中央銀行が毎月発行する調査月報などで、①個人消費、

②公共投資、③生産、④雇用情勢、業種ごとの経済動向を把握、分析する。

(5) 情報の小規模事業者への提供と職員間の共有

上記の調査・分析結果は、商工会のホームページやFAX、メールを中心とした会報等に掲載し、リアルタイムに情報提供する。また、巡回や窓口相談時に提供して行く。

また、職員全体会議(毎月1回開催)を支援会議に変更し、通常連絡事項に加え、企業支援の情報交換の場として再構築し、調査・分析結果を報告、職員間の情報共有を図る。

(目標)

支援内容	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
韮崎市景気動向調査件数	0	100	100	100	100	100
HP・会報掲載回数	0	3	5	7	10	12

2. 経営状況の分析に関すること【指針】

(現状と課題)

現状では、大半の小規模事業者が経営分析と無縁であり、日々の経営の中では必要性を感じておらず、ゆえに不得意な分野でもある。

本会の支援でも、融資相談、経営革新計画作成、持続化等補助金申請の際にその都度経営状況の分析を行っているのが実態である。

しかしながら、小規模事業者の持続的な発展には、自社の経営状況について分析し、それを踏まえた事業計画を策定・実行していくことが重要である。

(改善方法)

経営分析の対象者を現状より増やしていくため、経営指導員の巡回や各種セミナー時に、経営分析・事業計画策定の必要性についてパンフレット等でPRし、対象者の掘り起しを行う。

分析にあたっては、財務諸表等を活用して基本的分析項目について分析するとともに、必要に応じて、山梨県商工会連合会専門家派遣事業を活用し高度な分析にも対応して行く。

(事業内容)

(1) 巡回・セミナー等での経営分析の必要性PR

経営指導員等の巡回訪問、本会主催の各種セミナーにおいて、経営分析、それに基づく事業計画策定の必要性についてパンフレット等を用いてPR活動を行い、分析対象者の掘り起しを行う。

(2) 分析内容

損益計算書・貸借対照表(直近3期)などを用い、収益性、安全性、流動性、成

長性、生産性等の基本項目の分析を行う。また高度な分析を必要とする場合には、県連合会の専門家派遣制度を活用する。また、経営分析を行った事業所には事業計画策定に繋げるよう指導する。

(3) 記帳機械化代行事業所への支援

商工会が事務の合理化のために行っている記帳代行事業所に対し、処理データを基に経営分析を行い、事業計画策定へ繋げる。

(目 標)

支援内容	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
巡回訪問事業所数	604	630	660	690	720	750
セミナー等開催回数	24	25	30	30	30	30
経営分析事業者数	23	30	40	50	60	70
同 (記帳代行事業所)	0	45	50	55	60	65

3 . 事業計画策定支援に関すること【指針】

(現状と課題)

本会の小規模事業者支援策の現状は、職員による巡回・窓口相談による支援や業種別、課題別に開催している各種セミナーによるものがほとんどである。

事業計画策定支援にあたっては、創業や持続化等補助金申請の際に行う程度であり、商工会から事業者に対し積極的に事業計画策定の必要性について働きかけを行ってはいなかった。このため、大半の小規模事業者は事業計画策定の必要性について認識していない。

(改善方法)

今後は、前述の「2. 経営状況の分析に関すること」と同様に、日々の巡回、窓口相談や各種セミナー等において事業計画策定と計画に基づいた経営の重要性を啓蒙し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。

事業計画策定については、新たに、意欲ある若手経営者・後継者を対象に事業計画策定を柱としたセミナーを開催するとともに、本計画中の地域の経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析の各調査結果を基に、売上の増大、販路拡大に向けた実効性の高い計画書作成を事業者と経営指導員が一体となって行っていく。

また、平成28年1月13日認定となった「葦崎市創業支援計画」の中核的創業支援機関として、本会が「ワンストップ相談窓口」となり事業計画策定を中心に支援して行く。

さらに、事業承継時や技術の伝承についても経営計画内に落としこみ、様々な状況に対応した支援を行っていく。

(事業内容)

(1) 巡回・セミナー等での事業計画書作成の必要性PR



経営指導員等の巡回訪問、本会主催の各種セミナーにおいて、経営分析、それに基づく事業計画策定の重要性・必要性についてパンフレット等を用いてPR活動を行い、事業計画策定事業者の掘り起しを行う

(2) 事業計画策定手段

小規模事業者が事業計画を策定する際は、前述の「1. 地域の経済動向調査に関すること」、「2. 経営状況の分析に関すること」、「3. 需要動向調査に関すること」の調査結果を踏まえたうえで作成する。

(3) 事業計画策定セミナーの開催（新規）

経営改善、売上の増大、販路開拓を目指す意欲ある若手経営者や、次世代を担う後継者を対象に、系統立てたカリキュラムにより1年間をかけて事業計画策定について学んでいく「事業計画策定セミナー」を開催し、セミナーのカリキュラムの中で事業者が事業計画を策定し、それを経営指導員が補完しながら完全な形にしていく。

