

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	富士吉田商工会議所（７０９０００５００４１２２） 富士吉田市（１９２０２３）
実施期間	令和３年４月１日～令和８年３月３１日
目標	経営発達支援計画業の目標 ①小規模事業者の強みを活かした付加価値経営の強化 ②創業希望者・創業間もない事業者への継続支援 ③事業承継支援による円滑な事業の継続支援
事業内容	３－１．地域の経済動向調査に関すること 富士吉田商工会議所が主体となった調査である景況リアルタイム調査、地域景気動向調査の実施と、ＲＥＳＡＳを活用した分析を進める。 ３－２．需要動向調査に関すること 富士吉田ブランド認定商品を対象に、展示会出展時におけるブース来場者に対し、経営指導員が聞き取り調査にてマーケットリサーチ支援を実施する。 ４．経営状況の分析に関すること 経営指導員の巡回・窓口相談時に相談内容を把握し、定量分析である「財務分析」と、定性分析たる「ＳＷＯＴ分析」をＢＩＺミルを活用して小規模事業者の経営状況の分析支援を実施する。 ５．事業計画策定支援に関すること 事業計画策定相談会や専門家派遣、経営指導員の巡回窓口指導、オンデマンドセミナーにより掘り起こしを行い、経営指導員及び専門家を活用した事業計画の策定支援を実施する。 ６．事業計画策定後の実施支援に関すること 経営指導員による事業所の計画の進捗状況に合わせた定期的なフォローアップ支援を実施する。計画遂行時に新たな課題等、問題が発生した際には専門家を活用し計画が遂行できるよう伴走支援する。 ７．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 計画策定時ＩＴ未活用事業所を対象に、ホームページ・ＳＮＳ活用支援を実施する。また、富士吉田ブランドの認定事業により、認定された商品の販路開拓支援を実施する。
連絡先	富士吉田商工会議所 〒403-0004 山梨県富士吉田市下吉田 7-27-29 TEL：0555-24-7111 FAX：0555-22-6851 Email:webmaster@fyoshidacci.or.jp 富士吉田市産業観光部商工振興課 〒403-8601 山梨県富士吉田市下吉田 6-1-1 TEL:0555-22-1111 FAX:0555-24-2235 Email:shoko@city.fujiyoshida.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

【立地】

富士吉田市は、世界文化遺産「富士山」の麓の高原都市であり、周辺には富士五湖（河口湖、山中湖、本栖湖、精進湖、西湖）が隣接している。

山梨県南東部、富士山の北麓に位置し、東京都心から約100km圏にある。本市は、1市、2町3村（富士吉田市、富士河口湖町、西桂町、山中湖村、忍野村、鳴沢村）からなる富士北麓地域の地理的にも中心的な位置を占めている。

隣接する行政区域は、北は都留市・西桂町、東は忍野村・山中湖村、西は富士河口湖町・鳴沢村、南は静岡県小山町に接しており、面積約12,183ha、東西に約11km、南北に約23kmの広がりをもち、海拔652～850mの緩勾配地に市街地が形成している高原都市である。

地形的に市域の大部分が国立公園内であるうえ、北富士演習場が市域の35%を占めている。

【交通網】

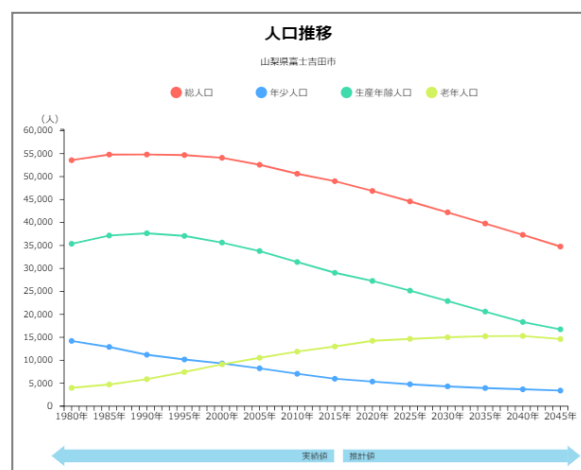
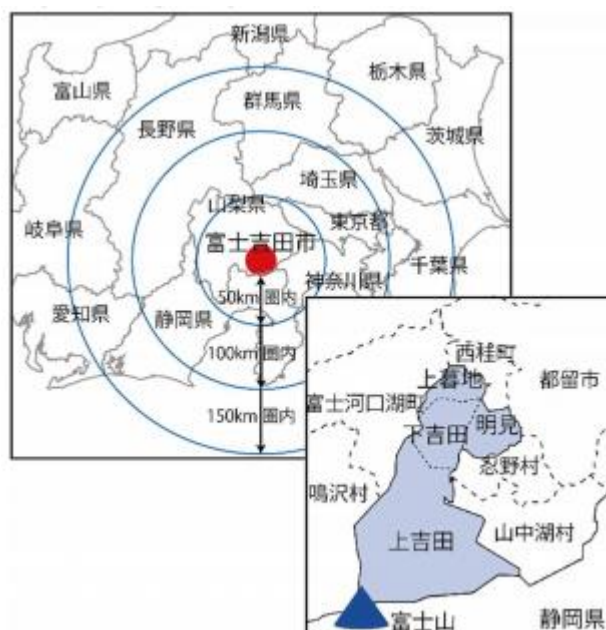
広域交通網としては、自動車専用道路の中央自動車道富士吉田線及び東名自動車道、第2東名自動車道に通じる東富士五湖道路が通るほか、甲府方面とは国道137号、静岡県御殿場方面とは国道138号、大月・都留方面及び静岡県富士宮・富士とは国道139号の計5路線6ルートが通っており、さらに現在須走道路御殿場バイパスを経由して第2東名に接続する工事も進められ、さらに利便性が向上していく状況にあるなど、本市は広域的な交通の要衝の位置を占めている。

鉄道は、富士急行線が河口湖方面とJR中央線大月駅方面を結んでおり、東京方面との通勤・通学・観光交流を支えている。平成23年7月1日、富士吉田駅を「富士山駅」に改名し、富士登山の玄関口として多くの観光客でにぎわっている。

バスは、市内循環バスの他、甲府方面行きの路線バスが運行している。高速バスとしては、東京駅、新宿駅発着バスや羽田空港行き、渋谷、秋葉原、池袋、成田空港、静岡県三島駅や新富士駅（新幹線）、神奈川県横浜駅、厚木駅、埼玉県大宮駅・川越駅、群馬県高崎駅、前橋駅、千葉県津田沼駅、船橋駅行バス、岐阜県飛騨高山行き、京都・大阪行き、愛知県名古屋行きと県内で最も豊富に路線がある。

【人口】

本市の人口は近年減少傾向にあり、平成29年には5万人を割り込み、令和2年7月には46,880人となった。山梨県内では5位の人口規模だが、都留市、



大月市などでも減少が目立っており、広域的な活力低下の危機感がある。世帯数は、核家族化の進行や単身高齢者世帯・高齢者夫婦世帯などの増加が続いており、人口の減少にもかかわらず依然増加傾向にある。

近年毎年 200～500 人程度転出が転入を上回る状況が続くと同時に、平成17年以降死亡が出生を上回る状態であることと合わせ、自然減と社会減の両面から人口減少が進んでいることを示している。少子高齢化も着実に進んでおり、65歳以上老年人口の割合は令和2年で全国平均28.5%以上の29.8%に達している。

高齢者人口割合の増加により、令和2年時点で生産年齢人口（15～64歳）のほぼ1.9人で65歳以上高齢者1人を支える構造になっている。

【地域の産業】

産業の構造をその内訳でみると、「製造業」、「卸売・小売業」、「宿泊・飲食サービス業」、「建設業」の割合が高く、この4産業で従業者数の約2/3を占めている。「製造業」のほか「建設業」、「宿泊業・飲食サービス業」、「生活関連サービス業・娯楽業」などは、その従業者数の割合が県平均または全国平均の割合に対して高い。

製造業の業種構成を製造品出荷額の規模でみると、「電子部品・デバイス・電子回路製造業」が4割近くという最大の比重を占め、これに、「飲料・たばこ・飼料」、「生産用機械器具」、「繊維」、「食料品」、「プラスチック製品」、「業務用機械器具」、「電気機械器具」の順で続き、これら8業種で8割以上を占めている。精密機械工場の立地や地場産業としての繊維産業の存在が特徴といえる。

