

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	北杜市商工会（法人番号 7090005005021） 北杜市（地方公共団体コード 192091）
実施期間	令和5年4月1日～令和10年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 【目標①】小規模事業者の事業計画づくりと実行を通じた時代環境変化への順応を支援することで、地域産業基盤の強化を図る 【目標②】小規模事業者の将来のDXに繋がるITの活用を支援することで、地域全体の労働生産性の向上（所得向上）を図る 【目標③】小規模事業者の地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売を支援することで、地域の新たな魅力・価値を創造する 【目標④】創業や創業後の取組を支援することで、地域ににぎわいを創出する 【目標⑤】上記を実現するために、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、地域全体での持続的発展の取組を図る
事業内容	経営発達支援事業の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者が時代経営環境の変化を捉えることを目的に「山梨県観光入込客統計調査の活用」や「管内事業者の経営動向調査」により地域データを分析・公表する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者の地域資源を活用した商品・サービスの開発を支援するため「観光客向け（市外の消費者向け）商品調査」「バイヤー向け商品調査」を実施する。また、工業製品の調査のため「工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ等の展示会・商談会における製品調査」を実施する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が自社の現状や課題を把握することを目的に経営分析（財務分析及び非財務分析の双方）を支援する。 6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の時代環境変化への順応を実現するための事業計画の策定を支援する。また、創業計画の策定支援も実施する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画（創業計画含む）を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、展示会・商談会の出展支援や、IT活用による販路開拓の個社支援（SNSを活用した販売促進支援）、「HOKUTO SPIRIT」を活用した販売促進を実施する。
連絡先	北杜市商工会 振興課 〒408-0021 山梨県北杜市長坂町長坂上条 2575-19 TEL: 0551-32-1211 FAX: 0551-32-1215 E-mail: hokuto@shokokai-yamanashi.or.jp 北杜市 産業観光部 商工・食農課 〒408-0188 山梨県北杜市須玉町大豆生田 961-1 TEL: 0551-42-1354 FAX: 0551-42-5216 E-mail: shokosyokunou@city.hokuto.yamanashi.jp

(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) 地域の現状及び課題

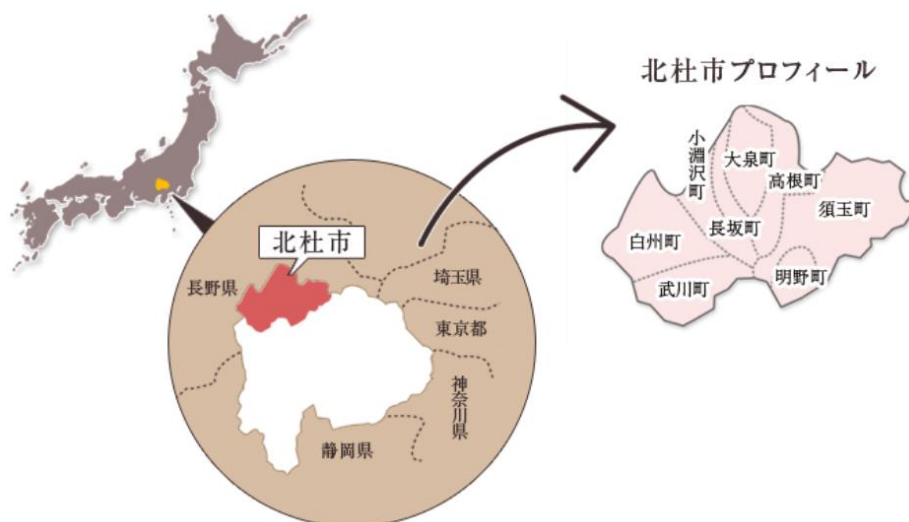
① 現状

ア 北杜市の概況

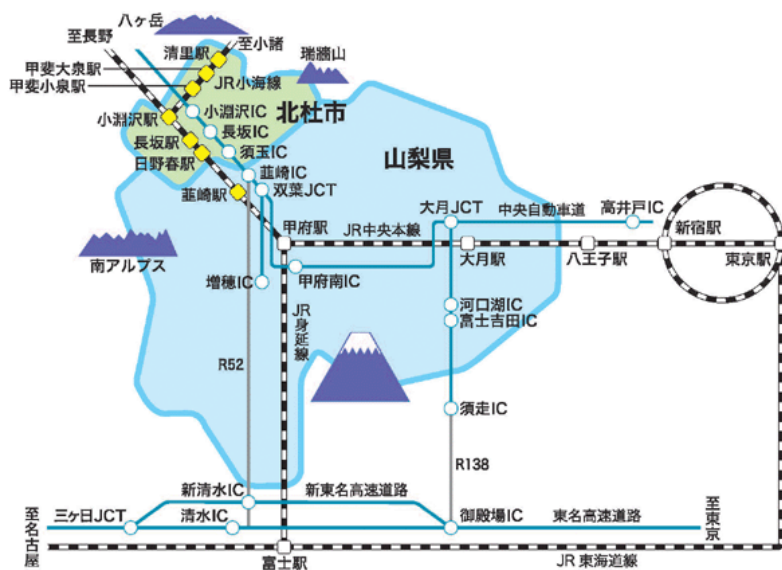
北杜市（以下、当市）は、山梨県の中央に広がる甲府盆地の北西部に位置する。県の北西端として西から北にかけては長野県の伊那市・富士見町・南牧村・川上村に、東から南にかけては、甲府市・甲斐市・韮崎市・南アルプス市に接し、日本有数の美しい山岳景観を有している。総面積は602.48km²である。

交通は、中央自動車道を利用すると首都圏から車で2時間、中京圏から2時間半程度の距離で、市内には、須玉IC、長坂IC、小淵沢ICの3つのインター・チェンジが整備されている。電車は、中央本線、小海線が利用でき、新宿から約2時間、名古屋からは約2時間20分と、アクセスしやすい環境から年間を通じて多くの人が訪れる。

