

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	南都留中部商工会（法人番号 5090005004124） 山中湖村（地公体コード 194255） 忍野村（地公体コード 194247）
実施期間	令和4年4月1日～令和9年3月31日
目標	【目標1】地域内経済・需要動向の把握と事業所へのフィードバック 【目標2】 繁栄する事業所づくりのための計画策定とその実行支援 【目標3】 地元消費の取込みと消費動向変化への対応、ポストコロナを見越した観光戦略の構築
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 景気動向調査分析</li> <li>② 国が提供するビッグデータによる地域経済分析</li> </ul> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 日帰り温泉施設における売筋商品確認事業</li> <li>② 日帰り温泉施設におけるテストマーケティング事業</li> </ul> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 事業者の定量分析（中小企業基盤整備機構等のソフト活用）</li> <li>② 事業者の定性分析（SWOT分析などによる定性分析）</li> </ul> <p>6. 事業計画の策定支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① DX推進セミナーの開催</li> <li>② 事業計画策定支援事業の実施（専門家派遣事業）</li> </ul> <p>7. 事業計画策定後の実施支援</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 各種事業計画策定後の実施支援</li> </ul> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 各種物産展・フェア等への出展支援事業【BtoB】【BtoC】</li> <li>② DX推進による支援</li> </ul>
連絡先	<p>南都留中部商工会 〒401-0501 山梨県南都留郡山中湖村山中 865 TEL: 0555-62-0940 FAX: 0555-62-0973 E-mail: <a href="mailto:s-matsumoto@shokokai-yamanashi.or.jp">s-matsumoto@shokokai-yamanashi.or.jp</a></p> <p>山中湖村村民生活環境産業課 〒401-0595 山梨県南都留郡山中湖村山中 237-1 TEL: 0555-62-9978 FAX: 0555-62-0827</p> <p>忍野村観光産業課 〒401-0592 山梨県南都留郡忍野村忍草 1514 TEL: 0555-84-7794 FAX: 0555-84-3717</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

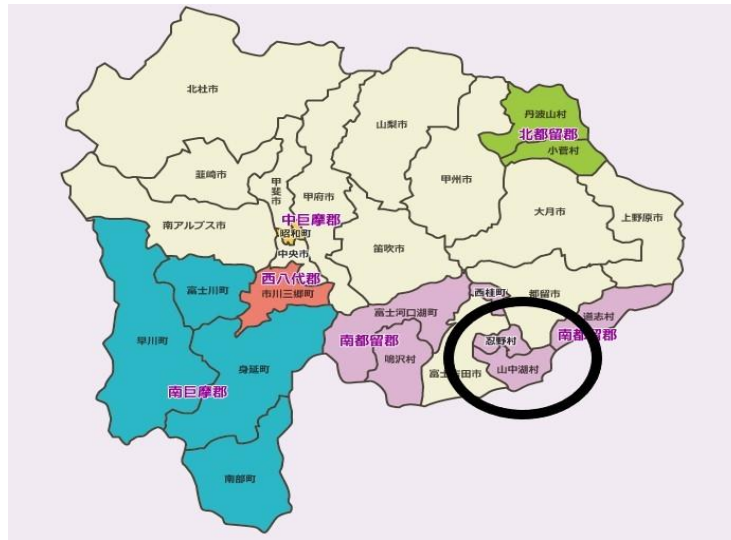
1. 目標

I. 地域の現状（風土、人口、産業構造、小規模事業者・会員）

(1) 風土

山中湖村、忍野村の2村を管轄する当商工会は、山梨県の南東部、富士山の北麓に位置し、雄大な富士山麓の裾野が広がり、標高はおよそ1,000mに位置する。気温は、夏はさほど高くない一方、冬の冷え込みは厳しく、12月～2月はほぼ毎日最低気温が氷点下を記録する。山麓の多くが富士箱根伊豆国立公園に指定されている。

<山梨県の中の山中湖村・忍野村>

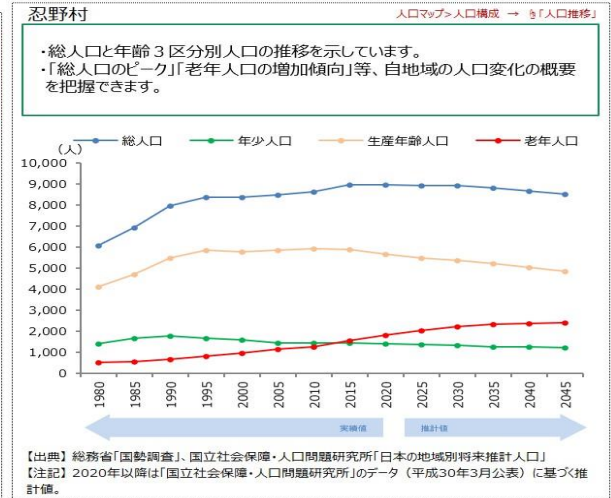
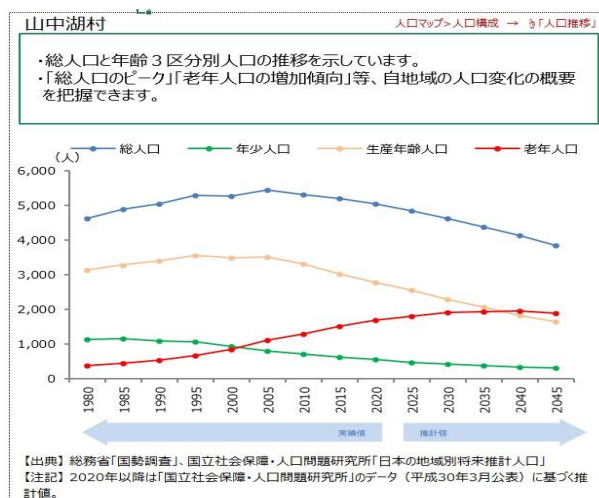


(2) 人口

人口は、令和3年4月において、山中湖村5,830人、忍野村9,615人となっている。県全体では人口減少が進んでいる一方、忍野村で人口が増加、山中湖村についても微減となっている。

