

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	甲州市商工会（法人番号：4090005004026）
実施期間	平成31年4月1日～平成36年3月31日
目標	<p>中長期的な小規模事業者の振興の在り方を踏まえ、伴走型支援により、小規模事業者それぞれの経営課題に向き合い、小規模事業者の経営力向上を支援し、それによる地域経済の活性化を目指す。</p> <p>〈 経営発達支援計画の目標と方針 〉</p> <p>①小規模事業者施策の普及          経済・社会環境の変化に応じて、年度ごとに講じられている小規模事業者向け施策（国や県からの各種支援施策に留まらず、甲州市や連携する支援機関等からの各種情報）の普及を徹底する。</p> <p>②小規模事業者の経営分析や事業計画の策定、実行支援          巡回訪問や窓口相談、セミナーを通じて、自社の事業環境の把握、中長期的な視点に立った事業計画の必要性を啓蒙し、事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしを行う。各小規模事業者の実態に合わせた事業計画の策定を支援し、定期的に進捗状況をフォローする。</p> <p>③地域資源を最大限に活用した地域活性化          甲州市や連携する支援機関等との枠組みを活用し、農業、商工業の連携を図るとともに、甲州市ならではの地域資源を最大限に活かし、交流人口の増加を図る。</p>
事業内容	<p><b>I. 経営発達支援事業の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること 【指針③】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 中小企業景況調査</li> <li>● 山梨県観光入込客統計調査の分析</li> <li>● 地域経済動向調査</li> </ul> </li> <li>2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営状況分析</li> </ul> </li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること 【指針②】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画策定を目指す事業者の掘り起こし</li> <li>● 経営力向上セミナー及び個別相談会の開催</li> <li>● 事業計画策定支援の実施</li> <li>● 創業希望者等への事業計画策定支援</li> </ul> </li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援 【指針②】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画策定後のフォローアップ実施支援</li> </ul> </li> <li>5. 需要動向調査 【指針③】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 店頭等におけるニーズ調査（B to C）</li> <li>● 展示会等におけるニーズ調査（B to B）</li> </ul> </li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業 【指針④】             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 展示会・商談会等の出展支援（B to B）</li> <li>● 道の駅等のアンテナショップへの出品による販路開拓およびブランド力の向上支援（B to C）</li> <li>● ホームページ、ソーシャルメディア等のITを活用した販路開拓支援</li> <li>● マスメディア等を活用した支援</li> </ul> </li> </ol> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取組</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 既存事業としてのワインツーリズム、塩ノ山ワインフェスの継続支援</li> <li>● 未利用資源の発掘及び有効活用</li> <li>● 地域の魅力発信強化とまちゼミの開催</li> </ul>
連絡先	<p>甲州市商工会 〒404-0042 山梨県甲州市塩山上於曾1154          電話：0553-33-2236 FAX：0553-33-2795          URL <a href="http://www.koshu-sci.jp/">http://www.koshu-sci.jp/</a> E-mail <a href="mailto:koshu@shokokai-yamanashi.or.jp">koshu@shokokai-yamanashi.or.jp</a></p>

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### 1. 地域の概要

甲州市は、平成17年11月に3市町村（塩山市、勝沼町、大和村）の合併により誕生し、都心から100km圏内、甲府盆地の東部に位置する。

豊かな自然と恵まれた気候・風土を生かし、ブドウ、桃、すもも、サクランボなどの果樹栽培を中心とした農業を基幹産業としている。その品質・生産量ともに、「フルーツ王国山梨」を代表する果樹産地である。

また、葡萄栽培とともに発展したワイン産業は、近年、その品質の高さが評価され「Koshu」ブランドとして世界に広まっている。

さらに、中里介山の小説で有名になった大菩薩嶺（日本百名山）をはじめとした緑豊かな山々、その懐に広がる果樹園の景観、恵林寺など武田家ゆかりの神社仏閣など自然や歴史など地域資源が豊富である。



#### (1) 歴史的な背景

##### 【 戦国～江戸時代 】

本市の成り立ちは古く、戦国時代は、武田三代、信虎・信玄・勝頼の影響下であり、甲斐の戦略上、重要な拠点として地域形成が進み、江戸時代には甲州街道と青梅街道が開け、江戸との交流が地域の農村経済に繁栄をもたらした。

勝沼宿では、消費都市江戸への葡萄をはじめとする生産品の出荷、農民生活の再生産に必要な品々の販売、米・生糸の取引など、経済・文化面において大いに賑わった。

##### 【 明治～大正時代 】

明治36年の中央本線の八王子～甲府間の開通と塩山駅、初鹿野駅（現甲斐大和駅）、大正2年の勝沼駅（現勝沼ぶどう郷駅）の開業により、塩山の生糸、勝沼地域の葡萄とワイン、大和地域の甲州鞍馬石をはじめとする地域産品の鉄道を利用した出荷が進み、地域経済の発展に寄与した。

特に、塩山駅周辺では、上於曾地区を中心に、峡東周辺地域からの物資の集散地として、まちづくりが進み、一大繁華街が形成された。

##### 【 昭和時代 】

昭和33年の高度経済成長の開始期における新笹子トンネルの開通、さらに昭和57年の中央自動車道勝沼ICの開通は、本市から京浜地域の大消費地へのトラック輸送時間・コストを一気に削減した。

このため、農家では有利な特産物として葡萄、桃などの果樹園への転換が増加し、全市的に観光農業も可能となり、養蚕から果樹へと農業生産の大変貌が進んだ。

こうした歴史を背景に、甲州市では、果樹農家が観光接客サービスに進出した観光農園や農家と発酵産業が融合した6次産業であるワイン産業が発達した。

## (2) 交通網

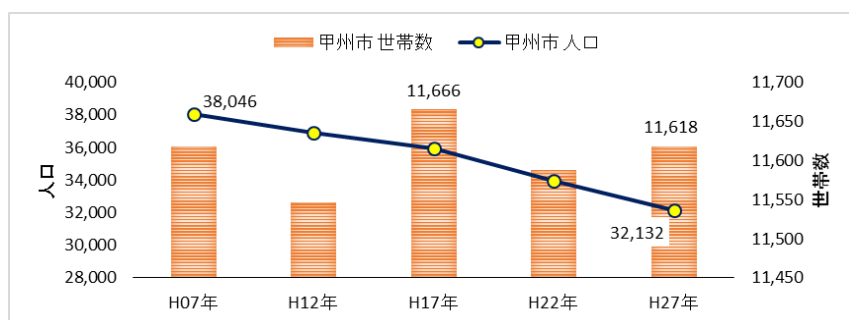
電車は、JR中央本線として、甲斐大和、勝沼ぶどう郷、塩山の3駅を有する（JR新宿駅－塩山駅間は、特急で約90分）。

自動車網は、東西に中央高速道と国道20号線（甲州街道）が横断するとともに、東京・八王子を起点とした国道411号線（青梅街道）が走る。

路線バス網は、本数や時間に制約はあるものの、平成23年度より市内をめぐるオンデマンドへの取り組みが行われている。

## (3) 人口の推移

人口については、近年減少傾向にある（「国勢調査結果」に基づき作成）。



平成27年国勢調査結果では、本市の総人口は32,132人で前回の平成22年調査から1,795人減少、平成7年調査からの20年間では5,914人の減少となっている。減少率は、平成7年対比で▲15.5%（▲5,914人）と山梨県全体の減少率（▲4.9%）と比較しても大きい。世帯数については、平成22年と比較し、若干増加に転じているものの、平成17年の11,666世帯がピークとなっている。

## (4) 産業構造

産業別の特徴として、第一次産業（特に農業）の構成比が高いことが挙げられる。

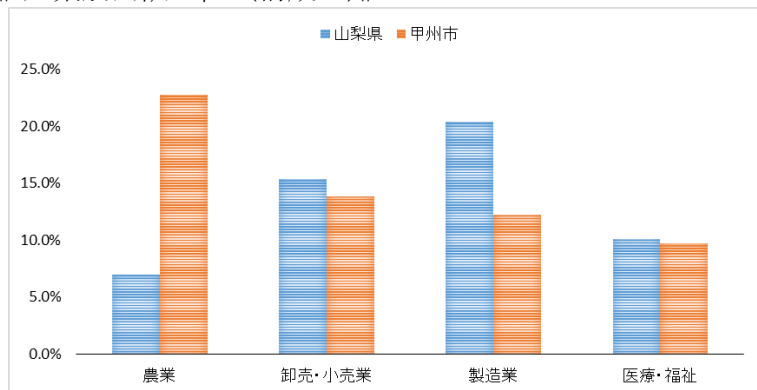
一方、製造業においては、明治政府の殖産興業政策により推進されたワイン産業が盛んであり、日本一のワイナリー数（市内に37社）を誇る。

古くよりワイン産業の振興には手厚く、「ワインの品質審査会」や「ワインゼミナール」、「ワインオーナー制度」などの消費拡大活動、ワインの原料である葡萄の品質向上などワイン産業の振興に向けた取り組み、原料である葡萄の生産から醸造まで「つくり手」の見えるワインへの取り組み（「ワイン原産地呼称制度」）などが推進されている。

