

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	道志村商工会（法人番号 9090005003329） 道志村（地方公共団体コード 194221）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日 ～ 令和 11 年 3 月 31 日
目標	【目標①】 小規模事業者の事業計画の策定およびフォローアップを行い、持続的な発展を支援する。 【目標②】 小規模事業者の地域資源を活用した取り組みを支援することで、地域の新たな魅力・価値を創出する。 【目標③】 小規模事業者の IT 利活用による販路開拓、業務効率化を支援することで、地域に新たな活力を創出する。 【目標④】 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	3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向調査 ②山梨県商工会連合会と共同で実施する経済動向調査 4. 需要動向調査に関すること ①体験メニュー開発の調査 ②店頭アンケート調査 5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の掘り起こし ②BIZ ミル等の活用による経営分析 ③分析結果の活用 6. 事業計画策定支援に関すること ①個別相談会開催による事業計画策定の支援 ②DX 啓蒙 DX 推進セミナーの開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①策定後 2 年間伴走型によるフォローアップの実施 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①農商工連携マッチングフェアの出展支援 ②IT 活用セミナーの開催
連絡先	道志村商工会 事務局 〒402-0211 山梨県南都留郡道志村 6894-4 TEL：0554-52-2353 FAX:0554-52-2683 E-mail: doshi@shokokai-yamanashi.or.jp 道志村 産業振興課 〒402-0209 山梨県南都留郡道志村 6181-1 TEL：0554-52-2114 FAX：0554-52-2574 E-mail：kanko@vill.doshi.lg.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

山梨県の東南端、神奈川県との県境に位置し、北は御正体山をはじめとした山々を隔てて都留市、上野原市と、西は山伏峠をかくして山中湖村と、南は大室山を境として神奈川県山北町と、東は神奈川県相模原市と隣接している。また、道志村から 50 km 圏内には山梨県の中央部や東京都杉並区付近までが含まれ、100 km 圏内には山梨県のほか、東京都、埼玉県、神奈川県の全体が含まれる。

村の面積は 79.68 km²で、山梨県全体の 1.8% を占めている。また、総面積に対する可住地面積の割合は 6.1% で県内第 25 位、可住地面積 1 km²あたりの人口密度は 373.4 人で県内 20 位となっており、平野が少ない山あいの地域で、気候は年間平均気温が 12.1 度となっており、年間を通じて涼しく、過ごしやすい気候となっている。

国道 413 号線沿いに道志川が渓谷美を造りながら東西に縦貫し、この川沿いに 20 有余の集落が標高 400m から 800m 間に点在している山村となっている。

山：御正体山、今倉山、菜畑山、大室山ほか

河川：道志川

温泉：道志の湯

道志村全景



・歴史的な背景

村誌「道志七里」によれば、村内では縄文草創期から晩期までの土器片、やじりなどが多数出土しており、昭和初期には岩瀬地区において、水田から弥生時代の環状列石と見られる遺構が発見されたと記述されている。このことから、道志村は古くから人々が生活していた場所であることがうかがい知ることができる。

また、「道志」の村名は平安時代頃に定まったと言われ、明治 22 年には、町村制実施に伴って村制が施行された。

昭和 40 年代から観光施設の整備や民宿村の導入を始め、釣り客や登山客を対象とした宿泊施設が増加し、近年では、県内自治体による温泉施設の先駆けともいえる「道志の湯」、県内有数の来客数を誇る「道の駅どうし」の整備など積極的に行い、多くの観光客が訪れている。

・交通網（道路、バス等）

○道路

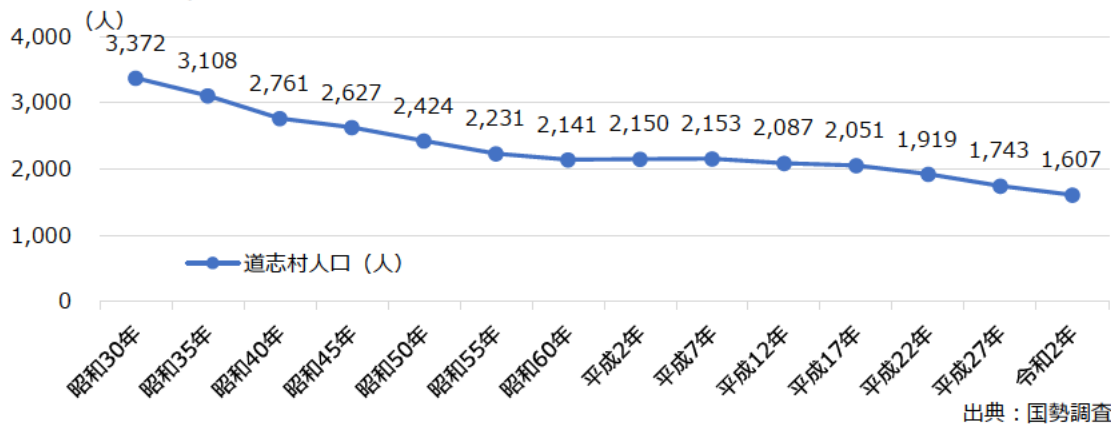
国道 413 号線（道志みち）…山梨県富士吉田市から神奈川県相模原市に至る一般国道
 県道 24 号線（都留道志線）…道志村と都留市を結ぶ県道