北杜市商工会（以下、当会）は、当市唯一の商工団体である。



■ 交通



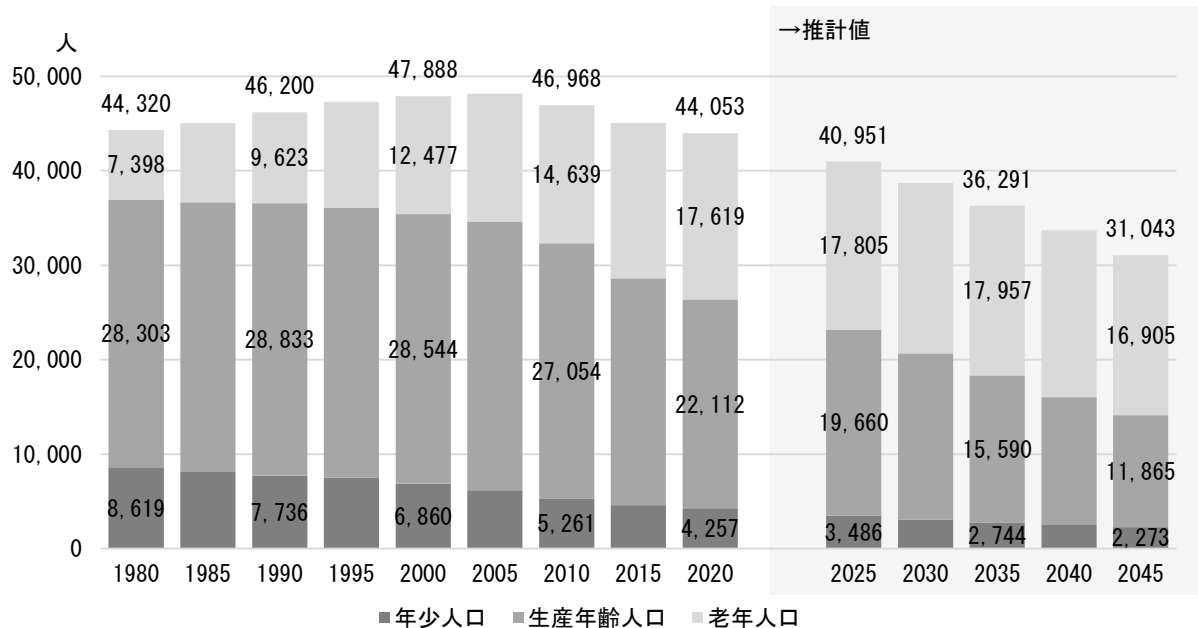
イ 人口

当市の令和 4 年 9 月 1 日時点の人口は 45,393 人である（住民基本台帳）。

国勢調査の結果を基に人口推移をみると、平成 17（2005）年まで増加傾向にあった人口が、減少傾向に転じていることが読み取れる。新型コロナウイルス感染拡大の影響でテレワークを導入する企業の増加やワーケーションの需要が増えたことから歯止めはかかっているものの今後も、減少傾向が見込まれる。

年齢別人口について将来の推移をみると、年少人口と生産年齢人口は減少傾向、老年人口は短・中期的には増加傾向で推移することが予測されている。

高齢化率は、令和 2（2020）年の 40.0%から令和 27（2045）年には 54.5%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和 2（2020）年の 50.2%から令和 27（2045）年には 38.2%に低下する見込みである。



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

ウ 特産品

当市は名水の里としても知られ、その水を使った菓子や酒が多くある。また、市内には木工作品などを扱う工房なども点在し、オリジナル作品が購入できる。

主な特産品は下表のとおりである。

■主な特産品

特産品名	概要
ミネラルウォーター	日本名水百選に 3 か所が選出されるなど、清らかで豊かな水の恵みは、味わい豊かな天然水としても親しまれ、ミネラルウォーターの生産量日本一を誇る。
菓子	日本名水百選に選ばれた白州名水を使ったアイス、地元の梨北米 100%のみで作った「生信玄餅」、八ヶ岳南麓の地下 40m からくみ上げた天然水を使用したアップルパイ等、豊かな環境で作られる滋味あふれる味が楽しめる。
酒	白州の自然の恵みと匠の腕から作り出されるウイスキー、南アルプス甲斐駒ヶ岳や八ヶ岳南麓高原湧水群を伏流水に作られる日本酒、地元産の原料にこだわったワインなど、恵まれた自然の中で職人の技が光る逸品が多い。
木工芸品	カッティングボードや靴べら、アクセサリなど、日常生活を彩る作品をはじめ、椅子やテーブルなど家具類が揃う。

エ 観光資源

当市を観光の視点でみると、南アルプス・名水の里、八ヶ岳の南麓・標高約 700～1,300m の高原地域、北杜市の奥座敷とも呼ぶにふさわしい瑞牆山一帯と、主に 3 つの観光エリアに分かれる。それぞれ特徴のある観光資源を抱え、1 年を通して観光客で賑わう。

主な観光資源は下表のとおりである。

■主な観光資源

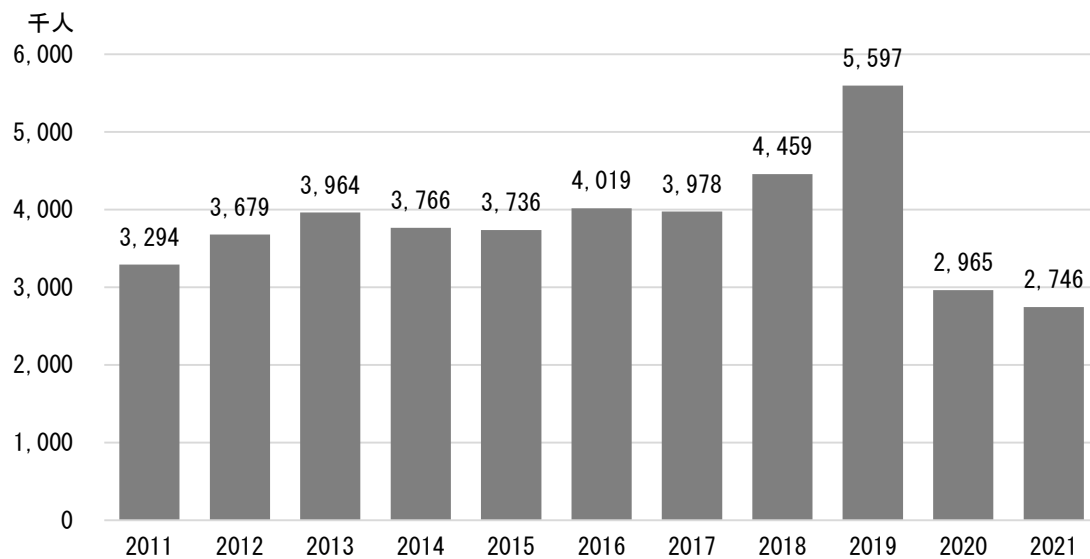
観光資源名	概要
清流	エメラルドグリーンの水が美しい南アルプス・甲斐駒ヶ岳の清流「尾白川溪谷」、鳳凰三山の一つである地蔵ヶ岳を源として流れる「石空川溪谷」などがある。またその上流、標高 1,400m には、日本の滝百選にも選ばれた東日本最大落差 121m の名瀑「精進ヶ滝」がある。
高原	八ヶ岳南麓の県立八ヶ岳牧場の一部を開放してつくられた「まきば公園」。歴史あるのどかな牧草地の中に、牛やひつじなどとふれあえる広場、山梨のこだわり食材を使ったレストランや売店などがあり、いろいろな楽しみ方ができる。
瑞牆山一帯	増富ラジウム温泉峡を中心とした瑞牆山一帯はゆったりとした時間が流れる。また、茅ヶ岳の山麓に広がる明野の里は、南アルプス山脈の美しい大パノラマが望め、日照時間日本一の明野にひまわりが一面に咲き誇る様は圧巻である。