《 産業別の就業者数（実数）》

	第1次産業	第2次産業	第3次産業	その他	合計
山梨県	29,906	118,367	257,789	8,507	414,569
(構成比)	7.2%	28.6%	62.2%	2.1%	100.0%
甲州市	4,155	3,544	9,816	399	17,914
(構成比)	23.2%	19.8%	54.8%	2.2%	100.0%

《 産業別内訳上位（構成比）》



また、小規模事業者が占める割合が高く、市内の商工業者のうち、90%以上が小規模事業者になる（平成29年度の商工業者数は1,488、うち、小規模事業者数は1,372（全体の92.2%））。

《 小規模事業者数の割合 》

	商工業者数	小規模事業者数	
平成18年度	1,671	1,562	93.5%
平成21年度	1,477	1,367	92.6%
平成24年度	1,469	1,354	92.2%
平成27年度	1,506	1,393	92.5%
平成29年度	1,488	1,372	92.2%

業種別では、小売業、サービス業のほか塩山地区を中心に建設業（土木工事関連事業者、建築業関連事業者）が多く、小規模事業者全体の2割を占める。

特に、土木工事関連事業者は、公共事業への依存割合が高く、公共工事の動向により売上が左右され、原材料の高騰や設備の老朽化、従業員の確保難など、直面する多くの課題を有している。

《 商工業者の業種別内訳 》

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食宿泊	サービス業	その他	計
平成18年度	339	221	34	452	243	246	136	1,671
平成21年度	323	200	46	397	230	286	75	1,557
平成24年度	320	193	41	360	209	249	97	1,469
平成27年度	313	185	44	314	223	317	110	1,506
平成29年度	304	185	45	304	212	317	121	1,488
（構成比）	20.5%	12.4%	3.0%	20.5%	14.2%	21.3%	8.1%	100%

（5）地域資源等

大菩薩嶺や葡萄畑の景観など多くの自然資源に留まらず、3つの国宝をはじめ、重要文化財を有する寺院や武田氏ゆかりの史跡、甲州街道や青梅街道などの歴史的な街道、ワイン醸造にまつわる近代化産業遺産など、数多くの歴史・文化資源を有している。

近年では、勝沼・塩山地区を中心とした「ワインツーリズムやまなし」、甲州市内を歩いて回る「フットパス」、「かつぬま朝市」など、地域の資源を生かした新たな取り組みが進んでいる。

また、①更なる甲州ワインの推進等普及促進を目的とした「乾杯条例」の制定（平成26年10月10日施行。毎年、10月10日を「甲州ワインの日」とするもの）、②国の重要伝統的建造物群保存地区

に選定された「上条集落」（明治から昭和にかけて振興が図られた養蚕の隆盛を今に伝えるものとして、平成27年7月に選定）、③「甲州ワイン」のふるさと名物応援宣言（平成27年8月に全国初宣言）、④ワイン文化を育む農業景観などを保全して行くための「世界農業遺産」の認定に向けた活動（平成29年3月、日本農業遺産に認定）、⑤県による観光推進計画としての「峡東地域ワインリゾート構想」など、新たな動きが進んでいる。

## 2. 地域の課題

### （1）地域商業の低迷と地域の強みを生かした事業の創出

塩山地区郊外の都市計画道路の整備が進み、大型店出店が原則自由化されると、大型店の進出が相次ぎ、郊外型ショッピングセンターの形成が急速に進んだ。

一方、既存商店街では、車社会に対応した駐車場の不足、個店経営者の高齢化、後継者の不足などの複合要因により商業活動が低下し、郊外型ショッピングセンターに顧客が流出している。

特に、塩山中心商店街では、再開発により建設され、地域の集客力の核となっていた大型店が撤退したため、空き店舗の増加による商店街の空洞化現象が見られる。利用店舗の利用状況では、大型店が82.1%と最も多くなっており、一般小売店は8.9%という状況にある。

また、大型商業施設のみならず、大手飲食店進出による既存商店街・地域飲食産業の衰退が危惧される。

【利用店舗の状況】	「H25年 商圏実態調査」より加工		
	大型店	一般小売店	ネット・通販
衣料品	84.3%	6.4%	8.9%
寝具類	75.3%	8.9%	12.2%
食料品	83.0%	7.8%	0.3%
文化品	76.6%	16.0%	6.8%
身の回り品	81.9%	9.7%	8.0%
その他	84.6%	7.5%	7.1%
飲食	83.0%	14.1%	0.4%
合計	82.1%	8.9%	6.6%

しかしながら、近年は、地域ならではの食材やワインを売りとする活力ある飲食店が複数件創業するなど、地域ならではの強みを生かした活性化が期待できる。

今後、地域商業の衰退の食い止めとともに、地域ならではの強みを生かした事業者の後押しを如何に進めるかが課題である。

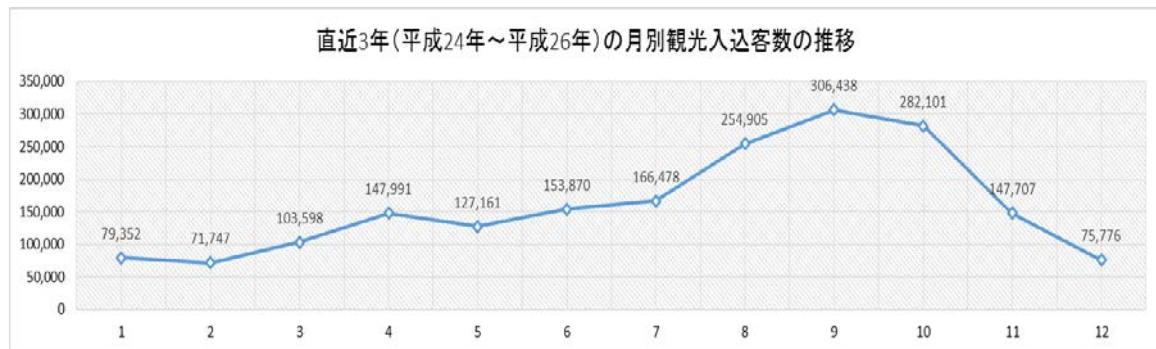
### （2）地域資源の面的な活用と未利用資源の有効活用

甲州市独自の歴史的な背景から、「観光農園」や「ワイナリー」など、個々の強みが一定程度ある一方、農業、商工業、地場産業及び関係各者、関係団体、関係機関相互の連携不足などから、地域全体としての強みを生かしきれていない。

また、情報発信についても、十分に行われているという状況にはない。

経済の活性化は元気の源であることから、農業、商工業の連携と地域資源を最大限に活用した体験型、交流型といった新たな観光の推進により、年間を通じた様々な魅力ある事業展開、宿泊・飲食、買い物など、観光客を取り込んだ地域経済が潤う流れをつくる必要がある。

さらに、古くより、「観光農園」が発達してきたことから、果物の収穫時期である8月～11月に観光客が集中する一方、冬場の集客力が弱い状況にある。東京から自動車でも1時間半ほどの距離にあることから、日帰り客が多く、宿泊需要が弱い。東京近郊にあるという地理的な強みを生かしきれていない。



### 3. 甲州市商工会の役割

当商工会は、合併12年目を経過し、小規模事業者の発展に向け、金融・記帳・労務等の基礎的経営支援はもとより、経営革新、創業支援、IT情報化対策など専門的課題解決に向けた個別支援や賑わい創出に向けたイベントの実施、6次産業化の研究等々を進めてきた。

また、「甲州ワイン海外プロモーション支援事業」として、代表的な地場産品である甲州ぶどうを原料とした甲州種ワインの販路開拓に産・官連携のもと取り組んできた。

一方、小規模事業者の個別支援においては、①売上高の増加や新規顧客獲得のための提案支援が手薄、②事業者の発達レベルに応じた細かな対応が不足、③各種施策の普及啓蒙の更なる徹底が必要、④客観的なデータに基づく支援は限定的、など課題がある。

《平成29年度の主な活動実績》

- 経営指導件数 4,435件
- 記帳代行受託件数 111件
- 講習会開催数・内容
  - ※主な講習会（頻度）
    - ・ホームページ作成（SHIFT操作）1回 ・顧客対応（ビジネスマナー）1回
    - ・事業承継セミナー 2回・理容・美容技術講習会 各1回・経営計画作成集団セミナー 2回
    - ・経営計画作成個別相談会 4回 創業塾 2回（5日間コース） 地域学習講座 9回
- 会員への情報提供
  - ・商工会だより：年2回（6・2月）、対象/全会員、内容/総代会報告、施策情報など
  - ・商工会やまなし：年6回（4・6・8・10・12・2月）、対象/全会員、内容/施策情報、商工会の活動、中小企業景況調査（年4回）結果、商圈実態調査（3年に1回）等
  - ・CATV放送：毎日2回、対象/地元CATV受信者、内容/施策情報、会員紹介等
  - ・ホームページ：随時、対象/会員・非会員、内容/施策情報、イベント情報、会員紹介等
- 甲州ワイン海外プロモーション支援事業