○路線バス

富士急行バスが村唯一の公共交通機関として補助金を受けながら運行している。隣接している都留市や山中湖村及び相模原市への交通は確保されているが、1 日の運行便数が少ないため自動車等を所有していない場合は、本村からの移動手段に不便が強いられる。

・人口の推移

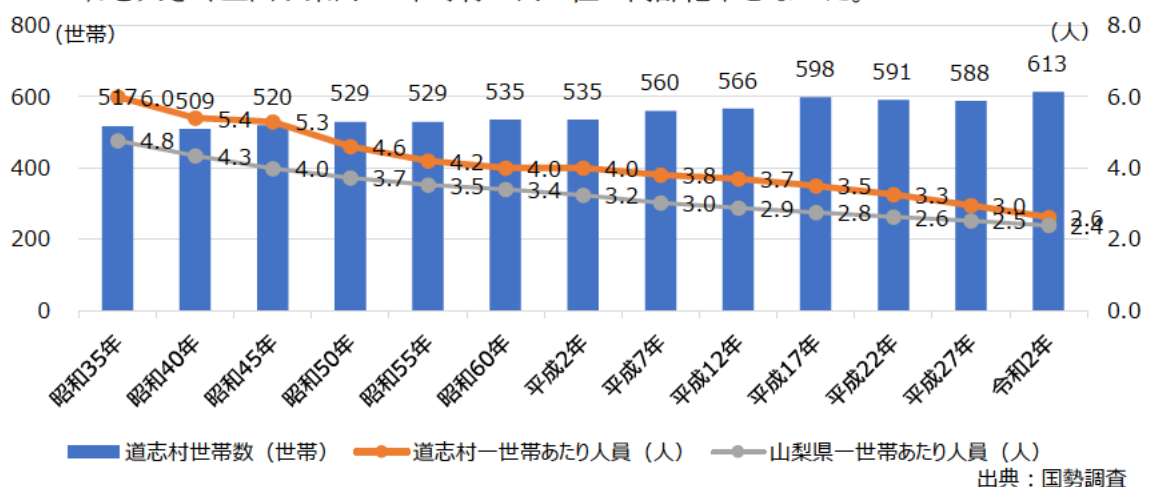
本村の人口は、戦後の昭和 22 年には 3,235 人、昭和 30 年には 3,372 人、その後、昭和 60 年までは大きく減少傾向にあった。平成に入り、平成 17 年までは急激な人口減少はなく 2,051 人、平成 22 年になり 1,919 人と 2,000 人を切り、最新の国勢調査では 1,607 人と再び大きな減少傾向を迎えている。



世帯数は、昭和 35 年には 517 世帯に対して令和 2 年には 613 世帯で、人口は減少傾向を辿っているが世帯数は年々増加の傾向にある。

また、本村の一世帯あたりの人員は昭和 35 年に 6.0 人であったのに対し、令和 2 年には 2.6 人まで減少していることから、世帯の核家族化や単身で生活する人が増加していることがうかがえる。

高齢化率（65 歳以上の全人口に占める率）は、令和 5 年 4 月 1 日現在で 41.3%、山梨県平均の 31.3%を大きく上回り県内 27 市町村の内 7 位の高齢化率となった。



・産業構造の推移（業種構成、業種別の事業者数の推移等）

本村の主要産業は、飲食店宿泊業を中心とした観光業である。商工会基幹システムの数値を平成 30 年 4 月と令和 4 年 4 月で比較すると、総事業者数で 18 事業者減少した。業種別に見ても全体的に減少傾向にある。