オ 観光入込客数の推移

当市の令和 3（2021）年の観光入込客数は 275 万人である。

推移をみると、近年は増加傾向にあり、令和元（2019）年には 560 万人まで増加したが、新型コロナウイルス感染症の影響で大幅に減少したことが読み取れる。

■観光入込客数の推移（北杜市）



出典：山梨県「山梨県観光入込客統計調査」

カ 産業

(a) 業種別の商工業者数（小規模事業者数）の推移

当市の平成 24 年の事業者数は 2,456 社、平成 28 年の事業者数は 2,441 社である。

小規模事業者数は平成 24 年が 2,034 者、平成 28 年が 1,982 者であり、4 年間で 2.6%減少している。産業別にみると、建設業の減少率が高くなっている。一方、情報通信業が 38.5%増加、医療、福祉が 19.3%増加、宿泊・飲食業が 3.3%増加と、小規模事業者数が増加している業種もみられる。

	建設	製造	情報 通信	卸・ 小売	宿泊・ 飲食	医療、 福祉	他サー ビス	その他	計
平成24年									
事業所数	325	241	15	559	546	109	502	159	2,456
小規模事業所数	319	196	13	434	457	57	411	147	2,034
平成28年									
事業所数	285	233	18	557	560	134	495	159	2,441
小規模事業所数	282	186	18	420	472	68	396	140	1,982
増減 (H28年-H24年)									
事業所数	△40	△8	3	△2	14	25	△7	0	△15
増減割合	△12.3%	△3.3%	20.0%	△0.4%	2.6%	22.9%	△1.4%	0.0%	△0.6%
小規模事業所数	△37	△10	5	△14	15	11	△15	△7	△52
増減割合	△11.6%	△5.1%	38.5%	△3.2%	3.3%	19.3%	△3.6%	△4.8%	△2.6%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

(b) 業種別の現状

i_商業

ドラッグストア等の大型店舗や量販専門店舗の出店が増え、インターネット販売・通信販売など販売スタイルの変化やコロナ禍による生活様式の変化等により改革を必要とする中にあっても、顧客ニーズについて行くことが困難な地域小規模商店等は競争から取り残されている傾向が強い。一方、当地域でも高齢化が進行しており、これら新たな販売形態の環境に馴染めない顧客層も多く存在している。

当会として、こうした社会環境を的確に捉え、販売活動の強化などきめ細かい支援を継続し、企業の持続的な発展を支援する必要がある。

ii_工業

中小企業では、独自製品の開発に取り組むなど積極的な経営姿勢の企業もあるが、小規模事業者では、経営者の高齢化が進んでおり、事業承継への対応が課題となっている。商工会として、今後は親族承継だけでなく、従業員への承継やM&A などの手法の検討などについて支援していく必要がある。

iii_観光業

当市には、八ヶ岳や尾白川溪谷をはじめとした、四季折々の美しい自然を満喫できる施設や、豊富な果物等、観光資源が数多くある。しかし、令和2（2020）年からの新型コロナウイルス感染拡大の影響により、観光客自体が激減している。今後を見据え、安定的な来訪客確保の為に、安心安全を掲げた観光PRとともに、SNS等のデジタル技術を積極的に活用した情報発信にも注力し、地域に応じた個別或いは集団での経営支援を行う必要がある。

キ 第3次北杜市総合計画

「第3次北杜市総合計画（令和3年度～令和12年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

小規模事業者支援の視点からみると、①観光振興では新型コロナウイルス感染症によるニーズ変化に対応し、強みである自然や芸術に加えて、文化・スポーツ・体験コンテンツ・滞在環境などが磨き上げられ、国内外の観光客を魅了する、何度でも訪れたい交流都市になる、②商工業振興では市内商工業が市場変化に対応して製品やサービスを開発・改良し、世代交代や効率化を図ることで収益をあげている。また、地域性を活かした産業が集積し、取引が行われることで地域経済が循環している姿を目指している。

■基本構想（令和３年度～令和１２年度）

将来都市像

人と自然と文化が躍動する環境創造都市 ー北杜新時代 幸せ実感 チャレンジ北杜ー

■リーディングプロジェクト（令和３年度～令和７年度）

リーディングプロジェクト③ 新たな価値を奏でる創造のまちづくり

【LP3-1】 地域資源を活用して新しい価値をつくる

【LP3-2】 行政・地域の DX を推進する

リーディングプロジェクト④ もっと、世界を魅了するまちづくり

【LP4-1】 世界水準の観光と食の都市をつくる

【LP4-2】 北杜のファンをつくり、ともにチャレンジする

■前期基本計画（令和３年度～令和７年度）

４ 産業経済・観光

４-２ 感動を届ける観光のまちづくりの推進

４-２-１ 特色ある観光資源の活用

＜地域観光資源の更なる磨き上げ＞＜環境に配慮した持続可能な観光の推進＞

＜観光ルネサンスの推進＞

４-２-２ 受入体制の充実

＜ウィズコロナ・ポストコロナに対応した観光地づくり＞

＜中部横断自動車道等による交流拡大＞＜受入体制の整備＞

４-２-３ 広域誘客の促進

４-３ 市内企業の成長・発展の支援

４-３-１ 市内企業への支援

＜市内中小企業・小規模企業者への支援＞＜人材確保、育成の支援＞

＜Society5.0に向けた取組の促進＞

４-３-２ 商業環境の魅力の創出

＜商店街等の賑わいの創出＞＜地元での購入の促進＞

４-３-３ 創業支援、企業誘致の促進

＜創業支援の強化＞＜企業等誘致の推進＞＜サテライトオフィス*の誘致等＞

４-４ 働き方改革の推進

４-４-１ 魅力的な職場づくりの推進

＜魅力的な職場づくり、多様な働き方の普及促進＞＜市内就労者に対する人材育成＞

４-４-２ 採用・就業・就職への支援

＜市内企業の採用情報の発信＞＜就業希望者への支援＞＜シニア就労の促進＞

②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当市の人口は減少傾向で推移しており、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。商業事業者にとっては、市外への販売強化、観光客向けの販売強化など、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。

さらに、年齢３区分別人口をみると、高齢化率が上がることから、消費構造の変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、労働力が不足することが予測されることから、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進も含めた業務効率化や生産性向上への取組が必要となる。

特産品をみると、当市は名水の里としても知られ、その水を使った菓子や酒が多くある。また、市内には木工作品などを扱う工房なども点在し、オリジナル作品が購入できる。小規模事業者にもこれら地域資源を活用した加工品の開発・販売が期待されている。

観光面をみると、南アルプス・名水の里、八ヶ岳の南麓・標高約 700～1,300m の高原地域、北杜市の奥座敷とも呼ぶにふさわしい瑞牆山一帯と、主に３つの観光エリアに分かれており、それぞれ特徴のある観光資源を抱えている。近年は観光客数も増えており、新型コロナウイルス感染症の拡大前は 560 万人にまで増加していた。コロナ禍の影響で観光客数は減少したが、今後はまた戻ることが予想されているため、