しかしながら、2045年までの今後の見通しについて述べると、忍野村では、今後も横ばいで推移していく一方、山中湖村では、人口の約5分の1が減る見通しとなっている。加えて、高齢化は、今後加速するものと予想されている。

<山中湖村・忍野村の人口増減推移表>



(出所：RESAS)

### (3) 産業構造

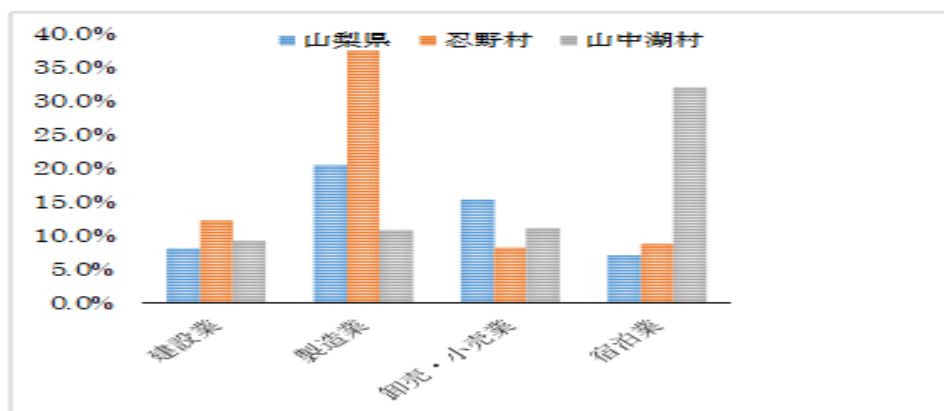
産業別の就業数は、令和1年度、山梨県全体と比較し、山中湖村で第3次産業（78.4%）、忍野村で第2次産業（49.8%）の従事者が多く占める。また、その内訳として、山中湖村で宿泊業（32.1%）、忍野村で製造業（37.6%）の占める割合が大きい。一方、第一次産業に従事する割合は極めて少ない（山中湖村 1.4%、忍野村 2.4%、）。なお、忍野村の製造業については、世界的な大企業ファナック（本社：忍野村）に頼るところが大きい。

山中湖村の主産業が観光業であるにもかかわらず、忍野村が工業、製造業となっており、これにより、両村を管轄する商工会としては、事業展開が難しい側面もある。

＜産業別の就業者数（実数）＞

	第1次産業	第2次産業	第3次産業	その他	合計
山梨県	7.2%	28.6%	62.2%	2.1%	100.0%
忍野村	2.4%	49.8%	46.8%	1.0%	100.0%
山中湖村	1.4%	19.9%	78.4%	0.3%	100.0%

＜産業別内訳上位（構成比）＞



### (4) 小規模事業者数・会員数

当会の管轄する両村内での小規模事業者数は878名、会員数は642名となっている。（令和3年4月1日現在）

＜小規模事業者数・会員数（下段会員数）＞

商工業者	小規模事業者	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	定款会員可能者
912	878	190	62	20	89	366	142	37	6
会員数	642名	153	41	16	56	255	92	23	6

小規模事業者数、会員数の変遷は概して以下のとおりになっている。

＜小規模事業者・会員数の変遷＞

	H5	H10	H15	H20	H25	H30	R1	R2	R3
小規模事業者	809	816	828	833	812	793	790	855	878
会員数	543	529	567	611	583	583	577	591	642

当会の小規模事業者数は、平成5年より、約800名前後で推移している。会員数については、

令和2～3年に発生した新型コロナウイルス感染症などの影響で、商工会を活用される方が急増し、結果、会員が大幅に増加している。

## Ⅱ. 地域の課題

新型コロナウイルス感染症による緊急事態宣言、まん延防止等特別措置により、現状、地域の観光業は大きな打撃を受けている。ただし、同感染症は一過性の問題であるため、同感染症対策を除いた地域の慢性的な課題は以下のとおりとなる。

### (1) 地域内における商業の衰退

山中湖村・忍野村の両村において、いわゆる商店街は存在していない。自然発生的な各商店が点在しており、隣接する富士吉田市（特に、大型スーパー）に消費者が流出している。また、平成13年に忍野村に「スーパーセルバ（県内資本）」、平成25年に山中湖村に「スーパーオギノ（県内資本）」が出店しており、両村の各商店が低迷している。特に地元の購買率を上げていく必要がある。なお、購買率は、山中湖村・忍野村各々の回答者による買い物場所（市町村）を示している。

### (2) 国内観光客数の減少

古くから、富士山と山中湖及び忍野八海の豊かな観光資源により、企業の保養所や学生のスポーツ合宿などの観光地として栄えて来た。しかし、バブル経済崩壊後の景気低迷、健康保険組合の財政悪化、近年のリーマンショックや東日本大震災、などの影響から、保養所の契約解除が進み廃業を余儀なくされた宿泊施設も多い。また、少子化の影響から、さらには、新型コロナウイルス感染症の影響から、学生を主体にしたテニスなどのスポーツ合宿も以前の様な賑わいはない。それらに伴い、国内観光客数は減少し、観光売店でのお土産購入や飲食店の利用客が減少している。

### (3) 外国人観光客の増加とそれへの対応

平成25年6月22日、富士山が世界遺産に登録されたことを契機に、山梨県内の宿泊外国人観光客が約100万人に増加した（山梨県内の宿泊外国人観光客25年度調査結果より）。そして、そのほとんどが山中湖村・忍野村を含む富士北麓地域を訪れており、今まで未対応であった外国人観光客向けのサービスについての課題が浮き彫りとなっている。

## Ⅲ. 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方と経営発達支援事業の目標

### (1) 中長期的な小規模事業者振興の在り方

当商工会では、平成25年より「山中湖村・忍野村に密着した利用しやすい・頼りになる商工会」を目指す小規模事業者に対する振興の在り方を示した10年アクションプランがある。

このアクションプランの基本的なコンセプトは、両村内にある事業者に、親身になったワンツールの支援を行うことで、事業者に信頼される商工会になるとしたものであり、経営発達支援計画の示す伴走型支援とスタンスは変わらない。重点事業として、①管内事業所の経営力向上支援、②国・県・村の公的施策、経営ノウハウ等の最新情報の提供、③適宜・適切な小規模事業者の支援があり、それに沿う形で、さまざまな小規模事業者支援を行ってきた。