年	道志村	建設業	製造業	卸売業 小売業	飲食店 宿泊業	サービス業	その他	合計
H30	事業所数	39	23	21	54	16	10	163
	小規模事業者数	39	22	21	54	16	10	162
R4	事業所数	36	18	16	48	16	11	145
	小規模事業者数	36	17	16	48	16	11	144

・地域の名産品、地域資源 等

○県が指定した地域産業資源

【農林水産物】

なし

【鉱工業品】

道志川源流のミネラルウォーター（地下水・湧水）

【観光資源】

道志溪谷、御正体山、今倉山、菜畑山、的様、雄滝・雌滝

○その他の地域資源 等

道志の湯（単純硫黄泉の日帰り温泉）

道の駅どうし

道志川溪流フィッシングセンター

道志森のコテージ

みなもと体験館道志・久保分校

水源の森

水源の郷道志「清流の花火大会」（8 月中旬）

盆踊り花火大会（8 月 14 日）

②課題（強みと弱み）

・地域の風土、地理的な強み（弱み）

○強み

村内を流れる道志川には緑豊かな森林からいくつもの支流が流れ、恵まれた自然環境がある。夏が冷涼である。

神奈川県に隣接し、道志川の源流域は横浜市の水源地であり、自然郷として交流がある。

○弱み

消費地である近隣市町村から距離がある。

主要道路は国道 413 号線、県道 24 号線（都留道志線）のみであり、災害等で寸断された場合、村外への移動輸送手段が絶たれてしまう。

・歴史的な背景による強み（弱み）

○強み

本村は、明治 30 年に横浜市が道志川の水を上水道に用いたことを契機とした「横浜市と道志村の友好・交流に関する協定書」ならびに「横浜市民ふるさと村に関する覚書」が、平成 16 年に締結されたことにより経済・文化・人との交流が深い。

また、平成 21 年に村制施行 120 周年を迎え、記念式典に合わせ「水源の里子ども環境サミット」を同時開催した。その後も、平成 22 年に「第 1 回源流サミット」を開催するなど全国各地の市町村との交流を深めている。

- ・ 横浜市の水道局水源林管理所があり、道志川が横浜市の水源であるという意識が高い。
- ・ 体験学習で横浜市内の小中学校を受け入れており、村内の宿泊施設の利用度が高い。

○弱み

- ・ 郷土の歴史や文化財が観光資源として活かされていない。
- ・ 少子高齢化により、民俗文化の後継者が不足している。

・交通網に関する強み（弱み）

○強み

山梨県富士吉田市から神奈川県相模原市に至る国道 413 号線により、首都圏からのアクセスも良く、平成 11 年にオープンした「道の駅どうし」や平成 25 年の富士山世界文化遺産登録を期に交通量が大きく増加している。

○弱み

公共交通機関がバスしかなく、冬季には路面が凍結するなど交通インフラが脆弱である。

・人口に関する強み（弱み）

○強み

人口が少ない故に行政との距離が近く、郷土愛が強く村民同士が家族的関係にある。

○弱み

県内 7 位の高齢化率 41.3%であり、少子高齢化が進み人口が減少している。

・産業に関する強み（弱み）

○強み

本村の観光入込客数は、平成 28 年度に 1,162,391 人と統計開始から最多数となり、その後も多くの観光客が来村している。令和に入り新型コロナウイルス感染の影響で客足が減少、令和 2 年度は 694,802 人で 100 万人を大きく下回った。令和 4 年度には 999,476 人と徐々に増加してきている。（出典：道志村データ）

商工会が観光協会や行政、住民と一緒に、地域資源を活用した観光振興に取り組んでいる。

- ・ 製造業の特徴は、機械製造企業及び樹脂部品加工製造業が多い。
- ・ 建設業の特徴は、土木業、木造建築業、大工業が多い。
- ・ 観光・サービス業の特徴は、キャンプ場が多い。

○弱み

事業者の高齢化及び人手不足により、要産業の観光・サービス業である飲食と宿泊業（民宿や旅館）の事業者数や従業員数が減少した。

- ・ 製造業は、村外に主要取引先としていて内需力が弱い。
- ・ 建設業は、公共工事の減少傾向により受注高が低下している。
- ・ 商業は、村内に大規模店はないため、村外に買い物に行ってしまう。