小規模事業者においても観光消費の獲得が課題となる。

小規模事業者数をみると、平成 24 年が 2,034 者、平成 28 年が 1,982 者であり、4 年間で 2.6%減少している。一方、産業別にみると、情報通信業が 38.5%増加、医療、福祉が 19.3%増加、宿泊・飲食業が 3.3%増加と、小規模事業者数が増加している業種もみられる。地域全体としてみれば事業者の新陳代謝が進み、適切な競争が生まれている状況といえる。しかし、創業が少ない業種（製造業や卸・小売業）では事業者数が減少しており、地域の活力減衰が懸念されている。そのため、既存の製造業や卸・小売業の経営力向上や事業承継による事業所数の維持が課題となる。

業種別の課題をみると、①商業では、大型店や量販専門店、インターネット販売や通信販売との差別化、顧客ニーズの把握・対応、買い物難民になりつつある高齢者への対応、②工業では、事業承継（親族承継だけでなく、従業員への承継や M&A などの手法の検討）、③観光業では、顧客獲得のための SNS 等のデジタル技術を積極的に活用した情報発信等が課題となる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

これまでの現状と課題を踏まえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を以下のとおり定める。また、当会としてもこれを実現すべく支援を実施する。

- ア 小規模事業者が、経営計画づくりと実行を通して、時代環境変化に順応できていること
現在、時代経営環境が急激に変化しているため、小規模事業者もこれに順応し、ビジネスモデルを転換させていく必要がある。そのため、経営計画づくり（外部環境の変化や自社の経営状況の認識等）と実行を通じて、経営を強化している姿を目指す。
- イ 小規模事業者が、DX の活用など自社運営のスキルを強化していること
小規模事業者の多くが、DX が十分でなく、競争力が低下しているため、DX に資する IT 化を強化する必要がある。そこで IT 化により生産性向上や販路開拓（商圏の拡大等）を実現している姿を目指す。
- ウ 小規模事業者が、地域資源活用などによる自社オリジナル商品（サービス）を開発していること
小規模事業者が北杜市ならではの食・特産品・体験サービス等の高付加価値商品の開発を行っている姿を目指す。また、これらの商品を市外にも販売することで収益を拡大させている姿を目指す。
- エ 小規模事業者が、受け入れる（観光）だけでなく打って出て（販路拡大）いること
中部横断自動車道の開通により、東名高速道路～新東名高速道路～中央自動車道が繋がった。これにより、山梨県と静岡県間のアクセスが向上している。小規模事業者においても、これをビジネスチャンスと捉え、商圏拡大を実現している姿を目指す。
- オ 小規模事業者が、自然保護、環境に配慮した観光推進を図り、関連業種の取引が拡大していること
当市には数多くの観光資源があり、多くの観光客を惹きつけている。小規模事業者においても、既存の観光資源を活用し、さらに事業者同士が連携しながら観光の活性化を実現している姿を目指す。
- カ 創業等で多種の業種が根付き、地域の賑わいを創出していること
当市の事業所数が減少しているなかで、市の活力維持のためには事業所の維持が欠かせない。当市では移住者に伴う創業も多くみられるため、創業により多種の業種が根付き、地域の賑わいを創出している姿を目指す。

②第 3 次北杜市総合計画との連動性・整合性

「第 3 次北杜市総合計画」の商工・観光部分では、①観光振興では新型コロナウイルス感染症によるニーズ変化に対応し、強みである自然や芸術に加えて、文化・スポーツ・体験コンテンツ・滞在環境などが磨き上げられ、国内外の観光客を魅了する、何度でも訪れたい交流都市になること、②商工業振興では市内商工業が市場変化に対応して製品やサービスを開発・改良し、世代交代や効率化を図ることで収益をあげていることなどを目指している。

前項「10 年程度の期間を見据えて」の「ウ」「エ」「オ」は総合計画の“観光振興”に資する目標、前項の「ア」「イ」「カ」は総合計画の“商業振興”に資する目標であり、それぞれ連動性・整合性がある。

③商工会としての役割

当会は、平成 14 年 11 月峡北地域 7 町村の法定合併協議会設立を受け、包括される 4 商工会（須玉明野商工会、高根大泉商工会、長坂町商工会、白州武川商工会）合併方式を対等合併の新設合併とし、平成 16 年 12 月 1 日に 4 商工会合併調印、平成 17 年 4 月 1 日に北杜市商工会を設立し、行政の合併を機に平成 18 年 4 月 1 日に小淵沢町商工会を加え、新たにスタートした。須玉町を本所として平成 20 年まで旧商工会地域に支所体制を敷いていたが、本所・支所の再編整備により一本化し、平成 21 年度から長坂町に本所を移し商工業者の持続的な成長と発展、新たなビジネスチャンスの創出と地域振興を推進するため役職員一丸となって各種事業に取り組んでいる。

地域に根差した総合経済団体として、地域小規模事業者の育成や支援等を通して、事業者の発展と地域への貢献を果たすことを使命として日々業務に取り組んでいる。

第 1 期経営発達支援計画では、経営計画の策定や企業力向上に関するセミナーの開催や小規模企業総合経営支援事業を実施し、経営課題の解決や新たな事業の取り組みを支援するため定例の経営相談会や継続的な専門家派遣等に取り組むとともに、当会が市の連携創業支援事業者となり、創業サークルを開催し多数の創業者を輩出している。今後も中長期目標である「経営計画づくりと実行を通じた時代環境変化に順応できる事業者の創出強化」を推し進め、「経営改善・改革に向けた伴走型支援を強化し企業力向上につなげる」ことを基本方針として邁進していく。

(3)経営発達支援事業の目標

これまで記述した(1)、(2)を踏まえ、本計画の目標を以下のとおり定める。

【目標①】

小規模事業者の事業計画づくりと実行を通じた時代環境変化への順応を支援することで、地域産業基盤の強化を図る

【目標②】

小規模事業者の将来の DX に繋がる IT の活用を支援することで、地域全体の労働生産性の向上（所得向上）を図る

【目標③】

小規模事業者の地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売を支援することで、地域の新たな魅力・価値を創造する

【目標④】

創業や創業後の取組を支援することで、地域ににぎわいを創出する

【目標⑤】

上記を実現するために、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、地域全体での持続的発展の取組を図る

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5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

時代経営環境が急激に変化しているため、小規模事業者もこれに順応し、ビジネスモデルを転換させていく必要がある。そこで、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。同時に、「山梨県観光入込客統計調査の活用」や「管内事業者の経営動向調査」により、事業者の置かれた環境の整理を実施する。これらの結果を踏まえ、時代経営環境の変化に応じたビジネスモデルを検討し、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②達成のための方針】

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させること、実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくことを目的にIT関連セミナー、IT専門家派遣を実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、ITを活用した販路開拓の取組意欲が高い事業者に対しては、「SNSを活用した販売促進支援」等により、経営指導員やIT専門家派遣による個社支援を実施することで、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。
また、これらの支援で成果をあげるため、経営指導員がDXやIT利活用に関する資質向上を行う。

【目標③達成のための方針】

小規模事業者の地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売を支援するために、「観光客向け（市外の消費者向け）商品調査」や「バイヤー向け商品調査」を通じて、消費者・バイヤーニーズを把握し、結果を基に商品のブラッシュアップに繋げる。また、「農商工連携マッチングフェア」等の展示会・商談会の出展支援を通じて、販路開拓までワンストップで支援を行う。