(4) 経営革新計画策定等における事業計画作成（既存事業者向け）

①経営革新計画策定時

小規模事業者が、経営革新計画を策定する際は、商工会が関係機関、専門家等と連携を図りながら認定までの支援と認定後のフォローアップを行う。

②小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等各種補助金申請時

小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等各種補助金の申請にあたっての事業計画策定は、小規模事業者の計画策定を経営指導員が支援し、補助事業採択後も事業の進捗や成果について継続的に支援を行っていく。

③融資相談時

小規模事業者に設備投資等の資金需要が発生した際は、小規模企業経営改善資金の他に、新たに「小規模事業者経営発達支援制度融資」の活用も盛り込んだ計画を策定できるよう、経営指導員が支援し、資金導入後も事業の進捗や成果について継続的に支援を行っていく。

(5) 韮崎市創業支援計画に基づく創業計画策定支援（創業者向け）

創業希望者に対しては、韮崎市創業支援計画のワンストップ相談窓口である本会が中心となり、金融機関等の他の支援機関と連携して事業計画の作成を支援して行く。

(6) 事業承継・技術伝承時の計画策定支援（既存事業者向け）

事業承継時には、経営指導員が事業概況を聞き取り問題点の抽出と整理を行った上で、対象事業所と一緒に事業承継計画書を作成し、税理士等の専門家へ橋渡しを行う。また、必要に応じて計画作成時に専門家の派遣を行う。

技術の伝承についても、経営指導員が事業内容を詳細に聞き取り、問題点の抽出と整理を行い、OJTを取り入れながら、関係機関や専門家と連携し、伝承内容を数値化できるところは数値化し、事業計画（伝承計画）を作成する。

(7) 事務局支援会議の開催

毎月1回事務局職員による支援会議を開催し、対象事業者の支援手段、事業計画策定の状況等を話し合い、情報交換することにより、効率的な支援に繋げていく。

## (目 標)

支 援 内 容	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
① 事業計画の必要性PR回数	24	25	30	30	30	30
② 事業計画セミナー開催回数	0	1	1	2	2	3
③ 事業計画セミナー受講者数	0	5	10	15	20	25
④ 事業計画策定事業者数	16	25	30	35	40	45
⑤ 創業計画策定事業者数	4	5	7	10	10	10
⑥ 事業承継・技術伝承計画数	0	1	2	3	3	3
⑦ 事務局支援会議	0	12	12	12	12	12
事業計画策定のための巡回回数	68	105	135	170	185	200
④×3回+⑤×5回+⑥×5回						

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

### (現状と課題)

本会がこれまで行ってきた事業計画の作成支援は、持続化補助金やものづくり補助金、創業者の創業計画がほとんどで、策定後の支援もそれぞれの経営指導員の判断に任せられたことで、計画的な支援は行われていなかった。

対象者と一緒に策定した事業計画が「絵に描いた餅」にならないよう、定期的な確認作業とそれに伴う対応策が必要となるため、フォローアップは非常に重要である。

### (改善方法)

事業計画策定後の支援は、策定に携わった経営指導員が担当者となり、計画的にフォローアップを行っていく。また、その過程で顕在化した課題については、内容に応じて関係支援機関や商工会連合会の専門家派遣制度による専門家と連携して対応する。

### (事業内容)

#### (1) 経営指導員等による定期的なフォローアップ（新規）

これまで計画的に行われていなかったフォローアップを、今後は四半期に一度を目標に巡回訪問を行い、計画の進捗状況、現状把握を行うとともに、支援会議でその内容を報告し、職員間の情報共有を図りその後の支援に生かしていく。

#### (2) 小規模事業者支援施策の提供

事業計画を効果的に実行して行くために、国や県、市などの小規模事業支援施策について事業者にも速やかに提供していく。

#### (3) 資金サポート

事業計画を進める上で設備投資等の資金需要がある場合には、小規模事業者経営

改善資金や県の制度融資に加え、「小規模事業者経営発達支援融資制度」の活用も推進する。

(4) 専門家等の活用推進

事業計画実施にあたり、専門的課題、高度な内容な課題については、県連合会の専門家派遣事業等を活用し支援していく。

(5) 持続化補助金等採択事業所への計画的なフォローアップ

これまで担当指導員等の判断によって不定期に行われていたフォローアップを、四半期に一度実施し、事業計画の検証と、検証内容への対応を行っていく。

(6) 創業者に対する計画的なフォローアップ

これまで担当指導員等の判断によって不定期に行われていたフォローアップを、四半期に一度実施し、事業計画の検証と、検証内容への対応を行っていく。

(7) 事務局支援会議の開催

毎月1回事務局職員による支援会議を開催し、事業計画策定事業者のフォローアップ結果について報告を行ない、情報交換することにより、今後の効率的な支援に繋げていく

(目 標)

支 援 内 容	現 状	29 年 度	30 年 度	31 年 度	32 年 度	33 年 度
事業計画フォローアップ 件数	16	25	30	35	40	45
創業フォローアップ 件数	4	5	7	10	10	10

5 . 需要動向調査に関すること【指針】

(現状と課題)

事業者が新商品の販売や新サービスの提供を行う場合、また、事業計画の策定を行うためには、需要動向や市場規模・動向の調査を実施することが必要不可欠であるが、ほとんどの小規模事業者は、その重要性・必要性を十分認識しておらず、「顧客ニーズ」という視点が欠けがちである。今後小規模事業者自身が需要動向調査の必要性を認識し、その手法を理解し実践していくことが課題となっている。