卸売・小売業については、年間商品販売額の増減率については2016年の商業統計調査によると全国平均13.8%に対し6.2%と低く、一定の集客力は持っているものの大型店の出店攻勢により、商店数をはじめ年間商品販売額、従業者数が減少している。

観光については、富士山の世界文化遺産登録以降、観光客が増加し、市内でも宿泊関係、特に外国人をターゲットにしたゲストハウス（簡易宿泊所）が増加し、飲食店の新規開業も増えている。

企業数(企業単位) 2016年

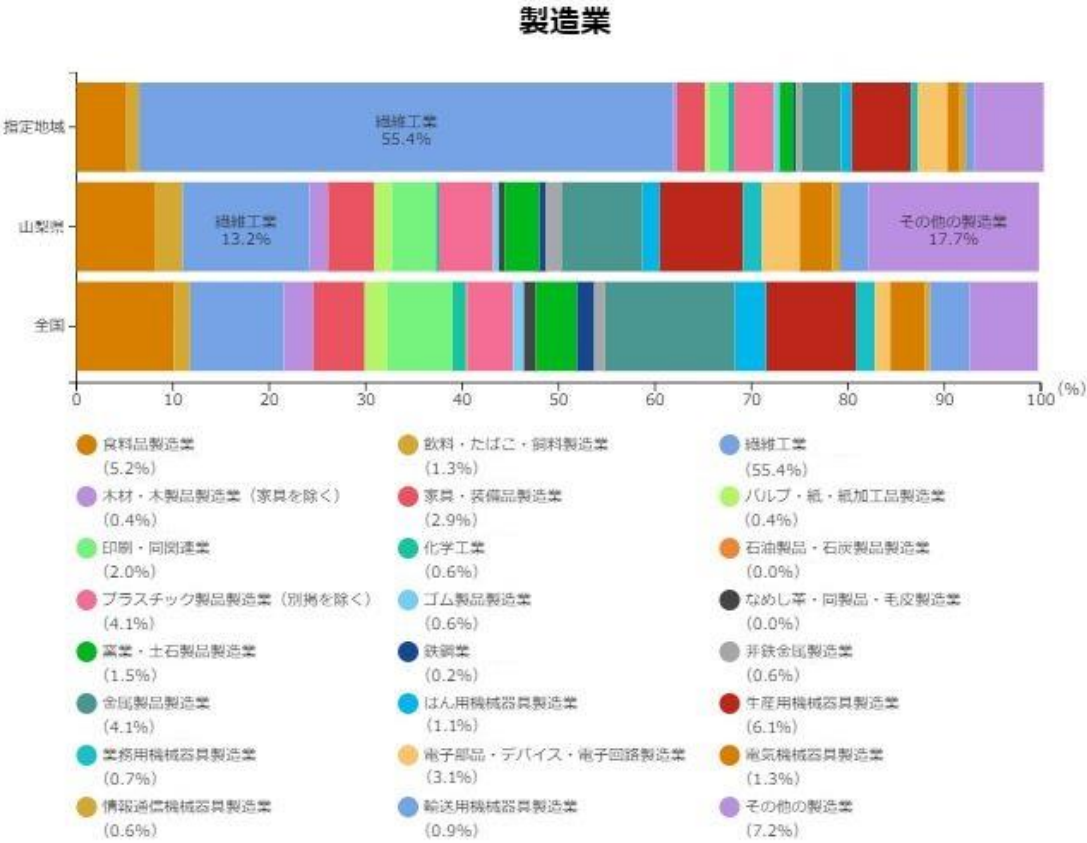
指定地域：山梨県富士吉田市



【地場産業】

出荷額に対し、事業所数でみると、「繊維産業」が製造業全体の55.4%を占めており、県内・全国と比較し突出している。

繊維産業は、当地の代表的な地場産業で、古くはおよそ1000年前、平安時代の頃の康保4年（967年）に施行された法令集、「延喜式（えんぎしき）」に記されており、上方で商業文化が花開いた元禄（1688～1704）の頃になると、絹織物の需要はさらに増大し、郡内の絹織物は井原西鶴（1642～1693）の浮世草子にも名前が出るなど知名度が高く、長い歴史を持つ地場産業として現在も続いている。



【観光】

観光関係では、山梨県内を訪れる入込客数の実人数（年間3千万人強）のうち富士・東部地域がその半分近くを占め、そのうち本市が約1／3の年間約6百万人となっている。その数は 富士山世界文化遺産登録以降増加を続けており、本市は県内有数の観光都市であるともいえる。

市町村名	令和元年		平成30年		対前年比
	観光入込客数	構成比	観光入込客数	構成比	
甲府市	3,694,405	10.7%	4,272,839	11.3%	86.5%
富士吉田市	6,272,447	18.1%	6,346,468	16.8%	98.8%
忍野村	309,101	0.9%	200,505	0.5%	154.2%
山中湖村	695,383	2.0%	837,531	2.2%	83.0%
鳴沢村	2,955,465	8.5%	3,089,070	8.2%	95.7%
富士河口湖町	5,434,029	15.7%	5,523,937	14.7%	98.4%
小菅村	109,963	0.3%	129,161	0.3%	85.1%
丹波山村	145,279	0.4%	167,908	0.4%	86.5%
年計	34,645,512	100.0%	37,687,727	100.0%	91.9%

【小規模事業者の推移】

市内の事業所については小規模事業者が97%を占めている。

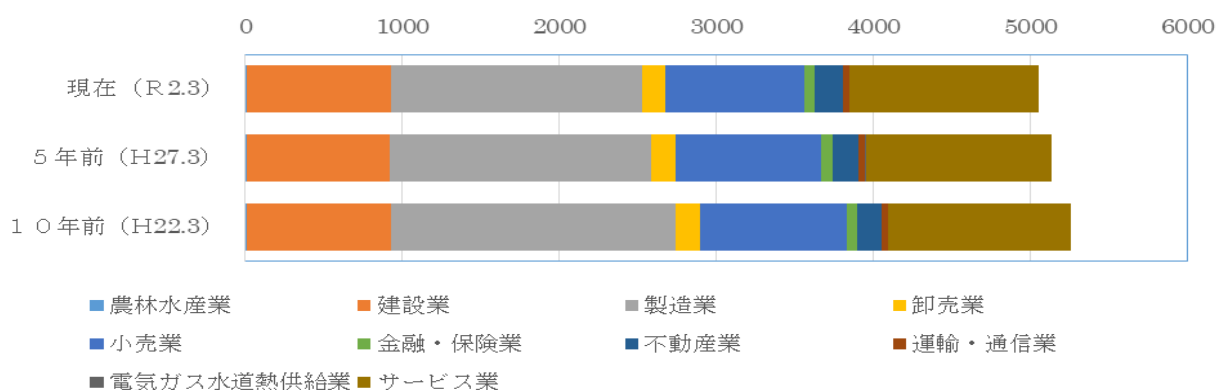
商工業者数は10年前は5,419件、5年前は5,291件、現在は5,204件で4%の減少。

小規模事業者数は10年前は5,252件、5年前は5,132件、現在は5,053件で4%の減少となっている。特に製造業・小売業は減少し、富士山の世界文化遺産登録を機にホテル・飲食業を含むサービス業が増加している。

商工業者数と小規模事業者数の業種別推移

業種	商工業者数			小規模事業者数		
	H22	H27	R 2	H22	H27	R 2
農林水産業	10	10	11	10	10	11
建設業	926	923	928	916	913	918
製造業	1,836	1,684	1,619	1,813	1,661	1,596
卸売業	166	168	159	156	158	149
小売業	975	971	924	931	927	886
金融・保険業	83	84	81	67	71	68
不動産業	159	164	174	157	163	173
運輸・通信業	53	51	51	44	42	42
電気ガス水道熱供給業	2	5	7	0	3	5
サービス業	1,209	1,231	1,250	1,158	1,184	1,205
合計	5,419	5,291	5,204	5,252	5,132	5,053

小規模事業者の推移



②課題

【工業（地場産業）の現状と課題】

【現状】

富士吉田市は富士山の伏流水に恵まれ、県内最大の交通網の利便性により電子部品・デバイス・電子回路製造業をはじめ、ミネラルウォーター製造業など、多くの製造業が集積する。