### 4. 小規模事業者振興の目標

#### （1）中長期的な小規模事業者の振興の在り方

当商工会は、地域で唯一の総合経済団体として、甲州市と連携をとりながら地域経済の活性化を支えていく。具体的には、小規模事業者の「持続的な経営」と「地域経済の活性化」を使命として、向こう10年を見据え、次のとおりの「あるべき姿」を目指す。

- 一つでも多くの小規模事業者が、自らの強み・弱みを踏まえ、自らの事業計画に基づき、自信を持って事業を継続している。また、創業や事業承継により、地域内に活力ある小規模事

業者が増加している。

- 地域資源のブランド化や賑わい創出が進んでいるとともに、これらを活用した小規模事業者の取組みが増えている。また、農業、商工業の連携や観光客を取り込んだ資金が地域に循環している。

参考：甲州市は、「第2次甲州市総合計画（平成30年3月策定済み：39年3月終了、3年ごとローリング方式にて進行管理）」において、「豊かな自然、歴史と文化に彩られた果樹園交流のまち甲州市」を将来像として掲げている。

また、その実現に向け、観光・交流を軸として農林業、商工業、地場産業の連携と豊かな自然や地域資源を最大限に活用し、地域産業の活性化に向けた「創意に満ちた活力ある産業のまちづくり」を基本目標の一つとしている。

振興施策において、商工会が関係する主な計画は下記の通り。

#### ○商工業

- ・商工会、市内金融機関、市で「事業者支援機関連絡会議」を立ち上げ、創業支援からフォローアップまで、また事業承継、経営革新、融資相談など幅広く対応し、市内企業、事業主を支援する。

#### ○ワイン産業

- ・生産農家とワイナリーに対し、総合的な基礎調査を実施し、正確な生産実態を把握する。
- ・ワイン振興や観光の拠点である「ぶどうの丘」を拠点として、県内外、海外への情報発信やプロモーション活動を強化し、販売と消費拡大を図り、より多くの来訪者の獲得に努める。
- ・峡東3市が連携し、「富士の国やまなし・峡東地域ワインリゾート構想」の実現に努める。

#### ○観光・交流

- ・観光をまちづくりと捉え、市民との協働により、観光・交流人口の増加による地域の活性化を図る。
- ・地域資源の活用をはじめ、自然環境や景観、農作業や農村体験、各種イベントの開催にほか、伝統文化や歴史遺産などを活用したツーリズムの推進により、通年型の観光地づくりを促進する。

#### ○果樹・農林業

- ・果樹産地として高品質な果樹の生産と農業遺産認定を活かしたブランド化を促進する。
- ・観光農園や農業体験など、交流産業としての農業経営を推進する。

## （2）経営発達支援計画の目標

上記（中長期的な小規模事業者の振興の在り方）を踏まえ、伴走型支援により、小規模事業者それぞれの経営課題に向き合い、小規模事業者の経営力向上を支援し、それによる地域経済の活性化を目指す。

具体的には3つの目標を掲げる。

### ■小規模事業者施策の普及

国や県からの各種支援施策や連携支援機関からの各種情報の普及、それを踏まえた商工会の

サービスメニューの普及。

■小規模事業者の経営分析や事業計画の策定、実行支援

各小規模事業者の実態に合わせた（進むべき方向に応じた）事業計画の策定やフォロー等（含、需要動向調査や需要開拓支援）。

■地域資源を最大限に活用した地域活性化

甲州市や連携する支援機関等との枠組みを活用し、農業、商工業の連携や地域における資金循環、地域経済の活性化を図る。

### （3）目標達成の為の方針（方向性）

経営発達支援計画の目標達成に向け、商工会はもとより、甲州市や連携する支援機関等とともに一体となって取り組む。

■小規模事業者施策の普及

経済・社会環境の変化に応じて、年度ごとに講じられている小規模事業者向け施策（国や県からの各種支援施策に留まらず、甲州市や連携する支援機関等からの各種情報）の普及を徹底する。特に、単なる情報提供に留まらず、それをどう活用するか提案がポイントとなる。

■小規模事業者の経営分析や事業計画の策定、実行支援

巡回訪問や窓口相談、セミナーを通じて、自社の事業環境の把握、中長期的な視点に立った事業計画の必要性を啓蒙し、事業計画を策定する小規模事業者の掘り起こしを行う。

特に、a)資金調達（金融や補助金）、b)決算指導、c)販路開拓などの接点を生かす。

各小規模事業者の実態に合わせた（進むべき方向に応じた）事業計画の策定を支援し、計画策定後、定期的に進捗状況をフォローする（進捗状況を把握し、適宜、需要動向調査や需要開拓などの支援策を活用する）。

■地域資源を最大限に活用した地域活性化

甲州市や連携する支援機関等との枠組みを活用し、農業、商工業の連携を図るとともに、甲州市ならではの地域資源を最大限に活かす。交流人口の増加を図る（地域内における未利用資源の発掘及び有効活用、地域内における取組との連携を支援して行く）。

それらにより、小規模事業者を中心とした地域経済の活性化、地域における資金循環を目指す。



## 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31年4月1日～平成36年3月31日

### (2) 経営発達支援事業の内容

#### I. 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③）

###### (分析における考え方)

小規模事業者の経営分析や事業計画の策定、実行支援について、地域の実態に合った支援を行うべく、地域の経済動向を調査する。

###### (現状と課題)

地域の経済動向調査の現状は、全国連が山梨県商工会連合会を通じて実施している「中小企業景況調査（四半期毎・年4回）」と全国連が実施する「小規模企業景気動向調査（毎月）」、山梨県商工会連合会が実施している「山梨県商圏実態調査（3年毎）」、地域金融機関が提供する「調査レポート」などを確認するに留まり、当該情報の小規模事業者への提供や具体的な分析は行っていない。今後は、これらの公開データを選択活用し小規模事業者支援に活かして行く。

###### (改善方法)

既存事業の改善として、「中小企業景況調査」、新たな事業として、「山梨県観光入込客統計調査」、「地域経済動向調査」の有効活用を図る。特に、商工会組織内における情報共有では、職員の支援会議（毎月1回）の場を活用する（従来、スケジュール調整や連絡事項が主であったものの、四半期に1回の頻度で調査・分析結果を共有するための情報交換の場を設ける）。

###### (事業内容)

###### ●中小企業景況調査（四半期毎・年4回）

業種別に簡潔、かつ、解りやすく整理分析し、巡回・窓口相談時に小規模事業者に提供し、経営分析や事業計画策定、実行支援に際して、支援ツールとして活用する。また、4半期毎に商工会のホームページへの掲載や地元CATV※、商工会広報紙で情報提供して行く。

###### ●「山梨県観光入込客統計調査」の分析（毎年1回）

- ・調査項目：甲州市の観光入込客数、宿泊客数
- ・調査方法：公表結果を整理し、分析する（甲州市のデータの動態分析や県内他地域との比較分析）。
- ・活用方法：商工会組織内における情報共有、個別支援（事業計画や販路開拓計画の策定支援）における活用。また、商工会HP及び地元CATVによる情報発信を行う。
- ・発信頻度：毎年1回

###### ●地域経済動向調査（毎年1回）

- ・調査項目：地域内小規模事業者の売上額、営業利益率、所得額等の情報
- ・調査方法：山梨県商工会連合会が新たに実施する地域経営動態調査に参加し（当会で決算指導を行った地域事業者（約400者）の決算データを山梨県商工会連合会に提供）、県内全域から収集した当該データの分析結果（業種や地域毎に整理・分析）を把握する。
- ・活用方法：業種や地域毎に分析された調査結果を商工会内で共有し、経営分析及び事業計画策定等の参考資料として活用する。また、ホームページでの情報発信のほか巡回や窓口相談に際して情報提供する。
- ・発信頻度：毎年1回

※地元CATVでは、「商工会からのお知らせ」という（15分/1日昼夜2回放映/毎月2回編集）番組を持っており、市内をエリアとして9割を超える世帯が視聴している。アナウンスは職員が交替で担当し、その時期に合った各種情報を提供している。

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
中小企業景況調査の公表（HP、広報紙、CATV）	0	4	4	4	4	4
山梨県観光入込客統計調査の分析・公表（HP、広報紙、CATV）	0	1	1	1	1	1
地域経済動向調査の分析・公表（HP、広報紙）	0	1	1	1	1	1

## 2. 経営状況の分析に関すること（指針①）

### （分析における考え方）

小規模事業者の経営分析として、事業者ごとの規模や経営力に応じた現状分析を支援する。各々の事業者に応じた課題を明確にし、当該課題の解決に生かすとともに、専門家派遣をはじめ、効果的な支援に繋げていく。

### （現状と課題）

現状、小規模事業者の多くが自社の経営内容を的確に把握するまでには至っていない。当商工会の支援においても、金融斡旋（マル経融資や県制度融資など）、経営革新計画や各種補助金の申請に際し、簡単な経営分析を行うに留まっている。年々厳しさを増す経営状況を打破し、持続的な経営が進むようにするためにも、各事業者が経営課題解決への意識を高め、踏み込んだ経営状況の分析を行っていく必要がある。