本経営発達支援計画でも、商工会の10年アクションプランを踏まえつつ、経営ノウハウ等の最新情報の提供とともに、後述する需要動向調査、経済動向調査に裏打ちされた事業計画策定とその実行支援を実施し、小規模事業者が経営力を向上し、持続的に成長発展できるよう支援していく。

### (2) 山中湖村及び忍野村の総合計画との連動性、整合性

「忍野村第6次総合計画」における将来像は、「美しいむら、人にやさしいむら」であり、特に、産業分野では、「好奇心に応える村」として、①【新産業・付加価値創造】知性を刺激する産業創造支援（製造業）、②【観光・インバウンド】集いを楽しむ機会と魅力づくり（観光業）を掲げている。特に、製造業の発展とともに、観光客にやさしい観光資源等の整備などを目指している。

「山中湖村第5次長期総合計画」における観光施策における重点施策は、①（将来像1）名山・富士山によく似合う希望豊かに暮らせる村、②（将来像2）観光を基軸とした産業の振興とそのため  
の魅力向上の村、③（将来像3）環境調和型の持続可能な村（SDGs）であり、特に、観光分野では、  
「観光情報戦略会議」（村・観光振興公社・観光協会・各事業所メンバー）の定期的な開催などによ  
って、その推進を目指している。

本経営発達支援計画においても、後述するように、繁栄する事業所づくりのための伴走支援やポ  
ストコロナに向けたインバウンド対策、新生活様式対策を含めた観光戦略の構築を経営発達支援事  
業の目標に掲げており、山中湖村及び忍野村の総合計画との連動性、整合性は図られている。

### （3）南都留中部商工会の役割

当商工会は、地域産業振興のためには、「小規模事業者の経営力の向上」が不可欠であるとの考  
え方から、小規模事業者の身近な相談相手となるべく、平成25年度より会員訪問100%達成を  
継続している。経営の悩みや課題の把握に努め、きめ細かな経営支援サービスと経営情報の提供に  
努めてきた。

令和3年度についても、新型コロナウイルス感染症対策が最重要課題ではあったが、重点項目の  
一つとして、「小規模事業者への伴走型経営支援の実施」を掲げ、①個々の事業者の経営分析と需  
要動向調査、事業計画策定支援並びに計画の実行支援、②新たな需要開拓に寄与する事業の実施に  
取り組んできた。

#### <令和2年度の主な活動実績（コロナ禍での実績）>

- ・経営指導件数 3, 241件
- ・記帳機械化受託件数 39件
- ・講習会開催数・内容 536回
  - 集団講習会：回数： 0回 対象：昨年度なし
  - 個別講習会：回数：536回 対象：商工業者 内容：持続化給付金、補助金、支援金申請
- ・専門家派遣：回数： 13回 対象：商工業者 内容：課題の解決に向けた内容
- ・会員への情報提供
- ・南中プレス：  
年16回（制度が変わるたび）、対象：全会員  
内容：総代会報告、施策情報など
- ・商工会やまなし：  
年6回（4・6・8・10・12・2月）、対象：全会員  
内容：施策情報、商工会の活動、中小企業景況調査（年4回）、商圈実態調査（3年に1回）
- ・ホームページ：掲載時期：随時掲載、対象：商工業者、内容：施策情報、イベント情報など

上記のような取り組みが一定の支持を受けている一方、小規模事業者の持続的な事業継続に不可  
欠な支援策と現状の商工会の利用状況には、まだギャップがある。

【平成25年度アンケート調査結果より】

なお、巡回訪問活動をはじめ日々の業務や会員アンケート結果などから、小規模事業者の現状は明  
確になっている。

【商工会に取り組んで欲しい事業】

第1位 資金調達の支援 第2位 決算指導等 第3位 経営相談・専門家派遣

【商工会の利用状況】※ 商工会のサービスとして認識しているうち、利用した割合  
融資相談 77.5% 専門家派遣 28.2% 経営相談 17.2%

【経営上の問題点】

第1位 需要の停滞 第2位 顧客ニーズの変化 第3位 経費の増加

商工会に取り組んで欲しい事業、商工会の利用状況、経営上の問題点などのギャップを解消する

には、更なる普及活動が不可欠である。人的資源や紙媒体に依存した周知方法では限界があることを踏まえ、今後は、より効果的かつ効率的な普及活動による個別支援の強化が欠かせない。

なお、上記のアンケートは、平成25年度のものであり、令和2年度は、国の新型コロナウイルス感染症対策（持続化給付金、家賃支援給付金、GOTO トラベル）で382件、県の新型コロナウイルス感染症対策（グリーンゾーン認証支援、新生活様式機器購入支援金、補助金）で271件、その他両村の新型コロナウイルス感染症対策（特別利子補給、機器購入支援金、ガンバレ給付金、固定資産減免申請支援）で339件の個別支援を行っている。

これらの個別支援に関しては、アンケートをとっていなかったのであるが、満足度も高いとの手ごたえを感じており、既存の集団支援から個別支援にスライドしていくことが、顧客ニーズを満たすのに最適だと推測される。

#### IV. 経営発達支援事業の目標

個々の事業所が光ることによって、結果として地域が輝くことに繋がるため、個々への経営発達支援事業を地域活性化の軸と位置付ける。

小規模事業者のほとんどが、自身の持っている資源（強み）に気が付かずに事業に取り組んでおり、忙しい日々で埋もれてしまっているのが現状である。そこで改めて、個々の小規模事業者自身の持っている資源（地域の資源を含めた「強み」）を見つめ直し、更にブラッシュアップすることにより、個々の小規模事業者の持続的な経営発展を支援していく。そして、この個々の小規模事業者への持続的な経営発展を掲げ、具体的には、以下3つの目標を実行していく。

##### ① 地域内の経済・需要動向の把握と事業所へのフィードバック

各種団体と連携するとともに、ビッグデータの活用も行き、地域内の経済・需要動向を把握し、両村内の小規模事業者へのフィードバックすることで、今後の経営計画策定等に活用していただく。