【目標④達成のための方針】

産業競争力強化法に基づく「創業支援等事業計画」の認定を受けた北杜市との連携のもと、「創業サークル」等を活用し、創業計画の策定～フォローアップまでを伴走型で支援。すべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現することを目指す。

【目標⑤達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。
また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が時代経営環境の変化に対応するためには、まずこの変化を捉える必要がある。この方法のひとつとしてデータの活用があるが、小規模事業者の多くは、客観的データを活用した経営判断が不十分である。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。また、データを事業計画の策定に活用することが課題である。

(2) 目標

項目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①山梨県観光入込客統計調査の活用 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②管内事業者の経営動向調査 公表回数	HP 掲載	-	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①山梨県観光入込客統計調査の活用

事業名	山梨県観光入込客統計調査の活用
目的	当市には観光客が多く、観光客をターゲットにした小規模事業者も多い。そこで、観光地別入込客数調査（月別観光地点別観光入込客延べ数）の結果を分析・公表し、観光客をターゲットにした事業者の経営判断・事業計画策定の際に参考資料とする。
調査の内容	山梨県が取りまとめている山梨県観光入込客統計調査の結果を分析・公表する。
調査を行う項目	以下の3地点の観光客数を調査する。 1. 八ヶ岳高原周辺、2. 金峰・みずがき周辺、3. 甲斐駒ヶ岳・鳳凰三山周辺
調査・分析の手段・手法	当会職員（経営指導員等）が調査地点における月ごとの観光客数の推移をグラフにする。これにより、観光客数の増減や季節変動を分析する。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、事業者の事業計画作成時の基礎資料として活用する。

②管内事業者の経営動向調査

事業名	管内事業者の経営動向調査
目的	当地域の事業者の財務状況を山梨県平均や近隣市町村平均と比較することで、当会の支援方針を決める際の基礎資料とする。また、事業者の事業計画（数値計画）策定の際に参考資料として活用する。
調査の内容	山梨県内の商工会で記帳代行を行っている先の財務情報を山梨県商工会議所連合会に提供し、地域ごとの事業者の財務状況を分析する。
調査を行う項目	■山梨県商工会連合会に提供する項目（インプット） 業種 / 売上（収入）金額 / 売上原価 / 減価償却費 / 経費 / 所得金額（専従者給与控除前） / 専従者給与 / 従業員数（専従者含む、パート除く） ■分析する項目（アウトプット） 以下の項目について、業種別に山梨県平均や市町村のデータが得られる。 付加価値額 / 付加価値生産性（事業主含む） / 従業員1人当たり年間売上高（事業主含む） / 従業員1人当たりの年間総利益高（事業主含む） / 売上高総利益率 /

	経常利益率 / 付加価値率
調査の手段・手法	経営指導員が上記〔調査を行う項目〕について、山梨県平均や近隣市町村平均と比較を行う。比較結果は、事業者提供用資料として簡易な報告書にまとめる。
調査結果の活用方法	調査報告は当会ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、①当会内で、支援方針を決める際の基礎資料、②事業者の事業計画作成時の基礎資料として活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本計画で目標とする「地域資源を活用した商品・サービスの開発・販売」において、販売のターゲット顧客は観光客（市外の消費者）や大型店のバイヤーとなるが、当会ではこれまで、これらの層を対象とした商品調査の支援をしていなかった。

【課題】

観光客（市外の消費者）や大型店のバイヤーを対象とした需要動向調査を実施する必要がある。また、工業製品の調査として、展示会・商談会における製品調査も合わせて実施することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①観光客向け（市外の消費者向け）商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
②バイヤー向け商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
③工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ等の展示会・商談会における製品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①観光客向け（市外の消費者向け）商品調査

事業名	観光客向け（市外の消費者向け）商品調査
目的	特産品を活用した商品（主に食品）について、観光客（市外の消費者）から評価を得ることで、市外や観光客に“売れる商品”を作る。
対象	小規模事業者が販売する特産品を活用した商品（主に食品）、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。
調査の手段・手法	調査は当会で年度ごとに調査場所を決め実施する。具体的には、①観光客向け商品の調査が多い年度は観光客が集まる「萌木の村 ROCK ^{※1} 」等、②市外の消費者向け商品の調査が多い年度は東京で行われる「山梨フェア ^{※2} 」等を活用し、試食・アンケート調査を実施する。調査は、当会職員（経営指導員等）と事業者が協力して実施し、1商品あたり30名以上の来店客からアンケート票を回収する。
調査を行う項目	☐ 商品の総合評価（直感的な評価） ☐ 味 ☐ パッケージ ☐ 独自性（北杜らしさ） ☐ 価格 ☐ 購入意向 ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	アンケート収集後は経営指導員が専門家と連携しながら分析を行う。分析では、各項目について男女別、年齢別にクロス集計を実施。結果から商品のターゲット顧客や改良点などを抽出する。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画作成を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

※1 萌木の村 ROCK

昭和 46（1971）年に清里で初めての喫茶店「ROCK」がオープンしたことからはじまる清里の観光定番スポットである。およそ 33,000 平方メートルの広大な敷地に、多くのショップがあり、散策しながらゆっくりと買い物を楽しむことができる。また、村内には、レストランやカフェ、ホテル、クラフトショップ、イベントスペースなどがある。

※2 山梨フェア

ジェイアール東日本商業開発株式会社が実施する産地直送商品の販売会である。東京都にある立川駅の商業施設「グランデュオ立川」のイベントスペースにおいて、1 週間程度、山梨の特産品等を産地直送で販売する。

②バイヤー向け商品調査

事業名	バイヤー向け商品調査
目的	市外への販売を強化したい商品（主に食品）について、バイヤーより評価を得ることで、BtoB 視点で“売れる商品”を作る。
対象	市外への販売を強化したい（全国展開を目指す）小規模事業者の商品（主に食品）、2 商品/年（1 者あたり 1 商品）を対象とする。
調査の手段・手法	当会にバイヤーを招聘し品評会を開催する。具体的には、品評会の実施日に小規模事業者が持ち込む商品について、バイヤーが試食・評価を行う。多面的な意見を収集するため、1 商品あたり 3 名以上のバイヤーから評価を収集する。
調査を行う項目	☐ 商品の見た目の良さ ☐ 商品 1 個あたりの大きさ ☐ 商品/パッケージの形・デザイン ☐ 商品の味 ☐ 商品の新しさ・斬新さ ☐ 商品の価格 ☐ 商品の取扱意向 ☐ 取引条件 ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	収集したアンケートは経営指導員が分析を行う。具体的には、3 名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡易なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