・地域の名産品、地域資源に関する強み（弱み）

○強み

森林、河川、温泉など観光資源が豊富である。平成 11 年に開業した、「道の駅どうし」の影響もあり、地元産の野菜等を求め多くの来客があり、クレソン、ミネラルウォーター、ヤマメ、そば等など特産物が豊富で品質も良い。観光案内や特産物の販売拠点となっている。

○弱み

- ・特産品、観光サービスが競合する他地域との差別化が図れていない。
- ・特産品に関しては生産量が少なく、季節変動等取扱量が限定的である。

③道志村商工会の役割

○これまでの取り組み

当会は、昭和 47 年 5 月の創立以来、現在に至るまで、一貫して経営改善普及事業に基づく、経営、税務、金融、労務等の個別指導を通じて地域商工業者のよき相談相手として、地域の小規模事業支援機関としての役割を果たしてきた。

また、地域基盤と公共性を持つ組織を活かし、地区内における商工業者を総合的にサポートしてきた。会員の意見を集約し、行政等関係機関等へ陳情・要望し、地域振興の発展に努めるとい、地域の総合経済団体としての役割を担ってきた。特に、観光振興については、道志村トイルレース、ホテル祭りを道志村観光協会や行政と連携して、地域資源の発掘や観光客誘致に結びつけるイベントを行い総合経済団体としての役割を担ってきた。

○商工業の現状

村内には大規模店はなく、日用品を扱う小規模な店舗が各地域に点在している。商業統計での従業員数、商品販売額では、平成 11 年の「道の駅どうし」の開業を機に大きな伸びを示しており、近年ではコンビニエンスストアの撤退や「道の駅どうし」の売上の伸び悩みなどにより商品販売額は減少している。

一方、工業では、機械製造業などの企業を中心に、村内の経済活動の活性化、雇用確保の一端が担われてきました。

しかしながら、近年では、工場の海外シフトなどに伴い競争が激しくなっており、本村の企業数、従業員数、製造品出荷額は減少傾向にある。

○商工業の課題

商業は、村民アンケート調査の「どこで買い物をしますか」との設問によると、村内での買い物はおよそ 1 割程度であり、大型店がないためかほとんどの住民が近隣市町を利用する傾向が強くなっている。今後は、地域住民、観光客を顧客対象にした新たな商業活動の展開が必要とされている。

工業においては、村内既存企業のさらなる経営基盤の強化と人材の確保、優良な雇用機会の創出による雇用の拡大が求められている。

○施策の方向

（１）商業の振興

村内での消費行動を促進するため、村との連携強化により各店舗の経営強化に努め、商業経営の効率化、安定化や消費者ニーズに応える商業活動の促進を支援する。

また、野菜や特産品の販売では、農林業、観光とも連携しながら地元商店、道の駅どうしなど各施設を中心とした販売網を整備し、国道 413 号線を利用する観光客などへの販売活動を促進する。

(2) 工業の振興

村と連携を図り、経営基盤の強化・経営安定化等に取り組むとともに、新たな産業の創出を推進する。また、農産物、林産物、水産物のブランド化を図り、新たな特産品、地場産品の開発を通じて地域経済の振興を推進する。この他、道志村と縁のある企業等と協定を締結し、村出身者、移住希望者を優先的に雇用してもらう環境の整備を推進する。

○主要な支援

- ①消費者ニーズに応える商業活動の促進・支援
- ②工業の育成・支援
- ③建設業の育成・支援
- ④新しい産業の育成・支援

○今後、商工会に求められている役割（機能）等

道志村は、「道志村総合計画」（2016～2025）を策定し、地域経済の活力を取り戻すため、①消費者ニーズに応える商業活動の促進・支援 ②商業施設の充実 ③新規事業の創業支援 ④工業の育成支援 ⑤建設業の育成・支援 ⑥新しい産業の育成・支援を定め、地域住民、観光客を対象にした新たな商業活動の展開を図る施策を掲げている。

当会においても、地域の総合経済団体として、村民の熱意に応え、恵まれた自然環境や貴重な伝統的文化と神奈川県横浜市との歴史的関係を活かし、日帰り温泉施設や道の駅などにより観光客が近年増加している流れを、地域の活力の回復に努める事が期待されている。

また、当会は、小規模事業者の支援機関として、従来の経営改善普及事業に基づく個別指導はもとより、道志村はじめ県商工会連合会、関係機関と連携して、事業者自らが需要にあった新たな特産品やサービスを開発して売上増加に繋げ経営が持続的発展できるような伴走型の支援機能が求められている。