##### ② 繁栄する事業所づくりのための計画策定とその実行支援

当地域の事業所が、長く繁栄していけるよう、指針・目標にあたる事業計画策定とその実行を支援する。これらは、経営改善普及事業の一環としてだけでなく、創業支援、経営革新支援、事業承継、販路開拓など、さまざまな局面に合わせて対応していく。

また、その計画は商工会で管理し、進捗状況の確認を行うと共に、国・県などの施策を活用し、円滑な遂行が果たせるよう継続支援に努めていく。

##### ③ 地元の取り込みと消費動向変化への対応、ポストコロナを見越した観光戦略の構築

観光地の色彩が強い当地域では、地元の消費の取込みが重視されなかったが、両村の行政と連携し、集団チラシ、共通商品券などを発行し、地元の消費を取り込めるよう努めていく。

また、ポストコロナに向けたインバウンド対策、新生活様式対策を含めた観光対策を、両村行政、観光協会との定期会合や山中湖観光情報戦略会議を通じて打ち出し、交流人口の増加を図れるよう努めていく。

## 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 地域内の経済・需要動向の把握と事業所へのフィードバック

各種団体と連携するとともに、ビッグデータの活用も行い、地域内の経済・需要動向を把握し、市内商工業者にフィードバックすることで、今後の経営計画策定等に活用していただく。

これらは、ビッグデータや山梨県内の景気動向分析結果、日帰り温泉施設での特産品等の売筋調査結果やテストマーケティング結果などを収集したデータを管内小規模事業者等に提供していくことで実践していく。

② 繁栄する事業所づくりのための計画策定とその実行支援

当地域の事業所が、長く繁栄していけるよう、指針・目標にあたる事業計画策定とその実行を支援する。これらは、経営改善普及事業の一環としてだけでなく、創業支援、経営革新支援、事業承継など、さまざまな局面に合わせて対応していく。また、その計画は商工会で管理し、進捗状況の確認を行うと共に、国・県などの施策を活用し、円滑な遂行が果たせるよう継続支援に努めていく。

これらは、外部環境分析資料として、ビッグデータや山梨県内の景気動向分析結果、日帰り温泉施設での特産品等の売筋調査結果やテストマーケティング結果などを提供するとともに、内部環境資料として、自社の定量・定性分析を提供した上で、計画策定を支援していく。また、専門家派遣などを有効に活用しながら進めていく。

③ 地元の取り込みと消費動向変化への対応、ポストコロナを見越した観光戦略の構築

観光地の色彩が強い当地域では、地元の消費の取込みが重視されなかったが、両村担当課と連携を取りながら、集団チラシ、共通商品券などを発行し、地元の消費を取り込めるよう努めていく。

また、ポストコロナに向けたインバウンド対策、新生活様式対策を含めた観光戦略を、両村行政、観光協会との定期会合および山中湖観光情報戦略会議などを通じて打ち出し、交流人口の増加を図れるよう努めていく。

### 3. 地域の経済動向調査

(1) 現状と課題

地域経済動向調査の目的は、「小規模事業者の個別支援を強化するべく、取り巻く外部環境として、地域の経済動向について、適時適切に把握し、小規模事業者の経営分析や事業計画の作成、計画の実行に向けた情報開示とともに、経営指導員をはじめ、商工会からのサポート体制を強化するため」であった。このため、「中小企業景況調査」を年4回(四半期毎)、「山梨県商圏実態調査」を3年毎に行っている(取りまとめ先: 山梨県商工会連合会)。これらに日本銀行の景況調査、山梨県の観光動向調査を加えた調査を前回の発達計画に合わせて、インターネット等で公表してきた。

しかしながら、これらは公表してきたが、V-RESAS などのビックデータを活用できていなかった。ついては、山中湖村・忍野村の情報というよりは、県、業種全体の流れになってしまっていた。さらには、指導員同士でも情報の共有が図れていなかった。

(2) 目標

① 地域の経済動向分析(国が提供するビッグデータの活用)

現行	公表方法	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
1回	HP 公開	1回	1回	1回	1回	1回

②景気動向調査分析

調査内容	現行	公表方法	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
中小企業景況調査	4回	HP 公開	4回	4回	4回	4回	4回
山梨県商圈実態調査	1回	HP 公開	1回	—	—	1回	—

(3)事業の内容

① 地域の経済動向分析(国が提供するビッグデータの活用)

当地域において、限られた資源を有効に活用し経済活性化を図るため、経営指導員が、地域経済分析システムを活用した経営分析を行い、年1回、商工会ホームページにより公開する。

② 景気動向調査分析

主に2つの景況調査分析を行い、公表する。

A. 「中小企業景況調査」等の分析

- ・調査項目:(山梨県内全域)業種別のDI(売上高、採算、仕入、資金繰り)、業種別の設備投資、業種別の経営課題
- ・頻度:年4回(四半期毎)
- ・分析・活用方法:山梨県商工会連合会による公表結果を整理し分析する。また、分析結果を組織内で共有し、支援に生かすとともに情報発信する。

B. 「山梨県商圈実態調査」の分析

- ・調査項目:(山梨県内全域)買い物場所の変化、利用店舗の状況、商店・商店街への要望
- ・頻度:3年毎
- ・分析・活用方法:上記調査と同様。特に、山中湖村・忍野村地域に焦点をあてた分析を行う。

(4)調査結果の活用

調査結果は、4半期毎にホームページに掲載し、広く管内事業者に周知する。また、経営指導員が巡回する際の参考資料とするほか、事業者の事業計画策定にも活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1)現状と課題

地域内の小規模事業者の販売する商品、提供するサービスの需要動向に関する情報(1次データ)の収集、分析及び提供として、地域を代表する日帰り温泉施設(紅富士の湯)における顧客動向(月別の来客数)や売上動向(客単価や買上点数)、さらには、特産品の売筋情報など、1次データの収集を行うとともに、適宜、テストマーケティングの場づくりや顧客アンケート調査することを目標として、前回の発達支援計画より実施しているが、1次データ収集は行ったものの、実際、事業者からのニーズがなかったため、テストマーケティング事業は行えていなかった。

(2)目標

①日帰り温泉施設における売筋商品確認事業<調査回数>

現行	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
0回	4回	4回	4回	4回	4回

②日帰り温泉施設におけるテストマーケティング事業<調査対象事業者数>

現行	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
0事業者	1事業者	2事業者	3事業者	4事業者	5事業者