③工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ等の展示会・商談会における製品調査

事業名	工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ等の展示会・商談会における製品調査
目的	域外への販路拡大を目指す小規模事業者を対象に、購買担当者等に製品の調査をすることで製品の改良に繋げる。
対象	主に特徴ある工業製品を調査対象とする。本調査は「工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ*等」の出展事業者の製品を調査対象とするため、年間2製品（1者あたり1製品）を対象とする。
調査の手段・手法	事前準備として、経営指導員等が調査票の設計を支援する。調査は「工業技術見本市テクニカルショウヨコハマ等」にて当会職員が実施する。多面的な意見を収集するため、1製品あたり5名以上の購買担当者等から評価を収集する。
調査を行う項目	調査内容例（工業製品はそれぞれ特徴が異なるため、製品に合わせ修正する） ☐ 製品の機能性 ☐ デザイン ☐ 汎用性 ☐ 製品の価格 ☐ 商品の取扱意向 ☐ 取引条件 ☐ その他改善点 等
分析の手段・手法	収集したアンケートは経営指導員が分析を行う。具体的には5名以上の購買担当者等の評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	分析結果は、経営指導員が簡単なレポートにまとめ事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、製品の機能性等顧客ニーズに順応するよう改善につなげる。改善にあたっては、事業計画を策定し、経営指導員が伴走型で支援する。

※工業技術見本市テクニカルショウヨコハマの概要は『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』を参照

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が時代経営環境に順応し、ビジネスモデルを転換させていくためには、客観的な経営分析を通じて、事業者自身が現状を把握する必要がある。当会ではこれまでも小規模事業者の経営分析を実施してきたが、事業計画策定支援や金融支援の際の表面的な分析に留まっていることも多く、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

(2) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
経営分析事業者数	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者	80 者

(3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者自身が自社の現状を把握することを目的に、経営分析を支援し、結果を当該事業者にフィードバックする。
支援対象	小規模事業者（業種等問わず）
対象事業者の掘り起こし	巡回訪問・窓口相談、経営なんでも相談室*、各種セミナー開催時等に訴求する。また、記帳代行支援や金融支援、補助金支援の際などの個社支援の際に経営分析を提案する。
分析の手段・手法・項目	経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。具体的な分析内容は以下のとおりである。定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、クラウド型支援サービス（BIZ ミル等）、経済産業省の「ローカルベンチマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくる君」等のソフトを活用する。 ■経営分析を実施する項目 財務分析：直近3期分の収益性・生産性・安全性および成長性の分析 非財務分析：強み・弱み（商品・製品・サービス、仕入先・取引先、人材・組織、技術・ノウハウ等の知的財産 など） 機会・脅威（商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など） その他（デジタル化・IT 活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） ※非財務分析は事業者との対話を通じて実施する
分析結果の活用方法	・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣や経営なんでも相談室により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）上に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。

※経営なんでも相談室

弁護士、税理士、中小企業診断士、弁理士、IT コーディネーター等が相談員として、事業者の経営上の問題・課題について相談に応じる。なお、弁理士は日本弁理士会の派遣協力、IT コーディネーターは山梨県よろず支援拠点の派遣協力による。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行ってきたが、目先の課題に偏重する支援である、いわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。

【課題】

これまで「課題解決型」の支援に留まっていたことから、今後は、小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、問題点の把握及び経営目標を確認、経営目標実現のための課題設定を行い、これらを事業計画としてまとめる、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の支援を実施し、事業者の自立的成長を達成することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の3割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、IT関連セミナーやIT専門家派遣を行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①事業計画策定事業者数	20者	24者	24者	24者	24者	24者
事業計画策定セミナーの開催回数	3回	3回	3回	3回	3回	3回
IT関連セミナーの開催回数	10回	10回	10回	10回	10回	10回
②創業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
創業サークルの開催回数	6回	6回	6回	6回	6回	6回

※当会では年6回の創業サークルを通じて、年間30件程度の創業計画の策定支援を実施している。一方ここでは、その後のフォローアップも含めた継続的な支援の対象とする創業計画策定事業者数として目標値を10者としている（創業計画を策定したがすぐには開業しない事業者やフォローアップを必要としない事業者がいることを加味している）。

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定支援
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、また実際にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくために、IT関連セミナーやIT専門家派遣を実施する。
支援対象	1. 経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者 2. 金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者 3. 補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者等
対象事業者の掘り起こし	1. 経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する。 2. 小規模事業者持続化補助金などの国の補助金、やなましイノベーション創出事業費補助金（経営計画等） ^{※1} などの県の補助金、北杜市未来創造事業費補助金 ^{※2} 、北杜市企業・地域活力創出事業費補助金 ^{※3} などの市の補助金等を契機とした事業計画策定を提

案する。

3. 事業計画策定セミナーを開催する。

■事業計画策定セミナー

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を図る
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回による周知、関連機関による周知
回数	年 3 回
カリキュラム	1. 事業計画とは、2. 経営分析、3. 経営方針、4. 経営課題ごとの取組、5. アクションプラン、6. 数値目標、7. 補助金の活用 等
想定参加者数	10 人/回
その他	事業計画策定セミナーを契機に事業計画策定にチャレンジする事業者に対しては、事前に経営指導員が経営分析を実施する。

※1 やまなしイノベーション創出事業費補助金（経営計画等）

山梨県が実施する事業。小規模事業者が持続的な経営に向け、経営計画に基づいて取り組む創意工夫を凝らした地道な販路開拓等、または経営革新計画に基づいて取り組む新商品・サービスの開発、生産、提供等を支援する補助事業である。

※2 北杜市未来創造事業費補助金

北杜市が実施する事業。市が誇る「芸術・文化」の振興、テレワークなどの新たな働き方の推進や先端技術を活用する中小企業者や法人の新たな取組に対し補助を行う。申請にあたっては、事業計画が必要である。

※3 北杜市企業・地域活力創出事業費補助金

会員企業が単独または会員企業同士が共同して取り組む商品開発や販路開拓、あるいは、地域の新たな魅力の創出等に取り組む事業に対して助成を行い、その取り組みによって企業力の向上または、地域の活力、新たな魅力の創出などに繋げていくことを目的とする。申請にあたっては、事業計画が必要である。

支援の手段・手法

事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の 2 つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。
また、事業計画において、DX や IT ツールの活用を促進するため、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては、当会で年 10 回程度実施している IT 関連セミナーへの参加を促す。また、実際に IT 活用を行う事業者に対しては IT 専門家派遣を実施する。

■IT 関連セミナー

対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に参加を促す
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知
回数	年 10 回程度
講師	地元 IT 事業者等
セミナー テーマ	年度ごとにテーマを決め IT 関連のセミナーを開催する。なお、カリキュラムのなかで、DX 総論、DX 関連技術（クラウドサービス、AI 等）や具体的な活用事例といった総論的な内容も取り上げる。 例）令和 3 年度実績より一部抜粋 ・YouTube を活用したテレワーク営業革命 ・小規模事業者の HP 活用法・話題の MEO 対策 ・スマホで伝わる PR 動画を作ろう！ ・インスタ・LINE 集客できる仕組みづくり
想定参加者数	15～20 人/回

