

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	上野原市商工会（法人番号 6090005003496） 上野原市（地方公共団体コード 192121）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	<p>地域住民の生活や地域の雇用を支える小規模事業者の持続的発展こそが、上野原市の経済振興や地域経済活性化に必要不可欠である。そうした認識の下、商工会は、以下の目標を掲げ、小規模事業者が事業を持続し地域を支え続けることができるよう支援していく。</p> <p>(1) 小規模事業者の事業計画作成支援に伴う経営支援事業の強化 (2) 事業計画策定に伴う販路開拓の支援強化 (3) 事業の継続性に関する支援の実施 (4) 創業者、創業間もない事業者への支援</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること 当地域の経済や各産業の現状を把握するため、ビッグデータや各種調査の分析を行い、事業計画策定に活用する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること アンケート調査を通じて、顧客である消費者や取引先等の買い手ニーズを把握し、事業計画策定に反映させる。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 財務分析だけに留まらず、SWOT分析などで経営を多面的に分析し、事業計画の策定の際のデータとする。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 経営指導員等が巡回訪問や窓口相談時に、対象事業者の掘り起しを行い、最後まで寄り添って支援を行う。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 定期的に巡回訪問を実施し、進捗状況の確認、現状把握を行う。同時に、改善策を一緒に考え、各種施策の活用やマッチング機会の提供等、課題に応じた必要な支援を行う。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 東京に近い地理的優位性を生かし、首都圏の住民や企業への商品・製品、技術力のPR、販路開拓の支援を強化する。</p>
連絡先	<p>上野原市商工会 〒409-0112 山梨県上野原市上野原 1658 電話番号 0554-63-0638/FAX 番号 0554-63-5300 E-mail: ueno0638@shokokai-yamanashi.or.jp</p> <p>上野原市 建設産業部産業振興課 〒409-0192 山梨県上野原市上野原 3832 電話番号 0554-62-3119/FAX 番号 0554-62-1086</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) 地域の現状及び課題

① 地域の現状

<立地・交通>

上野原市は、平成 17 年に旧上野原町と旧秋山村が合併し、人口 3 万人特例により誕生した。地理的には、山梨県の最東部で、首都圏中心部から約 60～70km 圏に位置し、東は神奈川県相模原市、西は大月市と都留市、南は道志村、北は東京都西多摩郡と隣接している。南北方向に 21.6km、東西方向に 15.3km で、面積 170.57k m<sup>2</sup>であり、県土の 3.8%を占めているが、平坦地が少なく、市全域の約 80%が山林となっている。

中央自動車道上野原インターチェンジ、談合坂スマートインターチェンジ、JR 中央本線上野原駅・四方津駅及び国道 20 号・主要地方道（四日市場上野原線、上野原あきる野線、上野原丹波山線及び大月上野原線）があり、首都圏から山梨県への東の玄関口として重要な交流拠点となっている。

<人口>

平成 2 年に西東京科学大学の開設、平成 3 年にニュータウン「コモアしおつ」の分譲開始等により、増加していた人口も、平成 7 年をピークに減少傾向に転じ、令和 3 年 9 月 1 日現在の人口は 22,480 人と減少を続けている。全人口に占める 65 歳以上の人口の割合である高齢化率も、37.3%で高齢化が進んでいる。

【人口と高齢化率の推移】

	H7 年	H12 年	H17 年	H22 年	H27 年	R2 年
人口 (人)	30,248	30,157	28,986	27,114	24,805	22,568
高齢化率	17.21%	19.79%	22.90%	26.25%	31.58%	36.90%

<産業>

旧上野原商工会と旧秋山村商工会が解散し、平成 18 年 4 月 1 日、新たに「上野原市商工会」が発足した。以後、商工業者、小規模事業者数、会員数とも減少している。商工業者の内、小規模事業者が 92.38% (R2 年) と大半を占める。

【商工業者数、小規模事業者数、会員数の推移】

	H18 年	H22 年	H27 年	R2 年
商工業者数	1,548	1,450	1,302	1,156
小規模事業者数	1,417	1,323	1,220	1,068
会員数	848	744	679	601

【産業大分類別の商工業者、小規模事業者数・令和3年9月1日】

産業大分類別では、商工業者、小規模事業者ともに、建設業が最も多く、次いで、製造業、卸売・小売業となっている。

業種	商工業者		小規模事業者	
	数	構成比	数	構成比
建設業	272	23.5%	271	25.4%
製造業	240	20.8%	207	19.4%
卸売・小売業	216	18.7%	193	18.1%
飲食・宿泊業	110	9.5%	99	9.3%
その他	318	27.5%	298	27.9%
合計	1,156	100.0%	1,068	100.0%

<商業>

上野原市の商店街は甲州街道の宿場町として古くから栄えてきた。国道20号線および県道に沿って形成されており、総延長は約1,300mとなっている。

店舗構成は、青果店、鮮魚店、精肉店の生鮮三品の他、和菓子店、酒店、薬局、洋品店、電気店、節句人形店、文具店、金物店、時計店、釣具店、書店など、業種は豊富で、地域で生活する人々の日常生活の必需品の確保とコミュニティ機能を担っている。

しかし、後継者がいない店が多く、店主の高齢化も進み、空き店舗が目立ってきている。また、共同売り出し等のイベント事業を担う若手の人材も少ないため、商店街活動に支障が出て来ている。

平成30年には、JR上野原駅南口に県内の大手スーパーやホームセンター、全国展開の飲食チェーンが進出した。

<工業>

製造業は、地域産業の中心であった織物が機械化される過程で芽生え、機械産業へ転換発展してきた。上野原機械器具工業協同組合の歴史は古く、山梨県で第1号として認可された組合である。機械加工、プレス・金型・板金加工、プラスチック・ゴム成型、電子・電気・機械組立、プレス品洗浄の37社が加入している。その他に、合成樹脂成形業組合がある。

また、市内には、「上野原工業団地(42社入居)」、「上野原・東京西工業団地(18社入居)」の2つの工業団地がある。地元の小規模事業者や、上場企業(2社)、県外に本社がある会社が入る。

建設業は、大工・土木の従業員を常時使用しない一人親方が多い。東京多摩地区や神奈川県内へ通い仕事をする者もいる。上野原市建築技能士会には、64人が所属する。

<観光>

令和2年度の山梨県観光入客統計調査報告書によると、上野原市への観光入客数は214,339名で、これは山梨県全体の観光入客数に占める割合にすると1.3%に過ぎない。

平成30年には、上野原駅前に観光案内所が開設し、観光案内や地域物産品の販売を行っている。地域の産品としては、「酒(さか)まんじゅう」が挙げられる。市内には、6店舗の酒まんじゅう店がある。

レジャー面では、上野原市という1つの市内だけで6つものゴルフ場を有し、中にはプロゴルフトーナメントも開催されるゴルフ場もあり、首都圏からの交通アクセスも良いため日帰り客ではあるがゴルフ場の利用がある。

令和2年には、中央高速自動車道に、談合坂スマートインターチェンジが開通し、新たな玄関口とした観光振興が期待されている。

## ② 地域の課題

### <商業>

上野原市が山梨県最東部に位置し東京に近く、住民の給与所得者約9千人のうち約半数が都内への通勤者で都市圏での行動機会も多いことや、首都圏中央連絡自動車道（圏央道）が中央自動車道とも接続し、県外の商業施設へのアクセスが良くなったこともあり、山梨県商圏実態調査（平成28年度）でも、上野原市民の地元購買率は24.9%に留まり、市外流出購買力は、東京都42.9%・神奈川県8.9%、隣接する大月市3.2%、近隣の都留市9.3%となっている。利用店舗別では、大型店が85.6%と最も多く、一般小売店は4.4%と地元商店街の利用割合が非常に少ない状況である。上野原市内商店街における事業者の高齢化も進んでおり、身内に相続人がいても事業後継者候補を確保しにくい商業者もいて、まとまった商業圏形成には不利な要因となっている。