特に平成17年以降、スマートインターチェンジの整備や富士吉田市企業立地促進ネットワークを通じ優良企業の誘致を行うなど積極的な活動により、新たな中堅企業も誘致されている。このような中で、製造品出荷額の規模では中堅企業を中心とした「電子部品・デバイス・電子回路製造業」が4割近くという最大の比重を占めている。

また繊維産業については、分業体制による生産により事業所数は多いが、その多くは小規模事業者であり、生産高は年々減少傾向にある。

○地場産業

当市を含む山梨県の富士北麓・東部地域は、古くからの織物産地として栄えており、その歴史の始ま

りは平安時代にまで遡ると言われている。江戸時代には「甲斐絹」と呼ばれる織物の産地として発展し、明治以降、甲斐絹の技術を活かして新しい織物が開発され、戦後「ガチャマン」といわれる隆盛期を迎えている。しかし、昭和の終わりには安い外国製品の流入や生産拠点の海外移転等により出荷額も年々減少し、現在は最盛期の4分の1にまで減少している。

当地の繊維産業は「先染め」織物を得意としており、服地をはじめとした高級裏地、ネクタイ地、インテリア地、寝具、座布団地、洋傘地、小物雑貨に至るまで、幅広いアイテムへの展開が特徴。また、数多くの工程を分業体制で生産しており、織物製品の工程（撚糸、染色、整経、製織、整理等）に必要な事業者が全て産地内に揃っており、いわゆる「一貫生産体制」が整っている。

これまでOEM生産（他社ブランド製品の製造）に支えられてきた産地であるが、モノがあふれ、商品のライフサイクルが早くなる中で、企画よりも価格や納期を優先的に求められるようになり、生産者からは労働力と利益だけが削られ、協力工場への条件も厳しくなり、徐々にモノづくりに対する情熱は失われ、後継への意欲も無くし、廃業を選択する事業者が多くなっている。

しかしながら、こうした状況下においても若い後継者を中心に地場産業の衰退に危機感を感じ、厳しい中でも積極的な事業展開に取り組む事業者が増えている。従前からのOEM等の取引形態に依存せず、多くはオリジナル商品を企画しファクトリーブランドを展開するなど、新しい形の事業を目指す事業者も多くなり、近年、成果を上げてきている。

【課題】

「平成28年経済センサス - 基礎調査結果」（総務省統計局）によれば、当市の繊維工業事業所数は305社であるが、事業規模別では従業員数5人以下が274社、20人以下では299社とほとんどが小規模事業者となっている。また、1990年以降、当市の繊維工業（従業員4人以上）は1/3以下に減少している。織物の製造は、製織以外にも染色や撚糸、整経、整理加工といった準備工程や、工賃で製織を請け負う下請けの製織業者などによって成り立っているが、廃業する事業者は準備工程や下請けの製織事業者に多い。こうした事業者の多くは、安い工賃などの問題で、後継を望まない事業者もあり、経営資源にも恵まれておらず、経営の転換が困難な事業者が多い。

また、足元の状況としては、ビジネスシーンの変化からスーツ需要が低迷しているため、昨年以降、状況は悪化し、産地の生産量を支える裏地の生産が激減している。加えて新型コロナウイルスによるリモートワーク等により、状況悪化は加速しており、量による経営が困難な状況となっている。

こうした状況から将来の繊維産地を存続ため、個々の事業者が量から質へ事業転換する必要があり、そのための付加価値経営化への支援が求められている。また、事業所数の減少も大きな課題で、後継問題等、事業存続に向けた取り組みが必要となっている。

富士吉田市織物産業推定生産高

品目	平成 26 年		平成 27 年		平成 28 年		平成 29 年		平成 30 年	
	数量	金額	数量	金額	数量	金額	数量	金額	数量	金額
	千 m ²	百万円	千 m ²	百万円	千 m ²	百万円	千 m ²	百万円	千 m ²	百万円
ネクタイ地	210	526	187	468	170	426	145	361	124	310
座布団地	148	97	159	103	89	58	86	56	83	54
マフラー類	118	236	167	335	147	295	73	145	42	83
インテリア地	7,422	3,711	7,125	3,919	7,053	4,584	6,332	4,116	6,494	4,221
婦人服地	582	873	378	567	329	493	381	572	377	566
夜具地	149	134	155	139	110	99	180	162	157	141
服裏地	511	255	705	353	515	257	438	219	412	206
袖裏地	3,264	1,142	3,133	1,097	3,008	1,053	2,734	957	2,525	884
洋傘地	15	9	13	8	27	16	11	7	6	3
和装地	2	1	2	1	-	-	-	-	4	2
その他	55	28	61	30	52	26	56	28	71	36
合計	12,476	7,011	12,085	7,020	11,500	7,307	10,436	6,623	10,295	6,506

(山梨県絹人織織物工業組合)

【商業の現状と課題】

【現状】

当市の商業は昭和初期、繊維産業を中心として、製品を納品した後飲食店に立ち寄り、その帰りに家にお土産として品物を購入していたことにより、自然発生的に商店が集まり商店街が形成された。その後モータリゼーションの進展や郊外型大型店舗の進出により大きく環境が変化し、周辺町村からの集客力は向上したものの、中心市街地の商店街は衰退が続いている。平成28年に実施したお買い物調査では、買い物場所として地元購買率は77.2%と県内でもトップとなっており、地元住民が地元で購入している結果となっている。しかしながら、買い物場所を見ると、大型店が84.1%、ネットショップも6.0%と大きく増加しており、一般小売店は6.1%と減少している。

【課題】

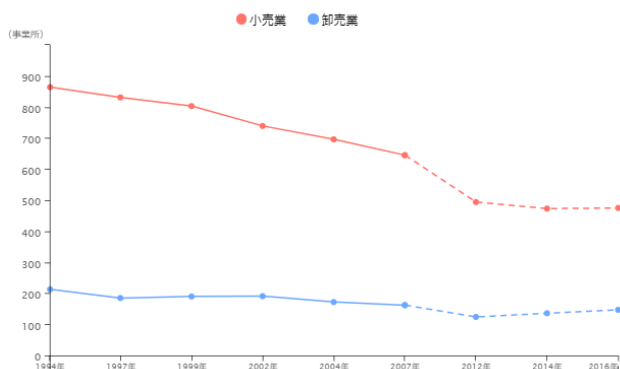
大型店の出店攻勢により、富士吉田市の商店数をはじめ年間商品販売額、従業者数が減少しており、その結果、後継者候補がいても承継できない環境となってしまう。

今後は後継者が承継できるよう事業者それぞれの専門性を活かした、価格競争に負けない自社の強みを活かした高付加価値化を目指した経営を支援していく必要がある。

	平成13年	平成16年	平成19年	平成22年	平成25年	平成28年	増減
大型店	76.9	81.9	84.0	85.3	84.6	84.1	-0.5
ミニスーパー・コンビニエンス	2.9	1.9	1.5	1.2	1.3	1.4	0.1
一般小売店	14.0	10.4	8.1	7.7	6.8	6.1	-0.7
ネットショップ	-	-	-	-	4.3	6.0	1.7
通販・訪問	2.9	3.0	3.6	3.8	1.5	1.1	-0.4
生協・農協	3.4	2.9	2.8	2.0	1.5	1.3	-0.2

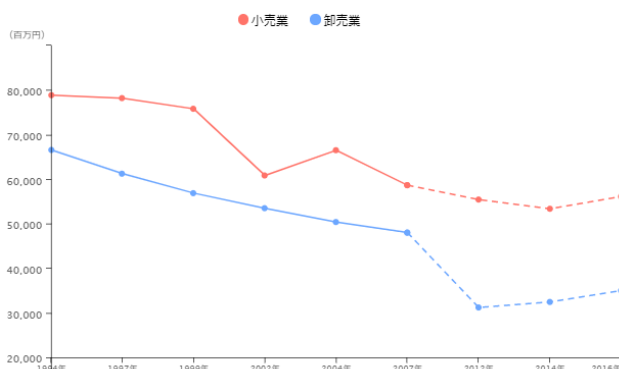
事業所数(実数)の推移

山梨県富士吉田市
すべての大分類 > すべての中分類



年間商品販売額(実数)の推移

山梨県富士吉田市
すべての大分類 > すべての中分類



(REASAS 商業統計調査)