(2) 地域における小規模事業者の長期的な振興の在り方

10年後の企業や地域の在るべき姿

①地域企業の減少に歯止めをかける。

- ・既存の小規模事業者が持続的発展を遂げている。
- ・技術承継や事業承継を円滑に進め、後継者不足による廃業が最小限である。
- ・地域内での創業が増え、長きにわたって継続している。

②経営の抜本的な見直しを行う。

- ・脱公共工事等の事業構造の転換や製品の高付加価値等の経営革新を行う企業が増えている。
- ・観光振興や交流人口の増加を狙い、地域小規模事業者への波及効果をもたらす。

(3) 当商工会における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の策定およびフォローアップを行い、持続的な発展を支援する。

【目標②】小規模事業者の地域資源を活用した取り組みを支援することで、地域の新たな魅力・価値を創出する。

【目標③】小規模事業者のIT利活用による販路開拓、業務効率化を支援することで、地域に新たな活力を創出する。

【目標④】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

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

激変する環境変化に対応し、業務改善を図っていく上で、財務データ等から見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き、本質的課題を反映させた事業計画策定の支援およびフォローアップを行う。

また、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールの活用提案を行 ながら、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。

②道志村産業等地域資源の魅力を活かし、地域の賑わいづくり推進

地域特産品・サービスの開発・改善を支援し、IT 技術を利用した提供方法の推進や道志村の施設を活用した販路開拓の支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③小規模事業者の経営力強化を図るための DX や IT 利活用の推進

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 関連セミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による支援や IT 専門家派遣を実施する。

さらに、IT を活用した販路拡大を志向する事業者に対しては、売上拡大が実現するまで伴走型で支援を実施する。

これらの支援を実現するため、経営指導員が DX や IT 利活用に関する資質向上を行い、実行力を向上させる。

④小規模事業者の課題解決に向けた経営者や従業員への自己変革の情勢

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みへ繋げる。

人口減少社会において地域経済の維持、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経営課題の設定から課題解決の伴走において、経営者や従業員力を引き出すことにより、地域全体での課題に向き合い、自己変革していく気運を醸成する。

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】

村内には大規模店はなく、食料品・日用品を扱う小規模な店舗が各地域に点在しているが、全体的に食料品・日用品を購入できる店舗は少なく、今後もさらなる減少が見込まれて村民の高齢化に伴い買い物の不便さが増すことが予想される。

一方、工業では、機械製造業などの企業を中心に、村内の産業経済、雇用確保の一端が担われてきました。工業統計によると、企業数、従業員数、製造品出荷額の推移はともにバブル経済崩壊後の平成5年をピークに減少傾向にあり、ここ数年は、ほぼ横ばい状態となっているが全体的に人材の確保が厳しい状況が続いており、村外への工場移転も検討している事業所も見られる。

この現状を踏まえて、市場が衰退していることや、見直し先の市場が魅力的であることを事業者自身に認知させる必要がある。このためのひとつの方法として客観的な市場データの提示があるが、現状、地域のデータの周知が十分でなかった。

【課題】

商業は、今後、地域住民、観光客を顧客対象にした新たな商業活動の展開が必要とされており、工業においては、村内既存企業のさらなる経営基盤の強化と人材の確保、優良な雇用機会の創出による雇用の拡大が求められている中で、これまで商工会では地域内の中小企業景気動向については、全国連が四半期ごとに年4回実施する中小企業景況調査の調査結果を提示するとともに、巡回訪問、融資・決算等の経営相談時に経営指導員等が小規模事業者から直接ヒアリングして把握した管内経済動向を、個別の相談対応時に随時提供している。

しかし、これまではビックデータを活用した専門的な分析ができていなかったため、今後はRESAS等を用いて、地域の経済動向分析を行い、事業者にも周知する必要がある。

(2) 目標

公表回数	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①地域の経済動向調査	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②山梨県商工会連合会と共同で実施する経済動向調査	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①地域の経済動向分析（国が提供するビックデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「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を行い、年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「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う。

【調査項目】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析

・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

・「観光マップ」→観光産業の動向を分析

※上記の項目を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②県域の景気動向分析

商工会連合会が作成している中小企業景況調査報告書（四半期毎に県内165事業所を対象に業況や経営課題等を商工会の経営指導員が聞き取り調査）や日本政策金融公庫が毎月発行する調査月報の統計資料を活用し、経営指導員等が地域経済の基盤を担う小規模事業者の経営支援を行うのに必要な業種別の地域経済動向情報の編集、分析を行う。

