

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	山北町商工会 (法人番号 4021005006241 ) 山北町 (地方公共団体コード 143642)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1) 環境変化に対応した伴走型支援の推進 (2) 既存のビジネスモデル改良や技術の向上 (3) 地域資源を活用した新商品・サービス等の開発支援 (4) 内部支援力の強化と他支援機関との連携強化
事業内容	<p>経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域経済動向に関すること 国が提供するビックデータ (RESAS) の活用 地域の経済動向の情報収集、分析及び提供</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 新商品・新サービス等の開発及びアンケート調査の実施</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 経営分析のための個別相談会の開催</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 事業計画策定セミナーの開催 事業計画の策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者へのフォローアップの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会等への参加 DX推進を含めた新たな需要開拓</p> <p>9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること 事業実施状況及び成果についてPDCAで評価・検証</p> <p>10. 経営指導員等の資質向上等に関すること 外部講習会、OJT、ミーティング、データベース化</p>
連絡先	<p>○山北町商工会 〒258-0113 神奈川県足柄上郡山北町山北 1889-36 電話番号 0465-76-3451 E-mail : yamakita@k-skr.or.jp</p> <p>○山北町 商工観光課 〒258-0195 神奈川県足柄上郡山北町山北 1301-4 電話番号 0465-75-1122 E-mail : kankou@town.yamakita.kanagawa.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現況及び課題

① 地域の現況

イ. 立地

山北町は、東京から西へ80km、神奈川県最西端に位置し、山梨県・静岡県と境を接する。面積は224.61km<sup>2</sup>で、神奈川県の自治体の中では横浜市や相模原市に次ぐ広さとなっている。当商工会の管轄区域は町全域である。



山北町位置図

ロ. 交通

東名高速道路、国道246号や御殿場線など、主要な街道や鉄道路線は町の南部に集中し、町域を東西に貫通しており市街地もそれに沿っている。東名高速道路の渋滞ポイントとして知られる都夫良野トンネルは山北町にある。現在東名高速道路にインターチェンジはないが、令和9年の開通を目指して建設中の新東名高速道路には、川西地区にスマートインターチェンジが設けられることになっており、地域の交通環境や経済環境の改善が期待される。

ハ. 歴史

山北町の歴史は古く、縄文時代中期の尾崎遺跡や平安時代末期から戦国時代にかけての河村城跡、江戸時代の関所跡、用水堀など、先人たちの足跡や伝統文化は、今も私たちの生活の中に受け継がれている。明治以降は、「小田原県」「足柄県」を経て、明治9年(1876年)には「神奈川県」に編入され、明治22年(1889年)の町村制施行時には、10の村に分かれていた。同年、東海道線が開通し、箱根越えの要衝である山北駅ができると最盛期には鉄道員の人数が700人を超え、“鉄道の町”として大変栄えたが、昭和に入り丹那トンネルが開通、東海道本線から支線の御殿場線となり、かつての賑わいは衰えていった。



山北町への交通利便性

二. 産業

町のほぼ中央には、国定公園に指定された丹沢湖があり、キャンプやハイキングなどの行楽・観光のために年間延べ117万人以上が訪れ、町の主産業の一つとなっている。町は平成18年から始まった「ゆたかな自然を活かした観光・町おこし」のひとつとして、また地域に住む方々の健康増進に役立つ交流と活性の場所として森林セラピー基地に認定されている。

また、山北鉄道公園に静態保存されていた蒸気機関車 D52-70 号機を自力で動くよう整備して、平成 28 年 10 月から動態保存されるようになり、毎月の整備運行や関連商品の開発と新たな地域資源として活用されている。

町の特産品の一つである「足柄茶」は、大正 12 年の関東大震災により大きな被害を受けた山村の産業復興策として、当時の足柄上郡清水村に導入され、幾多の苦難を乗り越えて産地化されたことが始まりとされている。その後、昭和 40 年代に入って県西北部、丹沢山麓を中心として茶産地が形成された。「味と香り」の足柄茶として評判はいまや全国的となっており、「かながわブランド」をはじめとし「かながわ名産 100 選」「本場の本物」に選定され、足柄茶の良さを各方面から認められている。



山北町の地理関係



国定公園に指定されている丹沢湖

足柄茶のほかにも町内の農林水産資源等を活用した様々な産品が開発されており、平成 25 年度に町の「やまきたブランド」認定制度創設を機にそれら特産品は町外に広く知られることとなった。現在 25 品目ほどの特産品が「やまきたブランド」として認定されている。

【やまきたブランド認定品一例】



認定マーク



スッポン製品



ゆずジャム



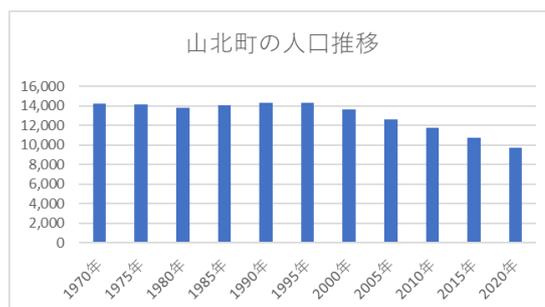
丹沢の猪



SL 機関車ボトル

ホ. 統計データ (令和 3 年度版山北町統計書)

- ・面積 224.61 km<sup>2</sup>  
(広がり東西 23.0 km 南北 20.5 km)
- ・人口 9,761 人
- ・世帯数 3,936 世帯
- ・事業所数 430 事業所
- ・従業員数 4,377 人



・工業関連の総製造品出荷額等

工業関連の総製造品出荷額等は、平成26年の61,871百万円から5年後の令和元年には事業所数の減少に比例して製造品出荷額等も48,323百万円（78.1%）に減少している。

主要業種は、2つの工業団地の造成が完了し、企業誘致が進み新たに化学工業が進出してきたこと、従来ある食品製造業であると考えられる。

一方、商業関連は平成16年から平成28年の12年間に商店総数が30%以上減少し、98事業所となっているが、年間販売額は1,078,300万円と132%の伸びを示している。この内訳であるが、卸売業が223%伸びているのに対し、小売業が8%減少している。

**工業製造品出荷額等（従業者4人以上の事業所）**

令和2年6月1日現在

区分 市町名	製造品出荷額等			主要業種と構成比(%)			
	平成30年 (百万円)	令和元年 (百万円)	対県計 構成比 (%)	1位	2位	3位	4位
南足柄市 (前年比)	230,648 (95.8%)	231,252 (100.3%)	1.3	化学 50.7	飲料 X	業務用機器 10.1	食料 4.6
中井町 (前年比)	77,993 (110.1%)	78,588 (100.8%)	0.4	食料 37.5	輸送機 X	情報機器 X	業務用機器 7.9
大井町 (前年比)	15,711 (98.7%)	14,727 (93.7%)	0.1	化学 X	生産用機器 X	飲料 6.4	食料 4.5
松田町 (前年比)	9,755 (107.3%)	10,377 (106.4%)	0.1	生産用機器 X	窯業 X	石油 X	金属製品 X
山北町 (前年比)	54,083 (92.9%)	48,323 (89.3%)	0.3	飲料 30.3	化学 20.2	食料 13.9	ゴム X
開成町 (前年比)	36,126 (107.7%)	35,650 (98.7%)	0.2	紙製品 X	ゴム 37.1	非鉄 X	電気機器 X
県計 (前年比)	18,443,058 (102.7%)	17,746,139 (96.2%)	100.0	輸送機 21.1	石油 13.2	化学 11.1	食料 9.4

「神奈川県工業統計調査」（県統計センター）

※ X は、数値を掲げると個々の報告者の秘密が漏れる恐れがあるため秘匿した箇所です。

・事業所数

令和3年の事業所の総数は430事業所（農林業等含）で業種別割合では、小売業114事業所、サービス業71事業所、製造業58事業所、建設業60事業所である。また、平成28年から令和3年までの5年間で小売業が大幅に減少している。

**【事業所数15年の推移】**

	建設業	製造業	卸売業 小売業	不動産業	飲食宿泊	サービス 生活関連	その他	合計
平成18年	60	51	122	38	50	29	125	475
平成26年	59	55	125	38	49	31	138	495
平成28年	60	58	114	34	47	28	114	455
令和3年	52	49	91	30	44	27	137	430
増減	△13.3%	△3.9%	△25.4%	△21.0%	△12.0%	△6.9%	9.6%	△9.5%