【観光の現状と課題】

【現状】

富士吉田市は富士山の麓に位置し、昔から富士登山や富士山信仰と関わりの深いまちとして栄え、豊かな自然とともに歴史や文化、伝統を重んじながら発展してきた。市域の大部分が国立公園内にあり豊かな自然・景観を有している。平成25年の富士山の世界文化遺産登録以降は、国内はもとより、国外旅行者も増加しており、特に日本の象徴である富士山と五重塔と桜が一望できる新倉山浅間公園は、新たな観光スポットとして注目され、年間50万人を超える来訪者が訪れ賑わいをみせている。



日本で唯一の富士山と五重塔の景色

【課題】

富士山の世界文化遺産登録以降当地を訪れる観光客は増加しているが、河口湖や山中湖など富士五湖周辺地域には魅力ある観光資源が多く、当地には富士山レーダードーム、富士山世界文化遺産構成施設である北口本宮富士浅間神社、御師の家など誇れる観光資源があるにもかかわらず、富士急ハイランドなどと比較し知名度が低い。また富士山の伏流水を活用した当市の農作物や食品、地場産品である織物製品、吉田のうどんなど地域独自の食材・食文化など魅力ある商品や、吉田の火祭り・すすき祭り、流鏑馬祭り等の文化があるにもかかわらず、地域の魅力を生かし切れていない。

そのため地域の農作物や商品、サービスなどの地域資源をブランド化し、商品の魅力に地域の魅力を付加することで地域全体の魅力向上を図り、個社の付加価値向上により、地域とそこで生まれる商品の知名度向上による地域の活性化が必要となっている。

(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

地域の現状と課題から、当地域は人口減少、高齢化、事業者数の減少、後継者不足が課題となっている。人口減少により、経営者、従業員共に小規模事業者の経営を持続する担い手が不足し、これに応じて事業所数の減少が予想される。小規模事業者は地方経済を下支えする重要な役割を担っており、その減少はそのまま地域経済の縮小に直結するため、これに歯止めをかける必要がある。

1) 事業所数の減少に歯止めをかける

事業所数減少を抑える方策は、維持と新設であり、それらを促進する支援が必要でそれぞれ、事業承継支援と創業支援が求められる。

○事業承継支援の在り方

経営者の平均年齢の高齢化が進む中で早急の対策が必要で、まずは、承継診断等を通じたプッシュ型により経営者へ気づきを促す必要が。円滑な事業承継には、数年単位での取り組みが必要で承継計画の策定による計画的な承継を支援する。また、信用保証協会との連携による富士吉田市小口資金貸付制度や利子補給制度等の金融支援や、承継に関する様々な課題に対応するため、事業承継ネットワーク等を活用し、支援機関との連携を強化した支援を行う。

○創業支援の在り方

創業における支援の在り方は、「創業者を増やす」だけではなく、「創業した企業を持続させる」ことに支援の着眼点を置く必要がある。新規開業した個人事業主の生存率が1年で37.7%、3年で62.4%が廃業、10年では88.4%が廃業といわれており、創業後いかにして安定経営まで支援するかが課題である。そのための支援として、実現可能な事業計画の策定支援、PDCA支援が重要である。課題に対応するための信用保証協会との連携による富士吉田市創業資金貸付制度や利子補給制度等の金融支援、専門家の派遣等、支援機関との連携を強化した継続的な伴走支援を行っていく。

2) 既存事業者における強みを活かした付加価値経営の強化

人口減少により「マーケットの減少」と「人手不足等による供給制約」が進んでいる一方、価値観の変化や多様性により市場ニーズにも変化が訪れている。こうしたことから、多様なニーズを深掘し、自社の強みを活かした新たな需要を開拓するとともに、限られた供給体制にあってもしっかりと利益を確保する付加価値化が必要となる。

このための支援として、情報収集力に限りがある小規模事業者には有用な需要動向等の情報の提供と活用促進を図るとともに、物的資源の乏しい小規模事業でも活用できる地域資源や人的資源、小規模事業者ならではの強み等を活かした付加価値化を支援する。限られたマーケットでも戦える経営を構築するための支援を行う。

② 富士吉田市総合計画との連動性・整合性

富士吉田市の第6次総合計画（平成30年～令和9年）では、基本理念として「富嶽共創（ふがくきょうそう）」を掲げ、人口減少や少子高齢化の下で都市活力の維持をうたっており、富士山の自然、歴史・文化を礎に、「富士の恵みと、幸せを紡いでまちを織る、活力創造都市、富士

吉田」という将来都市像を創るため、産業においては「活力とにぎわい・交流を生み出す『地域・産業・観光』の振興」を軸として、人を呼び込み活力あふれるまちづくりを推進する。ここに住むことの誇りとなる地域ブランドの創出・開発に取り組み、地場産業をはじめ様々な分野での新商品の開発なども強力に推進し、生産技術の向上や販売ルート確保、担い手育成などの効果的支援をはじめとする中小企業・小規模企業の育成に取り組むほか、創業や事業承継の支援、企業誘致活動などを継続的に展開する、となっている。

本商工会議所の経営発達計画においても、事業所の強みを活かした事業計画策定による計画的な事業推進と、個社ではできないプロモーションや販路開拓支援、また事業所の増加策として創業者の育成支援、事業承継支援を行うことにより、個社支援と地域の活力の維持・発展を目標としており、連動性・整合性が図れている。

③商工会議所としての役割

富士吉田商工会議所は地域経済総合団体として、地区内における商工業の総合的な発展を図り、かねて社会一般の福祉増進に資することを目的とし、地域の小規模事業者への経営の改善発達を支援し、小規模事業者が自社の経営管理を自律的かつ継続的に実施できる体制を育成するため経営改善普及事業を実施してきた。また平成28年からは経営発達支援計画により小規模事業者の経営計画の策定を支援し、計画の遂行におけるフォローアップ支援や販路開拓支援を行うことにより、小規模事業者等の持続的発展に寄与した伴走支援を行っている。

人口や事業所数が減少する中、富士吉田市の総合計画と連動し小規模事業者が持続的に発展するために、自社の「強み」に気付き、その強みを活かし高い付加価値を生み出せる事業者を地道に増やし、地域ブランド認定に取り組み地場産業をはじめ様々な分野での販路開拓支援として個社ではできないプロモーション支援や販売ルートの確保を図り、さらに創業や事業承継の支援を行い、変化する環境に対応できるよう地域産業全体の底上げを目指すことが当所の役割である。

(3) 経営発達支援事業の目標

地域の現状と課題を踏まえ、商工業者数の減少に歯止めをかけ、後継者不足を解消するため、個社の経営状況の分析をへて創業計画や事業承継計画を含めた個社の強みを活かした付加価値化を目指した事業計画の策定支援を行い、計画的な事業遂行が出来るように支援していく。

さらに個社ではできないプロモーション活動や販路開拓支援を行うことにより、地域の活力を維持・発展させていく。

①小規模事業者の強みを活かした付加価値経営の強化

人口減少・事業所数減少の中、様々な経営環境に負けないよう小規模事業者の現状分析に基づく強みを生かした事業計画の策定を支援し、計画的な事業が推進できるよう支援する。さらに事業者自らが計画を立て遂行できるよう支援する。

また、計画を策定している中でITツールを持たない事業者を対象にインターネットを活用したホームページ作成やSNSの活用支援を行い、さらに地域ブランド認定による商品に地域の魅力を付加した付加価値の向上と知名度向上を図ることにより、小規模事業者の売上向上に貢献するとともに地域の知名度向上を図る。

②創業希望者・創業間もない事業者への継続支援

地域の事業者の増加を図るため、小規模事業創業希望者・創業間もない事業者に対する支援を行い、創業計画書を作成でき、計画的な事業の遂行が可能となるように支援することにより、地域の事業者数の増加に寄与する。また創業後1年以内の廃業率が高いため、伴走支援を行うことにより、廃業を回避し安定した経営が維持できるよう支援していく。

③事業承継支援による円滑な事業の継続支援

事業者減少に歯止めをかけるため、事業承継診断を行い、後継者の要望も踏まえた強みを生かした事業承継計画を策定支援する。事業承継には長期的な計画が必要となるため、事業引継支援センターや事業承継ネットワークと連携し支援する。

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3年4月1日～令和8年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の強みを活かした付加価値経営の強化