### <工業>

製造業者にとっては、首都圏や工業集積地域として東京都全エリア中で付加価値額がトップである南多摩エリア（八王子市・日野市・多摩市・稲城市・町田市）から約30分という地域にあり、また、中央自動車道上野原インターチェンジに近く、山梨県内においては地理的優位性があるが、その技術力に反して地元での認知度は高くなく、住民の給与所得者の約半数近くが都内企業への通勤者であることから、地元においては人材確保の面で厳しい状況にある。

### <観光>

JR中央本線や中央自動車道・圏央道など首都圏各地域からのアクセスの良さと自然環境の豊かさは、都市住民にとって魅力的であるが、特質した産品や観光資源に乏しい。

一方、最近、古民家を改装した宿や工芸作家、商店街の空き店舗を使ったギャラリー、ヴィーガンカフェなど、外から人を呼び込める事業者が出てきた。

しかし、各々の情報発信力が弱く、都市住民らにその魅力が十分に伝わっていない。

今後は、事業者同士が連携し、地域の魅力を発信し、地域外から人を呼び込み、その結果、空き店舗などへの新規創業者が増え、さらに地域の魅力が高まるというような好循環を地域に生み出すことができるかが課題である。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ① 10年程度の期間を見据えて

上野原市の将来推計人口は、減少の一途をたどり、令和2年（2020年）の22,568人から、10年後の令和12年には18,034人と、20%も減少するという推計結果になっている。また、65歳以上の高齢化率も、37.1%から、47.0%と超高齢化社会になる。

推計値のまま推移すると、地域の社会経済全体に大きく影響し、廃業者も相当数出てくることが予想される。

地域住民の生活や地域の雇用を支える小規模事業者の持続的発展こそが、上野原市の経済振興や地域経済活性化に必要不可欠である。

そうした認識の下、商工会は、経営指導員等の巡回訪問や窓口相談等を通じて、地域の経済動向を掴み、小規模事業者の事業計画策定支援とその後の事業計画に基づく経営への伴走型支援を行い、小規模事業者が事業を持続し地域を支え続けることができるよう支援していく。

### ② 上野原市長期総合計画との連動制・整合性

平成19年に作成された「上野原市長期総合計画」では、商業の活性化として高齢化社会に対応した、身近で利用しやすい商店街や魅力ある商品づくりを推進することと、工業の活性化としては、上野原・東京西工業団地への誘致の強化、人材確保の支援を実施することが

あげられている。令和3年9月現在において上野原市の方針は基本的に変わっていない。

また、令和2年に作成された「第2期上野原市まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、将来的な人口減少社会の克服や持続可能なまちづくりを実現するため、今後5年間の重点目標を「若者が住みたくなるまち上野原」としている。

そして、基本目標の1つとして、「魅力ある雇用の創出と担い手を確保するまちづくり」を掲げ、「上野原市にある地域資源を活かし、若者世代にとって魅力ある雇用の場を創出していくため、新規地域産業の創出や起業支援等に積極的に取り組んでいきます。(中略)

一方、市内には農林業や製造業をはじめ、優れた技術力や稼ぐ力をもった企業がたくさんあります。金融機関や商工会等とも連携・協働し、こうした既存企業の支援や事業環境の整備も行っていきます」としている。

### 【第2期上野原市まち・ひと・しごと創生総合戦略】(抜粋)

基本目標1 「魅力ある雇用の創出と担い手を確保するまちづくり」

具体的な施策

- ・地域資源を活用した新規産業・雇用の創出
- ・起業・創業の支援、事業環境の整備

目標 新規雇用総数(5年間総数) 250人

現在、上野原市の起業支援等事業計画において、当商工会が「ワンストップ窓口」を設置し、起業を希望する者に対して、起業のための事業計画計策定や、起業時に必要な融資や資金繰り相談等の伴走型の経営支援を行っている。

### ③ 商工会としての役割

これまでの上野原市商工会の取組は、高度経済成長などの時代から長らく積極的に商業分野で商店街活性化事業を展開し、また、市補助金による各種イベント業務や祭事、各団体の受託業務(事業・事務)を中心に行っており、商工会業務全体に占める経営相談・経営支援などの割合は相対的に低い状態であった。

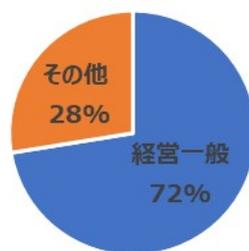
しかし、経営発達支援計画認定前から、事業・業務の見直しを行い、個々の企業の経営課題に対する伴走型支援事業を強化する組織体制の構築をして来た。

下記の円グラフが示す通り、職員の業務に占める経営一般(経営支援)の割合が53%から72%に増えている。(その他は、部会・イベント活動・共済事務等)。

【商工会全職員の年間業務の内訳】 出典：商工会業務カルテ

平成28年度(経営発達支援計画認定前)

令和2年度



しかし、令和3年に実施した当会の「会員ニーズ調査」で、「最近1年以内に商工会を利用していなかった理由」を聞いたところ、「特に相談したいことはない」が全体の75%(27件)と最も多く、次いで「相談するところだと思わなかった」、「支援内容がよくわからなかった」などの回答があった。

この結果から、市内商工業者にとって、「商工会は経営相談をするところ」という認識はまだ低く、潜在的な相談ニーズは十分にあると考える。

そのため、引き続き、商工会に対する見方を変えていく努力をしていきたい。そして、市内の小規模事業者が「経営に関することなら何でも相談でき、一番身近にいて頼りになる、経営のかかりつけ医」を目指していく。

ただし、過度な支援は、経営者自身が問題解決する力を弱め、自走する力も奪ってしまう。そのような企業は当初期待された成果も出にくい。また固定客となり、職員の限られた労力・時間も奪われてしまう。そのことに十分注意しながら、相談者との適切な距離を考え、自発的行動を促進するコミュニケーションを取りながら、伴走型支援に取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ① 小規模事業者の事業計画作成支援に伴う経営支援事業の強化

令和3年に実施した当会の「会員ニーズ調査」によると、「御社は将来に向けて、経営計画を立てていますか」の問いに対する回答は以下のとおりである。

【御社は将来に向けて、経営計画を立てていますか（令和3年度会員ニーズ調査）】

回答	構成比(回答数)
書面で作成している	6.3% (7件)
考えている	45.0% (50件)
考えていない	43.2% (48件)
無回答	5.4% (6件)
合計	100% (111件)

「経営計画を考えていない」が43.2%と多かった。経営計画を考えていない理由として、「作成したいが、作成の仕方が分からなかった」が11件あった。

事業計画の策定の有無と売上高の前年比較との関係を見てみると、事業計画を策定している事業者（「書面で作成している」「考えている」）の32%の事業者が昨年より売上高が良くなったと回答している。反面、事業計画を策定していない事業者では、売上高が良くなったと回答した事業者は10%程度に留まっており、50%以上が悪化したと回答している。

事業計画の策定の有無と利益の前年比較との関係でも同様の傾向が見られた。

当商工会の行った調査からも、事業計画が小規模事業者の経営や業績にもたらす成果が確認されている。

また、急激に進む人口減少や、新型コロナウイルス感染拡大の影響下にある事業環境では、従来のやり方に固執しては、経営が立ち行かなくなる可能性が高い。国の給付金や融資などで一時的に凌ぎ、課題解決を先送りしている企業も多い。