(改善方法)

このため、経営指導員の日々の巡回や窓口相談の際に、小規模事業者に対して、需要動向調査の必要性・重要性を説明していく。事業者が需要動向調査により新商品・新サービスの買い手のニーズ・市場ニーズを把握する場合には、本会はニーズ調査等を通じて積極的に支援していく。また、ターゲットとする市場の消費者動向等を把握するため、経営指導員が統計資料等から定期的に情報を収集し、整理・分析する。需要動向の調査結果は、職員が情報を共有し、巡回等を通じて事業者にフィードバックを行う。

(事業内容)

(1) 個社支援を行う小規模事業者の販売する商品又はサービスを調査対象とするもの

### 店頭等における顧客のニーズ調査(新規事業)

新商品、新サービスを開発した事業者に対し、巡回や窓口相談を通じて需要動向調査の必要性・重要性を説明し、事業者が開発した商品・サービスについて消費者がどのような感想を持つか店頭等で調査等を行う際に、本会において下記の支援を行う。

- 調査項目：ターゲットとなる消費者の商品・サービスに関する満足度や価格、パッケージデザイン、他の商品との比較等の「生の声」
- 調査方法：事業者と経営指導員でターゲットとなる顧客を想定し、アンケート等を作成する。事業者は店頭等において、ターゲットとなる顧客に実際に試食や商品を手にとってもらい、アンケート等を基に「生の声」を収集しニーズ調査を実施する。経営指導員は、事業者が実施した調査結果を基に集計・分析を行い簡潔なレポートをまとめる。
- 提供方法：職員が情報を共有し、巡回や窓口相談の際に事業者に調査結果のレポートを直接提供し、フィードバックを行う。必要に応じて専門家派遣制度を活用し新商品開発、改善活動、事業計画策定等に繋げていく

### 展示会・物産展等におけるニーズ調査(新規事業)

展示会・物産展等に出展する事業者に対し、需要動向調査の必要性・重要性を説明し、事業者が開発した商品・サービスについて、展示会等でニーズ調査等を行う際に本会において下記の支援を行う。

- 調査項目：展示会では、バイヤー・メーカー等専門業者の製品・サービスに関する興味・感想や価格、他の製品との比較や製造業者選定のポイント等の「生の声」。物産展等では一般消費者の商品、サービスに関する満足度や価格、他の商品との比較、パッケージデザイン、商品の選定ポイント等の「生の声」。
- 調査方法：事業者と経営指導員で展示会等の内容によりアンケート等を作成する。事業者は展示会等において来場者(バイヤー、メーカー等)や、商品購入者に、実際に・商品・製品を手にとってもらい、作成したアンケート等を基に聞き取り調査を行う。経営指導員は、事業者が実施した調査結果を基に集計・分析を行い簡潔なレポートをまとめる。
- 提供方法：職員が情報を共有し、対象者への巡回や窓口相談の際に事業者に直接提供し、フィードバックを行う。必要に応じて専門家派遣制度等を活用し、新商品開発、改善活動、事業計画策定等に繋げていく。

### 山梨県商圈実態調査の活用(既存事業改善)

山梨県商工会連合会等が、3年毎に消費者の買い物場所や利用店舗を調査・分析し、市町村毎の消費者の購買行動を把握することにより、地域の商業力をデータで表した山梨県商圈実態調査報告書を活用する。

この商圈実態調査と家計調査年報のデータを組み合わせることにより、18品目に分類された商品と、飲食について市町村ごとの消費者購買額が推定できる。

- 調査項目：地域商圈内人口、消費者購買額、競合店舗
- 調査方法：事業者と経営指導員でターゲットとなる商圈を想定し、商圈内の人口や

購買力等について統計結果や競合店情報を基に地図上に落としこみ、新規出店者の出店計画や、経営計画策定に活用する。

- 提供方法 職員が情報を共有し、巡回や窓口相談の際に作成した地図等を直接提供しフィードバックを行い、新規出店者の出店計画や、経営計画策定に活用する。

**(2) 特定個社の商品やサービスは対象とせず、業種別・品目別といった少し大きいくくりで調査を実施する場合**

**統計資料や文献等による業種別・品目別の市場の把握（既存事業改善）**

事業者がターゲットとする市場の消費者動向や規模を把握するため、関係省庁等のホームページや統計資料等を定期的に入手し、利用しやすいよう整理・分析を行い、簡潔なレポートにまとめ、事業者にフィードバックする。

○調査項目

資 料	収集項目
関連省庁のホームページ・レポート 総務省：「家計消費状況調査」「家計調査」 経済産業省：「中小企業白書」「小規模企業白書」等	世帯の消費動向 業績の優良な小規模事業者の特徴 需要を見据えた経営の事例等
各種書籍、業界団体・シンクタンク・金融機関等のレポート等	業界動向 業況や主要企業の紹介・分析 業界の課題と展望
日経新聞、日経 MJ、日経トレンドィ、日経テレコン等業界情報誌等	最新のトレンド 販売動向、売れ筋商品情報 繁盛店の状況

- 調査方法：経営指導員が、関連省庁等のホームページや各種業界団体のレポート、日経新聞等から定期的に統計資料等入手し、5業種ごとに上記収集項目について整理・分析する。整理した情報を年2回簡潔なレポートにまとめ、事業者にフィードバックする。