（令和3年度版山北町統計書）

また、経済センサスによる山北町の小規模事業者数は次のとおりである。なお、当地域商工業者については、東名高速道路・国道 246 号を利用して都心まで 80 キロ圏内にあり、利便性から工場が多い。

経済センサスによる山北町の商工業者数

	商工業者	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食宿泊	サービス	その他	事業者 小規模
平成 21 年	460	69	51	17	114	61	74	74	381
平成 26 年	446	59	55	20	104	47	103	58	358
増減	△14	△10	4	3	△10	△14	29	△16	△23

(企業統計調査 経済センサス調べ)

・観光

観光の振興について、山北町は豊かな自然や温泉、河村城跡などの歴史・文化財や豊富な観光資源を有し、首都圏近郊の観光レクリエーションの場になっている。近年、観光入込客数は減少傾向にある。

○年間入込み観光客推移

(単位：人、千円)

	平成 29 年	平成 30 年	令和元年	令和 2 年	令和 3 年
延観光客数	1,641,398	1,569,233	1,497,793	1,244,962	1,172,357
延宿泊客数	57,980	55,173	51,293	33,101	34,321
日帰り客数	1,583,418	1,514,060	1,446,500	1,211,861	1,138,036
観光客消費額	650,346	639,558	575,288	454,559	478,928

商工観光課：観光地入込み観光客調査

②地域の強みと弱み

①の現況を踏まえ、地域の強みと弱みを整理すると次のとおりとなる。

【地域の強みと弱み】

項目	強み	弱み
立地・自然・住環境面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人と自然が共生したまちづくりを推進しており、森林や清流を生かした観光やレジャーが楽しめる。</li> <li>・都心から90分でアクセスできる立地にあり、移住先として好条件にある。</li> <li>・空き家バンクやお試し住宅など、移住支援制度が充実している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・土地面積の9割が山岳地帯となっており、開発や整備が行いにくい。</li> <li>・人口減少や高齢化が進んでいる。</li> <li>・自然災害や野生動物の被害に対する対策が必要である。</li> <li>・台風等による河川氾濫のリスク、地震による地盤変動などのリスクが高まっている。</li> </ul>
交通の利便性面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和9年開通予定の新東名高速道路には山北町にスマートインターチェンジが設けられており、交通環境、経済環境の改善が見込まれる。</li> <li>・町内には、町内循環バス、地域のコミュニティバスやデマンドバス(実験運行中)などの地域公共交通が運行されてお</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・山北駅から町内各地へのバス便が少なく、本数や時間帯に制限がある。</li> <li>・町内には国道246号線や県道76号線などの幹線道路が通っており、渋滞や事故により安全性や快適性に課題がある。</li> <li>・町内には自転車専用レーンが整備されていない。</li> </ul>

	<p>り、住民や観光客の移動を支援している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・近年では自転車の駅の整備、駅前レンタルCYCLEの整備が進められ、町民や観光客に利便性を提供している。</li> </ul>	
産業面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・農地面積が多く、特に果樹園が広がっている。ブランド化や直売所の開設などにより販路を拡大している。また、林業も盛んであり、水源の森林づくり事業や多様な森林利用の推進により、環境保全や地域活性化に貢献している。</li> <li>・丹沢湖や丹沢大山国定公園などの自然景観や歴史文化財などの観光資源を有しており、キャンプやハイキングなどのアウトドアや森林セラピーなどのヘルスツーリズムが楽しめる。丹沢湖ではカヌーやSUPなどのウォータースポーツも人気である。</li> <li>・諸淵地区に工業団地を整備しており、自動車関連などの工業が発展している。また、山砂利採取区域を拡大し、建設資材として利用しているなど、環境対策や企業誘致により、鉱工業の振興を図っている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・農林業は高齢化や後継者不足の傾向にある。また、耕作放棄地や空き家が増加し、景観や生態系に影響を与えている。そのほか野生動物の被害や自然災害のリスクも高まっている。</li> <li>・観光客数は年間約117万人超と多いものの、一日滞在型が多く、宿泊施設や飲食店などの収入は少ない。また、観光資源の保全や整備にも費用がかかっている。コロナ禍により観光需要が減少した。</li> <li>・鉱工業は限られた地域に集中しており、町全体の雇用や経済に与える効果は大きくはない。また、鉱工業は環境負荷が高く、排水や廃棄物などの処理には注意が必要。山砂利採取は景観や地盤に影響を与える。</li> </ul>
地域商工業を取り巻く環境面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・都心から90分でアクセスできる立地にあり、移住先として好条件である。</li> <li>・丹沢湖や丹沢大山国定公園などの自然景観や歴史文化財などの観光資源を有しており、キャンプやハイキングなどのアウトドアや森林セラピーなどのヘルスツーリズムを振興しやすい環境にある。</li> <li>・農産物のブランド化や直売所の開設などにより販路を拡大しやすい環境にある。</li> <li>・空き家バンクやお試し住宅など、移住支援制度が充実している環境にある。</li> <li>・商工会青年部が活発に活動しており、若手後継者が山北町の未来のためにできることを探求している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口減少や高齢化が進んでおり、産業やサービスに衰退傾向がみられる。</li> <li>・土地面積の9割が山岳地帯となっており、開発や整備が行いにくい。</li> <li>・公共交通機関や幹線道路の整備が不十分で、交通の便が悪い場所もある。</li> <li>・観光客数は多いものの、一日滞在型が多く、宿泊施設や飲食店などの収入は少ない。</li> <li>・コロナ禍により観光需要が減少した。</li> </ul>

### ③商工会をとりまく環境分析（これまでの商工会の取り組み）

#### イ．組織

山北町商工会の創立は昭和36年1月に会員数314名で発足し、昭和63年度には組織率80.8%、会員数412名となり、神奈川県内商工会の1位を獲得した。しかし、会員数は、平成9年の434

をピークに減少傾向が続き令和4年3月末時点においては、353名となっている。

減少の主な理由は、事業主自身の高齢化による廃業と後継者不足による廃業で、今後もこの傾向は続くと思われるが、移住者や新規創業者の増加傾向もみられる。

職員数は4名で事務局長1名、経営指導員1名、経営支援担当職員2名となっている。

[会員数推移]

(単位：人)

S36	S45	S50	S55	S63	H9	H12	H17	H25	H30	R4
314	298	287	318	412	434	424	415	350	340	353

ロ. 主な経営改善普及事業（経営発達支援計画含む）

これまで行ってきた主な経営改善普及事業（経営発達支援計画含む）並びに総合振興事業の推移は次のとおりである。

相 談 件 数	過去5年間平均は巡回233.6回、窓口1,234.6回。当会の経営相談は窓口相談が圧倒的に多いことが特徴である。巡回指導が令和2年度、3年度に大幅に減少しているが、その原因はコロナ禍による外出自粛等によるものである。							
	区分	H30年度	R元年度	R2年度	R3年度	R4年度	平均	
	巡回	254	360	195	143	216	233.6	
窓口	1,225	1,273	1,192	1,287	1,196	1,234.6		
講 習 会 等	講習会等は個別相談会が中心である。経営発達支援計画については令和元年に経営計画策定セミナーからスタートしたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で集合による支援は中止せざるを得ず、新型コロナウイルス経営相談ほかの個社支援に取って代わってしまった。							
	年 度	集 合		個 別		合 計		
		回数	出席者数	回数	出席者数	回数	出席者数	
	H30年度	0回	0名	13回	115名	13回	115名	
	R元年度	13回	99名	17回	120名	30回	219名	
	R2年度	0回	0名	14回	88名	14回	88名	
	R3年度	0回	0名	31回	142名	31回	142名	
	R4年度	1回	17名	35回	121名	36回	138名	
	年 度	相談会名	相談内容					
			資金繰	雇用	申請	他		
	R2年度	コロナウイルス経営相談	15	3	22	29		
	R3年度	コロナウイルス経営相談	26	2	29	26		
	R4年度	相談会名	支援内容					
			新型コロナ	最低賃金引上	デジタル化	インボイス	申請サポート	その他
		事業環境変化対応型支援	194	12	18	31	0	12

金融幹旋

金融幹旋は専らマル経資金だが、コロナ禍の令和4年は幹旋が少なかった。

区 分	H30 年度		R 元年度		R2 年度		R3 年度		R4 年度	
	件	千円	件	千円	件	千円	件	千円	件	千円
国民生活金融公庫	6	16,900	6	18,200	8	58,000	6	23,800	2	6,500
内、マル経	6	16,900	6	18,200	8	58,000	6	23,800	2	6,500
その他金融機関	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
計	6	16,900	6	18,200	8	58,000	6	23,800	2	6,500