今後、経営を維持し、その後の成長発展につなぐためにも、思い切った事業転換、事業再構築を含む事業計画の策定が必要である。

以上のことから、小規模事業者の持続的発展のために、事業計画策定に伴う経営支援を強化していく。

#### ② 事業計画策定に伴う販路開拓の支援強化

「会員ニーズ調査」によると、「現在御社で取り組んでいること、あるいは今後取り組むべきと考えている経営上の課題（複数回答）」に対する回答は以下のとおりである。

【「現在御社で取り組んでいること、あるいは今後取り組むべきと考えている経営上の課題  
(複数回答) (令和3年度会員ニーズ調査)】

	回答	構成比 (回答数)
(1)	新規顧客の開拓	15.0% (36件)
(2)	既存顧客との関係強化	14.6% (35件)
(3)	販売促進の強化	7.9% (19件)
(4)	人材確保の取組	12.5% (30件)
(5)	人材育成	8.3% (20件)
(6)	新商品・新技術の開発	5.0% (12件)
(7)	工場・店舗の改善	5.8% (14件)
(8)	財務管理強化	1.3% (3件)
(9)	労務管理	2.5% (6件)
(10)	コスト削減	7.9% (19件)
(11)	省エネ対策	4.6% (11件)
(12)	事業承継・後継者対策	5.8% (14件)
(13)	廃業への対策	7.5% (18件)
(14)	その他	1.3% (3件)
	計	100.0% (240件)

事業所で実施している活動と商工会に支援が期待される活動について、新規顧客開拓、既存顧客維持、販売促進、人材採用支援、人材育成支援などがある。

その中では、「新規顧客の開拓 (15.0%)」「既存顧客との関係強化(14.6%)」「販売促進の強化(7.9%)」の販路開拓関係が全体の 37.5%を占める。このことから、展示会等の出展、SNS・EC サイト活用、ホームページ作成、チラシ、駅掲示板などの様々な手法の中から、ターゲットに合うものを活用し、販路開拓支援を行なう。

### ③ 事業の継続性に関する支援の実施

少子高齢化に伴い後継者不足が叫ばれているが、上野原市内の商工業者にとっても 事業承継は喫緊の大きな課題である。

「会員ニーズ調査」によると、「会社の将来について話せる後継者候補がいますか」の問いに対する回答は以下のおりである。「はい」が 31.5%で、「いいえ」56.8%、「無回答」11.7%と合わせると、68.5%になり、70%弱が後継者不在・未定事業所である。

【会社の将来について話せる後継者候補がいますか (令和3年度会員ニーズ調査)】

回答	構成比(回答数)
はい	31.5% (35件)
いいえ	56.8% (63件)
無回答	11.7% (13件)
合計	100% (111件)

また、上記の「いいえ」を回答した後継者不在企業に対する「現在の事業を続けたい(承

継したい)と考えていますか」の問いに対する回答は以下のとおりである。

【現在の事業を続けたい(承継したい)と考えていますか(令和3年度会員ニーズ調査)】

回答	構成比(回答数)
後継者不在だが見つければ承継したい	13.5% (7件)
自分の代で廃業する	55.8% (29件)
自分の代で廃業するが、会社や設備を売却できれば売却したい	9.6% (5件)
自分の代で廃業するが、建物や設備を賃貸したい	1.9% (1件)
自分が若いので、後継者を決める必要はない	19.2% (10件)
合計	100% (52件)

以上から、事業承継に悩んでいる事業者への支援が早急に必要であると捉えている。

いずれの場合も、承継計画を策定し、その計画に基づいて事業を行っていくことが、有効である。

また、調査回答のあった廃業予定者や営業譲渡を考えている事業者からは、廃業後の店舗・工場の活用(賃貸)や営業用資産又は営業(暖簾)譲渡などの情報提供を求める要望もあった。そのような情報を収集共有し、創業者や現役小規模事業者等に提供することにより、少しでも廃業者と現経営者・創業者との間の交流や伝承などが繰り返されれば、経営資源の有効活用と地域経済の維持に貢献できる。その橋渡しの役割を商工会が担う。

④ 創業者、創業間もない事業者への支援

商店街の店主を主な構成員とする商業部会の会員アンケート調査(平成30年度)によると、「将来的に事業承継を計画(もしくは希望)されていますか」の問いに対する回答は以下のとおりである。

【将来的に事業承継を計画(もしくは希望)されていますか(平成30年度商業部会員アンケート調査)】

回答	構成比(回答数)
事業承継を計画(希望)している	11.9% (5件)
事業承継を計画(希望)していない	52.4% (22件)
未定	35.7% (15件)
合計	100% (42件)

「計画(希望)していない(52.4%)」と「未定(35.7%)」を合わせ、88.1%の店舗が商店街においては、後継者不在・未定であり、店主の高齢化も踏まえると、このままでは、将来的に相当数の空き店舗が出て、街の活気が失われ、地元住民の生活にも大きな影響が出ることが予測される。

一方、最近、カフェ、アイスクリーム屋、ギャラリー、古道具屋、美容室など、副業を実践するパラレルワーカーや主婦、移住者らによる、新しい働き方に合わせたスモールビジネスで、商店街の空き店舗を活用した新規開業も、生まれてきている。また、コロナ禍で地方移住への関心が高まっている。

「起業・創業の支援」は、上野原市の「第2期上野原市まち・ひと・しごと創生総合戦略」でも示されている目標である。具体的な施策としては、「空き家・空き店舗」バンク制度で、活用できる空き店舗を所有者に登録してもらい、利用希望者に紹介する制度を設けている。また、補助金制度を設け、サテライトオフィスやシェアオフィスの設置を推進している。

商工会としても、市の産業振興課や政策秘書課と連携し、空き店舗や工場の紹介から、創業、そして、事業が軌道に乗るまでの支援を伴走型で実施する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

## 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4年4月1日～令和9年3月31日）

### (2) 目標達成に向けた方針

#### ① 小規模事業者の事業計画作成支援に伴う経営支援事業の強化

市内の小規模事業者を取り巻く環境は、非常に厳しく、このままでは、廃業や倒産が相次ぎ、商工会自体の存続も危ぶまれる。しかし、小規模事業者は、人的・資金的な経営資源に乏しく、経営者も直面する日々の業務に追われている。従って、経営改善に向けた具体的な一歩が踏み出せなく、目の前の厳しい現実には手をこまねているのが実情である。

そのような中、商工会としては、個社を具体的な行動に導くため、窓口で相談を待っているのではなく、巡回などで積極的に経営者に声をかけ、具体的な提案を行い、事業者の背中を押す「PUSH型の経営支援」で、個社の事業計画策定を支援していく。

ただし、成功に向けては、経営者の自律的、主体的に取り組む姿勢も必要である。また、商工会も限られた職員で対応しなければならない。従って、事業者の中でも、「経営を良くしようと意欲のある経営者」に寄り添って、支援していく。

そして、高度化・専門化する経営相談に対応するには、経営指導員・経営支援員や外部の専門家、商工会員など、多種多様な人材が連携して支援することが求められている。様々な分野・職種のプロフェッショナルが連携して、小規模事業者一人ひとりを支える「チーム支援」を目指していく。

#### ② 事業計画策定に伴う販路開拓の支援強化

本市は、都心から60～70kmと県内ではもっとも東京に近い。その地理的な優位性を生かし、小規模事業者が新たな受注をとるため、展示会出展やIT活用等により、首都圏の消費者や企業への商品・製品、技術力のPR、販路開拓の支援を強化する。