- 提供方法：職員会議等で分析結果の情報を共有し、巡回や窓口相談の際にレポートを直接提供し事業者がフィードバックする。業種別や品目別の動向を理解し、新商品やサービスのアイデアや今後の事業戦略を検討する際の資料として活用する。

※①～④について、商工会は、需要動向調査の実施を支援するだけでなく、調査の手法を提供し、事業者が自ら調査を行えるように支援していく。

## (目 標)

支 援 内 容	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
店頭等におけるニーズ調査支援事業者数	0	3	3	3	4	5
展示会、物産展等におけるニーズ調査支援事業者数。	0	3	3	3	4	5
商圏実態調査支援事業者数	3	3	3	4	4	4
業種別・品目別市場の把握調査提供事業者数	0	15	15	20	25	30

## 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】

### (現状と課題)

小規模事業者は、大企業や中小企業と比較して、自社の製品・サービス、技術等のPRを効果的に実施しておらず、「知られていない」ことが課題となっている。

本会は、小規模事業者の需要の開拓や売上げ増加、利益の確保につなげるため、各種セミナーの開催や展示会への出展を促すなどの支援を行ってきたが、商工会からの積極的な勧誘が不足していた。

### (改善方法)

今後は、職員会議の際に巡回・窓口相談内容と各種調査結果を基に対象者を選定し、小規模事業者にとって自社や製品を効果的にPRするには、展示会、商談会等への参加とITの利活用は非常に有効な手段であることを説明し、理解を深めていく。また、需要開拓等を支援した事業所が、引き合い等に適切に対応できるよう、職員が継続して支援を行う。

### (事業内容)

#### (1) ビジネスマッチングの機会創出(既存事業改善)

「ビジネスマッチング」の支援としては、下記の事業を実施する。

#### 展示会等への出展

東京で開催される「新価値創造展」や「山梨 ICT メッセ」等、山梨県内外で開催される各種展示会等への出展を促し、新規顧客の販路開拓を目指す。

出展企業には、ブースの装飾や来場者との会話のすすめ方等についてアドバイスをを行いブースへの来訪や成約率の向上を図る。

展示会等終了後は、アンケート調査を行い、成約状況や改善点等を聞き取り、成果確認と次回以降の出展に役立てる。

また、事業者の負担軽減のため、本会が出展料の一部を助成し新規に出展しやすい環境を整える。

### 視察受入れ商談会の開催

自社の工場を特定日に開放し、興味のある企業に工場内部を実際に見学してもらい取引拡大を図る「視察受入れ商談会」を開催する。

本事業は、山梨県内外の製造業約 1,000 社や経済団体等へ受入れ商談会の開催通知と製造業者を紹介するパンフレットを送付し、市内製造業者の工場を見学してもらうことで、取引件数・成約率を高めようとするものである。

上記 2 事業は既存事業であるが、出展者が固定化する傾向にある。このため、今後は職員会議の際に巡回・窓口相談内容と各種調査結果を基に、まだ出展していない企業や、出展すると伸びそうな企業をピックアップし、自社製品や技術を PR する重要性を粘り強く説明し、積極的に出展を働きかける。

### (2) 製造業ポータルサイト「風林火山ビジネスネット」の活用（既存事業継続）

営業活動の必要性は把握しているが、人員不足により営業活動のできない事業者には、「風林火山ビジネスネット」への加入を勧めていく。

「風林火山ビジネスネット」は、本会が中心となり平成 16 年から運営している仮想工業団地であり、インターネットを利用して、BtoB のビジネスマッチングを支援している。山梨県内各地の製造業者約 135 社と、韮崎市商工会、北杜市商工会、南アルプス市商工会、中央市商工会、市川三郷町商工会、大月市商工会、甲州市商工会、甲府商工会議所、山梨中央銀行、甲府信用金庫、山梨信用金庫、山梨県民信用組合が加盟し、着実に実績を上げている。

### (3) ホームページを作成していない事業者へ「SHIFT」への登録推進

自社のホームページが無い事業所には、「SHIFT」への参加を勧め、インターネットを通じ会社や製品の PR を支援していく。

（「SHIFT」は、全国レベルで商工会が推奨している無料のホームページ作成支援ツール。）

### (4) マスメディア、広報等による需要開拓支援

県内のテレビ局、新聞社等（無料で広報できる）パブリシティを活用して小規模事業者の製品、サービス、技術等を PR していけるよう、本会は平素よりマスメディア等とのコンタクトを取り連携を深めておく。また、商工会の広報に小規模事業者の製品、サービス、技術等を PR するコーナーを設け、「商工会からの情報」として定期的に発信できる仕組みを構築する。

#### （目 標）

支援内容	現 状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
展示会出展	2 回	2 回	2 回	3 回	3 回	3 回
出展事業者数	4 社	5 社	6 社	7 社	8 社	10 社
商談件数	20 件	25 件	30 件	40 件	50 件	60 件

風林火山ビジネスネット新規加入者数	2社	2社	2社	2社	2社	2社
SHIFT新規登録申請者数	2社	4社	4社	5社	5社	6社
商工会広報発行回数	3回	4回	4回	5回	5回	5回