補助金活用支援

コロナ禍のなか、当商工会の提案によって町が独自の小規模事業者持続化補助金制度を創設し、小規模事業者の再起や伸長を支援することができた。

補助事業名	R2年度 支援件数	R3年度 支援件数	R4年度 支援件数
小規模事業者持続化補助金	8	4	1
神奈川県再起促進事業補助金	2	—	—
神奈川県感染症対策事業費補助金	3	0	1
山北町小規模事業者等持続化補助金	13	26	16
県宿泊施設感染症対策等事業費補助金	0	6	0

ハ. 総合振興事業

当町では、年間を通して多くのイベントが開催されているが、イベントの多くは実行委員会制となっており、当会も実行委員として企画段階から参画するとともに、商工会員や町内事業者への出店の要請や調整といった重要な役割を担うとともに、商工会としても出店して地域振興に取り組んでいる。

【主なイベント】

イベント名	イベント内容
やまきた桜まつり	神奈川のまちなみ百選に選定された JR 御殿場線山北駅周辺沿いにある桜を町民と探勝するとともに、観光客の誘客に努め本町の商工業と地域産業の振興を図る
丹沢湖花火大会	丹沢湖周辺地域の観光振興と町民相互の親睦を図るとともに多くの観光客誘致により本町の発展及び諸産業の振興を図る
やまきた夕市	山北駅前商店街に町内外から出店者が軒を連ねることで商店街としての集客力を高め、地域住民が商店街に足を運び地域のお店を知る機会を提供し、地域商業の振興を図る
鉄道の町山北 D52 フェスティバル	日本で唯一動態保存されている D 型機関車 D52-70 号機を活用して、鉄道ファンのみならず観光客を誘客し、町内産業の発展、地域振興を図る
山北町産業まつり	本町の産業を町内外に広く紹介すると共にイベントを通じ産業に従事する人達と町民の交流を深め町内産業の振興を図る

西丹沢もみじ祭り	西丹沢の紅葉を愛でながら野趣豊かな「しし鍋」を囲むことで、通称「千人鍋」とも呼ばれる所以である多くの観光客の誘致と丹沢湖周辺地域の観光振興を図る
丹沢湖マラソン大会	豊かな自然に恵まれた丹沢湖で誰もが手軽にできる競技をイベントとして開催することにより、スポーツ振興と町内外との幅広い交流を深め地域振興の普及・推進を図る
チェーンソーアート競技大会	県足柄上地域の間伐材を使いチェーンソーアートを広く普及することにより、地域の活性化を図るとともに、水源環境保全に対する理解促進を図る

これらイベントは、町民をはじめ町内外から大勢の来場者がおり、普段お店に来られない消費者と事業者が直接対面販売することで、店舗・店主・商品のPRから来店促進に繋げると同時に、顧客の需要動向を把握できるとともに需要開拓の絶好の機会となっている。ただし、令和2年から4年にかけては、コロナ禍で、ほぼすべてのイベントが中止となっている。

また、立ち上げ当初に運営を支援し、自主運営に移行した「やまきた駅前朝市」は、毎月第一日曜日に開催しており、今年で17年目（延べ200回）を迎える。

上記イベントの過去5年の開催状況

時期	事業名	R1 年度	R2 年度	R3 年度	R4 年度	R5 年度
4 月	やまきた桜まつり	第 46 回 開催	第 47 回 中止	第 48 回 中止	第 49 回 中止	第 50 回 開催
8 月	丹沢湖花火大会	第 37 回 開催	第 38 回 中止	第 38 回 中止	第 38 回 12 月開催	第 39 回 開催
10 月	やまきた夕市	10 年目 開催	11 年目 中止	12 年目 中止	13 年目 中止	14 年目 中止
〃	鉄道の町山北 D52 フェスティバル	第 3 回 中止	4 年目 中止	5 年目 中止	6 年目 中止	7 年目 開催
11 月	山北町産業まつり	第 20 回 開催	第 21 回 中止	第 22 回 中止	第 23 回 中止	第 24 回 開催予定
〃	西丹沢もみじ祭り	第 56 回 中止	第 57 回 中止	第 57 回 中止	第 57 回 中止	第 57 回 開催予定
〃	丹沢湖マラソン大会	第 41 回 開催	第 42 回 中止	第 43 回 中止	第 44 回 中止	第 45 回 開催予定
12 月	チェーンソーアート競 技大会	第 8 回 開催	第 9 回 延期	第 9 回 延期	第 9 回 延期	第 9 回 延期

一方、町の「山北ブランド」商品や D52 関連の開発グッズといった地域の特色ある商品、農産物を使った加工品等の商品開発支援を行い、ブランド認定、さらにふるさと納税返礼品登録に向けての支援に取り組んでいる。

また、全国商工会連合会等が主催する、かながわ商工会まつり、ニッポン全国物産展、地方銀行フードセレクションや山北町の交流都市になっている東京都品川区での交流物産展など、町内だけでなく町外や県外で行われる催事に広域に出展し、事業者の意識改革や消費者動向調査など、市場開拓に繋がる機会として活用している。

【需要開拓や需要動向調査に活用できる機会】

かながわ商工会まつり	神奈川県商工会連合会主催。神奈川県内の魅力ある特産品を紹介するとともに販路開拓を支援し、加えて商工会地域の観光振興にも寄与することを目的とする
ニッポン全国物産展	全国商工会連合会主催。首都圏において大規模な展示販売会を開催し、地域経済を支える中小・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客獲得等を通じて売上増加、販売力向上を図る
地方銀行フードセレクション	全国の地方銀行が一体で主催。地域の食品事業者が出店し、バイヤーとの個別商談やビジネスマッチングの機会もあり、全国に市場開拓できる唯一無二のB to B商談会
交流物産展	昭和 63 年水と緑のふれあい交流協定、平成 7 年災害相互援助協定を締結している、東京都品川区との相互交流事業の一環として実施

その他、コロナ禍においては、コロナ感染者及び同居家族の外出制限による自宅待機期間中の方に感染 4 日目以降の神奈川県の配食サービスはあったものの、感染から 3 日間のサポートがなかったため、これを補完する独自の食糧支援サービス事業を商工会から町に提案、連携して取り組み、感染した町民の不安を払拭して、スピーディーな生活基盤の確保と、商品を提供する町内事業者の需要拡大を実現した。

④山北町の経済振興戦略ビジョン

【地域の魅力を高める活力あるまちづくり】

…山北町第 5 次総合計画（平成 26～35 年度）の概要－抜粋…

イ. 活力と魅力ある農林業の振興

高齢化の進展に伴う就業者の減少により、遊休農地や十分な管理がされていない森林が増えています。このため、農林業の担い手の育成や生産基盤の充実を図るとともに、都市住民との交流などにより付加価値の高い特色ある交流・観光農業の振興を図ります。

また、水源の森林づくりや多様な森林利用を進めるほか、消費者が安全で安心できる畜産業の振興を図ります。

ロ. 自然環境など地域の資源を生かした魅力ある観光の振興

山北町の持つ豊かな自然等の観光資源を生かし、多様な観光レクリエーションの場と機会を創出し、観光ネットワーク化を進め、魅力ある観光の振興を図ります。

また、山北町観光協会と連携して、観光情報を広く発信するとともに、特色あるイベントの充実を図ります。

## ハ. 地域の活力を創る商業の振興

山北駅・東山北駅の周辺整備を進め、空き店舗の有効活用や他産業との連携により、町民の生活利便を高め、利用客で賑わう商業の振興を図ります。

また、山北町商工会と連携して、山北ブランドの認定や農林業などと連携した特産品の開発等により、商業の活性化を図ります。

## 二. 優れた資源を生かした鉱工業の振興

環境に配慮した先端産業など企業誘致等を積極的に行うとともに、企業の経営改善や地場産業の育成を図ります。

また、自然環境の保全等に配慮した秩序ある砂利採取と適切な山砂利採取跡地利用の検討を行います。

## ホ. 定住促進対策

住まいや子育て等の支援制度など魅力ある定住環境の情報を発信するとともに、田舎暮らしや起業を志している若者世代などのニーズに応え、ワンストップサービスでの定住促進を図ります。山北駅周辺や東山北駅周辺、さらには山間部などの遊休地を活用し、民間活力による定住の受け皿づくりを促進します。