また、地域住民、特に高齢者を顧客ターゲットとした小規模事業者への支援としては、駅掲示板、市広報、回覧板の活用等、様々な販路開拓の機会を提供する。

#### ③ 事業の継続性に関する支援の実施

窓口又は巡回、郵送などで、事業承継に関するアンケート調査を行い、個々の事業者の実態やニーズを把握する。そして、山梨県事業承継・引継ぎ支援センターと連携しながら、事業の継続・承継に係る悩みや課題の解決を図り、承継を支援する。

商工会は、地域で最大の小規模事業者の団体であり、地域の情報や人脈が集まってくる。そのような強みを生かし、情報や人脈のハブとして、既存事業者と新規開業者、営業資産の譲渡希望者と譲受希望者など、事業者同士をつなぐ橋渡し役を担う。

移住者が多くを占める新規開業者は、地域に人脈がなく、地域の事業者らとのつながりを求めている。そして、事業者同士の交流・連携を促すことで、新たなビジネスや販路開拓が生まれることが期待できる。また、廃業（予定）者と現経営者・創業者との間の交流や伝承などが繰り返されれば、経済的過疎化が進む地域において、物流・雇用・役務提供などの経済機能を継続することができ、経営資源の有効活用と地域経済の維持に貢献できる。

#### ④ 創業者、創業間もない事業者への支援

上野原市創業支援等事業計画の「ワンストップ窓口」として、上野原市産業振興課や政策秘書課、金融機関等と連携を密に取りながら、空き店舗や空き工場の紹介、創業のための事業計画策定、創業時に必要な融資や資金繰り相談等を行なう。また、創業間もない事業者がいち早く成長安定期に移行できるよう伴走型で経営支援をする。

## 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

地域の経済動向調査に関して、現状では、経営指導員等による巡回訪問や窓口相談時に商工業者からのヒアリングにより情報を収集し、他の事業所に提供している。また、山梨県商工会連合会とともに「中小企業景況調査」を実施し、その集計結果が掲載された会報を会員向けに送付（年 6 回）している。

課題としては、商工会としての分析がなく、調査結果も会員のみへの提供になっていることである。

#### (2) 目標

項目	公表方法	現状	R4	R5	R6	R7	R8
ビッグデータの活用	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
中小企業景況調査	HP 掲載 会報	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
上野原市経済動向調査	HP 掲載	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

#### (3) 事業内容

##### ①「RESAS」等のビッグデータ活用（新規）

当地域の経済や各産業の現状を把握するため、国の提供する「RESAS」（地域経済分析システム）を活用し地域の経済動向分析を行い、当会ホームページで報告する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」を活用し、地域の経済動向分析を行う

【調査項目】

- ・「地域経済循環マップ・生産性分析」→何で稼いでいるかの把握・分析
- ・「産業構造マップ」→市内の産業の現状を把握・分析
- ・「まちづくりマップ・From-to 分析」→市内の人の動きを把握分析  
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映させる。

【公表方法】年 1 回、当会ホームページに掲載

##### ②中小企業景況調査（継続）

山梨県商工会連合会が、四半期ごとに山梨県下商工会員 165 企業を対象に行い県内の景況を報告書として公表している（当管内では会員 7 企業が調査対象）。

従来通り、その情報を会報で会員向けに周知するとともに、新たに、商工会ホームページで公表して、管内小規模事業者に広く提供する。

【調査対象】製造業 2 社、建設業 1 社、小売業 2 社、サービス業 2 社の 7 社

【調査項目】売上額、客単価、資金繰り、商品仕入れ単価、従業員、採算等の 18 項目を増加、不変、減少などの 3 段階で調査する。

【調査頻度】6 月、9 月、12 月、3 月の年 4 回

【調査手法】経営指導員等が巡回等で面接、聞き取りを行う。

【公表方法】四半期毎に調査結果を会員に配布する。また、当会ホームページに掲載する。

### ③上野原市経済動向調査（新規）

山梨県商工会連合会が実施している「地域経済動向調査」において、管内小規模事業者の景気動向等について調査分析を行う。本調査では決算データを基にした数値での調査分析を行う。

【調査対象】 製造業、建設業、小売業、飲食業、サービス業 120社

【調査項目】 当会で決算指導を行った地域事業者の決算データを業種ごとの売上額、営業利益率、所得額の項目で集約する。

【調査頻度】 年1回

【調査手法】 決算指導終了後、決算書のデータを利用し、集計、分析を行う

【分析手法】 対象業種ごとに集計を行い、昨年データとの比較により分析を行う。

【公表方法】 年1回、当会ホームページに掲載する。

### ④各種調査・情報収集と図書コーナーの設置（継続）

各種調査・情報収集ソースの充実を図るとともに、商工業者自らも積極的に商工会を活用するという啓蒙（意識付け）も必要であるため、商工会管内に図書・情報提供コーナーを設置し、商工会を身近に感じてもらい気軽に訪れられる雰囲気作りを行い、情報収集用に集めた書籍や資料、①～③の調査結果を小規模事業者等が閲覧できるようにして情報提供する。

#### 【資料】

- ・信用調査機関発行情報誌「週刊TOKOビジネス情報 山梨県版」
- ・山梨日日新聞、日本経済新聞、日本流通新聞、業界新聞等
- ・中小企業景況調査・上野原市経済動向調査・商圈実態調査・山梨県観光入込客統計調査報告書
- ・「RESAS」を活用した地域の経済動向分析

また、このうち地域内の小規模事業者の経営に役立つ地域の経済動向の情報を、経営指導員等が把握・分析・抜粋要約して小規模事業者に提供する。

### （４） 調査結果の活用

各種調査結果を当会ホームページで小規模事業者に提供し、事業計画策定又は計画を実施する際に活用してもらおう。また、当会でも情報共有し、経営支援の参考資料とする。

## 4. 需要動向調査に関すること

### （１） 現状と課題

小規模事業者が商品や役務を販売する際には、顧客である消費者や取引先等の買い手ニーズを把握するための需要動向調査を実施することが必要であるが、多くの小規模事業者はその必要性を認識しておらず、調査を実施していないのが現状である。

このような小規模事業者に、どのように需要動向調査の必要性を認識してもらい個社に適した需要動向調査を行うかが課題である。

コロナ禍で展示会・工業展の開催自体が難しい中、新たな調査手法や場所の確保も必要である。

### （２） 目標

項目	単位	現行	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
観光客・地元客等へ需要動向調査	事業所数	0	3	3	3	3	3
物産展・工業展等における需要動向調査	事業所数	3	3	3	3	3	3
需要動向情報の提供	事業所数	9	10	10	10	10	10

### (3) 事業内容

#### ① 観光客や地元客へ需要動向調査（新規）

新商品開発に役立てるため、上野原駅前の観光案内所において、観光客や地元客などターゲットに合わせて、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で、事業所にフィードバックする。

【調査品目】 製造業者や飲食店等が観光客や地元客への販売を目的として開発した自社商品

【調査方法】 小規模事業者と経営指導員でターゲット顧客を想定して、アンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者及び経営指導員等は、来場者に作成したアンケート等を利用して顧客のニーズ調査を実施する。調査結果の集計分析について経営指導員が支援する。

【調査項目】 顧客の生の声（価格感、購入可否の判断要因、パッケージデザイン、要望、他者商品との比較、商品の満足度、味等）

【サンプル数】

1社あたり30件

【調査結果の活用方法】

集計結果を経営指導員も分析しレポートとして支援対象者へフィードバックする。その結果を基に、必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略を見直し・新商品開発・事業計画策定等に活用する。