【調査手法】中小企業景況調査報告書・日本政策金融公庫の調査月報の統計資料を、経営指導員が地域内小規模事業者向けに見やすく、わかりやすいように業種別・規模別・課題別等の視点で整理、分析を行う。

【調査項目】景況概観、売上高、採算、設備投資、経営上の問題点等

(4) 調査結果の活用

- 調査した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
- 経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

事業者が自らの新商品・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。

【課題】

今後は、5年間に3業種3者（製造業、小売業、宿泊業）を対象に巡回や窓口相談等を通じて需要動向調査の必要性を事業者の説明する。事業者が需要動向調査により新商品・新役務の買い手のニーズ・市場ニーズの把握を行う際には、ニーズ調査等を通じて当会で積極的に支援する。また、ターゲットとする市場の消費者動向等を把握するため、経営指導員が統計資料や文献等から定期的に情報を収集し、整理・分析する。需要動向の調査結果は職員が情報を共有し、巡回や窓口相談等を通じて事業者へフィードバックして、今後の販売戦略の見直し、新商品開発、事業計画策定等に繋げる。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①体験メニューの調査対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者
②店頭アンケート調査対象事業者数	-	1者	1者	1者	1者	1者

(3) 事業内容

①体験メニュー開発の調査

豊かな自然、山間部ならではの食文化、風習などを観光資源として捉え、宿泊業者等がこれを利用者向けの体験メニューとして開発する。具体的には「道志観光案内所」において、体験メニュー案の説明及び訪問者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者へフィードバックすることで、体験メニュー開発に資する。

また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集)「道志観光案内所」の訪問客に対して5月と10月(計2回)に開発中の体験メニュー案の説明を聞いてもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

(情報分析)調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

訪問者 50人

【調査項目】

体験メニュー案への興味、価格、利用にあたっての不安、利用可能性の他、観光目的、訪問手段家族構成、宿泊に求めるもの等

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、改善等の参考とする。

②店頭アンケート調査

道志村ならではの食材、食文化を活用したメニューを提供する飲食店、自然や温泉、山間地での農業、溪流釣り、狩猟等の体験メニューを提供する宿泊業者等の利用アンケートを実施し、調査結果を分析した上で、当該事業者へのフィードバックすることで、メニュー改善に資する。

また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】

(情報収集) 対象事業者が利用客に依頼してアンケート票に記入してもらい、商工会で回収する。

(情報分析) 調査結果は、よろず支援拠点の販路開拓等の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員等が分析を行う。

【サンプル数】

利用者 50 人（調査期間 1 ヶ月）

【調査項目】

メニューの選択理由、価格、感想、改善点、再利用可能性の他、観光目的、訪問、手段、家族構成、観光に求めるもの等

【調査結果の活用】

調査結果は、経営指導員等が当該事業者へ直接説明する形でフィードバックし、改良等の参考とする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

当会の管内小規模事業者数は 145 事業所と少数であるので、巡回訪問や確定申告指導や金融指導を通じて事業所の経営課題等は把握するよう努めているが、現状の巡回のみでは具体的な事業の方向性や個別課題（経営者の高齢化、後継者問題等）と状況変化が把握しきれず、また、事業者が日々の業務におわれ、自社の置かれている状況を分析できていないため自発的な事業計画の策定に至っていない。

【課題】

経営分析を広く提供することが課題である。そのため、5 ヶ年計画において、村内小規模事業者（145 者）の 5 分の 1 にあたる 29 者の経営分析を目指す。なお、当会では今後の支援において IT 利活用を促進させるための取組を実施するため、IT 活用の状況についても分析する必要がある。

また、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 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
経営分析事業者数	4 者	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者

(3) 事業内容	
事業名	小規模事業者の経営分析
目的	小規模事業者の経営状況を把握・分析し、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	広報誌の配布やホームページにより広く周知するだけでなく、巡回訪問・窓口相談、各種セミナー開催時に訴求する。また、決算・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。また、経営指導員のみでは十分な分析を行うことができない場合は専門家派遣を行う。 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、競合、業界動向 など） その他（現状のターゲット顧客、デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など） *非財務分析は対話を通じて整理する。
分析結果の活用方法	・経営分析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。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。 ・分析結果は、クラウド型支援ツール（BIZ ミル等）上に分析結果を集約し、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。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者の持続的発展において、事業者自身が事業計画を策定し、PDCA サイクルを回しながら経営を行うことは、非常に重要なことである。