## ⑤山北町商工会を取り巻く現状と課題

### イ. 工業振興 課題：新たな企業誘致と既存企業の経営の近代化推進

工業振興については、就労の場の確保や、財政基盤の確立を目指し整備し、町が整備した諸淵工業団地、平山工業団地、丸山山頂部への企業誘致がほぼ完了している。

平成 24 年 9 月に実施した町民アンケートから工業は、「町を豊かにするためにも、先端産業の誘致など工業の振興を積極的に進めてほしい」が最も多く、6 割を超えていることから、今後も環境との共生に配慮しながら、新たな工業用地の確保や企業誘致を積極的に山北町と推進していくとともに既存企業の経営の近代化への支援が必要である。

### ロ. 商業振興 課題：空き店舗活用等による個人消費の流出防止

商業振興については、町民生活の利便性の向上と商業振興を目的に山北町商品券の発行を行うとともに、山北駅周辺の賑わいを創出するため、夕市の開催と朝市の支援を行っている。

岸地区（原耕地）に商業施設（小田原百貨店、コメリ、クリエイトSD）が集積したことで町民の買い物環境は改善してきてはいるが、山北町が行った買い物動向調査によると町民の買い物先は、食料品の場合、山北町外の足柄上郡内が最も多く、衣料品については、小田原市への流出が約 4 割を占め、日用雑貨は、山北町外の足柄上郡内が約 5 割を占める結果となっており、町民の生活利便性を高め誰もが暮らしやすい町を実現するためには、空き地や空き店舗の有効活用、商店の自助努力、他産業との連携による特産品の開発等により町内商業の充実を図る必要がある。

### ハ. 観光振興 課題：様々な地域資源を生かした新たな観光事業者の創出

山北町は豊かな自然や温泉、河村城跡などの歴史・文化財や豊富な観光資源を有し、首都圏近郊の観光レクリエーションの場になっているものの、近年、観光入込客数は減少傾向にある。今後、観光資源の活用・整備については、河村城址歴史公園、山北駅周辺の魅力づくりな

どの歴史と自然にふれあう事業の推進、健康や自然志向などの観光レクリエーションのニーズを踏まえ、さらに豊かな観光資源を生かした観光レクリエーション（レンタル自転車、釣り、SUP）の場と機会の充実、エコツーリズムなどの新しい観光への取り組みなどが課題として挙げられる。また、三保ダム・丹沢湖の活用及びその周辺整備については、富士山の“世界文化遺産”登録を契機に、山北町内において関東の富士見百景に選ばれた2地点（大野山、千代の沢園地展望台）の活用や近隣市町との連携によって観光振興を図ることも課題である。

## （2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

以上、述べてきた地域の現状と課題（強み・弱み）、これまでの活動実績、山北町の経済振興戦略ビジョン等を踏まえ、今後10年間当地区において小規模事業者が事業を伸張させることのできる主な機会は次のとおりである。よって、今後はこれら事業伸張の機会を的確に捉えて成長しようとする意欲ある小規模事業者の経営改善に注力し、小規模事業者の振興を図るものとする。

### ①交通環境の改善や新たな観光資源・スポットの整備等により可能性が広がる観光の振興（根拠）

- ・令和9年の開通を目指して建設中の新東名高速道路には、川西地区にスマートインターチェンジが設けられることになっており、地域の交通環境や経済環境の改善が期待される。
- ・山北町と道志村をつなぐ道路の整備計画や、町村の境界にあるむじな沢の砂防堰堤整備や大滝沢の橋梁建設計画について要望しており、整備が期待される。
- ・新しいところでは山北町共和地区に古くから伝わる神事「山北のお峰入り」が令和4年にユネスコ無形文化遺産に登録されたり、丹沢湖を拠点としたカヌーのまちづくり推進（平成29年）が進められたりしているほか、静態保存されていた蒸気機関車D52-70号機の動態整備の浸透、ユーシンブルーなど新たな観光資源により観光振興の可能性が広がっている。

### ②定住促進対策や今後の観光振興による町内消費需要の拡大

（根拠）

- ・町は10年程前から定住促進対策として「空き家バンク」や「定住協力隊の結成」、各種助成制度や婚活イベントの創設など、多様な定住促進事業を実施し、令和2年度までに空き家バンクを通じて約50軒の空き家が有効活用されたほか、平成27年度から令和2年度までに約30人が山北町に移住したなどの成果を上げている。
- ・ここ数年の間に定住促進対策によって移住してきた人からの創業相談が増えてきている。そして、移住し創業した事業者が山北町の商工業に新しい風を吹き込み、町が活性化した事例がある。

### ③空き店舗対策や山北ブランドの認定、農林業などと連携した特産品の開発等の政策展開

（根拠）

- ・10年程前から定住促進対策として進められている「空き家バンク」において令和3年度までに18件の法人利用等の実績を持っている。
- ・山北ブランド認定においては、スッポン飲料はじめ25品目の山北町内産品が認定を受けており、令和4年度の売上実績788,361個と売れ行き好調である。また、令和4年度のふるさと納

税寄付も 46,022 件、7 億 1,633 万円と好調に推移している。

- ・山北町では農産物等を活用した加工品、食料品、工芸品等が開発され、その多くはやまきたブランドに認定されている。また、丹沢湖を含む神奈川県北西部のやまなみ五湖地域でも県の支援によって特産品の開発を行っており、やまなみハーブティーや、やまなみ木工品など農林業と連携した様々な加工品が生まれている。

### (3) 経営発達支援事業の目標

当会は、上記「(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」のとおり展望したうえで、今後 5 年間にわたる経営発達支援計画による目標を次のとおりとする。

- 自立的な経営力強化による事業継続の実現
- 既存のビジネスモデル改良や技術の向上、地域資源を活用した新商品・サービス等の開発と販路拡大の実現
- 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取り組みへと繋げる

## 経営発達支援事業の実施期間

### 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

事業計画の目標達成に向けた方針は次のとおりである。

● 自立的な経営力強化による事業継続の実現

小規模事業者が現状と真の問題点を対話と傾聴を通じて認識し、経営の本質的な課題を事業者自らが認識・設定することに重点を置き、本質的課題を反映させた事業計画策定支援を行う。また、将来的な自走化を目指し、目標達成に向けて事業者が深い納得感と当事者意識を持ち、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

● 既存のビジネスモデル改良や技術の向上、地域資源を活用した新商品・サービス等の開発と販路拡大の実現

事業伸長の機会を捉えて新たな事業展開に取り組む事業者に対し、ビジネスモデル改良や技術の向上、新商品・サービス等の開発支援を行い、販路拡大を実現するための支援を行う。

● 対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域全体の底上げと持続的発展の取り組みへと繋げる

地域経済の維持、持続的発展に取り組む上で、地域を支える個々の小規模事業者への本質的経営課題の設定から課題解決を図る伴走支援において、経営者や従業員との対話を通じて潜在力を引き出すことにより、個社にとどまらず地域全体で課題に向き合い、自己変革していく機運を醸成する。

### 3. 地域の経済動向調査に関すること【指針：第四.1.（3）】

(1) 現状と課題

当商工会では管内の経済動向、関連する経済動向指標を調査・分析することにより、地域の特性や弱点・課題等を明確にし、業種・業態ごとの実態を把握するとともに、経営指導員による巡回訪問・窓口相談で事業者からの事業景況状況の聞き取りを行ってきた。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による外出制限によってヒアリング機会が減少。その後は事業者の再起支援等に重点が置かれ、支援によって把握した事業者の景況動向等も公表しない期間が続いた。今後はコロナ禍前に計画した調査の早期再開が課題となっている。

#### 【実施実績】

	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度
景況調査	—	—	—	実施	実施
景気動向調査	—	—	実施	実施	実施

(2) 事業内容

管内の経済動向、関連する経済動向指標等、できる限り身近なエリアの経済動向を調査し、定期的に小規模事業者へ提供していく。

### ①経済動向調査の手段と手法

イ. 中小企業景況調査（神奈川県商工会連合会が提供する県内商工会地域のデータを使用）

巡回訪問・郵送等により、全国商工会連合会が定めている「中小企業景況調査実施要領」に基づき、独自調査として、業種別に管内小規模事業者へ四半期に1回調査し、前年同期、全国版及び神奈川県版と比較してどのように変化しているか調査を行う。