#### ②物産展・工業展等における需要動向調査（継続）

物産展や工業展等に出展する小規模事業者が出品した商品を顧客やバイヤーがどう感じるかについてアンケート調査等をする際に、当会において下記の支援を行う。

【調査方法】 小規模事業者と経営指導員でアンケート又はヒアリングシートを作成する。事業者は物産展等にて商品購入者や来場者（消費者、バイヤー、メーカー等）に商品を手に取ってもらい、作成したアンケート等を利用して聞き取り調査を行う。調査結果の集計分析について経営指導員が支援する。

【調査項目】 イ) 来場者（消費者）の生の声：（価格感、味・雰囲気などの好み、パッケージデザイン、商品の選定ポイント、商品への要望、商品の購買頻度、商品・役務の満足度等）

ロ) バイヤー・メーカー等の生の声：（商品の選定ポイント、商品ニーズ、価格感、味・雰囲気、商品への要望、商品の満足度、製造業者の選定ポイント等）

【サンプル数】

1社あたり30件

【調査結果の活用方法】

集計結果を経営指導員も分析しレポートとして支援対象者へフィードバックする。その結果を基に、必要に応じて専門家派遣等を活用し、販売戦略を見直し・新商品開発・事業計画策定等に活用する。

#### ③需要動向情報の提供（継続）

①、②のアンケート調査とは異なり、経営指導員が普段の業務で収集した様々な情報を各種資料に照らし合わせ、整理分析し裏付けのある有用な情報として小規模事業者に提供し、事業者の需要動向調査の補完として活用する。

【調査方法】 一般的な消費動向調査とは異なり、事業者の属性や要望等を踏まえ、事業者毎に調査項目等を選定して実施する。経営指導員が巡回訪問や窓口相談時に、当地域

の業界情報や品目取引情報など様々な情報を収集し、各種裏付けデータを参考に分析する。

**【調査項目】**

収集項目例	裏付けデータ資料
販売動向・売れ筋商品POS情報 繁盛店の状況、最新トレンド 顧客ニーズ・消費者の動向	日本経済新聞・日経産業新聞・日経流通新聞等の 経済紙や業界紙、日経テレコン、日経トレンディ、 週刊ダイヤモンド等業界情報コンテンツ
業界動向、業界の課題と展望等 業況や主要企業の紹介・分析	東興ビジネス情報（山梨県内のビジネス情報や景 気・需要動向を掲載した情報誌）、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
家計消費動向 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	関連省庁のホームページ・レポート 総務省統計局「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

**【調査結果の活用方法】**

収集した情報の質により、秘匿すべき情報と公開できる情報との違いには十分注意し、また、地域内同業者の個社のノウハウに基づく成果としての情報の取り扱いには特に配慮して、上記によって裏付けをとり客観性や説得力を持つ有用な情報として、巡回訪問や窓口相談の時に支援対象者に提供する。

**5. 経営状況の分析に関すること**

**(1) 現状と課題**

経営状況の分析に関して現状では、融資や資金繰り、補助金申請、事業再生などの相談にあわせ、また、記帳代行先に対して、経営指導員が財務諸表を中心とした経営分析を行うに留まっている。

本来、小規模事業者が持続的発展経営を行うためには、企業が自ら経営分析を行い、事業主が経営状況を把握する必要があるが、経営分析が出来ていない小規模事業者が多い。また、必要に迫られて経営分析を行う場合でも、小規模事業者自らの確かな分析を行うことが難しい場合もあり支援が必要である。また、財務分析だけに留まらず、SWOT分析などで経営を多面的に分析し、事業計画の策定につなげる必要がある。

**(2) 目標**

項目	単位	現行	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
記帳代行先に対する経営分析	事業所	0	27	27	27	27	27
個別相談会 開催回数	回	0	3	3	3	3	3
参加人数/回	人	0	5	5	5	5	5
経営分析件数	事業所	46	50	50	50	50	50

**(3) 事業内容**

**①記帳代行先に対する経営分析（新規）**

財務面での経営分析に当たっては、企業損益・資産の正確な数値把握が必要であるが、小規模事業者の中には、総勘定元帳や試算表の作成に至らない事業者も少なくない。そのような事業者に対しては経理を確立させるため、必要に応じて商工会の記帳代行システムや記帳指導の活用を積極的に推進する。そして、記帳代行先事業所に対しては、「月次推移損益計算書」を活用し、経営支援員による定期的な財務分析を行う。併せて、財務面以外についても、SWOT分析などを用いて、

経営課題の把握を行う。

## ②個別相談会の開催（新規）

小規模事業者を対象とした個別相談会を開催し、経営分析から始まる事業計画策定が必要であることを説明し、その手法を伝え、必要に応じて、経営指導員が分析をサポートする。高度で専門的な経営分析が必要な場合には、税理士・中小企業診断士の専門家の派遣を行う。

【開催回数】 個別相談会 年3回

【参加者数】 5人/1回

【分析項目】 財務分析、非財務分析の双方を行う。

<財務分析> 過去2年分の決算書に基づく「収益性」、「生産性」、「安全性」「成長性」の分析

<非財務分析> SWOT分析（事業者の内部環境の強み・弱み、外部環境の脅威・機会の整理）

【分析方法】 経済産業省の「ローカルベンチマーク」などの財務分析ソフトを活用する。

また、SWOT分析はフレームワークを活用して、経営指導員等が分析をサポートする。

【募集方法】 チラシを作成し、会員に案内するとともに、当会ホームページで周知する。

## ③金融相談者に対する経営分析（継続）

融資の相談にあわせ、「ローカルベンチマーク」等のツールを使った財務分析やSWOT分析を行い、分析結果を小規模事業者に解説する。そして、課題の抽出と解決に向けたアドバイスを行う。

## ④ホームページによる啓蒙（新規）

当会のホームページに経営発達支援事業の専用ページを新たに開設して、経営分析と事業計画の策定及び事業計画に基づく事業の実施と見直しが重要であることを周知するとともに、経済産業省の「ローカルベンチマーク」等の支援ツール等を掲載し、活用を促す。

## （4）分析結果の活用

当該事業所にフィードバックし、事業計画の策定等に活用してもらおう。また、BIZミルに入力し、職員間で共有することで、経営支援能力アップに役立てる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### （1）現状と課題

小規模事業者は、日々の業務に追われ経験と感覚による経営を行っており、事業計画を策定し、その事業計画に基づいて経営を行うことの必要性を認識している事業者は少ない。事業計画策定の必要性について、小規模事業者自らの「気づき・やる気」を持って頂くことが重要である。そのため、小規模事業者に事業計画策定の必要性について積極的に周知する必要がある。商工会としても、事業計画策定支援を必要としている小規模事業者の把握が出来ていないため、その掘り起しも必要である。

### （2）支援に対する考え方

新型コロナウイルス感染拡大による事業環境の変化は、経営者が将来の経営を考え、ビジネスモデルの転換等、本質的な改革を始動する絶好の機会であるともいえる。従って、その影響を乗り越えるために前向きな投資を行なう事業者を中心として、資金繰りに悩む金融相談者、事業承継予定者などの中から、「経営を良くしようと意欲のある経営者」を掘り起こし、事業計画策定支援を行う。

また、現在は、タブレットやスマートフォンといったデジタル端末、WEBカメラやセンサといったITツールが安価になり普及して来たため、ITを活用して生産性を上げる取り組みが小規模事業者にも広まっている。そのような事例の紹介を通して、DXに向けた取組を促し、IT・デジタル技術を活用した企業変革を提案していく。

経営分析を行った事業者の6割程度／年の事業計画策定を目指す。

**(3) 目標**

項目	単位	現行	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
セミナー							
開催回数	回	0	1	1	1	1	1
参加人数/回	人	0	10	10	10	10	10
個別相談会							
開催回数	回	0	3	3	3	3	3
参加人数/回	人	0	5	5	5	5	5
IT専門家派遣	回	3	3	3	3	3	3
事業計画策定数	事業所数	41	45	45	45	45	45