しかしながら、小規模事業者においては経営者自らが事業計画を作成する時間を持てなかったり、事業計画作成のスキルを有していなかったりする企業が少なくない。また、現状、融資や補助金の申請を中心とする事業計画策定支援が主となっている。

【課題】

今後は、融資や補助金等の申請にかかわらず事業計画を策定する必要がある。経営分析を通じて、小規模事業者のターゲットの見直しや他社との差別化等の必要性を感じた事業者に対し、事業計画の策定を提案する必要がある。

(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。

また、DXに関する意識醸成や基礎知識の習得を促すためDXセミナーを実施し、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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①事業計画策定支援	3者	5者	5者	5者	5者	5者
②DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③事業計画策定事業者数	3者	4者	4者	4者	4者	4者

(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。
支援対象	・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 ・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 ・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	・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。 ・補助金・助成金を契機とした事業計画策定を提案する。 ・事業計画策定に資する個別相談会を開催する。
支援の手段・手法・項目	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。

②DX推進セミナー

事業名	DX推進セミナー
目的	DXに関する意識醸成や基礎知識の習得を促すためDXセミナーを実施し、小規模事業者の競争力の維持・強化を支援する。特に意欲的な事業者で個別支援の必要性がある場合は、IT専門家派遣を実施し、DX推進に繋げる。
支援対象	すべての事業者を対象とするが、DX診断結果や経営改善普及事業の中で特に支援が必要となる事業者には積極的な周知を実施する。
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1回
カリキュラム	ホームページ作成、SNSの活用（新規顧客用・既存顧客用）、ECサイト活用、DX活用事例、業務効率化、顧客管理等のテーマから年度により選定する。
参加者数	5者／回

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】

事業計画策定を支援した事業者に対するその後のフォローアップに関しては、事業者からの相談があった場合に対応するとともに計画策定後、伴走型支援事業において定期的な訪問を実施しているが、事業計画通りに進まない事業者に対するきめ細やかなフォローが行き届かない状況にある。

【課題】

今後は、事業計画を策定したすべての事業者を対象に、原則半期ごとにフォローアップを実施する。そのなかで、事業計画を実施する上で発生した経営課題等に対し、事業者と一緒に解決を図る。

これらの支援を通じて、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

自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見出すこと、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で、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。

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、策定後2年間フォローアップを行う。事業計画の進捗状況等により訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障がない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。高度な課題についてフォローアップが必要な場合は専門家派遣を行う。

(3) 目標

項目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ対象事業者数	4者	7者	7者	7者	7者	7者
頻度（延回数）※1者あたり3回	12回	21回	21回	21回	21回	21回
売上増加事業所数	1者	2者	2者	2者	2者	2者
経常利益増加事業所数	1者	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

事業名	事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	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がずれている場合（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。

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】

3業種3者（製造業、小売業、宿泊業）が販路開拓を行う際には、人材不足や資金不足、ITに関する知識が乏しい等の理由により単独で広報戦力を取りづらく、思うような効果が得られていない。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いない。

【課題】

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。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、IT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新たな需要開拓を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）が高い取組ことから、ITを活用した販路開拓として、「IT関連セミナー」後の実行支援を実施する。なお本事業は、事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。そのため、各事業の効果として、実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取り組めるよう道筋を作る。

(3) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
商談会 出展事業者数（累計）	2者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者（成果目標）	1者	1者	1者	1者	1者	1者
IT活用セミナー 参加事業者数（累計）	3者	5者	5者	5者	5者	5者
IT導入件数/者（成果目標）	1者	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①商談会の出展支援(BtoB)

事業名	農商工連携マッチングフェアの出展支援
目的	特に、対企業取引の事業者にとって、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商談会の参加支援を実施する。
支援対象	小規模事業者
支援の手段・手法	出展者の募集だけでなく、事前準備としてパンフレット等の整備、短時間での商品等アール方法、商談相手の事前アポイント等。また、出展後は、商談会で名刺交換をした相手に対する、フォローをワンストップで支援する。これ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。

②IT 活用セミナー

事業名	IT 活用セミナー
目的	IT を使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れている。そこで、自社独自では IT の利活用が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。
支援対象	小規模事業者
支援内容	ホームページ制作、EC サイト利用、SNS の活用等、IT を活用した販路開拓の取り組みについてテーマごとにセミナーを開催する。
支援の手段・手法	セミナー開催により IT を活用した販路開拓を行いたい事業所を掘り起こす。セミナー参加者のフォローアップ支援が必要な場合は、経営指導員や IT 専門家によるフォローアップ支援を実施する。
期待効果	小規模事業者の IT リテラシーを高めるとともに新たな取引先の獲得を狙う。