〈調査目的〉

管内の景気動向等について実態を把握するため、神奈川県商工会連合会が行う『中小企業景況調査』として管内小規模事業者の景気動向等について、年4回調査・分析を行う。

〈調査手法〉

経営指導員等が中小・小規模事業者に直接調査票を配布し回収する。回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

〈調査対象〉

当商工会管内小規模事業者15社（建設業、製造業、小売業、サービス業）

〈調査項目〉

売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

ロ. 中小企業景気動向調査（さがみ信用金庫が提供する神奈川県西地域のデータを使用）

企業経営者へのヒアリングにより業況判断・売上高・収益等の「増加（上昇）」したとする企業が全体に占める構成比と、「減少（下降）」したとする企業の構成比との差（D I 値）を四半期毎に産業別・地域別等に算出する景気動向調査。

〈調査項目〉

地域：神奈川県西地域（小田原市、南足柄市、秦野市、足柄上郡、足柄下郡、中郡）

対象：製造業、卸売業、小売業、サービス業、建設業、不動産業の6業種

項目：売上、仕入、収益、資金繰り、雇用、設備投資、経営課題等

ハ. RESAS（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析

〈調査項目〉

地域経済循環マップの生産分析、まちづくりマップ、From-to分析、産業構造マップ等。

〈調査要領〉

経営指導員が主体になり外部専門家の助言を得ながら地域、業種、時系列等、分析を行う。

### ②調査体制

身近な経済等の動向を職員間で共有するため全職員が分担して集計・分析を行う。

### （3）目標

項目	公表方法	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
景況調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回
景気動向調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回
RESAS	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回

#### (4) 調査結果の活用

情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、管内経済動向として広く管内事業者等に周知する。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の支援資料とする。

### 4. 需要動向調査に関すること【指針：第四.1.(3)】

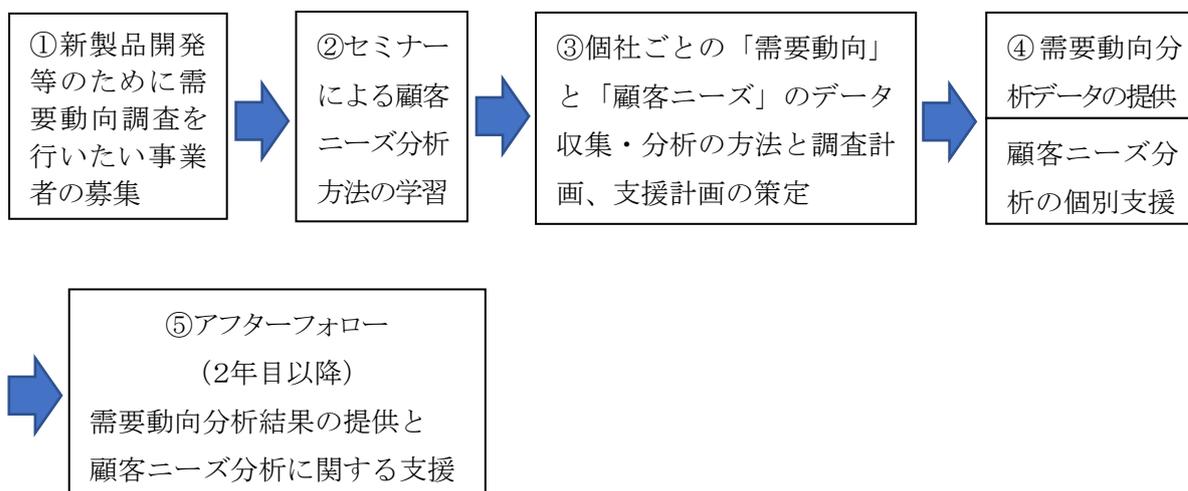
#### (1) 現状と課題

事業計画の策定やその後の支援において有益な需要動向データを収集して新商品の開発等に生かせるよう夕市・鉄道の町山北 D52 フェスティバルや山北町産業まつり等の機会を捉えて調査し、分析結果の提供を行う計画としていたが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によってすべての実施機会を失い計画は実行できなかった。しかし、現在では行動制限が解除され、観光需要の回復など、事業の再起、伸長に向けた環境が戻ってきているため、新製品開発により事業伸長を図りたい事業者の需要動向調査支援の早期再開が課題となっている。

#### (2) 事業内容

品質の改良や新たな製品を開発しようとする事業者を支援ターゲットとし、①新製品開発等のために需要動向調査を行いたい事業者を募集し、②顧客ニーズ分析セミナーにより顧客ニーズを把握するための情報収集・分析の仕方、需要予測の立て方を学んでもらい、③個社ごとに必要とされる需要動向の調査方法と顧客ニーズの収集・分析の方法の決定、調査計画・支援計画の策定の後、④需要動向分析データの提供と顧客ニーズ分析に関する個別支援と、⑤計画にもとづく継続的な調査、活用をアフターフォローしていく。

#### 【支援手順】



#### 【調査項目】

取扱商品（価格・見た目・パッケージ・味 等）、消費者特性、地域に求めるもの 等

#### 【調査手法】

鉄道の町山北 D52 フェスティバル、山北町産業まつりなど、商工会や町が実施するイベントにおいて、デモ紹介・試食会等で来場者に対して聞き取りによるアンケート調査を行う。

◆需要動向調査と顧客ニーズ分析セミナー・個別支援について

・需要動向調査

支援対象者の扱う製品やサービスについて日経テレコンPOSEYESや業界が公表している情報を整理・分析し、判断材料の一つとして提供する。

・顧客ニーズ分析セミナーと個別支援

商品の開発や改良にあたっては、次の表1のようにアイデアの創出をはじめ開発の段階に応じたリサーチが必要となる。上記③で策定した「需要動向」と「顧客ニーズ」の調査計画、支援計画にもとづき、開発・改良の段階に応じた情報の収集・分析を支援していく。

表1 「製品開発・改良の段階ごとに必要な情報と収集の方法」

開発・改良の段階	必要な情報等	情報収集の方法
アイデアの創出	・経営陣、販売員・製造員等従業員等のアイデアや情報 ・顧客の声、流通業者、供給業者等からの情報	・KJ法、提案制度（社内） ・商工会関係組織等のグループインタビュー（顧客） ・質問による情報収集（流通業者等）
アイデアのスクリーニング	・貧弱なアイデアを捨て去る作業	経営陣、販売員・製造員等従業員の会議
コンセプト開発とテスト	・開発コンセプトに対する経営陣、販売員・製造員等、顧客、流通業者、供給業者等の反応	・アンケートによる質問法
製品化	試作品の消費者テスト	・鉄道の町山北 D52 フェスティバル、山北町産業まつりなど、商工会や町が実施する各種イベントでのデモ紹介・試食会等

(3) 目標

項目	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
対象事業者数	3社	3社	3社	3社	3社

(4) 調査結果の活用方法

経営指導員等が集計・分析してまとめ、当該事業者にフィードバックする。

5. 経営状況の分析に関すること【指針：第四.1.（1）】

(1) 現状と課題

令和元年度に事業計画策定の導入支援として「経営分析セミナー」を開催。また、巡回指導等

を通じて経営意欲が高いと感じた事業者に対して財務分析を行った。その後は年3回のペースで「経営分析セミナー」を開催して事業計画策定に取り組む事業者の排出に繋げる計画であったが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって計画は中断。その後はコロナ禍で業績が悪化した事業者の再起支援等に重点を置くことになった。現在では、行動制限が解除され、観光需要の回復など、事業の再起、伸長に向けた環境が戻ってきているため「経営分析セミナー」と個社支援の早期再開が課題となっている。

## (2) 事業内容

①小規模事業者の持続的発展に向けて、経営分析を行う事業者を掘り起こすため、商工会主催による「経営分析セミナー」や地域の経済動向調査対象事業所及び経営指導員等の巡回・窓口相談を通じて、事業意欲が高いと感じた事業者を5社選定し、対話と傾聴を通じて経営の本質的課題の把握に繋げ、財務分析のみならず非財務分析についても行う。

なお、「経営分析セミナー」については、年に2回開催し、経営状況を分析する重要性等を啓発し、実際に行う手法やその指針の持つ意味を理解していただく。そのうえで、可能な限り自社のデータを使った実践的なセミナーを行う。