②創業計画策定支援	
事業名	創業計画策定支援
目的	当市は 40 年ほど前のペンションブーム時代から、観光、移住先として人気の土地である。そうしたなか、当会では、北杜市と連携し創業希望者に対する創業サークルの運営やその後のフォローを行っている。今後もこの支援を継続し、创业者のビジネスが成功するよう、創業計画の策定を支援する。
支援対象	创业者・創業希望者
対象事業者の掘り起こし	産業競争力強化法に基づき北杜市が認定を受けた「創業支援等事業計画」により実施される「創業サークル」、北杜市の各種支援※、国等の補助金、窓口相談を導入部に、支援対象者を掘り起こす。
	■創業サークル
	募集方法
	回数
	内容
	カリキュラム
	想定参加者数
	※北杜市の各種支援
支援の手段・手法	创业者が作成した創業計画を基に、経営指導員・専門家が一緒になってブラッシュアップを行う方法で実施する。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、事業計画策定後の実施支援が不十分であり、事業計画が形骸化することもあった。また、売上増加や利益増加といったアウトカムにまで着目したフォローアップを実施してこなかった。

【課題】

事業計画の徹底したフォローアップを行うことで、実行を阻害する課題に対し事業者と一緒に解決する必要がある。また、フォローアップ支援を通じて、支援事業者の売上や利益の増加を実現することが課題である。

(2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、事業計画では、フォローアップ対象事業者の売上増加割合が2割以上、経常利益増加割合が1割以上（売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある）になることを目標とする。

また、創業計画のフォローアップではすべての創業者の事業が軌道に乗り、事業継続が実現するよう、伴走型支援を実施する。

フォローアップにあたっては、自走化を意識し、小規模事業者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、事業者と従業員と一緒に作業を行うことで当事者意識を持って取り組むことなどに重点をおいた支援を行い、計画の進捗フォローアップを通じて事業者への内発的動機付けを行い、潜在力の発揮に繋げる。

(3) 目標

① 事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	15 者	24 者	24 者	24 者	24 者	24 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (60 回)	四半期毎 (96 回)	四半期毎 (96 回)	四半期毎 (96 回)	四半期毎 (96 回)	四半期毎 (96 回)
売上増加事業者数	－	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
経常利益増加事業者数	－	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

② 創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
フォローアップ対象事業者数	3 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
頻度 (延回数)	四半期毎 (12 回)	四半期毎 (40 回)	四半期毎 (40 回)	四半期毎 (40 回)	四半期毎 (40 回)	四半期毎 (40 回)

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ（計画策定の全事業者を対象）
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画及び創業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。 また、フォローアップにあたり、以下の支援メニューも活用する。 ①経営なんでも相談室

	事業計画策定事業者支援のため必要に応じて活用を図る。
	②専門家派遣 事業計画策定事業者支援のため必要に応じて活用を図る。
	③小規模企業等総合経営支援事業（人材育成支援事業）※ 事業者の事業計画づくりや事業計画実現の一助となるよう、業務効率の向上につながる資格取得等に対する助成を行う。
	④インターネットによるセミナー受講機会の創出 経営に関わる 600 を超えるコンテンツを集めたインターネットセミナーを商工会ホームページで受講できる環境を提供する（無償提供）。
	⑤展示会・商談会等出展による取引拡大支援 販路開拓や受注拡大を図るための展示会等（販売を目的としないもの）の出展にかかる出展料の一部を助成し、計画実現に向けた取り組みを支援する。
	⑥商品開発や販路開拓等への支援 商品開発や販路開拓等の計画事業に要する費用の一部を助成し、計画実現に向けた取組を支援する。
	⑦計画実現のための補助金・助成金活用支援 策定した事業計画の実現を支援するため、国・県・市等の補助金・助成金等の活用も想定し、情報提供や活用に向けた支援を行う。

※小規模企業等総合経営支援事業（人材育成支援事業）

事業所の従業員、役員、事業主が、公的機関等で実施する各種研修・講習会の受講や資格取得、外部講師による社内研修会を通して、業務の向上や新商品・製品・新技術の開発につなげ、経営力の向上につなげることを目的にした制度である。年度内 1 企業につき 20,000 円を上限に助成を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により、IT を活用した販路開拓等の DX に向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。当会では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、IT を活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまで DX に関する支援が十分でなかったことから支援を強化する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、地域内の小規模事業者の多くは IT を使った販路開拓等が遅れていることから、IT を活用した販路開拓として、SNS を活用した販売促進支援を実施する。

(3) 目標

項目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
成約件数/者	-	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件

②SNS を活用した販売促進支援 支援事業者数	-	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%
③「HOKUTO SPIRIT」を活用した販売促進 支援事業者数	5 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
掲載月の対前年売上増加率/者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①展示会・商談会の出展支援 (BtoB)

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	特に、対企業取引の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の参加支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	年度によって、以下のいずれかの展示会・商談会の出展支援を行う。 ア 農商工連携マッチングフェア 支援対象：(主に特産品を活用した食品を販売している) 食料品製造業 訴求相手：県内のバイヤー 山梨県商工会連合会及び県下 23 商工会が、山梨県及び県内の中小企業支援機関、金融機関、JA 等と連携して開催する展示・商談会である。出展者は、互いの経営資源や地域資源を活用して開発した商品等の商談や販路開拓を実施できる。令和 3 年 1 月の開催では、出展者数 71 社、来場者数 175 名であった。令和 4 年 1 月は新型コロナウイルス感染拡大防止のためオンライン商談会の開催となり、事業者 43 社、参加バイヤー 18 名であった。 イ 新価値創造展 支援対象：産業・技術、健康・福祉、環境・社会の 3 分野企業 訴求相手：全国の事業者 中小企業基盤整備機構が主催する展示会である。全国の中小企業・ベンチャー企業の出展者と、全国から一堂に集結する幅広い業種の来場者がつながり、新たな価値を生み出すビジネスマッチングイベントとなっている。令和 3 年は出展ブース 313 社・機関の参加があり、リアル展示会にて 8,167 人、オンライン展示会にて 19,568 人の来場があった。 ウ テクニカルショウヨコハマ 支援対象：製造業 訴求相手：首都圏の製造業 ※オンライン開催の場合は全国の製造業 首都圏最大級の工業技術・製品に関する総合見本市である。毎年 2 月に開催されている。「ロボットゾーン」「AI・IoT ゾーン」「機器・装置・製品ゾーン」「研究開発ゾーン」「ニューWorking・Life スタイルゾーン」など関連する技術・製品ごとに商品が展示される。令和 4 (2022) 年 2 月は新型コロナウイルス感染症の影響でリアル・オンラインのハイブリッド開催となり、出展者数 554 社・団体、リアル展示入場者 8,407 人、オンライン展示ページビュー数 193,734、アクセス数 (訪問者数) 27,803 を数えた。
支援の手段・手法	本支援は、自社独自に展示会・商談会に出展が難しい小規模事業者を支援する目的で実施する。そのため、これまで展示会・商談会への出展経験がない (少ない) 事業者を重点支援先とし、これらの事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、商談シート (FCP シート) の作成、パンフレット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。
期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。