(3)事業内容

① 日帰り温泉施設(紅富士の湯)における売筋商品確認事業



- ・調査項目：顧客動向（月別の来客数）、売上動向（客単価や買上点数）、特産品の売筋動向
- ・頻度：四半期に1回
- ・調査方法：券売機及びPOSレジ、店員へのインタビュー
- ・活用方法：調査結果を分析し、販路拡大の可能性について検討する。（地域内小規模事業者の販路開拓機会の創出に生かす）
- ・調査結果は、経営指導員が、今後の支援で活用することで、事業者の事業計画策定等の資料としてフィードバックしていく。

② 日帰り温泉施設（紅富士の湯）におけるテストマーケティング事業

- ・調査対象：製造業者、飲食店などで新商品をつくりテストマーケティングを必要とする事業者
- ・調査項目：テストマーケティング事業  
（味、甘さ、硬さ、色、大きさ、価格、見た目、パッケージなど）
- ・頻度：随時（製造業者、飲食店などで新商品を作りテストマーケティングが必要と言った際に実施）
- ・調査方法：インタビュー調査
- ・活用方法：調査結果を分析し、販路拡大の可能性について検討する。（地域内小規模事業者の販路開拓機会の創出に生かす）
- ・調査結果は、経営指導員が、直接、事業者にフィードバックしていく。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

経営分析についての基本的な考え方は、「個々の小規模事業者の経営体力の現状分析を行い、事業者ごとの課題を明確にし、当該課題の解決に生かすとともに、専門家派遣をはじめ、効果的な支援に繋げていくこと」にあった。

しかしながら、金融斡旋（マル経や県制度融資など）、経営革新計画や各種補助金の申請に際し、簡単な経営分析を行うに留まっており、事業者ごとの規模や経営体力に応じた現状分析を体系的に支援することができていなかった。さらには、実績数字にとらわれすぎて、分析が形式化してしまい、真に深みがあり事業者が求める調査とはかけ離れてしまっていた。

(2) 目標

・経営分析事業者数

現行	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
26事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者	10事業者

(3) 事業内容

① 経営分析対象事業者の発掘

今までどおり、金融支援や補助金などの支援の際に、経営分析を行うのに加え、年2回、商工会報等で、経営分析を希望する事業者を公募する。

② 経営分析の内容

< 定量分析 >

金融支援を行った方で、特に希望者に対して、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、もしくは、中小企業基盤整備機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員が分析を行う。

< 定性分析 >

金融支援を行った方で、特に希望者に対し、SWOT分析による経営分析を行う。

なお、適宜、中小企業診断士等の専門家を活用しつつ、事業者ごとの規模や経営体力に応じた経営分析を支援する。

(4) 分析結果の活用

事業者ごとの規模や経営体力に応じた効果的な事業計画の策定や実行支援、販路開拓支援に生か

す。個別の事業者の定量的な現状分析として活用し、SWOT分析など定性分析と合わせた事業計画の策定・実行支援に生かす。

## 6. 事業計画の策定支援

### (1) 現状と課題

前回の発達支援計画では、事業計画の策定に関しては、目標を、「小規模事業者の個別支援を強化するべく、小規模事業者における事業計画の策定について、事業者ごとの規模や経営体力に応じた支援を行う。それにより、小規模事業者の課題解決に向けた道標づくりを支援するとともに、専門家派遣をはじめ、効果的な支援に繋げていく」としていた。

しかしながら、現状では、経営革新計画や各種補助金の申請に際し、簡単な事業計画の策定を支援するに留まっており、事業者ごとの規模や経営体力に応じた事業計画の策定を体系的に支援することができていなかった。さらには、実績数字にとらわれすぎて、策定が形骸化してしまい、理想ばかりが先行し、実践とかけ離れた内容のものもあった。

### (2) 支援に対する考え方

経営革新計画や補助金申請支援のみならず、販路の開拓、需要の停滞、顧客ニーズの変化に対応する取り組みに向け、事業者ごとの規模や経営体力に応じた事業計画の策定を支援する。基本的には、5. で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。

具体的には、①当会の専門家派遣事業を充実させ、さらには、不足した部分を補完する目的で、②山梨県商工会連合会を中心とした専門家派遣事業を利用していく。

また、事業計画策定前段階に、DX 推進セミナー等を行い、小規模事業者の競争力の推進・強化を目指す。

### (3) 目標

#### ①DX 推進セミナーの開催＜開催回数＞

現行	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
0回	1回	1回	2回	2回	2回

#### ②事業計画策定 ＜事業計画策定事業者数＞

現行	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
6事業者	6事業者	6事業者	6事業者	6事業者	6事業者

#### ③ 専門家派遣回数

現行	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
10回	9回	9回	9回	9回	9回

### (4) 事業内容

#### ①DX 推進セミナーの開催

DXに関する意識醸成、基礎知識習得のためのセミナー

- ・支援方法： 集団講習会による手法
- ・募集方法： 商工会ホームページ等でお知らせする
- ・講師： 未定(IT専門家)
- ・カリキュラム： ①DX総論、②クラウドサービス活用例、③SNS、ECサイト概論など
- ・参加者数： 10名程度

#### ②事業計画策定支援

- ・目的： 支援内容:効果的な事業計画や販路開拓計画の策定を支援
- ・対象： 経営分析の対象者
- ・手段・手法： 経営分析結果をもとに、ビジネスモデルに応じた支援を行う。また、地域経済動向調査の活用や事業計画に策定にあたり、経営指導員による支援はもとより専門家派遣事業を通じた効果的かつ効率のよい支援を行う。

- ・活用方法：事業者自身が事業計画や販路開拓計画の実行に向けた道標とするとともに当商工会による組織的な支援に生かす。

## 7. 事業計画策定後の実施支援

### (1) 現状と課題

「小規模事業者の個別支援を強化するべく、小規模事業者における事業計画策定後の実行について、事業者ごとの規模や経営体力に応じた支援を行う。それにより、小規模事業者の課題解決に向けた実行を支援する」ということを理念として、前回の発達支援計画では事業計画策定後のフォローアップを行ってきた。