経営状況の分析により、小規模事業者の強みを洗い出し、事業者の潜在的な力に「気づき」を与え、強みを生かした地域の経済動向調査やビックデータによる市場の動向や顧客ニーズをとらえた事業計画の策定を、経営指導員及び必要に応じ専門家を交えた連携支援により伴走支援していく。

小規模事業者が計画策定に必要なノウハウを習得していただき、自らが計画の策定が出来るよう支援することにより、自らが将来を見据えた計画的な事業の推進による持続的発展を目指す。

さらに策定した計画が順調に遂行できるよう、フォローアップ支援を行い、計画遂行中に新たな課題やアドバイスが必要となった際には経営指導員と必要に応じた専門家によるアドバイスを行っていく。

販路開拓については、経営分析に基づく事業計画を策定している中でITツールを持たない事業所を対象に、ITツールの必要性を説明したうえで、ホームページの作成支援やSNSの活用などの支援を行い、デジタルデバインドによる格差解消と時代に合った効果的なPR手段として事業者が活用できるよう支援していく。

また、富士吉田ブランド認定により、個社の商品の魅力に地域性という付加価値を付与し、小規模事業者が個社では難しいプロモーション活動を支援することで個社の商品力向上と新たな需要開拓を支援する。

これらの販路開拓策により、商品のPRと地域のPRを進め、小規模事業者の商品の魅力向上知名度向上と富士吉田市の地域としての知名度向上を図る。

②創業希望者・創業間もない事業者への継続支援

小規模事業創業希望者・創業間もない事業者に対し、産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業に基づき、「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の4分野の知識を習得していただき、創業計画書を自ら作成でき、計画的な事業の遂行が可能となるよう支援する。

さらに、創業後の継続率が1年で37.7%と低いことから、創業計画の推進をしていく中で必要に応じて経営指導員と専門家の連携によるアドバイスやPDCAの実施等フォローアップ支援を行い、事業の安定した経営ができるよう支援していく。

③事業承継支援による円滑な事業の継続支援

事業者減少に歯止めをかけるため、60歳以上の事業主を対象に事業承継診断を行い、さらに経営分析によりそのままでは廃業となる事業所の潜在的な魅力と強みを気づかせ、地域の経済動向やビックデータによる分析を活用し強みを生かした事業承継計画を策定支援し、事業所の魅力向上・売上向上により後継者が承継できるよう支援していく。さらに家族内に後継者がいない小規模事業所でもM&Aが可能であることを説明した上で、事業引継支援センター等と連携しきりぎり光る強みを継承していただける後継者探しを支援する。

事業承継については承継までに時間が必要となるため、長期的な継続支援を行っていく。

3-1. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 山梨県内を対象とした地域景況調査は他でもやっているが、富士吉田管内を対象とし

た景況調査は他にないため、平成13年より管内エリアを対象に地域経済動向調査を四半期毎に行い、また平成28年度からは地域景気動向調査「景況調査」（9月・3月の年2回）を実施し、管内の景況の動向把握と事業者への情報提供を行っている。

【課題】 管内の各業種の景況の把握はしていたが、ビッグデータを活用した人の動きや産業の現状についての把握は実施していないため、地域の経済状況の把握と、事業者が計画の策定のための外部環境の把握をするための情報提供用として分析する必要がある。特にビッグデータ等を活用した専門的な分析は新たにRESASを活用し、ビッグデータを活用した地域の情報を収集分析し、計画策定の際の情報提供を行う必要がある。

（2）目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
①景況リアルタイム調査公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②地域景気動向調査公表回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③RESASデータ公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

（3）事業内容

①中小企業景況調査（四半期ごと）

管内の景気動向等について実態や最新の動きを把握するために、四半期毎に調査を行う。

【調査対象】 管内190事業所（議員・振興委員・青年部・女性会に所属されている事業所）繊維工業、製造業、卸売業、小売業、建設業、金融保険業、サービス業、その他の8つの業種別

【調査項目】 業況、売上、採算、資金繰り、雇用状況を基本調査とし、その時々を経済情勢を踏まえたタイムリーな項目を追加し調査する。

【調査手法】 FAX及びパソコン・スマートフォン等で回答が出来るようフォームを作成し、2週間程度で集計できるよう回収する。回収率が低い際には指導員及び職員で手分けをして回答依頼を行う。

【分析手法】 経営指導員等が集計・分析する。

②地域景気動向調査（9月・3月の年2回）

地域経済動向の把握に必要な項目を定期的に調査し業種別に趨勢分析することで、地域の動向を把握するため、年2回調査を行う。

【調査対象】 管内190事業所

【調査項目】 「設備投資動向」「賃金動向」「業界動向」の項目ごとの好転・悪化等の状況

【調査手法】 景況リアルタイム調査時に項目を追加し、FAX及びパソコン・スマートフォン等で回答が出来るようにフォームを作成し、回収する。

【分析手法】 経営指導員等が集計・分析する。

③国が提供するビッグデータの活用

当地域の経済動向を把握し、地域内の小規模事業者の効率的な活性化を目指すため、経営指導員等が、国が提供する「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。

【分析手法】 ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等进行分析
・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等进行分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等进行分析
⇒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する。

（4）成果の活用

情報収集・調査、分析した結果はホームページ及び会報に掲載し、広く管内事業者等に周知する。
経営指導員等が巡回・窓口における指導を行う際、小規模事業者が自らの事業計画の策定の際の外部環境を把握するための情報として提供する他、地域振興における参考資料とする。

3-2. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでは、「顧客ニーズがどこにあるのか」という視点において、繊維工業へのトレンド情報の提供や理容美容における業界の流行スタイル情報の提供、観光関連産業への観光客消費動向の提供を行うことで需要動向情報を提供してきたが、個社における商品又は提供する役務の需要動向の把握における調査は行っていない。

【課題】 個社における需要動向調査は行っていなかったため、今後は個社支援の観点から、個社における商品又は提供する役務の需要動向を把握するための調査を行い、その結果を事業者にフィードバックして、商品又はサービスの改良等に反映させる必要がある。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①展示会出展時における 需要動向調査対象事業者数	—	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社

(3) 事業内容

小規模事業者が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事が重要であり、マーケットインの視点の重要性や調査の必要性を説明して需要動向調査を実施し、その結果を事業者にフィードバックして、商品又はサービスの改良等に反映させることで商品の販売促進に資する。

①富士吉田ブランド認定商品の需要動向調査

当商工会議所では、平成29年から小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりに地域性というブランド力を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援することを目的に「富士吉田ブランド」としてブランド認定を行っている。

この富士吉田ブランド認定商品のうち、feel NIPPON等展示会に出展希望のある事業者の商品について、展示会出展時のブースに来場するバイヤーや消費者を対象にアンケート調査を実施し、調査結果を分析したうえで出展事業者にフィードバックすることで、商品又はサービスの改良等に反映させるなど商品の販売促進に資する。

【サンプル数】 来場者50人

【調査手段・手法】 展示会に出展し、ブース来場者に対し経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 ①見た目 ②価格 ③ネーミング ④デザイン ⑤サイズ ⑥パッケージ等

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者にフィードバックし、商品又はサービスの改良等に反映できるよう活用する。

4. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 これまでの当所の小規模事業者への経営分析は、補助金申請等に係る現状把握や資金調達に係る貸借対照表・損益計算書の解析による財務内容の把握等に留まっており、一過性の経営分析で終わっていた。

【課題】 金融斡旋時や補助金申請の際の分析のみとなっており、現状把握にとどまっている。また前年比との比較などフォローアップ支援における活用がされていないため、今後はBIZミルを活用した財務分析とSWOT分析を行い、計画策定時のSWOT分析による自社の強み弱み機会脅威の認識、財務分析による同業他社との比較計画等、計画策定

時の現状把握と事業所の強みと機会をとらえた今後の計画に反映できるよう活用する必要がある。また金融斡旋時の分析については財務分析により同業他社との比較による財務改善提案に結び付ける。さらにデータ蓄積により策定後のフォローアップ支援ツールとして活用していく必要がある。

(2) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
②経営分析件数	50件	110件	110件	110件	110件	110件

過去4年間の経営状況の分析の実績が平均80件程度であることを考慮し、経営指導員7名のうち、10年以上の経験を持つ経営指導員4名については1人あたり20件、5年以下の経験の浅い経営指導員3名については1人あたり10件とする。20件×4＝80件 10件×3＝30件 合計110件