※成約件数は、商談件数の10%を想定している。

※商談件数には展示会等出展時の商談の他、風林火山ビジネスネット等のインターネットを經由しての商談を含む。

## ・地域経済の活性化に対する取り組み

### 1. 地域経済活性化に資すること【様式】

行政をはじめとした関係団体と連携し、特色ある地域ブランド創出や産地形成、地域内消費拡大のビジョンの共有を図り、各種事業を展開する事で小規模事業者の持続的発展を促し、地域経済の活性化につなげる。

#### （現状と課題）

本会は、韮崎市まち・人・しごと創生総合戦略の推進施策の1つとして掲げられた「赤ワインの丘プロジェクト」事業を平成27年度より実施している。

韮崎市穂坂地区を醸造用ぶどうの産地として確立し、赤ワインの里としてブランド化して地域振興を図っていくため、地域内にワイナリーを核とした複合的観光施設の設置と、その施設を拠点とした新たな観光開発や特産品開発について調査研究を行い「基本構想」を昨年度策定した。

農業後継者不足、耕作放棄地の増加が顕著であり、それらを解消する為、韮崎市穂坂地域を中心とした商業・観光などを含めた施策を展開し、市全体の観光産業やその他農業等（6次化）への波及を図っていく事が必要である。

また、韮崎市、中心市街地の各商店会と連携し、中心市街地の活性化を目的とした「まちなか活性化事業」を平成21年度より継続して実施している。

韮崎市の策定する第2期まちなか活性化計画に基づき、商品券発行事業、個店経営研修、賑わい創出事業（ナイトニラマルシェ）、空店舗対策事業等の商業者支援の事業を継続して実施しているが、現状として高齢化や後継者不足による廃業は後を絶たず、活性化が図られているとは言えない。

#### （改善方法）

「赤ワインの丘プロジェクト」構想を基に設置が決定したワイナリーに続き、その他の施設の設置に向け関係機関と連携し、早期実現を図っていく。また、小規模ワイナリーの創業支援についても韮崎市創業支援計画に基づき積極的に行う。

計画の象徴となる「複合的観光施設」が実現し、地元産のぶどうを原料に地元のワイナリーで高品質なワインが醸造できるようになると、「穂坂」というブランドが確立し



やすくなり、産地化が進むと考えられる。また、ぶどうやワインを活用した特産品の開発により、市内小規模事業者の製品の販売増加が見込まれ、産業振興にも寄与していく。

さらに、市外からの観光客も増加し、他の観光拠点との連携により市内へ観光客の流入が見込まれ、経済効果も期待できる。  
地域総合経済団体としての役割を認識し、具体的施策の実施を進める。

### （事業内容）

#### （1）醸造用ブドウの産地化、ブランド化計画の推進

「武田の里にらさきワイン特区」認定を受け、市のワイン産業の発展が期待される。質の高い醸造用ぶどうを使って「地元」のワイナリーが高品質なワインを醸造し、全国に発信。赤ワイン=韮崎市穂坂というブランドを確立し高めていくため、基本構想を基にぶどう農家、韮崎市、JA梨北等の関係団体と連携し推進していく。

#### （2）高品質ワインの醸造所を核とした複合的観光施設の設置推進

地元産のぶどうを使用した高品質のワインを醸造する、ワイナリーを核とした「複合的観光施設」計画の実現化のため韮崎市、事業者と連携し推進すると共に、その施設を活用し農商工の有機的連動をはかり、市内小規模事業者等が積極的に参画できる仕組みを構築する。

ワイナリーは本年度設置が決定し、平成30年に営業開始するため、その他の施設の設置推進を行う。

#### （3）複合的観光施設を拠点とした新たな観光ルート構築

点在している地域の魅力をまとめ、穂坂地区から中心市街地、昨年ノーベル賞を受賞した大村博士の所有する大村美術館や市内の史跡を結ぶ循環型の観光ルートについて韮崎市、観光協会等と連携し構築を図る。

#### （4）地元産ぶどう（フルーツ）等を活用した特産品開発

穂坂地区で生産される高品質なぶどうや果実等を使用した特産品を開発。生産・加工・販売の一連の流れをJA梨北、山梨大学等の支援機関と連携し、地域の農業生産者、小規模事業者間で構築し、6次産業化、農商工連携の推進を図る。

### （目 標）

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
特産品開発	2	2	2	2	2	2

#### （5）中心市街地の再生、空き店舗対策事業、まちなか活性化事業

市外からの流入人口の増加、新規開業の促進を図る為、市内空き店舗及び地域情報を公開するWEBシステムを再構築すると共に、賑わい創出事業等のまちなか活性化事業を韮崎市、各商店会と連携し、継続実施する。

(目 標)

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
イベント開催回数（共催含）	4	4	4	4	4	4

・ 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

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

(現状と課題)

本会においては、これまでの定期的な情報交換の場は、年1回の日本政策金融公庫、周辺地域の商工会との小規模事業者経営改善資金協議会（マル経協議会）と、県連合会と商工会職員協議会共催による商工会経営支援等先進指導事例発表会などが中心である。