### （改善方法）

巡回相談や窓口相談、事業計画策定セミナー等を通じて経験や勘に頼らず、経営分析や事業計画に基づいた経営の必要性を啓蒙し、事業者ごとの規模や経営力に応じた経営分析を支援する。これまでの決算書等に基づく定量的分析に加え、SWOT分析等を活用した外部環境・内部環境の明確化、当該状況を踏まえた環境変化（需要の停滞や顧客ニーズ）に対応する取り組みを支援する。

### （事業内容）

●経営状況分析

- ・分析内容：《定量分析》売上分析（顧客別、商品別、工事別、地域別など）、コスト分析（売上原価（≒変動費）、販売費・一般管理費（≒固定費）など）、損益分岐点分析、設備投資分析（費用対効果や投資回収期間）、収益性・安全性・生産性・成長性等に係る分析  
 《定性分析》SWOT分析により、外部環境における「機会」と「脅威」、内部環境における「強み」と「弱み」を明確にする。また、クロスSWOT分析等により、経営の方向性（含、課題解決策）を明確にする。
- ・対象：①売上が低迷しているなど、経営上の課題を抱える事業者、②地域資源を活用した新商品開発や販路開拓を検討している事業者など。
- ・手段：巡回および窓口指導、各種セミナーへの参加時、及び、決算指導などの機会を通じて、対象者を掘り起こす。
- ・分析方法：定量分析では、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、「ローカルベンチマークソフト」、「独自テンプレート」を活用する。当該事業者における時系列推移や動態分析や同業種における経営指標との比較により、経営状況の把握に努め、改善の方向性を検討する。  
 定性分析では、市場環境、競合状況、組織・体制や技術・ノウハウなどの知的資産、設備状況などについて、ヒアリングを主体にSWOT分析等を行い、現状を把握する。  
 分析結果は、シートにまとめ蓄積し、職員が閲覧できるように、ファイリングして共有化する。  
 必要に応じて、中小企業診断士等の専門家を活用しつつ、事業者ごとの規模や経営力に応じた経営分析を支援する。その際は、職員も同席して分析内容を把握する。
- ・活用方法：分析結果は、個別に訪問して紙ベースで提供し説明する。出来る限り専門用語ではなく、事業者が理解できる表現で説明し理解度を高める。その結果として、今後の経営に対する気づきを与えるとともに事業計画策定の重要性を理解してもらい、計画策定の取り組みを促す。  
 また、各事業者の今後の方向性を判断する基礎資料として活用するほか、規模や経営力に応じた効果的な事業計画の策定や実行支援に活用する。

**（目標）**

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営分析 実施事業者数	15	30	30	35	35	40

※経営指導員一人当たり10事業者を目標にスキルを向上させ順次実施数を上げて行く。

**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**

**（支援に対する考え方）**

事業計画の策定について、事業者ごとの規模や経営力、発達レベルに応じた、かつ、地域の経済動向調査や需要動向情報を活用し、経営分析に基づく支援を行う。

小規模事業者の課題解決に向けた道標づくりを支援するとともに、計画実行に向けた効果的な支援に繋げていく。

巡回相談や窓口相談、セミナー開催等を通じて、経験や勘に頼らない経営分析に基づく事業計画策定の必要性を啓蒙し、事業計画策定を目指す事業者を1社でも多く掘り起こす。

### **(現状と課題)**

事業計画策定に関しては、創業、経営革新、事業承継や各種補助金の申請に際して、経営指導員が事業計画の策定支援を実施しているものの、事業者の求めに応じた受け身的な事業計画策定支援に留まっている。また、地域の経済動向や経営状況の分析等の情報を活用することなども限定的で、事業計画の策定を体系的・組織的に支援する体制は構築できていない。一方、多くの小規模事業者においては、事業計画の策定をしていないため、経営理念・経営ビジョン・経営戦略も明確でない。これまで培った経験や知り得た情報に頼って、経営しているのが現状である。

### **(改善方法)**

経営環境の変化が著しい現在、小規模事業者が経営の発達を進めるためには、事業計画を策定し、PDCAサイクルを回し実行していくことが重要である。そこで、事業計画策定支援に関して、まずは、下記の事業者を中心として、地域の経済動向調査結果や経営分析の結果、需要動向調査結果等を踏まえ、事業者自身が事業計画の作成が出来るように事業計画策定支援を行い、小規模事業者の持続的発展を図る。

- ・経営分析を行う小規模事業者で、自ら経営の持続的発展に挑もうとする事業者や新たな取り組みを目指す事業者
- ・事業計画策定の必要性や有効性を感じている事業者
- ・ワンストップ相談窓口の相談者やセミナーの受講者、創業を目指す方、創業後間もない事業者

### **(事業内容)**

#### **●事業計画策定を目指す事業者の掘り起こし**

上記支援対象者を中心に、巡回・窓口相談、セミナー、個別相談会などを通じ、事業計画策定の必要性や重要性を周知して、事業計画策定を目指す事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定支援に繋げる。特に、目標・方針で掲げた地域資源を活用した新商品開発や販路開拓を検討している事業者などに対しては、巡回訪問を強化して重点的に接触し助言することで、事業計画の策定を促して行く。

#### **●経営力向上セミナー及び個別相談会の開催**

事業計画策定を主な内容とする経営力向上セミナー（年2回）及び個別相談会（年2回）を開催し、小規模事業者が自ら事業計画を作成できるように、基本知識とノウハウを習得する機会を設ける。その後、事業者に対する事業計画策定についての次項（事業計画策定支援の実施）の支援を継続して実施する。

#### **●事業計画策定支援の実施**

上記、「事業計画策定を目指す事業者の掘り起こし」及び「経営力向上セミナー及び個別相談会の開催」にてピックアップされた事業者について、まずは経営指導員が行う巡回・窓口相談を通じて事業計画策定の支援を実施する。事業計画策定に必要な検討事項に基づいて、事業者の考えを聞き出しながら「対話」による伴走にて支援して行く。

なお、高度かつ専門的な指導・助言が必要と判断した場合は、山梨県商工会連合会のネットワークアドバイザー、山梨県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家によるアドバイスを有効に活用しながら計画のブラッシュアップに努め、事業計画の策定を支援して行く。

●創業希望者等への事業計画策定支援

甲州市や市内金融機関と連携し取り組む「創業支援事業」の実施において、地域の商工業の活性化に資するため、「ワンストップ相談窓口」として創業希望者や創業間もない方（概ね3年未満）を対象に、ビジネスプラン策定について一貫して支援を行う。特に、地域資源を活用して創業しようとする希望者に対しては、収集した需要動向分析結果等も踏まえ、実現可能性の高い計画書の作成を支援する。また、近隣商工会と連携し「創業塾」を年1回開催し、創業計画書の作成支援を通じて、創業を目指す方等の夢の実現を支援する。

**（目標）**

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営力向上セミナー参加者数	20	35	35	40	40	45
同 個別相談会参加者数	8	30	30	35	35	40
事業計画策定数	15	30	30	35	35	40

**4. 事業計画策定後の実施支援【指針②】**

**（支援に対する考え方）**

定期的な巡回訪問・窓口相談により、進捗状況を確認・検証する。必要に応じて計画の見直し等の修正を行いながら、事業計画策定後の実行を一貫して支援する。

支援においては、関係支援機関との連携を強化し、専門家派遣を含め、効果的な実行支援に繋げ、経営発達を確実なものとしていく。

**（現状と課題）**

現状、経営革新や各種補助金等に際しての計画策定が支援の中心となっており、事業の進捗管理やフォローアップなどの実行支援は、事業者の求めに応じた場合のみの受け身的な対応に留まっている。また、支援対応が経営指導員等の個々の判断に委ねられており、組織的・計画的な支援対応が課題となっており、事業者ごとの規模や経営力に応じた経営全体の向上を視野に入れた体制は確立できていない。事業計画の策定を行った事業者においては、事業実施そのものが目標となってしまう傾向があり、目標と成果の確認・検証が行われていない場合が多い。

**（改善方法）**

今後は、事業計画を策定した後、計画策定に携わった経営指導員がその進捗状況の把握などの寄り添った指導・助言を積極的に行うとともに、フォローアップの状況を職員間で共有し、組織として支援していく。また、事業計画策定事業者に対して、巡回訪問や窓口相談による定期的なフォローアップを実施するものとし、計画遂行における課題などについても、目標を見据え事業者とともに同じ目線で改善に取り組む。

なお、計画の進捗が芳しくない場合は、関係支援機関や専門家と連携して解決を図っていく。

**（事業内容）**

●事業計画策定後のフォローアップ実施支援

- ・目的、支援内容：効果的な事業計画の実行を支援
- ・対象者：事業計画の策定者
- ・手段、手法：事業計画策定後、担当の経営指導員を決めて、計画策定後2年間を目安として1年目は、3カ月に1回程度の頻度で、巡回訪問を中心とした面談を行い、計画進捗状況（定量的・定性的な進捗）の確認や計画遂行に向けた助言・提案を行う。フォローアップ実施状況は、職員間で情報を共有し、組織的に支援を継続する。また、特に、高度かつ専門的な対応が必要な場合には、山梨県商工会連合会のネットワークアドバイザー、山梨県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家などのアドバイスを有効に活用しながら計画の実行支援を行う。
- ・2年目以降の支援  
特に2年目は、4カ月に1回のペースでフォローアップを継続実施し計画実行の伴走支援を行う。なお、計画の進捗が順調に推移している場合には、フォローアップの確認状況により、電話・メール等の窓口相談での対応も含め、その頻度を減らすといった調整をして行く。