(3) 事業内容

①支援対象事業者の掘り起こし

巡回・窓口相談時に相談内容を把握し、現状の環境分析や財務分析経営分析の必要性と重要性を説明し、希望する事業者を対象に分析を行う。またマル経融資借入希望者等金融斡旋時の分析や専門家と経営指導員による事業計画策定相談会を利用する事業者、専門家派遣希望事業者についても、現状の経営分析の必要性を説明し、分析を行う。

②経営分析の内容

- 【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う
- ・財務分析 売上増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、EBITDA有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転期間（効率性）、自己資本比率（安全性）等
 - ・SWOT分析 内部環境における「強み」、「弱み」、外部環境における「脅威」、「機会」の分析

【分析手法】 BIZミルを活用し、BIZミル内にある経済産業省の「ローカルベンチマーク」で「財務分析」を行い、同じくBIZミル内にある「SWOT分析」機能を使い、経営指導員等が分析を行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果は、当該事業者フィードバックし、分析により同業他社との比較による財務改善提案やSWOT分析における環境分析を行うことにより課題の抽出に結び付け、課題解決のため事業計画の策定の必要性に触れ、計画策定につなげていく。
- ・「BIZミル」を活用し、データベース化することで、経営指導員間の情報の共有が図れる。
- ・データベース化することでその後経営分析をした際、前回との財務内容の比較が簡単に提示することができる。これにより、これまで一過性だった経営分析（定量分析）が、継続的に分析を進めることができ、課題であった事業者のフォローアップに活用できる。

5. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 事業計画の策定については、計画の重要性やメリットについて記載した手作りチラシを活用し、会報紙を通じて送付している他、ホームページへの掲載や巡回・窓口指導の際に配布し掘り起こしを行い、計画策定における具体的な事業としては、専門家による事業計画策定相談会を定期的に実施し、経営計画の重要性や意義についての説明や、具体的な計画策定相談を行っている。また必要に応じて専門家の派遣を行い、計画策定における課題解決のためのアドバイスを行っている。

事業計画策定セミナーについては、年2回開催している。

【課題】 計画の策定については、持続化補助金等補助金の申請の際の計画の策定希望がほとんどであり、現状何もない状況から自ら計画を立てようとする事業者はほとんどいない

ため、補助金申請に伴う計画の策定希望者においては、単に補助金をもらうための計画ではなく、自社の経営計画を踏まえた事業計画に伴う販路開拓策として補助金の活用を行えるよう意識改革を行っていく必要がある。

また、巡回・窓口相談時、事業所の現状把握のための経営分析を行い、その結果表面化した課題を解決するための計画の必要性を説明し、計画の策定に繋げていく必要がある。

なお、セミナーについては「平日の都合が合わない」「土日の休みがない」「夜も営業」など事業者の営む事業により都合はまちまちであり、中々集客が図れないため、当所で行っている「セミナーオンデマンド」を活用し、日時関係なく受講いただけるインターネット配信のセミナーを活用していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

人口減少と事業所減少下において、消費者の消費行動はモノやサービスを購入することで得られる体験を消費する「コト消費」を経て、消費者自身が“今だけ”の盛り上がり貢献する「トキ消費」、商品・サービスの選択を通じて社会に貢献しようとする「イミ消費」へと変遷している。「トキ消費」では連続性の少ない一時の盛り上がりになってしまうので、連続した消費という側面から「イミ消費」を考えていく必要がある。これらの経営環境の変化と多様な価値観の変化等市場のニーズに対応できるよう、経営状況の分析により自社の強みや潜在的な力を把握し、経済動向調査で分析した地域の景況状況やビックデータによる人の動きなどの外部環境を踏まえ、自社の強みを活かした高付加価値化を目指した計画を生み出せる事業者を地道に増やしていく。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
事業計画策定件数	5 0 件	5 0 件	5 0 件	5 0 件	5 0 件	5 0 件

経営分析件数の4割程度（44件）を目安とする。創業支援件数3件、事業承継支援件数3件を含む。

(4) 事業内容

小規模事業者の事業計画の策定を支援するため、以下の事業を実施する。

①経営指導員による伴走支援

小規模事業者が事業計画の作成支援を要望する動機は、小規模事業者持続化補助金などの補助金の申請、融資の申請など、書類としてまとめる必要が生じたケースが殆どであることから、補助金の申請や融資の相談を通じ、変遷する経営環境に対応できるよう強みを活かした事業計画の必要性、重要性を説明し、経営分析を踏まえ、単なるお金を得るための補助金申請や融資申請ではなく、「なぜそれを行うのか」が事業の計画であることを理解していただき、経営指導員による支援により計画の立て方や考え方を習得いただき、今後の計画の策定が自ら出来るように計画作りを伴走支援する。

②外部専門家と経営指導員による事業計画策定相談会の開催

相談によっては事業との関連性の低いものや実現可能性の低いものも多いため、事業計画の考え方や経営分析や経済動向を踏まえた実現可能な計画の策定方法について経営指導員と専門家による相談会を開催する。

【募集方法】 当所会報を活用し事業計画策定の必要性をうたった手作りチラシを折り込み、周知する他、当所ホームページでも事業計画の重要性を周知する。また経営相談時にもチラシを活用しニーズの掘り起こしを行っていく。

【開催回数】 年10回程度 補助金の申請時等ニーズを見ながら定期的に開催。

【手段・手法】 経営指導員と専門家による事業計画の必要性と策定方法等のアドバイス、具体的な策定相談

【想定専門家】 中小企業診断士

【支援対象】 経営分析を実施した事業者で、これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、計画の見直しを行う事業計画策定事業者

【支援者数】 1回3社×10回程度

③外部専門家の派遣

事業計画の策定を進めていくにあたり、労務や税務、経営課題等専門的アドバイスが必要となる場合が多いため、個社における課題に対する情報提供やアドバイスを専門家と経営指導員が伴走支援し、事業計画の策定につなげられるよう支援する。

- 【支援対象】 経営分析を実施した事業者で、これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、事業計画を策定するために必要な課題解決の必要とする小規模事業者、事業計画策定相談会相談事業者
- 【手段・手法】 事業計画策定相談会相談事業者のうち、専門的な課題や計画策定のために必要な課題解決のために専門家と経営指導員が伴走して支援していく。
- 【想定専門家】 小規模事業者の課題解決に向けた情報提供はアドバイスのできる専門家
中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、弁理士、通訳士等

④「セミナーオンデマンド」による事業計画策定支援

事業者はその営む事業により平日が都合よかったり、休日が都合よかったりとまちまちであり、セミナーを開催してもなかなかまとまった人数の集客が望めない。そのため、事業者の都合によりいつでも受講できる「セミナーオンデマンド」を活用し、インターネットを使った事業計画の策定における支援を行う。

- 【支援対象】 昼の時間帯でのセミナー等への参加が難しい小規模事業者
- 【周知方法】 手作りチラシにセミナー周知を掲載し、当所会報を活用し周知する他、巡回・窓口経営相談時にもチラシを活用しニーズの掘り起こしを行っていく。
- 【事業内容】 当所ホームページのWEBセミナーのリンクからサイトに誘導し、閲覧いただく。

⑤新規創業者に対する創業支援

富士吉田市との連携による産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業として、これから創業を希望する創業希望者に1カ月以上にわたり、4回以上「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の4分野の知識を習得させ、創業計画書を作成していけるよう支援。必要に応じ専門家の相談や派遣を行っていく。また、創業者の計画については理想論も多く、創業後計画が予定通り進まず廃業してしまうケースも多いことから、実現可能な計画の策定と継続的なフォローアップ支援を行っていく。

- 【支援対象】 これから創業を希望する方。または創業間もない小規模事業者
- 【事業内容】 動画を活用しての学習と経営指導員によるテキストを使っでの学習により指導し、実現可能な創業計画が作成できるよう支援。

⑥事業承継を考えている小規模事業者に対する事業承継支援

山梨県事業承継支援センター、山梨県事業承継ネットワークとの連携により、60歳以上の事業者に対し巡回・窓口相談の際、事業承継診断を行い、その要望により専門家の派遣や事業承継画策の策定が出来るよう支援していく。

- 【支援対象】 事業の承継を考えている小規模事業者
- 【事業内容】 事業承継診断を経て、承継には時間のかかること、計画性が必要であることを説明し、事業承継ネットワークを活用した事業承継におけるアドバイスや事業承継計画の策定を支援。さらに家族内承継以外の事業所についても小規模事業者でもM&Aが可能であることを周知し、事業所のきらりと光る強みを抽出し、承継を支援していく。