**(4) 事業内容**

**①巡回訪問等による啓蒙（継続）**

広く周知するためには、引き続き会員宛通知や新聞折り込みチラシなどの活用が必要である。そして小規模事業者自らの意思による商工会支援の活用を期待したいところではあるが、通知の見落としや、通知だけでは理解不足の小規模事業者もいると思われる。そのため、経営指導員等が巡回訪問時や窓口相談時に、事業計画策定の啓蒙と商工会による事業計画策定の支援内容を説明し、事業計画策定の支援が必要な対象事業者の掘り起しを行う。

**②ホームページによる啓蒙・周知（新規）**

当会のホームページに経営発達支援事業の専用ページを新たに開設し、事業計画に基づく事業の実施と見直しが重要であることを周知するとともに、支援ツール等を掲載し紹介する。

**③事業計画策定セミナー・個別相談会の開催（新規）**

持続化補助金、IT導入補助金、ものづくり補助金、事業再構築補助金等の各種補助金、経営力向上計画、先端設備導入計画、特例承継計画等の申請に伴う事業計画作成を中心に、事業計画策定セミナー・個別相談会の開催を行う。

事業アイデアはあっても、計画書にまとめることを苦手とする経営者が多い。そのような方に商工職員が最後まで寄り添って、計画の策定支援を行なう。高度で専門的な事業計画策定支援が必要な場合には、税理士・中小企業診断士等の専門家の派遣を行う。

【開催回数】セミナー一年1回、個別相談会年3回

【参加者数】セミナー参加人数10人/1回、個別相談会参加人数5人/1回

【募集方法】チラシを作成し、会員に案内するとともに、当会ホームページで周知する。

**④IT専門家の活用（新規）**

小規模事業者が少ない人材でより高い売上や利益を生むために、会計ソフト、キャッシュレス、オンライン会議、ECサイト・SNS等、最新のITツールやデジタル技術の活用を踏まえた事業計画策定の支援をする。活用事例をチラシやホームページで広く紹介し、興味を持った事業所に対して、IT専門家と経営指導員等と一緒に訪問し、その事業所の業務の流れやITスキルに合わせた個別提案を行う。

**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**

現状では、補助金の申請に伴い事業計画の作成支援をしているものがほとんどである。事業計画策定後においては、事業者から求めがあったときと補助金の報告書段階で書類作成のために行

っている支援が色濃く、伴走支援が十分とは言えない状況であった。

小規模事業者が事業計画を策定した後、計画を遂行するにあたり、経営指導員等が定期的に訪問するルールがないことが課題である。

## (2) 支援に対する考え方

事業計画策定後のフォローアップについては、計画通りに進んでいない事業所に対しては、接触回数を増やすなど、事業所の進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

また、計画推進に役立つ情報提供や施策の活用支援を積極的に行い、専門的な支援が必要な場合には、各種専門家を派遣する。

## (3) 目標

項目	単位	現行	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
フォローアップ対象事業者数	事業所数	37	90	90	90	90	90
フォローアップ頻度(延回数)	回	111	130	130	130	130	130
売上増加事業所数	事業所数	-	45	45	45	45	45

## (4) 事業内容

事業計画策定支援を行った事業所の定量的な「成果」、特に「売上や利益増加」を把握する仕組みが出来ていなかった。そこで、ヒアリングや調査票等を用いて、支援前後の売上高・客数等の定量的な変化をBIZミルでしっかり把握する。そして、数値に基づいたフォローアップを実施する。

フォローアップの頻度については、事業策定者90者のうち、5者は2ヶ月に1回、5者は四半期に1度、他の80者については年1回とする。但し、事業所の進捗状況に応じて臨機応変に対応する。

なお、事業計画と進捗状況にズレがある場合、他の経営指導員等や専門家にも相談し、その発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

### ①経営指導員等による定期的なフォローアップ(新規)

事業計画策定後、経営指導員等が個々の判断で行っていたフォローアップについて、今後は「フォローアップ調査票」を作り、定期的に巡回訪問を実施し、進捗状況の確認、現状把握を行う。同時に、改善策を一緒に考え、各種施策の活用やマッチング機会の提供等、課題に応じた必要な支援を行う。2年目は事業計画の進捗状況にあわせて、メールや電話によるフォローアップを組み合わせ、原則として巡回訪問を2年間継続的に行う。

また、専門的な支援が必要な場合には、税理士・中小企業診断士等の各種専門家の派遣を行う。

### ②支援施策の提供(継続)

事業計画策定後に、当該事業者が計画を遂行するにあたり活用できる国・県・商工会連合会等の行う施策や支援策の周知を行う。また、中小企業庁や中小企業基盤整備機構等が実施する支援策を適宜収集し、事業者の計画推進に役立つ情報提供と補助金申請支援等、施策の活用支援を行う。

## 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、需要の開拓について商工会としては、物産展や商談会、展示会等への出展、道の駅等への出品を案内している。しかし、製造業については、出展者が同じ2社程度と決まっており、出

展に消極的な小規模事業者が多い。

また、全国商工会連合会が推進するホームページ作成ツール「goope（グーペ）」等、ネットを活用した販路開拓を促しているが、事業者のパソコン操作等、ITスキルが不足していることもあり、取組が計画通り進んでいない。

新たな販路開拓には、展示会への出展やDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、その取組をしっかりとサポートしていく必要がある。

## (2) 支援に対する考え方

本市は、都心から60～70kmと県内ではもっとも東京に近い。その地理的な優位性を生かし、小規模事業者が新たな受注をとるため、首都圏の消費者や企業への商品・製品、技術力のPR、販路開拓の支援を強化する。そのため、首都圏で開催される物産展や商談会、展示会を中心に情報を提供し、その活用を促す。また、出展するにあたり、有効な展示陳列手法やコミュニケーション手法、事業所PR案内や方法など、展示会で効果を挙げられるようなノウハウなどを支援する。

なお、商店の多くは、地域住民を相手とした近隣志向型の商売である。近隣志向型への支援としては、今まで商工会はイベント開催や共同売り出しを主にしていたが、予算・人員の関係上、従来どおり出来なくなっている。そのような事業所に対しても、駅掲示板、市広報、回覧板の活用等、様々な販路開拓の機会を提供する。

また、新型コロナウイルス感染拡大防止のため対面営業に制限がある中、DXを推進し、IT活用による需要開拓を推進する。

## (3) 目標

項目	単位	現行	R4年	R5年	R6年	R7年	R8年
①マスメディア、各種広報誌等の活用	事業所数	10	15	15	15	15	15
売上増加率/者	%	—	5	5	5	5	5
②展示会・商談会	事業所数	3	5	5	5	5	5
成約件数/者	件	0	1	1	1	1	1
③物産展	事業所数	2	2	2	2	2	2
売上額/者	万円	—	10	10	10	10	10
④goope・SNS・動画等活用・作成支援	事業所数	2	20	20	20	20	20
売上増加率/者	%	—	5	5	5	5	5
⑤取引斡旋やビジネス機会の提供	事業所数	4	5	5	5	5	5
成約件数	件	3	3	3	3	3	3

## (4) 事業内容

### ①マスメディア、各種広報誌等の活用（B to C）（継続）

小規模事業者の事業・商品・サービスなどに話題性がある場合は、テレビ局（NHK 甲府放送局、山梨放送、テレビ山梨等）やラジオ局（FM富士）などへ取材依頼や、新聞・月刊商工会などへの掲載ができるよう支援する。多くの人に知ってもらえる機会を提供することで、集客や販路開拓につなげる。