しかしながら、事業計画策定支援同様に、経営革新計画や各種補助金の活用に際し、当該事業計画の実施を支援するに留まっており、事業者ごとの規模や経営体力に応じた経営全体の向上を視野に入れた支援を実施していなかった。

### (2) 支援に対する考え方

販路の拡大、需要の停滞、顧客ニーズの変化に対応する取り組みに向け、事業者ごとの規模や経営体力に応じた経営全体の向上を視野に入れた支援を実施する。

また、商談会などになじむ商品を持つ事業者に対しては、積極的に商談会等の販路開拓支援を積極的にしていく。なお、事業計画については、時勢や進捗状況により見直しを繰り返していくものなので、各事業所、3年間の継続支援とし、その後は、見直しを加えた新事業計画の策定を促すものとする。

### (3) 目標

・事業計画策定後の支援 事業者数、頻度、販路開拓件数等

	現 行	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
フォローアップ対象事業者数	16事業者	12事業者	18事業者	18事業者	18事業者	18事業者
頻度(延回数)	36回	48回	64回	64回	64回	64回
販路開拓事業者数(新規出展等)	0事業者	1事業者	1事業者	1事業者	1事業者	1事業者

※フォローアップ対象事業者の考え方

1年目：事業計画策定事業者(新規)6者 ⇒ フォローアップ6者

2年目：事業計画策定事業者(新規)6者 ⇒ フォローアップ12事業者(過年度分6者含む)

3年目以降 事業計画策定事業者(新規)6者 ⇒ フォローアップ18事業者(過年度12者含む)

### (4) 事業内容

各種事業計画策定後の実施支援

- ・目的・支援内容：フォローアップによる効果的な事業計画や販路開拓計画の実行を支援
- ・対 象：事業計画の策定者や販路開拓計画の策定者
- ・手段・手法：策定済の事業計画や販路開拓計画に沿った進捗管理や需要開拓に関わる調査結果を踏まえたマーケティング、販路開拓支援、専門分野の専門家(専門家派遣を活用)による支援を行う。特に、小規模事業者が不得意とする計画の進捗状況のモニタリングについては、巡回訪問や窓口により、定期的に行う。  
 なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家などの第三者の視点を必ず投入し、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。
- ・期 間：3年間の継続的な支援とする。
- ・頻 度：原則、四半期に1回以上とするが、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。

## 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業

### (1) 現状と課題

現状、当商工会のみで、物産展等を実施できないので、各団体の主催する「各種物産展」や「マッチングフェ

ア」などの出展に際し、その募集や出展手続きに関わる支援を行ってきた。また、需要開拓手法の支援として、全国連のゲーペを推進しており、日々の旬な情報発信や製品及びサービスの情報発信について支援してきた。

主な需要開拓の場(現状)

【 BtoB 】

- ・農商工マッチングフェア(商業・農業系/開催地:山梨県内)
- ・テクノICTメッセ(工業系/開催地:山梨県内)

【 BtoC 】

- ・道の駅「IPPINコーナー」(商業・農業系/道の駅:山梨県内3か所)
- ・アンテナショップ(商業・農業・観光系/むらからまちから館(有楽町))

しかしながら、展示会出展の事前事後のフォローが不十分であったし、また、DX推進が今後の新たな販路開拓には必要であるが、こう言った支援を行えてこなかった。

(2)支援に対する考え方

小規模事業者の新たな需要開拓に寄与するべく、BtoB、BtoC、山梨県内外、国内外を問わず、各種の需要開拓機会を掘り起こすとともに、当該機会への効果的な参画及び参画後の取り組みについて支援する。このため、山梨県商工会連合会との連携を深め、各種の需要開拓機会の創出に取り組むとともに、「やる気のある事業者」の更なる掘り起こしを図る。

また、DX 推進に向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理、販売促進、SNS 情報発信、EC サイト利用など、IT 活用に関する相談対応を行い、また、導入に当たっては、IT 専門家派遣などを実施するなど、事業者の段階にあった支援を行っていく。

(3)目標

・需要開拓支援事業者数

	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
①農商工マッチング等出展事業者数【BtoB】	2事業者	2事業者	3事業者	3事業者	3事業者
成約件数/事業者	1件	1件	1件	1件	1件
①アンテナショップ等出展事業者数【BtoC】	2事業者	2事業者	3事業者	3事業者	3事業者
売上増加率/事業者	5%	5%	5%	5%	5%
②SNS 活用事業者数	10者	11者	12者	13者	14者
売上増加率/事業者	5%	5%	5%	5%	5%
③EC サイト利用者数	5者	6者	7者	8者	9者
売上増加率/事業者	5%	5%	5%	5%	5%
④ネットショップ開設者数	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者	5%	5%	5%	5%	5%

(4)事業内容

①各種物産展・フェア等への出展支援事業【BtoB】【BtoC】共通

- 目的：小規模事業者の販路の拡大を推進するため  
 (農商工連携マッチング:主催 山梨県商工会連合会 参加者:100名、バイヤー200名)  
 むらからまちから館:主催 全国商工会連合会 有楽町にあるショップ など)
- 内容：様々な各種物産展・フェア等の情報を業種別に分類し、各々対象となる小規模事業者に対する周知を強化する。
- 効果：小規模事業者の販路開拓の機会の拡大(顕在的・潜在的なニーズの掘り起こし)

②SNS活用支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

### ③ECサイト利用(BtoC)

民間会社(楽天等)が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

### ④自社HPによるネットショップ開設(BtoC)

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

## 9. 事業の評価及び見直しをするための仕組み

### (1)現状と課題

現状では商工会の事業システム評価に沿って、項目ごとに実績数や達成率を通常総代会の資料として報告はしているものの、未達成の原因究明や達成のための方策が検討されていなかった。また、忍野村・山中湖村の担当職員及び中小企業診断士などの外部有識者をメンバーとして組織する「経営発達支援計画事業評価委員会」を新規に立ち上げたが、新型コロナウイルス感染症の影響等もあり、会議も十分に行えず、機能していなかった。

### (2)事業内容

昨年、実施できなかった「経営発達支援計画事業評価委員会」を継続的に開催する。

委員：山中湖村・忍野村の担当職員、法定経営指導員及び中小企業診断士などの外部有識者  
開催：毎年1回(3月に開催予定)