**(目標)**

内容	現状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
フォローアップ対象事業者数	—	30	30	35	35	40
事業計画策定事業者へのフォローアップ支援回数（1年目）	不定期	120	120	140	140	160
フォローアップ支援回数（2年目）	不定期	—	90	90	105	105

**5. 需要動向調査【指針③】**

**(調査に対する考え方)**

小規模事業者が取り扱う商品やサービスを提供していく上で、顧客ニーズなどの需要動向に関する調査の重要性や必要性を啓蒙するとともに、調査する上での手法や項目の選定などを支援する。

特に、単に調査を支援するのではなく、調査ノウハウを提供することで、事業者自らが継続的に需要動向調査を行っていくことを目指す。

**(現状と課題・改善方法)**

新商品の開発や新たなサービスを提供する場合、市場における需要動向や買い手のニーズを把握することが必要となるものの、現状、ほとんどの小規模事業者は、その重要性や必要性を十分認識していないため調査を行っておらず、商工会としても需要動向に関する調査支援を行っていない。そこで、今後は小規模事業者が自ら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)**

今後は、経営指導員による巡回や窓口相談の際に、小規模事業者に対して、新商品の開発や新たなサービスを提供する際には需要動向調査が必要かつ重要であることを啓蒙する。また、需要動向を調査する事業者に対して、事業者毎の状況に応じた手法や調査項目を助言し、市場動向や買い手のニーズの把握を支援する。

## （事業内容）

### ●展示会等におけるニーズ調査（BtoB）（新規事業）

「農商工連携マッチングフェア」※<sup>1</sup>（主催：山梨県商工会連合会）、「やまなし食のマッチングフェア」※<sup>2</sup>（主催：山梨中央銀行）、「山梨テクノICTメッセ」※<sup>3</sup>（主催：やまなし産業支援機構）などの展示会等に出展する事業者に対して、需要動向調査の必要性や重要性を説明し、事業者が開発した新商品や新サービスについてバイヤーなどがどのような感想を持つか展示会等でニーズ調査等を行う際に、商工会として次の支援を行う。

※1 名称：農商工連携マッチングフェア

開催概要：経営資源や地域資源を活用して開発した商品等の展示・紹介と個別商談  
出展企業数：約100社  
来場者数：約600人

※2 名称：やまなし食のマッチングフェア

開催概要：首都圏を中心とした食のバイヤーが来場し、1日で約2,300件の商談がおこなわれている  
出展企業数：約60社  
来場者数：約1,100人

※3 名称：山梨テクノICTメッセ

開催概要：機械電子、ICT関連で山梨県最大級の展示会  
出展企業数：約150社  
来場者数：約10,000人

#### ○調査方法

- ①展示会等に出展する事業者と経営指導員で展示会等の内容に合わせた商談シート等を作成する。
- ②事業者は展示会等において、来場者（バイヤーやメーカーなどの業者）に対して、商談シートに基づく商談（1出展会につき5社程度）を進める。
- ③経営指導員は、事業者が商談で作成した商談シートを集計・分析し、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

機能や味、取引条件（価格、納期、ロット等）、デザイン、市販されている他社製品との比較、商品の満足度等

#### ○提供方法

調査結果は、職員会議等で情報を共有し、対象事業者への巡回や窓口相談により、調査結果のレポートを提供する。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（特に、市場分析）等に繋げる。

### ●店頭等におけるニーズ調査（BtoC）（新規事業）

甲州市はフルーツ狩り（いちご、さくらんぼ、もも、ぶどうなど）をメインにしている観光農園が100件以上と多いが、営業期間がフルーツの収穫時期（春～秋）に限られるため、冬場の売上がなく従業員を通年雇用できない事業者が多い。最近では、ジャムやドライフルーツなど加工品を製造販売する6次産業化に取り組む観光農園が増えてきている。

そこで、新商品や新サービス等を開発する観光農園に対して、巡回や窓口相談を通じて需要動向調査の必要性や重要性を説明し、観光農園が開発し、店頭等で販売しているフルーツの加工品（ドライフルーツ、ジャム等）について、消費者がどのような感想を持つか観光農園の店頭で調査をおこなう際に、商工会として次の支援を行う。

#### ○調査方法

- ①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。
- ②事業者は店頭において、ターゲットとなる顧客に対して、フルーツ加工品の試食や商品を手にとってもらい、アンケート調査（1案件につき50～100人程度）を行う（「生の声」として、データを収集する）。  
調査の時期は、観光農園におけるフルーツ狩りシーズン（いちご 2・3月、さくらんぼ 6月、桃 7・8月、葡萄 8～10月）を想定している。（観光農園の規模やフルーツによって異なるものの平均すると1日あたりの来場者数は10～50人）
- ③経営指導員は、事業者が収集したアンケート結果を集計・分析し、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

味、価格、パッケージデザイン、市販されている他社製品との比較、商品の満足度等

#### ○提供方法

調査結果は、職員会議等で情報を共有し、対象事業者への巡回や窓口相談により、調査結果のレポートを提供する。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（特に、市場分析）等に繋げる。

#### （目標）

内 容	現 状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
店頭におけるニーズ調査（BtoC）支援事業者数 <sup>※1</sup>	0	2	2	2	3	3
展示会等におけるニーズ調査（BtoB）支援事業者数 <sup>※2</sup>	0	2	2	2	3	3

※1 新商品や新サービスを開発した観光農園を対象とし、原則として毎年未実施の事業所を対象に調査をおこなう。

※2 新商品や新サービスを開発して展示会等に出展する事業所を対象に調査をおこなう。

### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業【指針④】

#### （支援に対する考え方）

小規模事業者による新商品の販路開拓等の取組みを支援する。小規模事業者の販路開拓に関する様々な支援策の普及や販路開拓機会の情報提供を効果的に行うことにより、小規模事業者の販路開拓に対する積極性（自主的な行動）を高めたい。



## (現状と課題)

現状、需要開拓に向け、山梨県商工会連合会と連携し、展示会・商談会等への出展支援、道の駅等への出品支援、全国商工会連合会のアンテナショップ「むらからまちから館」への出品支援等を行っているものの、出展する事業者は少なく固定化している。

また、全国商工会連合会が提供しているホームページ作成支援ツール「SHIFT（シフト）」を活用することで、小規模事業者でも費用を掛けず簡単にホームページを開設できるよう講習会を開催して利用の推進を図っているものの、まだ、利用している事業者は80社ほどと少ない。

一方、当会からのマスメディア等を活用した支援も、マスメディアに対して十分に情報提供できているとは言えず、小規模事業者の取り組み等がニュースや記事に取り上げられる機会が少ない。

当会として、小規模事業者の販路開拓に関する様々な支援施策の普及や販路開拓機会（含、プロモーション）を効果的に提供すること、小規模事業者の販路開拓に対する積極性（自主的な行動）を如何に引き出すかが課題である。

## (改善方法)

多くの小規模事業者が展示会・商談会等に出展できるよう、ホームページや巡回等により各種展示会・商談会等の情報を提供し、意欲のある事業者を掘り起こす。また、出展するにあたり、陳列、POPや接客などを指導するとともに、出展後のフォローにより効果的な商談を支援する。

インターネットの活用では、販路開拓や売上増進に効果があると想定されるにも拘らず、活用していない事業者に対して、インターネットを活用した支援施策やパソコンの操作手法を指導し、インターネット活用による需要開拓を推進する。

プロモーション面では、チラシ、フリーペーパー、ホームページやSNSに留まらず、マスメディア等を活用した小規模事業者のプロモーション機会を創出する。

## (事業内容)

### ●展示会・商談会等の出展支援（BtoB）

地域資源を活用して開発した商品などの販路開拓等を目的とした「農商工連携マッチングフェア」<sup>※1</sup>、食品やその素材などの販路開拓を目的とした「やまなし食のマッチングフェア」<sup>※2</sup>、製造業を中心とした取引拡大を目的とした「山梨テクノICTメッセ」<sup>※3</sup>等の開催情報について、巡回、ホームページ、メーリングリスト、広報誌等で、事業者の業種に合った展示会等の情報を提供し出展を呼びかける。

参加する事業者に対して、出展前、及び、出展中にレイアウト、陳列、POP、プレゼン、接客などについて指導する。

出展後は、PDCAサイクルに沿った検証を行い、専門的な課題がある事業所に対しては、専門家を派遣して課題の解決に向けた支援を行うなど、売上増加に向けた継続的な支援を行う。