6. 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】 事業計画策定後のフォローアップ支援については、定期的にコンタクトを取り、計画

遂行状況の把握と、課題が生じた場合、外部専門家の派遣等を行い、フォローアップ支援を行っている。

【課題】 計画を策定した件数に対し、基本全ての計画策定事業者を対象として一律的にフォローアップ支援を行っているが、遂行状況によりフォローアップ支援の頻度はまちまちとなり、中には仕事が忙しいためフォローアップ支援を敬遠する事業者もあったため、今後は策定事業者の状況に合わせた支援を目標とし、ニーズに合った支援を行っていく必要がある。

また、補助金の申請を最終目的として計画を策定した事業者においては、不採択により計画遂行を中止した事業者もあったため、今後は希望により計画の見直し支援やブラッシュアップ支援を継続して行っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した事業者全てを支援対象とし、事業者の計画遂行の進捗状況は様々となることから、進捗状況に応じフォローアップ支援を行っていく。計画策定後1年未満の事業者を中心とし、1年以上経過した事業者についても頻度を落としながらも進捗状況の把握、計画遂行におけるズレ等、課題に対する外部専門家を交えた支援を行い、計画に沿った事業の推進が出来るよう支援していく。

補助金の申請を伴う計画策定事業者においては、計画の策定を行ったが補助金の不採択により計画の遂行を断念する事業者も補助金の採択率にもよるが20%程度あるため、不採択となった事業者については、希望により事業計画の見直しや計画のブラッシュアップ支援を行うことにより、計画的な事業遂行が出来るよう支援していく。

また、創業後の事業者においては、理想と現実のギャップにより計画の見直しや廃業となってしまう事業所も多いため、必要に応じ専門家を含めた継続支援を行っていく。

(3) 目標

	現行	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度
フォローアップ対象事業者数	50件	100件	100件	100件	100件	100件
頻度（延べ回数）計	200回	250回	250回	250回	250回	250回
四半期毎（50%）	—	100回	100回	100回	100回	100回
半年毎（50%）	—	50回	50回	50回	50回	50回
1年経過後	—	100回	100回	100回	100回	100回
売上増加事業者数（策定件数の30%）		15社	15社	15社	15社	15社
利益率1%以上増加事業者数（策定件数の30%）		15社	15社	15社	15社	15社

※フォローアップ対象事業者数は、過年度の計画策定件数50件＋新年度の計画策定件数50件の合計

※売上増加事業者数と利益率1%以上増加事業者数はそれぞれ別の事業者としてカウント（重複もあり得ます。）

(4) 事業内容

事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。経営指導員情報共有ミーティングを通じ、計画策定事業者の遂行状況について報告し、事業計画の進捗状況等により、フォローアップ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フォローアップ回数を減らしても支障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。計画を策定したが、補助金の不採択等により計画を中止した事業所については、希望により計画の変更やブラッシュアップ支援を行う。

計画策定後1年未満の事業者については、四半期ごとに1回のペースでフォローアップを行い、特に問題なく順調な推移を見せている事業所については、半年に1回に切り替え、事業計画

と進捗状況とがズレていないかを確認し、計画遂行中に新たな課題が発生した事業所については、外部専門家のアドバイスを入れるなど支援を強化する。

また計画策定後1年以上経過した事業所については半年に1回から1年に1回程度のフォローアップに切り替え、計画遂行における遅れなど新たな課題等が発生した事業所等要望があったところについては指導を強化していく。

①外部専門家の派遣

事業計画を遂行していくにあたり、新たな課題や計画と進捗状況とがズレている場合など、個社における課題に対する情報提供やアドバイスを専門家と経営指導員が伴走支援し、計画どおりの遂行や計画の見直しができるよう支援する。

- 【支援対象】 これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、事業計画を策定するために必要な課題解決の必要とする小規模事業者、事業計画策定相談会相談事業者
- 【手段・手法】 事業計画策定相談会相談事業者のうち、専門的な課題や計画策定のために必要な課題解決のために専門家と経営指導員が伴走して支援していく。
- 【想定専門家】 小規模事業者の課題解決に向けた情報提供はアドバイスのできる専門家
中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、弁理士、通訳士等

7. 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】 ホームページ未整備の事業所を掘り起こし、ホームページの必要性や重要性を理解していただき、自ら作成管理ができるよう支援している。富士吉田ブランドについては個社における販路開拓支援としてパンフレットの作成ホームページの掲載、展示会出展支援、ネット販売と販売場所の提供を行っている。
- 【課題】 消費者の消費行動は「コト消費」を経て、「トキ消費」、「イミ消費」へと変遷している。「トキ消費」では連続性の少ない一時的盛り上がりになってしまうので、連続した消費という側面から「イミ消費」を考えていく必要がある。そのためこれまで実施している内容を見直し、個社にとって有益な需要開拓支援を検討し、拡大を続けているインターネットやITへの対応と、B to B、B to Cへの支援策を整え展開する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

①ホームページ作成支援とSNS活用支援

インターネットの普及により、自社ホームページの開設率は87.1%となっており、その多くが会社案内、人材募集を目的に作成している。また商品や催物の紹介、宣伝が2番目となっており、インターネット上における企業情報・商品情報の提供はもはや必須といっても過言ではないといえる。

こうした中、管内の小規模事業者においては、経営分析に基づく事業計画を策定している中で、ITツールを持たない事業所を対象にITツールの必要性を説明したうえで、デジタルデバインドを解消し事業所の信頼度向上と、自社の強みを生かした事業計画策定をもとに取扱商品・サービスの掲載など新たなPR手段としてホームページの作成支援やSNSの活用支援を行う。

また、近年インフルエンザや新型コロナウイルス等による経営環境の変化により、非対面販売も重要な要素となるため、事業計画に基づくネット販売における情報提供等の支援を行うことにより管内事業者の経営支援を行っていく。

②富士吉田ブランド認定事業者に対する個社支援

認定マニュアルに基づき審査委員会を開催し個社の販路開拓支援のために「富士吉田ブランド」としてブランド認定を行う。認定される商品については、将来性・地域性・品質性・

環境性・信頼性の5つの基準を設け審査を行い、地域の歴史や文化によって生み出された魅力ある商品として認定する。

個社の商品の魅力に地域の魅力を付加し、パンフレット作成、展示会出展、販売場所の提供、ネット販売等個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援する。

(3) 目標

	現行	R 3 年度	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度
①ホームページ作成支援とSNS活用支援事業者数	8 件	8 件	8 件	8 件	8 件	8 件
①年間売上額(作成者のうち20%以上)1社当たり	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
②富士吉田ブランド展示会出展事業者数	5 社	6 社	6 社	6 社	6 社	6 社
②成約件数/社(出展者のうち30%以上)1社当たり	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
②GATEWAYフジブランド認定商品出品事業者及びネット販売登録事業者数(累積)	9 社	11 社	13 社	15 社	17 社	20 社
②年間売上額(出品者のうち20%以上)1社当たり	0	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

(4) 事業内容

①ホームページ作成支援とSNS活用支援(BtoC)

経営分析による事業計画を策定し、販路開拓を計画している事業所でWEBを活用した情報発信手段がない事業者等を対象に、ホームページやSNSの必要性を説明した上で、無料サイトを使った事業所ホームページ作成を支援し、外注で作成したが更新されずそのままとなるケースも多いため、作成後の更新等管理が出来るよう指導することにより、事業所の新たなWEBを活用した販促手段を支援する。

また、近年インフルエンザや新型コロナウイルス等による経営環境の変化により、非対面販売も重要な要素となるため、事業計画に基づくネット販売における情報提供等の支援を行うことにより管内事業者の経営支援を行っていく。

②富士吉田ブランド認定による新たな需要の開拓支援(BtoB、BtoC)

富士山が世界遺産に登録され、国内外から注目を浴びている現在、富士吉田市には多くの観光客が訪れている。しかし、観光客総数は増加しているものの、富士吉田市の知名度はまだ低く、知名度不足が課題となっている。このような状況の中、当地で生産されている商品や製品においては、富士山の伏流水、歴史など、魅力ある地元素材や地域性を生かしたものでありながら、その価値の評価には反映されておらず、本来評価されるべき魅力を生かし切れていない。