②SNS を活用した販売促進支援（BtoC）	
事業名	SNS による販路開拓支援
目的	近年、新たな販路開拓手法として、SNS による販売促進や販売が盛り上がり、取り組む事業者も増加している。そこで、SNS による販売及び販売促進（情報発信含む）を行う事業者を支援し、さらに徹底的にフォローアップを行うことで売上拡大を目指す。
支援対象	対消費者取引（BtoC）を行う事業者
訴求相手	全国の消費者
支援内容	SNS による販売促進を支援することにより売上拡大を目指す。
支援の手段・手法	支援事業者の掘り起こしとして、『6. 事業計画策定支援に関すること』に記載の IT 関連セミナーや巡回訪問等で周知を図る。支援にあたっては、SNS ページの立ち上げから、ページ構成、PR 方法等を伴走型で実施。また、近年はソーシャルコマースという SNS を活用した販売もできることから、チャレンジする事業者に対してはソーシャルコマースの支援も行う。支援にあたっては、必要に応じて IT 専門家の派遣等を実施する。構築後は、アクセス数や購入数を定期的にフォローし、PDCA サイクルを回すことで売上拡大を目指す。
期待効果	売上拡大を狙う。

③「HOKUTO SPIRIT」を活用した販売促進（BtoC）

事業名	「HOKUTO SPIRIT」を活用した販売促進
目的	小規模事業者は経営資源が少なく、情報を広く発信することが難しい。そこで、当会の発行する広報誌を活用し、小規模事業者の取組を広く紹介し、販売促進とする。
支援対象	対消費者取引（BtoC）を行う事業者
訴求相手	市内の消費者
支援内容	当会では、広報誌「HOKUTO SPIRIT」を年 1 回発行し、市内全世帯に配布している。そこで、市内小規模事業者が開発した新しい商品・サービス・取組について、当会職員が取材・編集することで、小規模事業者の取組をアピールする。
支援の手段・手法	掲載対象者の掘り起こしにおいて、『6. 事業計画策定支援に関すること』で把握した事業者の新たな取組等を参考にする。また、『5. 経営状況の分析に関すること』で把握した事業者の特徴を的確に捉え、販売促進に繋がるような魅力的な原稿作成を行う。
期待効果	売上拡大を狙う。

Ⅱ. 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

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

(1) 現状と課題

【現状】

現状、経営発達支援計画の評価を「商工会マネジメント委員会」により実施。事業の評価に加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。

【課題】

これまでのところ特段の課題はないため、今後も継続して事業を実施する。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。 【PLAN】（事業の計画・見直し） (a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。

	(b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。 【DO】（事業の実行） (c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。 (d) 経営指導員等は、実施した内容をクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に適時入力する。 【CHECK】（事業の評価） (e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。 (f) 月 1 回の定期ミーティングにて、法定経営指導員や経営指導員が相互に進捗状況の確認および評価を行う。 (g) 年 1 回の「商工会マネジメント委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。 ※「商工会マネジメント委員会」の実施の流れ i 北杜市商工・食農課長、法定経営指導員、当会理事、山梨県商工会連合会、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「商工会マネジメント委員会」（年 1 回）にて、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。 ii 当該「商工会マネジメント委員会」の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（https://hokuto-city-shokokai.jp/）へ掲載（年 1 回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。 【ACTION】（事業の見直し） (h) 「商工会マネジメント委員会」の評価を受け、年 1 回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。
--	---

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現状、経営指導員を中心に経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営分析や事業計画策定などの一定のスキルはある。

【課題】

不足能力を特定したうえで資質向上を図る必要がある。とりわけ当会では、IT・デジタル化に関する支援や、経営力再構築伴走支援の支援力に対して職員の能力にばらつきがみられるため、これらの資質向上を図ることが課題である。また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の支援力向上を図るため、組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくる必要がある。

(2) 事業内容

①経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	経営指導員、経営支援員、一般職員
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上

内容	経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営支援員や一般職員も含めて積極的に参加する。 ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 山梨県商工会連合会の経営指導員研修などの上部団体等が主催する研修に参加する他、独自に外部講師を招聘した所内研修を開催する。また、当会が主催するセミナーなどへ積極的に参加をすることで、知識の拡充を図る。 イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。 <DX に向けた IT・デジタル化の取組> i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等 ii) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組 ホームページ等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等 iii) その他の取組 オンライン経営指導の方法 等 ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 独自に外部講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上研修」のようなテーマで会内勉強会を開催する。
----	--

②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み

目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	ア 支援ノウハウを習得できる実施体制の整備 多様な経営支援ニーズに応じて行くためには、支援ノウハウの習得が必要不可欠となる。業務支援知識はもとより、事業者からのヒアリングや現場での状況からその事業者が抱える問題・課題等を把握するとともに、その内容に応じた改善策の提案や実行を支援するスキルは OJT により習得する。支援ノウハウは、経験の積み重ねによって育まれるものである。①専門家指導への同行、②職員同士がチーム制で支援に取り組むなど OJT による支援ノウハウを習得するための体制整備を行う。 イ 情報共有・支援対応向上のための定期的な職員ミーティングの開催 小規模事業者支援をより強固にすることや、地域の経済動向の共有しその状況からとるべき対応策などについて検討すること、有益な IT ツールなどの情報交換をすることを目的に定期的な職員ミーティングを開催する（1 ヶ月に 1 回）。進行中の経営支援案件の状況については、このミーティングにおいて報告することで情報共有を図るとともに、支援上の問題・課題について意見交換を行う。これらの取組を通じて、組織としての支援ノウハウ、支援レベルの向上を図る。また、主催する講習会や外部研修会等で得た情報は、当会サーバ内に専用フォルダを設け、テキストや概要を添付し、いつでも誰でも閲覧できるように共有する。 ウ データベース化 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（BIZ ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(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	
【令和6年4月現在】	
(1) 実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制 等）	
事務局長 法定経営指導員 1名 経営指導員 3名 経営支援員 8名 一般職員 1名 北杜市 産業観光部 商工・食農課	
(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： 大久保 貴章 連絡先： 北杜市商工会 TEL. 0551-32-1211	
②法定経営指導員による情報の提供及び助言 経営発達支援計画の実施・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等を行う。	
(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 〒408-0021 山梨県北杜市長坂町長坂上条 2575-19 北杜市商工会 振興課 TEL： 0551-32-1211 ／ FAX： 0551-32-1215 E-mail： hokuto@shokokai-yamanashi.or.jp	
②関係市町村 〒408-0188 山梨県北杜市須玉町大豆生田 961-1 北杜市 産業観光部 商工・食農課 TEL： 0551-42-1354 ／ FAX： 0551-42-5216 E-mail： shokosyokunou@city.hokuto.yamanashi.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)

	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度
必要な資金の額	6,500	6,500	6,500	6,500	6,500
地域の経済動向調査に関すること	300	300	300	300	300
需要動向調査に関すること	300	300	300	300	300
経営状況の分析に関すること	300	300	300	300	300
事業計画策定支援に関すること	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
事業計画策定後の実施支援に関すること	100	100	100	100	100
新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
その他	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
自主財源、市補助金、県補助金、国補助金の活用

(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
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等