※1 名 称：農商工連携マッチングフェア

開催概要：経営資源や地域資源を活用して開発した商品等の展示・紹介と個別商談

出展企業数：約100社

来場者数：約600人

※2 名 称：やまなし食のマッチングフェア

開催概要：首都圏を中心とした食のバイヤーが来場し、1日で約2,300件の商談がおこ

なわれている

出展企業数：約60社

来場者数：約1,100人

※3 名称：山梨テクノICTメッセ

開催概要：機械電子、ICT関連で山梨県最大級の展示会

出展企業数：約150社

来場者数：約10,000人

### ●道の駅等のアンテナショップへの出品による販路開拓およびブランド力の向上支援（BtoC）

地域資源を活用して商品開発した事業者などの販路開拓を支援するため、「いっぴんやまなしコーナー<sup>※1</sup>」（山梨県商工会連合会が県内5か所（道の駅とよとみ、道の駅にらさき、道の駅こすげ、道の駅しもべ、ほったらかし温泉）に設置）や「むらからまちから館<sup>※2</sup>」（株）ふるさとサービスにより東京交通会館にて運営）への出品を促す。

※1 県内5か所の道の駅等に商工会の特設コーナーを常設しており県内全体で45事業所が出品している。（5か所合計で延べ78事業所）

※2 全国の商工会会員事業所の特産品や地酒など約1,200品が販売されて、1か月や6か月の期間を限定したチャレンジ出品も可能となっている。

多くの観光客等が商品を目にする機会を提供するとともに、商品のブランド力向上を図るため、展示商品のパッケージデザインや展示方法等の改善を経営指導員や専門家（専門家派遣等を活用）により支援する。

### ●ホームページ、ソーシャルメディア等のITを活用した販路開拓支援

全国商工会連合会が提供している無料ホームページ作成支援ツール「SHIFT（シフト）」やブログ、Facebook等のソーシャルメディアを利活用して、小規模事業者でも簡単に情報発信を効果的に行えるよう、ITの各種セミナーを開催する。IT利活用による効果的な販路開拓や操作方法等について研修を行う。

専門的な課題がある事業者に対しては、ITに精通した専門家を派遣して問題解決にも取り組む。

全国商工会連合会公式の通販サイト「ニッポンセレクト」（出品数：約10,000商品、出店分類：食品・非食品、公募：不定期で年1回程度ある（県内出品状況：37事業者、89商品））への商品登録も促進し、幅広い顧客への訴求力向上を図る。

### ●マスメディア等を活用した情報発信と顧客開拓支援（新規事業）

新商品・新サービス等、小規模事業者の新しい取組み等についてピックアップし、山梨日日新聞峡東支局に記事として取り上げてもらうよう情報提供するとともに、「山梨県商工会連合会プレスリリース事業」<sup>※1</sup>を活用して情報提供を行う。また、山梨県商工会連合会を通じ「全国連ニュースリリース支援」<sup>※2</sup>を活用して情報提供を行う。これらの情報提供により、小規模事業者の顧客開拓を支援する。

※1 目的：商工会連合会のネットワークを活用し、県内外の報道機関等に対して商工会会員の新商品や新サービス、イベント情報等を一元的に提供することで、企業のPR活動や商工会の販路開拓支援事業をサポートする。

対 象：商工会会員企業の新商品・新サービス・技術開発等および商工会会員企業・商工会が主催・共催するイベントの情報。

提供先：山梨県政記者クラブ（通信社・新聞社・テレビ局等14社加盟）、全国連、月刊商工会編集部等。

※2 目 的：マスコミ等への情報発信を推進するため、全国連を通じて首都圏で開催するイベント情報を首都圏のマスコミ等へ情報発信する。

対 象：首都圏で開催される、商工会会員企業、商工会が主催・共催するイベントの情報。

提供先：首都圏を担当する新聞各社、テレビ局、地域・観光情報掲載サイト等。

### （目標）

支 援 内 容	現 状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
展示会・商談会出展者数※ <sup>1</sup> (一社当たりの商談成約件数)	1 (1)	2 (2)	2 (2)	2 (2)	3 (3)	3 (3)
道の駅等アンテナショップ への出品事業者数※ <sup>2</sup> (一社当たりの月間売上額(千円))	1 (5)	2 (10)	2 (20)	2 (40)	3 (60)	3 (80)
ニッポンセレクトへの登録数 (一社当たりの月間売上額(千円))	0 (0)	1 (5)	1 (10)	2 (20)	2 (30)	3 (40)
マスメディア等への情報提供 件数 (一社当たりの顧客増加数)	0 (0)	2 (5)	2 (5)	3 (5)	3 (10)	4 (10)

※1 出展者数は、農商工連携マッチングフェアなど全ての展示会・商談会等に出展した事業所の合計

※2 出品事業者数は、いっぴんやまなしコーナー（道の駅等）およびむらからまちから館に出品した事業の合計

## II. 地域経済の活性化に資する取組

当会は、経営発達支援計画の目標として、「地域資源を最大限に活用した地域活性化」を掲げており、甲州市や連携する支援機関等との枠組みを活用し、農業、商工業の連携と甲州市ならではの地域資源を最大限に活かす取り組みを行う。

### （現状と課題）

甲州市は、フルーツ王国山梨を代表する地域であり、いちご（1～2月）、さくらんぼ（4～5月）、もも（7～8月）、ぶどう（8～10月）、ころ柿（11～12月）と年間を通じて、季節に応じた美味しいフルーツを楽しめる。また、武田家の聖地として武田信玄公ゆかりの歴史ある寺社仏閣、日本のワイン産業発祥の地として、ワインづくりの歴史を知ることができる産業遺産など、地域資源に恵まれている。

一方、「観光農園」や「ワイナリー」をはじめ、農業、商工業、地場産業及び関係各者、関係団体、関係機関相互の連携不足や情報発信の不足から、地域全体としての強みを生かしきれていない。また、近年では、日本ワインの世界的な評価の高まりなどからインバウンドを含む多くの観光客が訪れているものの、こうした集客が市内の商店街に向かう流れや個店の売上向上に繋がっ

ていない。

### **(改善方法)**

これまで当会では、自ら運営事務局となって開催する「およっちょい祭り」をはじめ、「ぶどう祭り」、「フルーツマラソン」など、甲州市や各種団体が主催するイベントの実行委員として運営に参画し、イベントの方針や意識の共有を図りながら出店協力等することで地域内の賑わい創出を支援してきた。

今後も産業連携の強化を目指し、こうした取り組みをいっそう推進することで、賑わい創出や地域ブランド化を図り、飲食業・宿泊業など観光関連業種を中心とした消費拡大を図り、ワイン振興と連動する観光振興、観光交流人口の中心市街地への誘導など、小規模事業者の持続的発展を支援しバランスのとれた地域経済の発展を推進する。

そのために、平成30年度に設置される甲州市・甲州市商工会・甲州市観光協会・JAフルーツ山梨・甲州青年会議所・山梨中央銀行など市内金融機関・大学等から構成される「地域ブランド化戦略会議」に参画（会議は当初年間2回程度の開催予定）し、より地域の事業者や関係者と連携を密にして、地域の有形・無形資源の面的な活用を図り、賑わいの創出、地域活性化に向けた意識や方向性の共有を図っていく。また、従来、各実施主体が独自に企画検討し実施している事業やイベントを上記戦略会議で方向性等の検討を行い、年間を通じた一貫性のある情報や魅力の発信により地域経済の活性化を図る。特に、以下の事業・イベントを核として、地域の魅力を発信し、面的な広がりを目指す。

### **(事業内容)**

#### **●ワインツーリズム（既存事業）**

ワイン産地を巡り、地域を楽しむイベント「ワインツーリズム」。一般社団法人ワインツーリズムやまなしが主催するこのイベントには、ぶどう農家（観光農園）、ワイナリー（勝沼ワイン協会、塩山ワインクラブ）、飲食店、商店、勝沼朝市会、NPO、行政（甲州市、山梨県）、地元大学などが参画し、地域一丸となって取り組む産地ならではのイベントである。

ワイナリーを巡りやすい様に市内に循環バスがまわり、ワインを味わい、その原料となるぶどうを育んだ土地の自然・人間・歴史・文化を全身で体感してもらう観光誘客イベントである。

本会は、平成20年の開始当初より、実行委員として企画運営に携わり、ワイナリーの観光資源登録、趣旨や意向の伝達等を含めた出店事業者等との連絡調整、実施運営などを担当している。「地域を良くするために」関わる全ての団体や事業者との意識を共有しながら事業推進に努めている。

農家の繁忙期を外して、5月と11月（年間2回）に実施するこのイベントには、県内外から毎年3,000人を超えるファンが訪れており、訪れた参加者に市内の食や商品・サービス等をアピールする機会となっている。今後はこれまで以上に事業の推進に努め、甲州市全体の魅力発信と誘客を図る。

#### **●塩ノ山ワインフェス（既存事業）**

ワイン産地の一つである甲州市塩山をアピールし、ワインファンを増やすとともに県内外より多くの人達が訪れる地域づくりに繋げる事を目的として、平成29年より毎年1回、4月に開催されている。塩山ワインクラブ（地域のワイナリー全7社）と一般社団法人ワインツーリズムやまなしが主催し、甲州市と商工会、産業技術短大、JR八王子支社が協力しJR塩山駅前の「塩むすび」を会場として開催している。