検討項目：①前年度に実施した小規模事業者向けの事業結果を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し、②達成できなかった目標については、委員会において、その評価に基づいた課題や問題点の抽出を行い、③理事会に報告してその意見を反映し、④計画の見直しを含め、次年度の小規模事業者向け経営発達事業計画として、具体的な方策をPDCAサイクルに基づき検討する。その評価結果については、通常総代会資料や広報紙及び当会のホームページにて公表、地域の小規模事業者が常に閲覧できる状態とする。

## 10. 経営指導員等の資質向上等

### (1)現状と課題

当商工会では、職員間における知識の共有自体は、日頃より行われている。

研修に参加した職員が、修得した知識や研修内容の要点などを、毎朝のミーティング時に報告している。

また、経営指導員等の資質向上については、主に山梨県商工会連合会の策定した「人材育成体系に基づく研修」や、中小企業大学校及び中小企業基盤整備機構の「セミナー」への派遣、全国商工会連合会の運営する「Web研修」の受講等、外部の支援機関等の「研修」への参加等により行われている。

一方、経営発達支援計画の実施にあたって必要となる①経済動向、ビッグデータなどの調査・分析能力、②取り巻く環境や今後の動向を踏まえた事業計画の策定能力、③高度・専門的な支援能力などの職員の能力が十分であるとは言い切れない状態である。また、DX推進に関する知識も不十分である。

### (2)事業内容

#### ①経営支援能力向上セミナー

山梨県商工会連合会の主催する経営指導員研修会、経営支援員研修会に経営指導員等を積極的に参加させ、小規模事業者に対する支援に際し、①経済・需要動向の調査と分析、②小規模事業者の経営分析(実態把握)、③それらの事業計画への反映するためのノウハウなどを学ぶ。

#### ②DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応に当たっては、経営指導員、支援員のITスキル向上が求められる。については、下記のようなセミナーに積極的に参加する。

<DX研修会の例>

- ・事業者にとっての内向け(業務効率化等)の取組  
(クラウド会計システム、電子マネー商取引ツール研修、テレワーク導入、情報セキュリティ研修など)
- ・事業者にとっての外向け(需要開拓等)の取組  
(ホームページの利活用、EC サイト、オンライン展示会、SNS 研修など)
- ・その他  
(オンライン経営指導等の方法研修、他の商工会の事例研究)

### ③OJT 制度の導入

当会独自もしくは山梨県商工会連合会、ミラサポの専門家派遣事業の際、職員が同行して専門家の支援方法やノウハウを修得し、その内容を毎朝のミーティング時に報告し、意見交換を行うなど、組織的な支援体制を構築する。なお、一般論に留まらず、個々のケースに合わせた各論についての知識・経験を幅広く職員間にて共有する。このような OJT 制度を導入する。

### ④職員間の定期ミーティング

研修会に出席したものが、朝礼後に講師となり、具体的な支援事例、支援ノウハウのほか、IT等の利活用方法や具体的なツールなどについて紹介し、月2回、研修を行う。意見交換等を行うことで、組織全体の支援能力の強化を図る。

### ⑤データベース化

担当経営指導員が、基幹システムとBIZミルに、支援内容の入力を行い、支援中の動向を職員全員が共有できるようにすることで、担当外職員でも一定レベルの対応ができるようするとともに、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。

## 11. 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

### (1)現状と課題

現状、定期的な情報交換の場と言えるものは、①「郡内商工連絡協議会職員部会」(近隣9商工会・1商工会議所(年5回))、②日本政策金融公庫との「小規模事業所経営改善資金(マル経)協議会」(年2回)、また、税理士等による「税務援助対策会議」(年1回)、山中湖村観光戦略会議(月1回)くらいであり、地域動向や金融情勢の情報交換が中心で、支援ノウハウ等の情報交換は行われていなかった。

### (2)事業内容

山梨県商工会連合会を含めた他の支援機関との情報交換を深め、当商工会としての能力の向上を図る。

- ① 山梨県商工会連合会が主催する「経営指導員セミナー」、「技術向上セミナー」等で支援ノウハウについての情報交換を行い、他の商工会や支援機関による事例を含めた支援ノウハウの蓄積を進め、様々なパターンの支援ノウハウを修得する(開催回数:年1、2回)。
- ② 「郡内商工連絡協議会職員部会」にて、小規模事業者に関する情報交換の実施し、支援策のノウハウを修得する(開催頻度:毎4半期)。
- ③ 山梨県工業技術センター、やまなし産業支援機構の担当職員と小規模事業者の個別案件の課題解決に向けた情報交換を実施し、支援策のノウハウを修得する(開催頻度:年1、2回)。
- ④ 新た管内の金融機関との「金融懇談会」、日本金融公庫との「マル経協議会」や山梨県信用保証協会との「金融支援に関する情報交換」を開催し、支援ノウハウの向上を図っていく(開催頻度:年1、2回)。

## 12. 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

### (1)現状と課題

当地域はいわゆる観光地であり、固定人口より流動人口の方が多様な地域であり、このため、小売商店、飲食店などは、観光客の取込みのみを売上確保のため、重要視していた。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響を受け、観光客が激減した際に、外需のみならず、地元の内需の重要性を感じた事業者は多かった。また、カード、電子マネーやQRコードなどキャッシュレス化に消費も変化している。こう言った意味では、キャッシュレス化の支援などの消費変化に対応する必要性を感じている事業者は多い。これらに対して対応できていないことが課題となっている。

さらに、新型コロナウイルス感染症によって大きく変化があった観光事業について、ウィズコロナの時代の感染症予防対策、ポストコロナ時代のインバウンド受入体制の構築など、遅れが目立っている。また、これらについて、行政、観光協会などの機関と定期会合を行う機会もなかった。

### (2)事業内容

#### A.地域消費の取り込みや消費変化に対応した事業の展開

##### ① 地元消費の取り込み事業

年12回、山中湖村、忍野村内の世帯に折込チラシによるクーポンなど(10事業所程度を対象)を発行し、地域の消費の拡大を図る。商工会が中心となり、定期的(年1回)に、山中湖村、忍野村担当課と会合を設け、事業の進め方、方向性等を検討、共有する。