マル経協議会では参加商工会管内の金融情勢や、地域経済動向等の情報交換と、政策公庫からの情報提供が中心であり、支援ノウハウ等の情報交換は行われていない。

また、他の商工会との情報交換の場もあるが、回数も少なく、支援ノウハウ等の情報交換までは行われていない。

商工会経営支援等先進事例発表会は、県下商工会職員による優秀な支援事例の発表が複数あり、非常に有効な情報交換の場となっている。

(改善方法)

マル経協議会においても、地域の経済動向、金融情勢だけでなく、マル経融資による小規模事業者の支援事例等についても情報交換できるようにする。

また、周辺商工会・県連合会との情報交換、やまなし産業支援機構等他の支援機関との情報交換の場を増やし支援ノウハウの向上を図っていく

(事業内容)

(1) ブロック職員協議会での情報交換

周辺6市町の商工会で構成する峡北ブロック・峡中ブロック職員協議会合同会議を開催し、小規模事業者支援に関する情報交換の場を設け、支援ノウハウの向上を図る。

(2) マル経協議会での支援事例発表

マル経協議会の会議メニューの中に、マル経融資を中心とした支援事例発表を加えてもらい、情報交換の場をつくる。

(3) 商工会連合会主催の会議での情報交換

商工会連合会主催の事務局長、経営指導員、補助員、記帳専任職員を対象とした会議、セミナー等において支援の現状やノウハウについて情報交換を行い、その内容を商工会職員の支援会議で発表、情報共有する。

(4) 韮崎市経営革新等認定機関連絡会の開催（新規）

蕪崎市創業支援事業計画に基づき、本会と蕪崎市、やまなし産業支援機構、金融機関、税理士事務所等で構成する蕪崎市経営革新等認定機関連絡会を年2回開催し、創業支援を中心とした支援情報の交換を行い、支援ノウハウの向上を図る。

(5) 専門家派遣による企業支援への経営指導員等の同行

県連合会のネットワークアドバイザーや、ミラサポの専門家派遣による企業支援の際、経営指導員等が同行し、専門家との情報交換を通じてノウハウの習得、向上を図る。

(目 標)

支 援 内 容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
情報交換会等開催回数	5	10	12	15	20	25

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(現状と課題)

企業支援に対応していく能力は、経営指導員等それぞれで異なるため、会の支援力を向上させるためには、個々の能力の向上と、平準化を行わなければならない。

現在の職員の資質向上対策は、県連合会が策定した人財育成体系に基づいた研修や、中小企業大学校等が開催するセミナーへの参加、全国商工会連合会が行うWEB研修等への参加を中心に行われている。

しかし、本経営発達支援計画では、経営指導員等に各種調査の結果を分析、それに基づいた事業計画の策定・実施という分析能力、計画策定能力、改善提案等の能力が求められるが、個々の職員の能力で対応できるかという点、十分でないのが現状である。

(改善方法)

個々の能力向上のため開催されている各種研修会での取り組む姿勢を改善するため、毎月1回開催する支援会議において、受講者自身が講師となって、受講した研修内容について発表、職員間で情報共有する。

専門家派遣の際には必ず職員が同行して専門的支援ノウハウについて学習し、その内容も支援会議で発表、情報共有する。

(事業内容)

(1) 商工会連合会等主催の研修への参加、受講内容の報告

商工会連合会で開催する「経営支援能力向上研修」等の研修や、中小企業大学校セミナーへの派遣、全国商工会連合会の運営するWEB研修等を受講し、職員のスキルアップを図る。

また、その内容を支援会議で発表することにより、受講者自身の意識の向上と、職員全員のスキルアップにつなげる。

(2) 専門家派遣による企業支援への経営指導員等の同行

県連合会のネットワークアドバイザーや、ミラサポの専門家派遣による企業支援の際、経営指導員等が同行し、専門家との情報交換を通じてノウハウの習得、向

上を図り、また、その内容を支援会議で発表することにより、全員のスキルアップにつなげる。

(3) 事務局支援会議の構築

毎月1回開催する支援会議には経営指導員のみならず、事務局長、補助員、記帳専任職員と商工会の支援スタッフ全員が集まり、支援内容について情報交換する仕組みを構築し、組織的な支援体制づくりを行う。また、支援状況に応じて支援会議の回数を増やし、リアルタイムな支援を目指す。

### 3. 事業の評価及び見直しをする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・検証を行い、改善活動を行うとともに、地域の小規模事業者が常に関連できるよう、本会のホームページ等で公開する。

(1) 外部有識者による評価及び見直し

葦崎市担当課長、会員でない中小企業診断士、商工会連合会担当課長等外部有識者をメンバーに含めた評価組織を新規に立上げ、毎年度、事業実施状況・成果の評価について検証を行い、計画の見直しも行う。