塩山地域のワイナリー7社がワインを販売し、飲食業者が食や飲料を提供する。本会は、宿泊業者や観光農園、商店街の事業者との連絡調整、ホームページにおける情報発信、地元金融機関と連携した事前周知PR、参加者への観光案内を行うなど、商工会の機能を活かし実施運営全般に協力している。

今後も事業を継続し、定着するように地元の商店や飲食店の出店を強化する。加えて、地域の店舗やサービスを提供するマップを作成し、集客と周遊の流れを作り出し、消費拡大に繋げる支援を行うとともに、市内で商業の集中している塩山地域（中心部）の魅力発信と誘客を図る。

#### ●未利用資源の発掘及び有効活用（拡充）

当会では、これまでも地域の特産品であるブドウを加工した「ブドウ飴」や枯露柿を造る際に出る柿の皮の粉末をクッキーに入れた「ころッキー」などの土産品を開発し、ぶどうの丘や甘草屋敷で販売してきた。また、甲州市が計画推進する甘草の里づくりを支援し、甘草を活用したお茶、入浴剤などの試作品づくりにも協力してきた。

甲州市が有する有形・無形の資源の現況や活用方法などを「地域ブランド化戦略会議」やJA及び関係団体（甲州市塩山料理飲食業組合、JR東日本、勝沼ワイン協会、塩山ワインクラブ、かつぬま朝市会など）で検討・共有する。検討した活用方策等については、地域内の事業者が地域資源を活かした特色ある観光メニューの開発や新たな加工品開発、新事業の創出に繋がるよう、施策情報と合わせてホームページや広報紙等で情報提供し、地域が一体となって甲州のブランド化を促進して行く。具体的には、上記関係団体の強みや持ち味を活かし、農商工連携・6次産業化の視点を加味し、試作品づくりの素材確保、加工業者とのマッチング、デザイン開発、テスト販売、展示会出展等を通じた販路開拓など、各段階に応じた支援を行っていく。

#### ●地域の魅力発信強化とまちゼミの開催（新規）

甲州市内では、健康増進をはじめ、それぞれの地域の魅力を伝えるため、各種グループが「まち歩き」や「フットパス」事業を展開しているが、効果的な連携や情報発信が図れていない。また、観光客等を対象とした、JA共選所の施設巡り、フルーツ狩り、桃やぶどうの農作業体験、枯露柿づくり体験、寺社仏閣が開催する座禅体験など、当地域の魅力あるイベントの発信は、それぞれの実施主体が独自にPRを行っている。

そこで、商工会が中心となり、上記関係団体と連携をして地域内情報を取りまとめ、当会HP等による一貫性のある情報発信をタイムリーに行い、シーズンを通しての誘客を図る。

さらに、お店の存在や特徴、こだわり、人となりを知って頂くと共に、店主とお客様との交流を通じ、お店のファンづくりを行う「まちゼミ」を開催（年2回予定）し、市内商店街への誘客促進に努め、消費拡大に向けた環境を整備する。開催に向けては、かつぬま朝市会等と連携しチラシ配布による口コミで参加者を増やし商店街の賑わいを呼び戻し売上増加へ繋げる。

### 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

#### 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）

これまで当会が実施する経営改善普及事業や地域振興事業の推進に際して、支援方針、支援ノウハウ、取組みの進捗状況など、経営支援に関連した事業だけでなく、関係する全ての案件に関して、連携支援機関（i）と情報交換、実行支援を行ってきたが、経営改善普及事業の推進を図

る内容が主であり、組織的な連携体制の構築は出来ていなかった。

- (i) 甲州市、山梨県商工会連合会、日本政策金融公庫、やまなし産業支援機構、地元金融機関、フルーツ山梨農業協同組合、甲府商工会議所、山梨県よろず支援拠点、山梨県ワイン酒造協同組合等

### (改善方法)

今後は、管内の小規模事業者の多様な状況に対応して行くために、より連携を密にして、経営発達支援事業の効果的な推進を図るための支援ノウハウ等の習得を念頭に、小規模事業者支援の現状や経営課題についての情報共有を図り、各機関の強みを含む支援事例などの情報交換を行い支援の幅を拡げ支援能力の向上を図る。

### (事業内容)

#### ●日本政策金融公庫甲府支店との連絡会議

- ・連携先：日本政策金融公庫（マル経協議会、1日公庫の開催）
- ・内容：金融斡旋状況や創業情報、地域経済動向や経営動向など
- ・頻度：年3回
- ・活用方法：事業者への効果的な金融支援や情報提供などに活かす

#### ●県内商工会との情報共有

- ・連携先：山梨県商工会連合会及び県内23商工会
- ・内容：峡東ブロック会議、山梨商工会連合会が開催する各種支援会議
- ・頻度：年6回程度
- ・活用方法：事業者への効果的な支援や情報共有、先進支援事例の共有による支援ノウハウ習得、支援現場情報の収集

#### ●山梨ワイン海外輸出プロジェクトによる県産ワインの輸出拡大

- ・連携先：山梨県ワイン酒造協同組合、甲府商工会議所
- ・内容：「山梨ワイン海外輸出プロジェクト」（ワイン振興を目的に立ち上げた）
- ・頻度：年4回程度
- ・活用方法：海外でのプロモーション等を引き続き実施し、産地ブランドの確立と市場開拓・販路拡大を図る

#### ●峡東地域6次産業化推進会議

- ・連携先：峡東農務事務所、甲州市、山梨市、笛吹市、農業委員会（3市）、フルーツ山梨農業協同組合、ふえふき農業協同組合
- ・内容：「峡東地域6次産業化推進会議」
- ・頻度：年4回程度
- ・活用方法：農林水産分野の情報入手、地域資源の活用による経営の多角化、地域内流通の取組み、農商工連携による付加価値化、パートナー紹介とマッチング機会の創出

#### ●甲州市事業者支援機関連絡会

- ・連携先：甲州市、山梨中央銀行塩山支店・勝沼支店、山梨県民信用組合塩山支店・勝沼支店、甲府信用金庫行塩山支店、山梨信用金庫行塩山支店
- ・頻度：年3回程度
- ・活用方法：市内経済動向・経営動向、金融審査ノウハウ、支援ノウハウ、金融斡旋・支援状況、施策情報の共有、連携支援による情報交換を基に、一貫性ある効果的な

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得に向け、以下のような取り組みを行う。また、経営指導員が得た支援ノウハウ等を組織内で共有する（体制を構築する）。

### （現状と課題）

山梨県商工会連合会等による「研修会」や「Web研修」を組み合わせ、多様化する小規模事業者の要望に対応できるスキルを学んでいる。しかし、研修で得た情報や知識はそれぞれの職員に帰属しており、職員間での共有は充分とは言えず、小規模事業者への支援能力にも差が生じている。また、経営発達支援を進めるためには経営分析、需要分析、販路開拓といった専門的な知識や能力が求められるものの、十分な知識が少なく専門家への依存度が高い。

今後、職員間における知識やスキルの共有により、職員全体の底上げを図るとともに、個々人の能力を更に向上させていくことが課題であり、より充実した経営支援が進められるよう専門家と事業者との繋ぎの役目が果たせる専門的な知識の習得や巡回訪問時のヒアリング方法、提案手法等のスキルアップを図る事が重要と考えている。

### （改善方法）

山梨県商工会連合会、やまなし産業支援機構が主催する研修の参加に加え、地域金融機関や税理士、中小企業診断士をはじめとした専門家との連携によるノウハウの吸収により、専門的支援業務についてのスキルの向上を図る。専門家派遣の際には、その個別指導に帯同させ支援ノウハウを習得させる。また、吸収した支援ノウハウを組織内で共有する仕組みを作り、施策情報や個々の事業者に対する支援状況も共有し、職員全体のレベルアップを目指すことで支援能力の対応格差の解消に努めるとともに組織全体のノウハウとして蓄積する。更に、職員が甲州市の地域特性の習得に努めることで、地域の魅力を伝え発信できる力を養成する。

### （事業内容）

#### ●既存事業充実継続

- ・山梨県商工会連合会、やまなし産業支援機構、よろず支援拠点等が開催する経営指導員等職員を対象にしたテーマ別、職種別、課題別の「経営支援能力向上研修」に積極的に参加し資質向上を図る。
- ・全国商工会連合会が実施するWeb研修（eラーニング）を受講し、経営支援全般に係る支援能力の向上、スキルアップを図る。
- ・税務署、中小企業診断士協会、事業引継ぎ支援センター等が主催する研修会への積極的な参加、及び地区内金融機関や税理士、中小企業診断士との連携を図り、創業、事業承継及び廃業等に係る支援能力の向上を図る。
- ・甲州市と連携した地域資源を知る学習会等に参加し、地域活性化のベースとなる地域資源や歴史文化を学ぶ。それにより、観光振興をはじめ新たな集客や交流人口の増加に向けた資質向上を図る。

なお、上記を含む研修内容は、朝礼時又は支援会議で報告発表し経営指導員等職員間で共有していく。

#### ●新規事業

- ・支援ノウハウの共有に向けては、基幹システムを利用し、経営指導員等が実践で習得した

支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況を何時でも閲覧できるデータベース化を図る。企業情報や経営課題、相談内容及び対応結果など、活用できるポイントを整理し事業者にも全職員が対応できる仕組みを構築し、継続した支援体制に繋げていく。