告知方法は商工会のホームページ、広報紙等を活用して会員・非会員問わず参加者を促す。

### ②経営分析の内容

【対象者】 セミナー等を通じて経営意欲が高い事業者を5社選定

【分析項目】 「財務分析」と「SWOT分析」を行うため次の項目について収集する。

◇決算書等及び会社案内・HP等の公開資料等からの収集項目

- ・売上・利益の推移
- ・キャッシュフローの推移
- ・得意先別、商品別の売上高、限界利益の推移（得意先別、商品別に儲け度合いをつかむことが重要である。）
- ・生産性（従業員1人あたりの売上高）の推移・設備の保有状況など

◇ヒアリング項目

- ・事業所の経営理念、社長の思い（3～5年先のありたい姿）
- ・ありたい姿の実現に伴う経営資源（強み等）の状況
- ・経営者の年齢
- ・後継者の有無
- ・事業計画の有無
- ・社員数の変化
- ・技術動向
- ・受注活動に関わる情報
- ・クレーム情報
- ・特許出願情報
- ・情報システムの整備状況
- ・経営する上での悩み・問題点
- ・強み（「なぜ、今、このような経営環境にも拘わらず今まで顧客（得意先）は、自社に注文をくれていたのか」など具体的な事実で確認する）

なお、事業者からのヒアリングにおいては、巡回訪問・窓口支援において、その時々々の支援対応者によるバラツキの出ないように、情報整理のための【ヒアリングリスト】を作成し、整理・分析方法を一定にする。

【分析の手段・方法】

分析にあたっては、全国商工会連合会の経営分析システムや経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。また、経営状況分析やマーケティング戦略立案に有用なITツールやデジタル技術に関する

る情報提供も行っていく。なお、大幅な改善が必要となった事業者については重点的な個社支援をしていくとともに、神奈川県商工会連合会の専門家派遣を活用し相談する。

### ③成果の活用方法

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。また、データベース化し事務局内部で共有し、経営指導員等のスキルアップに活用する。

### ④目標

項目	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
セミナー開催回数	2回	2回	2回	2回	2回
セミナー参加人数	20人	20人	20人	20人	20人
経営分析事業者数	5社	5社	5社	5社	5社

## 6. 事業計画策定支援に関すること【指針：第四.1.（2）】

### （1）現状と課題

経営分析を行った事業者を対象に、強み・特長などを活かして経営を行うための事業計画策定支援として令和元年度に「事業計画策定セミナー」を開催し、延べ38名が受講した。その上で必要に応じ個社指導へと結びつける計画であった。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって計画は中断。その後はコロナ禍で業績が悪化した事業者の再起支援等に重点を置くことになった。現在では、行動制限が解除され、観光需要の回復など、事業の再起、伸長に向けた環境が戻ってきているため「事業計画策定セミナー」と個社支援の早期再開が課題となっている。

### （2）支援に対する考え方

経営分析を行った事業者を対象に、強み・特長などを活かして経営を行うための事業計画策定支援を行う。また、持続的発展のためには、事業計画策定が必要不可欠であることを啓蒙するとともに、策定に必要な情報の提供を行っていく。策定前段階において、DXに向けたセミナー等を行い、事業者の競争力の維持・強化を目指す。

自ら経営分析を行い、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

そして、専門的な課題が表出した際には、神奈川県商工会連合会、地域金融機関、神奈川産業振興センター（よろず支援拠点）等の各種支援機関と連携し、小規模事業者の抱える経営上の問題・課題に対して寄り添って支援していく。

その後、事業計画を策定した小規模事業者に対して経営指導員等が巡回訪問等を実施し、進捗状況の確認を行うとともに、事業計画が計画通りに遂行できるよう支援する。経営者の目標達成に対するモチベーションの維持や後継者対策など持続的発展ができるようフォローアップしていく。

### (3) 事業内容

【支援対象】 経営分析を行った事業者を対象に掘り起こしを行う。

#### 【手段・手法】

- ①経営の課題解決や経営の向上、あるいは持続化補助金などの補助事業申請には、事業計画書策定が必要であることからセミナー等の開催により事業計画書策定を支援する。
- ②事業計画書策定に取り組む小規模事業者に対して、策定から実施まで経営指導員等が寄り添った支援を行う。なお、専門的な知識が必要な場合には、神奈川県商工会連合会などの支援機関と連携して専門家派遣事業などを活用して支援する。
- ③事業計画策定が経営革新認定につながる可能性がある場合、神奈川県商工会連合会などの支援機関と連携して経営革新認定を目指す。
- ④創業希望者や第2創業（経営革新）、事業承継の相談時には、地域の経済動向調査に関する情報提供や取り扱う商品・サービス等の需要動向調査に関する支援を行い、事業計画書策定から実施まで経営指導員等が寄り添った支援を展開していく。
- ⑤本会に限らず他の支援機関が行う創業塾や経営革新研修の参加も促し、創業希望者や第2創業、事業承継者の知識とモラルの向上に役立てる。

### (4) 目 標

令和6年度は、令和元年度以来の再開となるため事業計画書策定事業者数を5件とし、その後、件数を増やしていく。

項 目	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
D X推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加人数	10人	10人	10人	10人	10人
事業計画書策定事業者数	5社	5社	5社	5社	5社

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針：第四.1.(2)】及び【指針：第四.2.(3)】

### (1) 現状と課題

令和元年度に事業計画を策定したすべての事業者を対象とし、事業計画策定後のフォローを行ってきた。しかし、多くの事業者が新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって業績が悪化し、再起支援等に重点を置くことになった。現在では、行動制限が解除され、観光需要の回復など、事業の再起、伸長に向けた環境が戻ってきているため、事業計画の見直しも含めて早期に支援スケジュールを立てることが課題となっている。

### (2) 事業計画策定後支援の考え方

自走化を意識し経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員と一緒に作業を行うことにより現場レベルで当事者意識を持って取り組むことなど、計画

の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮に繋げる。

### (3) 事業計画策定後支援の手法

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業計画の実行状況を把握して何らかの事情により事業計画とズレが生じている場合は次の手法によって軌道修正を行う。

- ①経営指導員等は、事業計画策定をした事業者を対象に巡回訪問及び窓口相談により事業計画の進捗状況を四半期ごとに確認し、新たな問題・課題が発生した際には、その解決に向けた支援を実施する。具体的には、市場や競合の動向、自社の強みや弱み、顧客のニーズや満足度などを点検し、販売戦略や商品開発、価格設定、プロモーション等についての見直しを行う。
- ②事業計画の進捗状況確認を通じ、明らかになった課題について、経営指導員等では対応が困難な高度な課題に迅速に対応するため、他地区の経営指導員等、よろず支援拠点や神奈川県商工会連合会等の専門家派遣制度を活用して外部専門家など第三者の視点を投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う支援する。
- ③事業計画に基づき、日本政策金融公庫・小規模事業者経営発達支援融資制度をはじめとする融資制度を活用し、事業計画の円滑な実施をバックアップする。
- ④事業承継を見据えた支援として、先代の持つ経営資源や強みを取り入れつつ、後継者が新たな経営をスタートしやすいよう支援していく。
  - ・若手後継者に対し、資質向上のための研修機会の充実を図る。
  - ・事業計画の進捗管理の際、若手後継者の積極的関与を促す。
  - ・若手後継者に対し、経営革新支援制度など施策活用を促し円滑な事業承継を支援する。
  - ・後継者不在の事業者に対しては、事業譲渡も含めた相談を行い、専門的支援を必要とする場合は（公財）神奈川県産業振興センター（神奈川県事業承継・引継ぎ支援センター）へ協力を依頼する。

### (4) 目 標

初めて事業計画を策定した事業者に対しては、当初、四半期に1回程度実施状況の確認、必要に応じた支援を行っていく。その後はチェックリストを作成し、半期に1回の巡回訪問により進捗状況の確認を行うなど伴走型支援を徹底する。

また、過去に事業計画の策定経験のある事業者に対しては、四半期に1回実施状況を確認する。これらにより新たな問題点や高度な知識が必要な課題があった場合は、神奈川県商工会連合会等の専門家派遣制度を活用し問題解決にあたる。

#### 【事業計画策定後のフォロー計画】

項 目	R6 年度 2024 年度	R7 年度 2025 年度	R8 年度 2026 年度	R9 年度 2027 年度	R10 年度 2028 年度
フォロー対象事業者数	5 社	11 社	18 社	25 社	32 社
フォロー頻度 (回数)	10 回	34 回	50 回	64 回	78 回