(2) 正副会長会議による評価・見直しの方針確認

外部有識者中心に組織された評価組織で行った評価・見直し案について、本会正副会長会議に報告、承認を受ける。

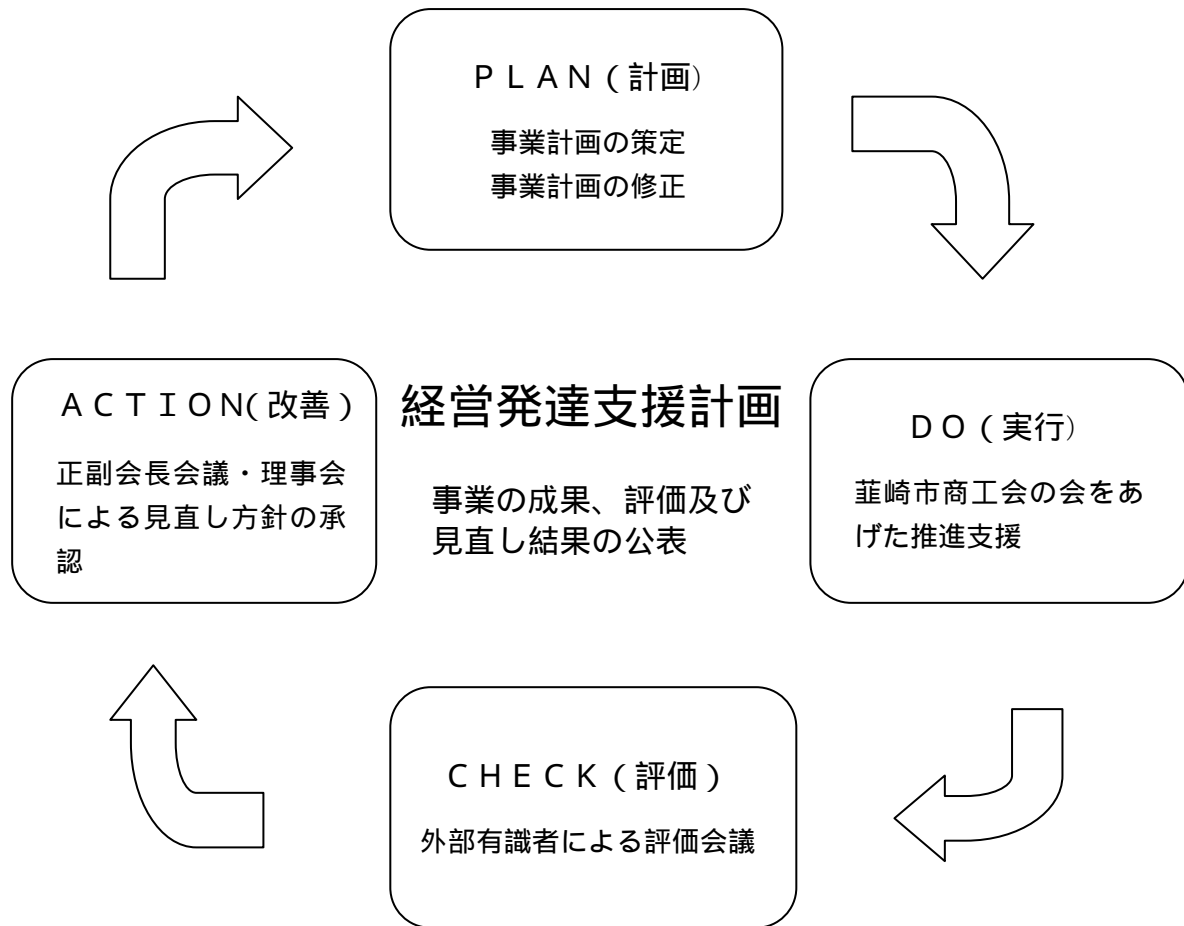
(3) 理事会による評価・見直しの方針承認

外部有識者中心に組織された評価組織で行った評価・見直し案について、本会理事会に報告、承認を受ける。

(4) 事業の成果、評価及び見直し方針の公表

事業の成果、評価・見直し案について、地域の小規模事業者が常に関連出来るよう本会ホームページで公表する。

## 経営発達支援事業の評価及び見直しの方法 (PDCAサイクル)



(別表 2)