- ・組織内での情報・支援ノウハウの共有等を促進するため、全ての職員が出席して毎月1回支援会議を開催しタイムリーな支援事案を共有する。これにより、経営状況の分析結果や支援方法、今後の方向性や伴走型のコンサルティング活動へ繋げる。

#### (目標)

内 容	現 状	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度
経営支援能力向上研修会参加回数	10	10	12	12	14	14
支援会議開催回数	12	12	12	12	12	12

### 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、本計画書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・検証をおこなう。

- ① 外部有識者（非会員の中小企業診断士等、市役所担当課職員）、県連担当職員、正副商工会長および事務局（事務局長、経営指導員）により、毎年1回事業年度終了後、速やかに事業の実施状況、成果の評価、見直し案の評価検証を行う。
- ② 理事会において、定期的に事業計画進捗状況を報告し、評価・見直しを受ける。
- ③ 事業の成果、評価、見直しについては、総代会において報告し、承認を得る。
- ④ 事業の成果、評価、見直しの結果については、甲州市商工会のホームページおよび商工会広報紙で公表する。



(別表 2)

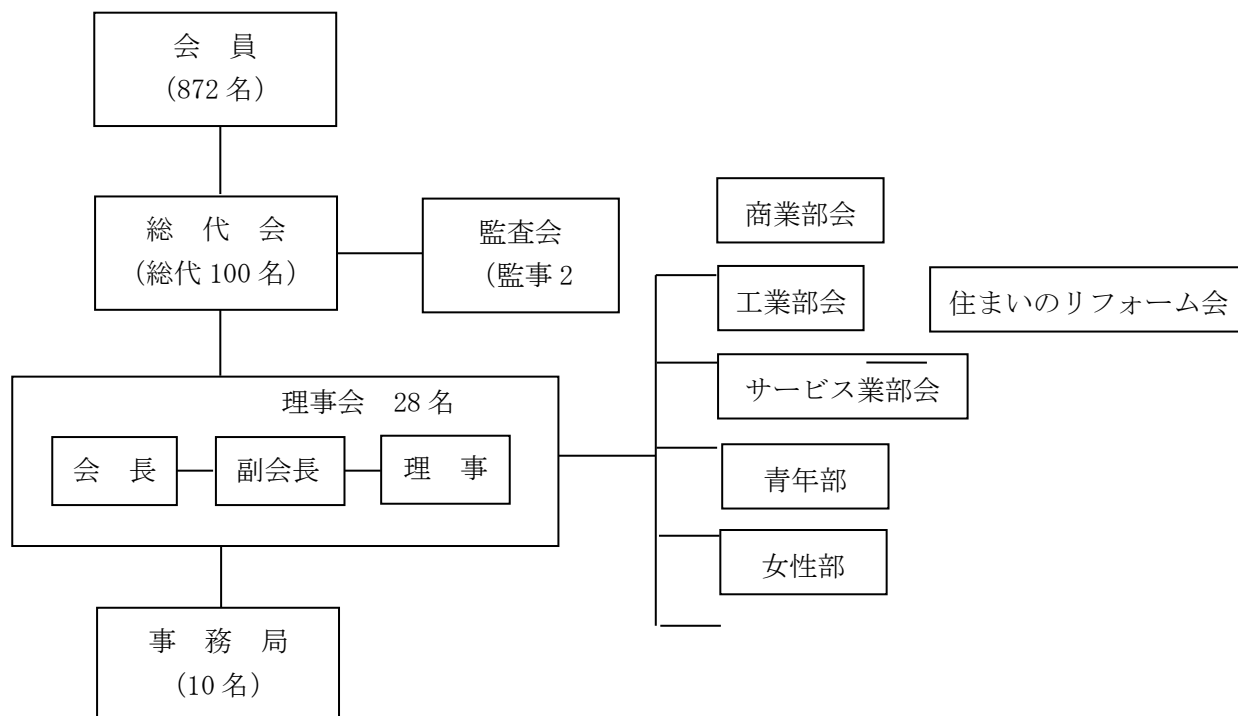
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成30年11月現在)

(1) 実施体制

○組織体制



○事務局体制

事務局長 1名 経営指導員 3名 補助員 2名 記帳専任職員 4名

○実施体制

(事業総括) 会長  
(事業執行・体制整備) 総代会・理事会  
(事業実行推進) 事務局 (全職員 10名)  
(事業実施協力) 商業部会・工業部会・サービス業部会・青年部・女性部

(2) 連絡先

甲州市商工会

住所 : 〒404-0042 山梨県甲州市塩山上於曾 1154 番地

電話番号 : 0553-33-2236

FAX 番号 : 0553-33-2795

ホームページ : <http://www.koshu-sci.jp>

メールアドレス : [koshu@shokokai-yamanashi.or.jp](mailto:koshu@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)

	現状	31年度 (31年4月以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	3,550	4,450	4,600	4,600	4,600	4,600
1. 地域経済動向調査	150	150	150	150	150	150
2. 経営状況分析	250	250	250	250	250	250
3. 事業計画策定支援	1200	1200	1200	1200	1200	1200
4. 事業計画実施支援	300	300	400	400	400	400
5. 需要動向調査	200	200	200	200	200	200
6. 新たな需要開拓事業	200	250	300	300	300	300
7. 地域経済の活性化	1500	1500	1500	1500	1500	1500
8. 他の支援機関との情報交換	100	100	100	100	100	100
9. 経営指導員等の資質向上	500	500	500	500	500	500

(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
国補助金 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
本事業の効果を最大限に引き出すため、山梨県並びに甲州市を始めとする関係各機関との連携を図り、適時適切な施策を実施する。 ① 地域経済動向調査 ② 経営分析・需要動向調査 ③ 地域活性化事業 ④ 創業・第二創業（経営革新）・事業承継支援 ⑤ 事業計画策定・実施支援
連携者及びその役割
○地域活性化事業・創業・第二創業（経営革新）・事業承継支援・事業計画策定実施支援 山梨県 知事 後藤斉 山梨県甲府市丸の内1-6-1 電話 055-237-1111 (各種補助金、助成金・調査分析、統計資料・制度融資等) 甲州市 市長 田邊篤 山梨県甲州市塩山上於曾根1085-1 電話 0553-32-2111 (創業、事業承継セミナー・各種補助金・調査分析、統計資料・事業計画策定支援等) フルーツ山梨農業協同組合（JAフルーツ山梨） 組合長 中澤昭 山梨県甲州市塩山上塩後1100 電話 0553-32-6525 (地域活性化事業、6次産業化、地域資源活用等)
○創業・第二創業・事業承継・地域経済動向調査・経営分析・需要動向調査支援 全国商工会連合会 会長 森義久 東京都千代田区有楽町1-7-1 電話 03-6268-0088 (職員スキルアップ・経営分析・需要動向調査・販路開拓支援等) 山梨県商工会連合会 会長 中村己喜雄 山梨県甲府市飯田2-2-1 中小企業会館3階 電話 055-235-2115 (専門家派遣・経営革新・職員スキルアップ・経営分析・需要動向調査支援等) 中小企業基盤整備機構 理事長 高田担史 東京都港区虎ノ門3-5-1 虎ノ門37森ビル 電話 03-3433-8811 (職員スキルアップ・講師派遣支援等) ミラサポ ミラサポ運営事務局 電話 0570-057-222 (職員スキルアップ・専門家派遣支援等)

やまなし産業支援機構 理事長 一瀬文昭

山梨県甲府市大津町2192-8

電話 055-243-1888

(山梨県よろず支援拠点・事業引継ぎ支援センター、創業、第二創業(経営革新)、事業再生、専門家相談・事業計画策定、実施支援等)

日本政策金融公庫甲府支店 支店長 江口朋之

山梨県甲府市丸の内2-26-2

電話 055-224-5361

(金融・創業・経営革新・経営安定・事業再生・需要動向調査支援等)

山梨県信用保証協会 会長 山下誠

山梨県甲府市飯田2-2-1中小企業会館

電話 055-235-9700

(金融・創業・経営安定・事業再生支援等)

甲州市内金融機関(金融・創業・事業承継・経営安定・事業再生支援等)

山梨中央銀行塩山支店 支店長 流石与志寿

山梨県甲州市塩山上於曾1106-4

電話 0553-33-3211

山梨中央銀行勝沼支店 支店長 内藤祐一郎

山梨県甲州市勝沼町勝沼748-3

電話 0553-44-1133

甲府信用金庫塩山支店 支店長 雨宮正利

山梨県甲州市塩山上於曾674

電話 0553-33-3233

山梨信用金庫塩山支店 支店長 内藤周二

山梨県甲州市塩山上於曾1225

電話 0553-33-5211

山梨県民信用組合塩山支店 支店長 飯島尚道

山梨県甲州市塩山下於曾542

電話 0553-32-3223

山梨県民信用組合勝沼支店 支店長 樋口勇人

山梨県甲州市勝沼町勝沼3085

電話 0553-44-1221

フルーツ山梨農業協同組合 組合長 中澤昭

山梨県甲州市塩山上塩後1100

電話 0553-32-6500

# 連携体制図等