また、上野原駅掲示板、コミュニティ紙や上野原市等の広報掲載募集情報を提供し、地域住民へのPRを強化したい小規模事業者を支援する

## ②展示会や商談会等の情報提供と効果的出展支援（B to C・B to B）（継続）

市内製造業者等の広域的な販路開拓を図るため、山梨県商工会連合会や各種機関等が開催するビジネスマッチングフェア、展示会、商談会等の情報を提供するとともに出展を推奨する。また、展示会や商談会等に出展する際に、山梨県商工会連合会の専門家派遣事業等で 中小企業診断士やバイヤー経験者などの専門家を活用し、レイアウトや陳列、POP、接客、プレゼンテーションなどのノウハウを指導し、商談・成約を高めるための効果的な出展を支援する。出展後は検証を行い、課題がある事業者に対しては、課題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。

### 【出展支援する展示会・商談会・物産展（例）】

名称	概要（開催場所）	来場者数 (2019年)	支援対象
テクニカルショウヨコハマ	工業技術見本市 (神奈川県横浜市)	35,354人	製造業者
たま工業交流展	同上 (東京都立川市)	5,500人	製造業者
諏訪圏工業メッセ	同上 (長野県諏訪市)	27,841人	製造業者
山梨テクノICTメッセ	同上 (山梨県甲府市)	9,826人	製造業者
農商工連携マッチングフェア	展示商談会 (山梨県甲府市)	400人	食品製造業者等
ニッポン全国物産展	物産展 (東京都池袋)	100,000人	飲食店・ 食品製造業者等

## ③インターネット（goope（グーペ））の活用（B to C）（継続）

全国規模で受注を行う製造業者や、既存の商圈を超え広域に販路を拡大しようとする小規模事業者、また、スマートフォンなどの情報端末を活用して店探しを行う消費者に向けて事業所の紹介や宣伝を行おうとする小規模事業者を対象に、全国商工会連合会が提供するインターネットを活用したホームページ作成ツール「goope（グーペ）」を小規模事業者に周知・活用を促し、販路開拓・広告宣伝等の支援を行う。製造業については、企業概要、主要製品、得意とする加工技術、取り扱える素材、主要設備などの情報を掲載し、取引拡大、受注機会の増大、技術のアピールを目的としたポータルサイト的なWEBを構築し支援する。

## ④PR動画を活用した販路開拓支援（B to C）（新規）

新型コロナウイルス感染拡大の影響で、各種イベントや展示会、商談会等が中止になり、事業者の販路開拓の機会が失われている。一方、消費者が自宅で過ごす時間が増え、インターネットの利用が増加している。そこで、経営分析により把握した「事業所の強み」を動画にして、YouTubeやSNS等でPRする。

### 【支援対象】

既存の商圈を広域に販路拡大しようとする小規模事業者

### 【効果】

動画により、事業所の経営資源、特徴、魅力を十分に伝えることが出来る。また、YouTubeやSNSで全国に発信することで大きな宣伝効果が得られ、販路拡大・販路開拓でき、売上増加や新規顧客増加につながる。

#### ⑤取引斡旋やビジネス機会の提供（B to B）（継続）

経営指導員等は日頃より小規模事業者と接しており地域の情報にも詳しい。特にB to Bについては、蓄積している情報と人脈や商工会のネットワークを活用し、通常の経営支援業務の一環として、小規模事業者に取引の斡旋、紹介、ビジネス機会の提供を行う。

#### ⑥ITセミナー開催（新規）

新たな販路開拓には、IT 推進が必要であるということを小規模事業者に理解・認識してもらい、その取組みを推進するため、SNS 情報発信、EC サイトの利用等、IT 活用による営業・販路開拓に関するセミナーを開催する。

【開催回数】セミナー年1回

【参加者数】セミナー参加人数10人/1回

【募集方法】チラシを作成し、会員に案内するとともに、市内小規模事業者に向けてホームページで周知する。

### 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

当会の「経営発達支援計画事業 第三者委員会」は、中小企業診断士のみで構成されている。今後は、市担当課を加えた委員会とし、市の理解と協力を得ながら、事業を実施していく必要がある。

また、評価結果は、ホームページで公表していなかったため、地域の小規模事業者等が常に閲覧できる状態ではなかった。

#### (2) 事業内容

毎年度、以下の方法によって事業の評価と見直しを実施する。

- ①本計画について、毎年度、商工会の理事会において、説明を行い、理解と承認を得た上で、取り組みを行う。
- ②経営指導員等は、毎月のミーティングにおいて、経営発達支援計画の伴う事業の進捗を検討し、現場レベルで評価・見直しを行う。
- ③年度末に、事務局長を中心に実績報告書（実施状況、経営指導員等職員としての評価・見直し案を記載）を作成し、商工会長と「経営発達支援計画事業 第三者委員会」に提出する。
- ④中小企業診断士等の外部有識者、上野原市産業振興課課長、法定経営指導員を含む「経営発達支援計画事業 第三者委員会」を開催し、過年度事業の評価・見直しをする。併せて、その経営発達支援計画の遂行という観点から、商工会全体の事業や業務の評価・見直しを行う。
- ⑤第三者委員会の評価・見直し案をもとに、事務局長・経営指導員等で検討を行い、商工会長に報告する。
- ⑥理事会において、評価・見直し案を報告し承認を受け、次年度の計画を策定する。
- ⑦実績報告及び当該年度の計画を総代会資料に掲載するとともに、地域の小規模事業者が閲覧可能なよう、当会ホームページで公開する。

### 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

小規模事業者においては、「自社の課題は何となく意識しているが、何から手をつけていいかわからず、解決に向けた具体的な一歩を踏み出せない」、「課題自体を認識していない」タイプの経営者が多い。その場合は、経営指導員等が経営者に課題を指摘して、その解決に向けて伴走型で支援することが効果的であった。

そのためには、経営に関する幅広い知識や支援ノウハウ、外部機関や専門家らとのネットワーク等が経営指導員等に必要である。しかし、現状は、職員で対応にバラツキがある。また、

ノウハウを共有する仕組みが十分にできていない。

## (2) 事業内容

### ①外部研修の活用（継続）

各種研修に参加して支援ノウハウを学ぶ。また、報告会やレジュメ等の回覧により知識の共有を図るとともに、実際の経営支援の場で他の職員へのスキルの伝達を図る。なお、IT研修には積極的に参加し、小規模事業者の「DX」に向けた支援を強化する。

#### 【研修】

- ・山梨県商工会連合会や郡内商工連絡協議会、中小企業大学校の開催する研修会
- ・経営指導員等WEB研修の受講
- ・ITに関する研修

### ②職員相互による支援内容の確認・検討、事例の共有（継続）

経営支援「経営相談カルテ（業務日誌）」を回覧し、相互確認と支援事案の相互検討を行う。また、経営支援として効果のあった事案は、支援内容と成果を朝礼で発表し、情報共有と資質の向上を図る。

特に、IT等の活用方法や具体的なツール等については、専門家や経営指導員が講師を務め、意見交換を行うことで、DXに向けた職員の指導能力の向上を図る。

### ③職員勉強会の開催（新規）

定期的に、各種専門家を講師に職員勉強会を開催し、経営支援能力の向上を図る。また、支援先に専門家を派遣する際に、職員も同行し、専門家が実施する企業支援のノウハウを間近で学び資質の向上を図るとともに、専門家とのネットワークを作る。

## 1 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

### (1) 現状と課題

小規模事業者の相談内容の高度化・複雑化に伴い、当会単独であらゆる経営課題に対応していくのは難しくなっている。そのため、他の支援機関と連携するとともに、支援ノウハウ等の情報交換を行う必要がある。現状は、商工会と上野原市で定期的に情報交換をする会議を開催していない。