※初めて事業計画を策定した事業者に対しては、当初、四半期に1回程度としているが、実質的にはセミナー開催後から始まるため、初年度は下半期に1社2回を想定している。

※令和7年度より次のような計画となる。

令和7年度 (令和6年度残5×2回) + (令和7年度新規6×4回) =34回

令和8年度 (令和8年度新規7×4回) + (令和6年度フォロー5×2回) + (令和7年度フォロー6×2回) =50回

令和9年度 (令和9年度新規7×4回) + (令和8年度フォロー7×2回) + (令和7年度フォロー6×2回) + (令和6年度フォロー5×2回) =64回

令和10年度 (令和10年度新規7×4回) + (令和9年度フォロー7×2回) + (令和8年度フォロー7×2回) + (令和7年度フォロー6×2回) + (令和6年度フォロー5×2回) =78回

※令和11年度以降も随時支援を継続していく。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針：第四.1.(4)】

### (1) 現状と課題

事業計画を策定した事業者及び経営状況分析を実施した事業者への新市場開拓支援として、①展示会・商談会への出展、②ホームページ作成、③プレスリリースなど、その事業者に合う方法を見極め、あるいは組み合わせで支援を行ってきた。しかし、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によって各種展示会は中止、オンライン開催又は縮小開催となり実施機会は大幅に減少した。しかし、現在では行動制限が解除され、観光需要の回復など、事業の再起、伸長に向けた環境が戻ってきているため、新たな需要の開拓に寄与する事業の早期再開が課題となっている。

### (2) 需要開拓支援の考え方

小規模事業者が新市場を開拓していけるよう、自社の強みや競合他社の分析を踏まえた新規市場を選定し、新市場への参入戦略の策定を支援していく。新市場での販売活動開始の後は、定期的にKPI(重要業績評価指標)やPDCA等によって成果を測定し、問題点や改善点を見つけて対策を講じていく。

### (3) 需要開拓支援の方法

「1.目標(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」に示した事業伸長の機会を捉え、新市場開拓に取り組む事業者を対象に次の方法により需要開拓支援を行う。

#### ①売れる商品・サービスづくり支援

経営状況分析を実施した事業者及び今後事業計画策定の可能性がある事業者を対象に、「売れる商品・サービス」になるよう神奈川県商工会連合会の専門家派遣等を活用しブラッシュアップ支援をしていく。

市場調査等の情報を踏まえ、ターゲット顧客のニーズの変化、競合・類似する商品と比較しての優位性の検討。環境変化及び今後の動向を考慮して、それぞれ個社の強み、経営者の思いな

ども踏まえて進めていく。新たな経営資源を必要とする場合は産学連携等、様々な連携を視野に入れて支援する。なお、支援する頻度は、個社あたり1回/年とし、適宜進捗確認を行う。

#### ②マスコミへのプレスリリースやSNSの活用支援

プレスリリースやSNSの活用方法について、小規模事業者を対象に、効果的な文章作成方法等のセミナーを開催。積極的なマスコミ等の活用を促進し売上増を目指す。

#### ③各種展示会等への出展支援

近隣地域や県内で行われる展示会、商談会の情報を商工会が捉え、個社の商品・サービス等に合致した展示会の紹介とターゲット客の関心をひく展示方法などを必要に応じて専門家の意見を仰ぎながら支援する。

最初から、単独での出展が厳しい場合は「神奈川県商工会連合会」等の共同ブース出展を足掛かりに展示会・商談会の活用方法等を実践的に学ぶことを支援していく。

なお、商業・工業に適した見本市として、商業向けにはグルメ&ダイニングスタイルショー、工業向けにはテクニカルショウヨコハマへの出展を隔年ごとに交互に支援する。

グルメ&ダイニングスタイルショーは、食卓を切り口に、新しいマーケットとライフスタイル・食文化を創造し、食と食の関連雑貨・知識・ノウハウを集約、これからの新しい売り方・アイテムが一堂に会する見本市であり、春と秋に東京では東京ビックサイト開催でされており、約25,000名（海外来場者含む）の来場者実績のある見本市である。

また、テクニカルショウヨコハマは、神奈川県下最大級の工業技術・製品に関する総合見本市であり、多方面の分野からの来場者（過去の実績約35,000名）があり、広範囲にわたる工業技術・製品の情報発信、収集、交流が見込める見本市である。

#### ④自社ホームページ、ECサイトの活用支援（DX推進支援）

ターゲットとなる客層からのヒット率を上げることを狙いに、検索すると思われるキーワード、ブログ、動画、SNS等と連動させたホームページ作りを支援していく。

ホームページをまだ立ち上げていない事業者向けには、全国商工会連合会の「グーペ」（簡易ホームページ）等を利用してホームページ作成・利活用方法について支援する。

また、ECサイト活用には、ECサイト展開のための市場調査とECサイト構築、ECサイト運営、ECサイト改善に関する知識・ノウハウが求められるためセミナーを開催するとともに専門家を活用した個社支援を行っていく。

### （4）目 標

#### ①売れる商品・サービスづくり支援

項 目	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
支援対象事業者数	5社	5社	5社	5社	5社
支援回数	5回	5回	5回	5回	5回
目標売上/1社	+5%	+5%	+5%	+5%	+5%

②マスコミへのプレスリリースやSNSの活用支援

項 目	R6 年度 2024 年度	R7 年度 2025 年度	R8 年度 2026 年度	R9 年度 2027 年度	R10 年度 2028 年度
セミナー開催回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
参加者数	10 人				
目標売上／1 社	+5%	+5%	+5%	+5%	+5%

③グルメ&ダイニングスタイルショー・テクニカルショウヨコハマ等への出展支援(B to B)

項 目	R6 年度 2024 年度	R7 年度 2025 年度	R8 年度 2026 年度	R9 年度 2027 年度	R10 年度 2028 年度
出展見本市	GDS	TY	GDS	TY	GDS
出展者数	3 社	3 社	3 社	3 社	3 社
目標成約成立件数	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件

④ホームページ、ECサイトの活用支援 (B to C) (DX推進支援)

項 目	R6 年度 2024 年度	R7 年度 2025 年度	R8 年度 2026 年度	R9 年度 2027 年度	R10 年度 2028 年度
セミナー開催回数	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
参加者数	10 人				
目標売上増／1 社	+5%	+5%	+5%	+5%	+5%

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること【指針：第四.2. (3)】

毎年度、本計画記載の事業の実施状況及び成果については、「経営発達支援計画評価委員会」を設置し、以下の(1)～(3)の手法・頻度によりPDCAサイクルを回し評価・検証を行う。また、(4) (5)の方法により公表する。

- (1) 山北町、中小企業診断士、法定経営指導員等により事業の実施状況と成果について4半期に1回程度進捗確認と評価を行う。評価基準については、「A:計画通り実施できた」「B:概ね実施できた」「C:計画通り実施できなかった」「D:全く実施できなかった」の4段階評価とし、全項目で評価B以上を目指す。
- (2) 山北町、中小企業診断士の外部有識者のほか、神奈川県商工会連合会、法定経営指導員などで構成する経営発達支援計画評価委員会を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直しなどを行う。(毎年4月下旬に開催)
- (3) 事業の成果・評価・見直しについては、山北町商工会理事会へ報告を行い、承認を受ける。(毎年5月に開催)
- (4) 山北町商工会理事会で承認を受けた後、5月下旬に開催する「総代会」へ提出・報告。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果については総代会で報告後、山北町商工会ホームページでの公表と事務所に常時備え付ける。

#### [PDCAサイクルの仕組みと回し方]

- P (計画) 商工会理事会において評価・見直しの方針を決定する。
- D (実行) 当会の経営発達支援計画に基づき事業を遂行する。
  - C (評価) 評価委員会にて経営発達支援事業の進捗状況・成果等の評価を行う。
  - A (改善) 事業の成果、評価、見直しの結果を、事業実施方針等に反映させる。
  - P (計画) へ戻る

### 10. 経営指導員等の資質向上等に関すること【指針：第四及び第七】

#### (1) 現状と課題

現在支援体制は事務局長及び経営指導員1名、経営支援担当職員2名である。商工会連合会が開催する経営指導員研修会、県西地区経営指導員研修会、全国連が主催する経営指導員等WEB研修事業、足柄上地区（1市5町）商工会連絡協議会が開催する役職員研修会等のOff-JTやOJT、職員間の定期ミーティングによって支援力の向上を図ってきた。しかし、34年のベテラン経営指導員の急逝、勤続8年の経営指導員の退職によって2名が入れ替わり、支援力低下を招いており、新人2人の支援能力向上が不可欠となっている。よって、今後は頼れる外部専門家等の活用と着実に支援能力を身に付けられる教育プログラムの立案が課題となっている。