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】

経営発達支援事業の取り組みについて、当商工会内において報告・確認し、評価・見直し案提示をする機関として「商工会マネジメント委員会」を設置しているが委員会の定期的な開催はしておらず PDCA サイクルの C（チェック・点検、評価）と A（アクション・改善）が組織的に取り組みされていない。

【課題】

年度終了後に「商工会マネジメント委員会」において実績の確認・評価を行い、見直しについての意見を報告書にまとめて理事会で承認を受け、次年度の事業計画に反映するとともにホームページ等で報告書を公表する必要がある。

(2) 事業内容

事業名	事業の評価および見直し
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	①PDCA サイクル 当商工会の役職員で構成した「商工会マネジメント委員会」を半期毎（年度 2 回以上/4 月、10 月（中間報告に対する評価検証））に開催し、進捗状況について「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い、各項目のコメント欄にて定性的な評価を行う。 最終的に達成できた項目と達成できなかった項目を明らかにすることで、計画実現に向けた仕組みを構築する。 また、達成できなかった指標や目標については、委員会で課題や問題点の抽出を行い、その原因の洗い出し・見直し方針など PDCA サイクルを回し具体的な計画とし、次年度の目標設定に繋げる。

	②商工会組織の機関決定 「商工会マネジメント委員会」が作成した評価・見直し結果については、道志村商工会理事会に報告し、承認を受ける。事業の成果・評価・見直し結果については、当会ホームページ (https:// doshi.shokokai-yamanashi.or.jp) において年1回公表する。 ③外部識者による評価 道志村産業振興課担当課長、中小企業診断士、山梨県商工会連合会担当課長など外部有識者の第三者視点による事業の実施状況・成果の評価・見直しの案の提示を必要に応じて都度依頼する。
--	--

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

【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。

【課題】

本計画の実行のために、新たに「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」「経営力再構築伴走支援を円滑に行うこと」などの不足能力があるため、資質向上を図る必要がある。

また、経営指導員のみならず経営支援員・相談員（共に経営指導員を補佐する人材）も含めた資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくることが課題である。

(2) 事業内容

①経営指導員のみならず経営支援員・相談員も含めた支援能力の向上に向けた取り組み

参加者	経営指導員、経営支援員、相談員
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、経営支援員等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各種団体等が主催する研修に参加する他、中小企業大学校の専門研修への参加や、独自に外部講師を招聘した会内研修を開催する。

	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、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」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 OJT 制度 経営指導員と経営支援員等がチームで小規模事業者を支援することを通じてOJTを実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。 また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。 イ 定期ミーティング 月1回の定期ミーティングのなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。 具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②具体的な支援のなかで発見した経営支援手法やIT等の活用方法、具体的なITツール等の共有を実施する。 また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。 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5年11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 経営指導員 1名 経営支援員 1名 道志村 産業振興課	
(2) 商工会及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 ■：松野谷 寿隆 ■：道志村商工会 (TEL：0554-52-2353)	
②法定経営指導員による情報提供及び助言 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等を行う。 当計画の法定経営指導員については、1指導員体制商工会の理由により、1名の配置を行うこととする。	
(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 〒402-0211 山梨県南都留郡道志村 6894-4 道志村商工会 事務局 TEL：0554-52-2353 / FAX：0554-52-2683 E-mail:doshi@shokokai-yamanashi.or.jp	
②関係市町村 〒402-0209 山梨県南都留郡道志村 6181-1 道志村 産業振興課 TEL：0554-52-2114 / FAX：0554-52-2574 E-mail:kanko@vill.doshi.lg.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 (R6 年 4 月以降)	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
1. 地域の経済動向調査に関すること	100	100	100	100	100
2. 需要動向調査に関すること	100	100	100	100	100
3. 経営状況分析に関すること	300	300	300	300	300
4. 事業計画策定支援に関すること	300	300	300	300	300
5. 新たな需要の開拓に寄与する事業	200	200	200	200	200
6. 事業の評価見直しに関すること	100	100	100	100	100
7. 職員等の資質向上に関すること	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
会費、手数料、国補助金、県補助金、村補助金、特別賦課金（受益者負担金）など

(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