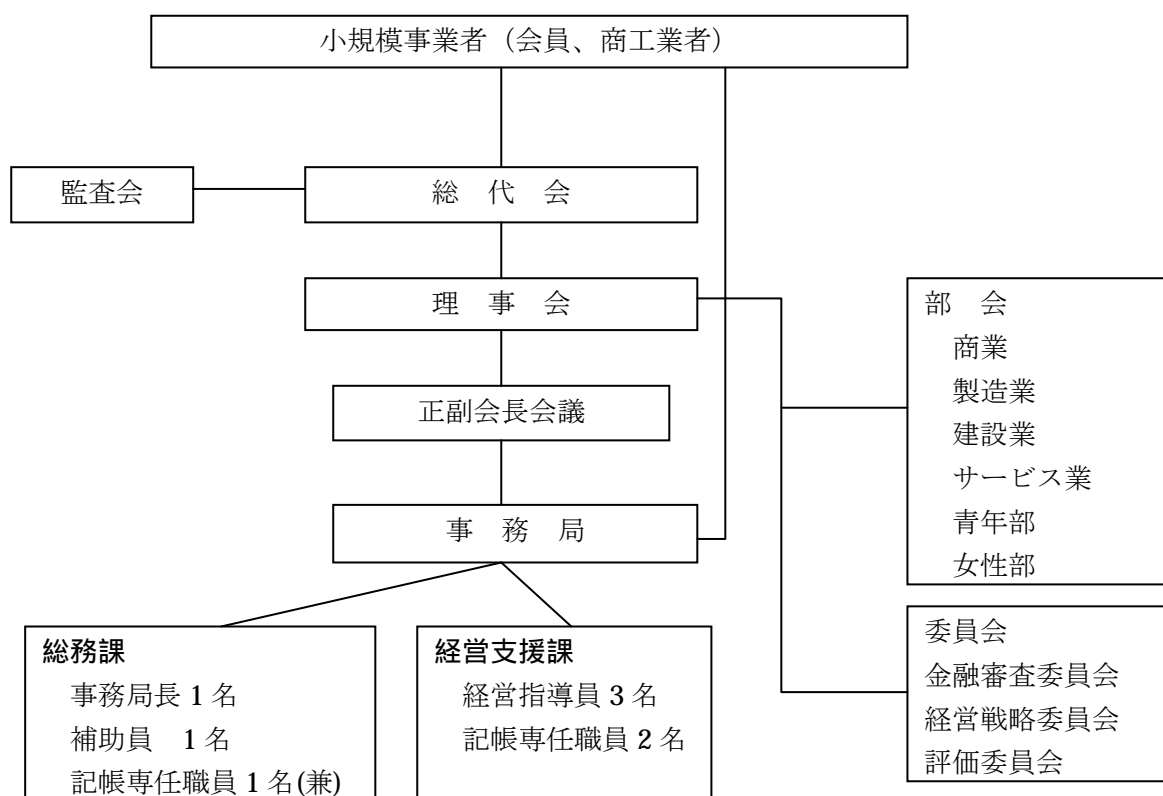
### 経営発達支援事業の実施体制

#### 経営発達支援事業の実施体制

(平成 28 年 4 月現在)

##### (1) 組織体制

韮崎市商工会の実施体制は、経営指導員 3 名を中心とした事務局職員 7 名で行うものとし、事業計画、検証、評価、改善については新たに設置した評価委員会で行う。



##### (2) 連絡先

韮崎市商工会 経営支援課

(〒407-0024) 山梨県韮崎市本町 1-5-25

担 当：渡邊俊英・佐野千文・遠藤浩之

電話番号 0551-22-2204

FAX 番号 0551-22-9500

HP URL <http://www.shokokai-yamanashi.or.jp~nirasaki/>

e-mail [nirasaki@shokokai-yamanashi.or.jp](mailto:nirasaki@shokokai-yamanashi.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)

	29 年度 (29 年 4 月 以降)	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
必要な資金の額	66,800	67,200	68,000	68,400	68,800
県補助金	32,630	32,600	32,600	32,600	32,600
市補助金	11,600	11,600	12,000	12,000	12,000
会費	10,750	11,000	11,200	11,400	11,600
手数料等	11,820	12,000	12,200	12,400	12,600

(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
県補助金 市補助金 会費 手数料・特別賦課金 (受益者負担金)

(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		
<p>山梨県・韮崎市・公的支援機関・金融機関・その他の支援機関等と連携し、経営発達計画及び小規模事業者の自主的な経営改善に対し支援を実施し、小規模事業者が持続的に経営を行うための支援体制を構築する。</p> <p>(具体的な連携事項)</p> <p>【事業計画策定に関すること】</p> <p>【事業計画策定後の実施支援に関すること】</p> <p>【新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること】</p> <p>【地域経済の活性化に関すること】</p> <p>【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】</p>		
連携者及びその役割		
分類	機関名・代表者・所在地	連携内容
行政	韮崎市	事業計画策定支援 創業支援
	市長 内藤 久夫	
	韮崎市水神 1-3-1	
公的支援機関	(公財) やまなし産業支援機構	事業計画策定支援 創業支援
	理事長 安藤 輝雄	
	甲府市大津町 2192-8 アイメッセ山梨	
山梨県商工会連合会	会長 小林 寛樹	事業計画策定後の実施支援 新たな需要の開拓支援 支援力向上の支援
	甲府市飯田 2-2-1 中小企業会館 3階	
金融機関	日本政策金融公庫甲府支店	支援力向上支援 創業支援
	事業統轄 河原 清	
	甲府市丸の内 2-26-2	
	山梨県信用保証協会	支援力向上支援 創業支援
	会長 平出 亘	
	甲府市飯田 2-2-1 中小企業会館 1階	
	(株)山梨中央銀行韮崎支店	支援力向上支援 創業支援
	支店長 長田 幸夫	
	韮崎市本町 2-9-33	
	甲府信用金庫韮崎支店	支援力向上支援 創業支援
	支店長 小尾 好彦	
	韮崎市本町 1-5-28	
山梨信用金庫韮崎支店	支援力向上支援 創業支援	
支店長 中沢 豊		
韮崎市本町 2-6-17		



	山梨県民信用組合 韮崎支店 支店長 猪股 勇 韮崎市本町 1-4-21	支援力向上支援 創業支援
その他の支援機関等	入江会計事務所 所長 入江 薫 韮崎市富士見 1-7-3	創業支援
	梨北農業協同組合 代表理事組合長 澤井 實 韮崎市一ツ谷 1895	地域経済活性化支援
	韮崎市観光協会 会長 小野 曜 韮崎市水神 1-3-1	地域経済活性化支援
	国立大学法人 山梨大学 学長 島田 眞路 甲府市武田 4-4-37	地域経済活性化支援

# 連携体制図等

## 【地域ぐるみで小規模事業者を面的に支援する体制】