#### (2) 事業内容

経営指導員等の資質向上等については、年2回行っている人事考課の結果を踏まえ、経営指導員はじめ全ての職員を対象に職務遂行上不足している能力を特定したうえで、それを補う研修を選定して受講させ、支援能力の向上を図る。

#### ①外部講習会等の積極的活用

経営指導員は、商工会連合会が開催する経営指導員研修会、県西地区経営指導員研修会（2市8町の経営指導員対象）、全国連が主催する経営指導員等WEB研修事業、足柄上地区（1市5町）商工会連絡協議会が開催する役職員研修会等、専門的な相談内容に対応する為のスキルアップおよび独立行政法人中小企業基盤整備機構が実施する中小企業支援担当者等研修に参加。加えて平成27年度から県西地域中小企業支援ネットワークの構築により、広域的かつ専門的な研修会やセミナーに出席し、多くの事例を学ぶことによる支援ノウハウの習得に努め、学んだことを職員間の知識として共有する。

経営支援担当職員や一般職員も、中小企業大学校への派遣をはじめ、商工会連合会等が主催する資質向上研修会に参加してスキルアップに繋げる努力を惜しまず小規模事業者への支援能力向上を図る。なお、国が提供するビッグデータ（RESAS）の活用やオープンデータの収集・活用の仕方、小規模事業者が活用できるDXツール（クラウドサービス、AIサービス、ECサイト）の研修については必須とする。

## ②OJT制度の導入

神奈川県商工会連合会が実施するスーパーバイザー事業を活用し、小規模事業者の経営改善を図るとともに専門家に同行して指導方法や助言内容、情報収集手段などのノウハウを習得し支援能力の向上を図る。

## ③職員間の定期ミーティングの開催

参加した広域的かつ専門的な研修会やセミナーにおいて通じ学んだことを職員会議等で発表する機会を設け、職員間で共有できる環境づくりを行う。

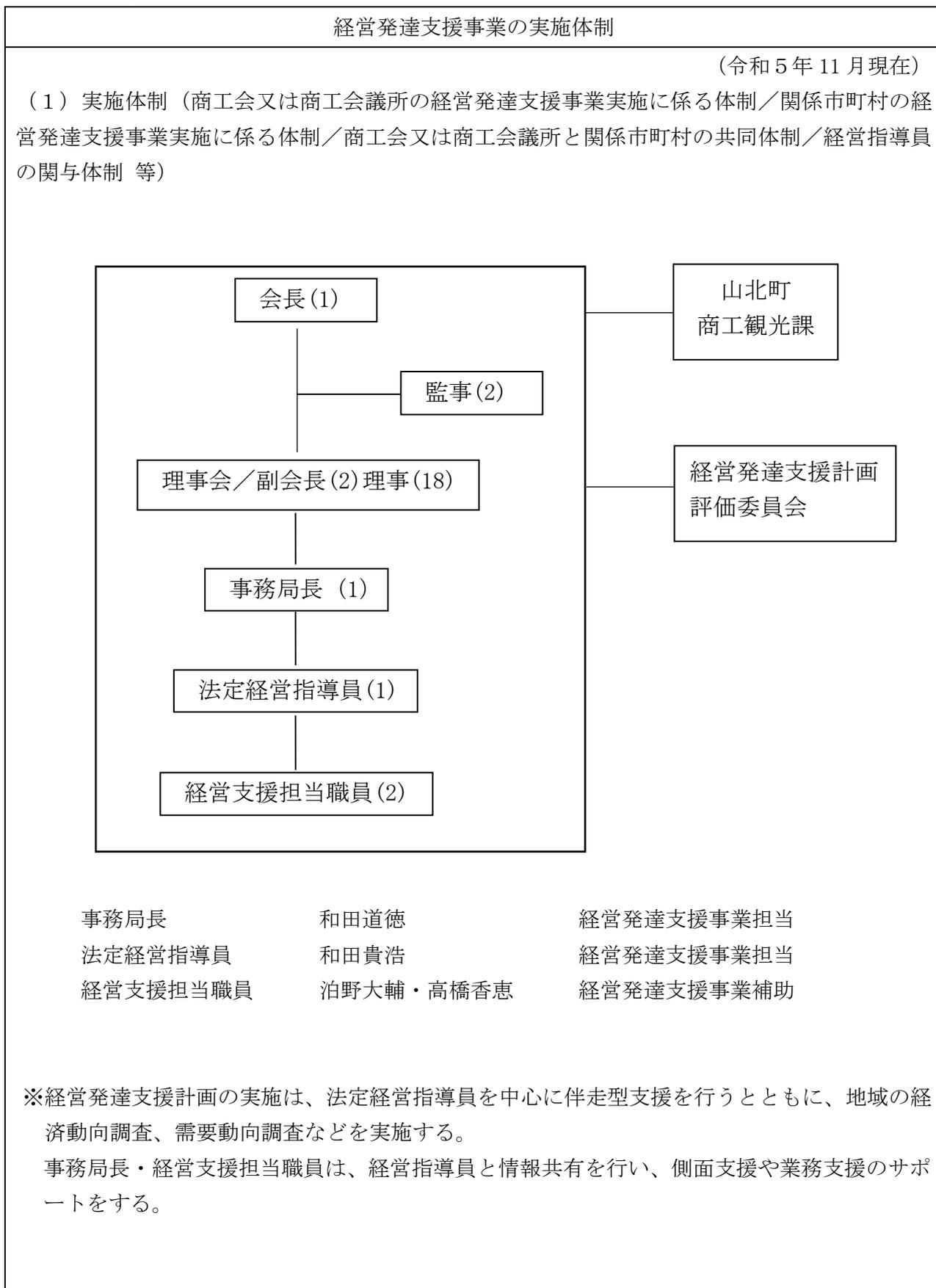
## ④データベース化（共有するための方法）

全職員が巡回、窓口相談で小規模事業者への的確な指導、助言ができる体制を行うために職員一人一人の支援能力が求められるので、職員が受講した研修や情報収集方法等のノウハウについて職員間で共有するとともに必要に応じ研修資料の共有やデータベース化を行う。

また、研修会やセミナーにおいて通じ学んだこと（資料ファイル）を共有できるようにデータベース化をはかる。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏名：和田貴浩

連絡先：山北町商工会 電話番号：0465-76-3451 FAX番号：0465-75-2128

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

山北町商工会

〒258-0113 神奈川県足柄上郡山北町山北 1889-36

TEL：0465-76-3451 FAX：0465-75-2128

E-mail：yamakita@k-skr.or.jp

②関係市町村

山北町商工観光課

〒258-0195 神奈川県足柄上郡山北町山北 1301-4

TEL：0465-75-1122 FAX：0465-75-3660

E-mail：kankou@town.yamakita.kanagawa.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)

	R6年度 2024年度	R7年度 2025年度	R8年度 2026年度	R9年度 2027年度	R10年度 2028年度
必要な資金の額	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
経営発達支援計画等説明会	50	50	50	50	50
事業計画作成セミナーの開催	300	300	300	300	300
小規模事業支援施策説明会	50	50	50	50	50
経営課題解決個社支援	500	500	500	500	500
経営分析個社支援	200	200	200	200	200
販路開拓支援（商談会等出展）	500	500	500	500	500
（I T活用販路開拓支援）	500	500	500	500	500
地域活性化セミナー等の開催	300	300	300	300	300
会議費・通信費・消耗品費等	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、町補助金、自己財源（会費収入、手数料収入等） その他、神奈川県商工会連合会、公益財団法人神奈川産業振興センター（KIP）等の専門家派遣 制度の活用

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所並びに法人にあってはその代表者の氏名
・さがみ信用金庫山北支店 支店長 野地 猛 神奈川県足柄上郡山北町山北 1850
連携する内容
・地域の経済動向調査に関すること 各機関で実施している管内における景気調査結果等について定期的に情報共有を行う。
連携者及びその役割
・支店長又は担当者 管内の情報共有及び経営改善支援及び経営改善に必要な資金支援、事業評価・改善提案等
連携体制図等
<pre>graph TD; A[事業者] --- B[山北町商工会]; A --- C[さがみ信用金庫]; B --- C;</pre>