##### ② キャッシュレス化支援

年間10事業所を対象にキャッシュレス化機器導入支援を実施し、地域事業者のキャッシュレス化を促進する。募集は随時、ホームページに掲載する。商工会が中心となり、山中湖村、忍野村、地域商業者とも定期的(年1回)な会合を設け、事業の進め方、方向性、キャッシュレス化導入にあたっての課題等を共有する。

#### B. ウィズ・ポストコロナを見据えた観光戦略の構築支援

##### ① グリーンゾーン認証支援・新生活様式等申請支援

・ウィズ・ポストコロナの時代に対応した観光事業者が受け入れに必要な設備を完備するため、地域の観光業者を対象にグリーンゾーン認証支援や新生活様式等申請支援を実施する。なお、実施にあたっては、山中湖村、山中湖観光協会とは、定期的な観光情報戦略会議、忍野村担当課と忍野村観光協会とは、年一回の定期会議を開催し、事業の進め方、課題等を検討する。

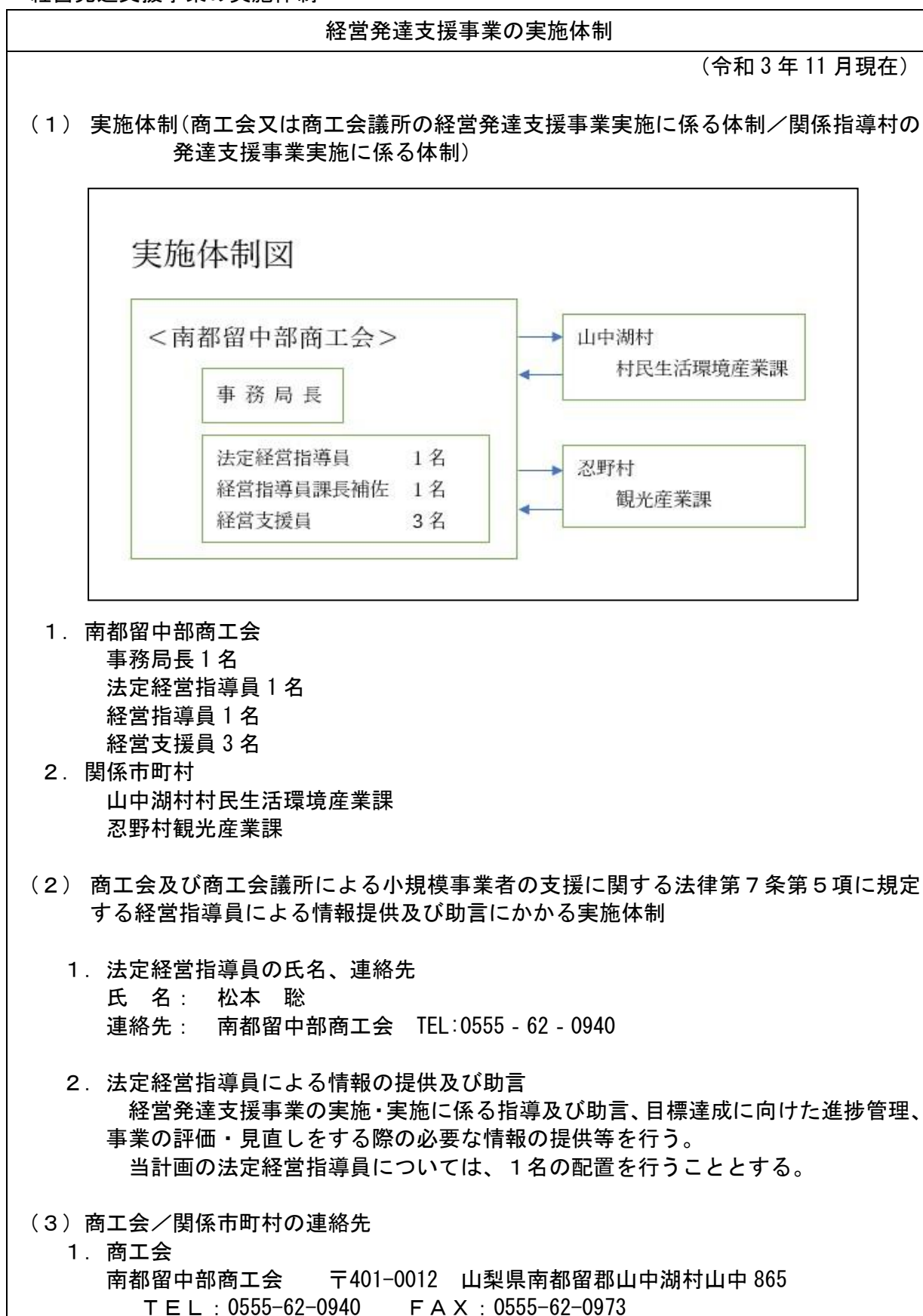
##### ② 外国人観光客の受入れ体制の整備に関する事業

・地域の観光業者を対象に、ウィズ・ポストコロナの時代を見据え、外国人観光客の受入れ体制を整えていくための内容の習得、スキルアップを図るセミナーを年一回開催し、持続的に地域経済の活性化を継続することを後押しする。

また、セミナー開催にあたっては、山中湖村、山中湖観光協会とは、定期的な観光情報戦略会議、忍野村担当課と忍野村観光協会とは、年一回の定期会議を開催し、事業の進め方、課題等を検討し、支援の実効性を高めていく。

(別表 2)

## 経営発達支援事業の実施体制





2. 関係市町村

山中湖村村民生活環境産業課

〒401-0595 山梨県南都留郡山中湖村山中 237-1

T E L : 0555-62-1111 F A X : 0555-62-3088

忍野村観光産業課

〒401-0592 山梨県南都留郡忍野村忍草 1514

T E L : 0555-84-7794 F A X : 0555-84-3717

(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	600	600	600	600	600
1. 専門家派遣費	300	300	300	300	300
2. セミナー開催費	200	200	200	200	200
3. 協議会運営費	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
山梨県小規模事業経営支援事業費補助金 国・全国連等の補助金 市町村補助金 会費収入 参加者負担金

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表 4)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
連携者及びその役割

連携体制図等