### (2) 事業内容

#### ①「小規模事業者経営支援会議（仮称）」の開催（新規）

市内の小規模事業者を地域全体で一体となって支援することを目的として、年1回、経営指導員等と市の産業振興課で、市の経済動向や支援ノウハウの情報交換、振興策の検討を行う「小規模事業者経営支援会議（仮称）」を開催する。

#### ②日本政策金融公庫国民生活事業との連携（継続）

日本政策金融公庫国民生活事業との連携を日頃より密にし、市内商工業者の資金需要や資金繰りなどの情報交換を行い、地域商工業者の円滑な資金繰りに寄与する。また、国民生活事業統轄や融資課長・融資担当者と郡内地域9つの商工会経営指導員が集まる「マル経協議会」（年1回開催）において、支援機能の向上を図るため、地域の経済動向や小規模事業者支援に関する情報交換と融資実務に関する勉強を行う。

#### ③郡内商工連絡協議会との連携（継続）

郡内商工連絡協議会（富士吉田商工会議所及び当会が属する広域地域で富士東部北麓地域9つの商工会で組織された協議会）や、その部会として年に4回程度開催される職員部会等に

において、経営支援団体の抱えている課題や経営支援ノウハウ等の情報交換を行い、経営支援機能の強化を図る。

**④山梨県商工会連合会との連携（継続）**

山梨県商工会連合会との連携を密にし、販路開拓支援事業や専門家派遣事業の活用、施策に対する情報を収集する。また、年1回、情報交換会を開催する。

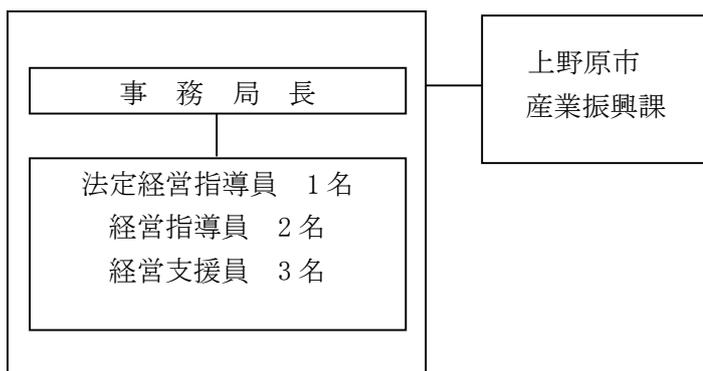
(別表2)

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

(令和6年4月1日現在)

(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)



(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当該経営指導員の氏名、連絡先

□氏名 渡辺一也

□連絡先 上野原市商工会 電話：0554-63-0638

②当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

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

〒409-0112

山梨県上野原市上野原 1658

上野原市商工会

電話番号 0554-63-0638/FAX 番号 0554-63-5300

②関係市町村

〒409-0192

山梨県上野原市上野原 3832

上野原市 産業振興課

電話番号 0554-62-3119/FAX 番号 0554-62-1086

## (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4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
1. 地域経済動向調査	300	300	300	300	300
2. 需要動向調査	100	100	100	100	100
3. 経営状況分析	200	200	200	200	200
4. 事業計画策定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
5. 事業計画フォローアップ	100	100	100	100	100
6. 新たな需要開拓	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
7. 事業評価と見直し	100	100	100	100	100
8. 経営指導員の資質向上	400	400	400	400	400
9. 他の支援機関との連携	50	50	50	50	50

(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
<input type="checkbox"/> 国補助金 (伴走型小規模事業者支援事業) <input type="checkbox"/> 県補助金 <input type="checkbox"/> 市補助金 <input type="checkbox"/> 会費収入 <input type="checkbox"/> 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)

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		
支援機関名	代表者名	住所
やまなし産業支援機構	理事長 手塚 伸	甲府市大津町 2192-8
山梨県中小企業診断士協会	会長 藤田 泰一	甲府市相生 1-7-3
山梨県商工会連合会	会長 中村 己喜雄	甲府市飯田 2-2-1 中小企業会館3階
山梨中央銀行 (山梨中央銀行 上野原支店)	頭取 関 光良	甲府市丸の内 1-20-8 (上野原市上野原 3523)
山梨信用金庫 (山梨信用金庫 上野原支店)	理事長 五味 節夫	甲府市中央 1-112-36 (上野原市上野原 3260-1)
都留信用組合 (都留信用組合 上野原支店)	理事長 渡邊 和彦	富士吉田市下吉田 2-19-11 (上野原市上野原 2008-3)

連携して実施する事業の内容

- (1) 地域の経済動向調査に関すること
  - ①ビッグデータの活用
  - ②中小企業景況調査、分析
  - ③上野原市経済動向調査、分析
  - ④各種調査、情報収集
- (2) 需要動向調査に関すること
  - ①観光客・地元客等へ需要動向調査、分析
  - ②物産展・工業展等における需要動向調査、分析
  - ③需要動向情報の収集、分析
- (3) 経営状況の分析に関すること
  - ①経営分析の啓蒙
  - ②個別相談会
- (4) 事業計画策定支援に関すること
  - ①事業計画策定の啓蒙
  - ②セミナー、個別相談会
- (5) 事業計画策定後の実施支援に関すること
  - ①計画実現に向けたフォローアップ
  - ②支援施策の提供
- (6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること
  - ①広報の紹介、活用
  - ②展示会や商談会等の情報提供と出展に関するP D C Aサイクルに沿った検証
  - ③販促ツールの紹介、活用
  - ④取引斡旋やビジネス機会の提供
  - ⑤セミナー

連携して事業を実施する者の役割

- (1) 地域の経済動向調査に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	調査分析を行う際の助言、情報提供をすることで、効果的な調査分析ができる
山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	各種調査、情報収集を行うことで、効果的な調査分析ができる。また、市内小規模事業者に対する調査結果の提供を行い、実現性のある事業計画策定につながる

- (2) 需要動向調査に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	調査分析を行う際の助言、情報提供を行うことで、効果的な調査分析ができる。また、調査結果を事業計画に反映させる際の助言、情報提供を行い、実現性のある事業計画策定につながる

山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	各種調査、情報収集を行うことで、効果的な調査分析ができる
----------------------------	------------------------------

(3) 経営状況の分析に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	分析を行う際の助言、情報提供を行うことで、効果的な調査分析ができる。また、分析結果を事業計画に反映させる際の助言、情報提供を行い、実現性のある事業計画策定につながる
山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	市内小規模事業者に対する経営分析の啓蒙を行うことで、実現性のある事業計画策定につながる

(4) 事業計画策定支援に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	高度専門的な支援が必要な場合の助言、情報提供を行うことで、実現性のある事業計画策定につながる
山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	市内小規模事業者に対する事業計画策定の啓蒙を行うことで、事業計画策定につながる

(5) 事業計画策定後の実施支援に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	高度専門的な支援が必要な場合の助言、情報提供を行うことで、事業計画の実現を確実なものにする
山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	P D C Aサイクルに沿った検証、支援施策の提供を行うことで、事業計画の実現を確実なものにする

(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

連携者	役割
やまなし産業支援機構 山梨県中小企業診断士協会 山梨県商工会連合会	高度専門的な支援が必要な場合の助言、情報提供を行うことで、事業計画の実現を確実なものにする
山梨中央銀行 山梨信用金庫 都留信用組合	情報提供を行うことで、事業計画の実現を確実なものにする。また、P D C Aサイクルに沿った検証を行い、事業計画の実現を確実なものにする

連携体制図等