そのため、小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりにブランド認定により地域性という付加価値を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援する。

なお、富士吉田ブランド認定については平成29年度より実施し、平成29年度8商品、平成30年度8商品、令和元年度10商品の合計26商品が認定されている。現在、販売先とし

て独自の EC サイトと「GATEWAY フジヤマ」において販売している。

富士吉田ブランド EC サイトについては令和 2 年 3 月より販売が開始され、現在 12 商品が登録。また GATEWAY フジヤマは山梨県大月市一河口湖町を結ぶ富士急行線「富士山駅」の駅ビル Q スタ内 1 F にある地域の特産物や土産品を販売する店舗で、富士山の登山客や観光客、地域住民等で賑わう店として、年間レジ通過客数 50, 150 人が利用されている。

富士吉田ブランド認定商品については 16 商品が登録販売され、年間売上は 140 万円で年間売上 10 万円以上の事業者は登録事業者の 12. 5%となっている。

1) 認定商品の周知支援（ホームページ掲載・パンフレット作成）

- ・認定された商品を周知するため、富士吉田商工会議所が管理運営している富士吉田ブランドのホームページに掲載し、インターネットやスマートフォンで商品の閲覧が出来るようにする。（ネット PR 支援）
- ・富士吉田ブランド認定商品が全て掲載されたパンフレットを作成し、展示会開催時にバイヤーに配布することにより、新たな需要の開拓機会の創出支援を行う。（B to B 支援）また地域の観光案内所や富士山駅、ホテル等に設置配布し、観光客等の土産品として購入していただけるよう周知支援を行う。（B to C 支援）

2) 認定商品の販売支援（B to C）（販売場所の提供、EC サイト掲載）

- ・富士山駅ビル 1 F にあるお土産品等の販売を行っている GATEWAY フジヤマと富士吉田商工会議所との連携協力により、富士吉田ブランド認定商品の販売ブースを設けていただいているため、新たな販売場所の提供を行うことにより、商品の販促機会創出支援を行う。
- ・富士吉田商工会議所が作成登録管理しているブランド認定商品の EC サイト（販売・商品管理は GATEWAY フジヤマに委託）に登録掲載し、ブランド認定品をネットで購入できるよう販売支援を行う。

※なお販売については、GATEWAY フジヤマと認定事業者との直接契約とし、店舗販売及びネット販売における売上は商工会議所を介さず直接事業者に入金される形式をとっている。

3) 展示会出展支援（B to B）

富士吉田ブランドとして認定された商品の PR 販促支援のため、f e e l N I P P O N 等の展示会において富士吉田商工会議所がブースを借り上げ、出展する。

出展には認定事業者の他、経営指導員が参加し、商品の PR や商品についてのマーケティングリサーチを行い、認定事業者とバイヤーとの取引機会の創出、認定商品の周知を含めた新たな需要の開拓を支援する。

【参考】「f e e l N I P P O N」は日本商工会議所が開催する展示会で東京ビックサイトにてギフト・ショーならびにグルメ&ダイニングスタイルショーなど同時開催で行われ 3 日間の日程で開催。全体では 3053 社、総来場者数は 270, 000 人。f e e l N I P P O N 2020 春のブースには 58 商工会議所が参加した。

8. 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】 経営指導員情報共有ミーティングを毎月定期的に実施し、計画の遂行状況の把握と必要に応じ PDCA 手法により実施している。また、年 1 回中小企業診断士と経営指導員による事業評価検討会を開催し、専門家に事業評価報告書を作成いただき、さらに外部評価委員会を開催し、事業評価報告書をもとに各事業についての評価をいただいている。

指摘いただいた改善点については、正副会頭会議での報告を行った後、経営指導員情報共有ミーティングにて検討を行い、より効果的な見直しを実施している。

【課題】 現状毎年度の計画の評価及び見直しをするための仕組みについては、これまで富士吉田市の担当部長にも依頼していたが、今後は一緒に評価を受ける立場から市担当者を含めた見直し会議の仕組みが必要となる。

(2) 事業内容

- ①経営発達支援計画に基づき、事業実施に対して専門家と市担当者、指導員による事業評価検討会を行い、専門家に評価を依頼する。
- ②事業報告に対する評価、改善点等を記載した専門家による評価報告書を作成する。
- ③外部評価委員会を開催する。法定経営指導員と富士吉田市（産業観光部商工振興課）の担当者、外部評価委員が参加し、評価報告書をもとに評価を行う。外部評価委員としては、中小企業診断士、山梨県信用保証協会支店長らをメンバーとし、いただいた評価について新年度の事業推進に反映できるよう年1回、毎年3月に評価委員会を開催する。
- ④当該評価委員会の評価結果は、4月・5月の経営指導員情報共有ミーティングにおいて市担当者も交えた改善会義を行い、PDCAを行いながら小規模事業者支援においてより効果的な見直しを行う。
- ⑤正副会頭会議にフィードバックした上で、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

9. 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】 経営指導員情報共有ミーティングを定期的 to開催し、金融・補助金・各種制度等における情報を共有することによるレベルの共有化を図るとともに、必要に応じ外部講習会への参加や中小企業大学校が実施する事業団研修への参加、キャリア別研修会や外部機関活用研修会等を実施し、経験差のある指導員の支援ノウハウの均一化を図っている。
- 【課題】 指導員の経験差が大きいため、新しい制度や難しい相談等必要に応じた講習会への参加や勉強会の開催の他、情報の共有やOJTの導入による支援能力の平準化を図る必要がある。

(2) 事業内容

<一般職員も含めた支援能力の向上>

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び補助員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、毎年改正が伴うため改正点を習得すべく郡内商工連絡協会主催の税務研修会への参加、事業所の福利厚生及び資産形成におけるアドバイスのノウハウを習得するためアクサ生命保険の制度勉強会等への積極的な参加を行う。

また、中小企業大学校が実施する基礎研修会や短期研修会への計画的な派遣を行い、経営基礎や税務基礎、融資制度の基礎知識の習得や専門的知識の習得を図る。

②外部講師による教育の実施

新しい金融制度や保証制度などについては必要に応じ日本政策金融公庫担当者や山梨県信用保証協会担当者等外部講師を招き、ミニ勉強会を実施する。

③OJT制度の導入

新しい制度に対応するため、また難しい相談等については支援経験の豊富な経営指導員と経験の浅い指導員でOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

<個人に帰属しがちな支援ノウハウの共有>

④経営指導員情報共有ミーティングの開催

経営指導員による情報共有を図るため、定期的なミーティングを開催し情報の提供や意見交換を行う。研修会や諸会議にて共有が必要な重点内容については、出席職員による内容説明を行い共有化する。さらに個別指導における専門家のアドバイスにおいて重要なアドバイスの共有化等を行い、職員の支援能力の向上を図る。

⑤データベース化

担当経営指導員等がB I Zミルを活用しデータ入力を適時・適切に行い、小規模事業者の状況を指導員全員が相互共有できるようにすることで、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。

10. 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

【現状】 支援ノウハウ等の情報交換と支援案件に対する専門家の支援を含め中小企業サポート連携拠点会議に出席し、他の支援機関における支援内容や支援状況の情報交換を行っている他、近隣地域の9商工会との連携体である郡内商工連絡協議会に出席し、支援ノウハウの情報交換を行っている。

【課題】 経営発達支援事業を効率的かつ円滑に実施するため、現状の会議への参加に加え、県内支援機関が参加する企業支援ネットワーク会議への出席、事業承継支援ノウハウの情報交換のため山梨県事業承継ネットワーク会議への出席、金融支援における情報及び支援ノウハウの情報交換のためのマル経協議会への出席、県内商工会議所連合会で開催される職員間の支援ノウハウの情報交換のため山梨県商工会議所連合会職員研修会に出席し、更なる支援ノウハウの向上を図る必要がある。

(2) 事業内容

①郡内商工連絡協議会の参加（年5回程度）

富士吉田商工会議所及び近隣市町村（富士河口湖町、忍野村・山中湖村、西桂町、都留市、大月市、上野原市、丹波山村、小菅村、道志村）の9商工会で組織している郡内商工連絡協議会に参加し、支援ノウハウの情報交換を行い、近隣地域の連携を活かした小規模事業者への支援に活用する。

②マル経協議会の開催（年1回）

日本政策金融公庫甲府支店の支店長、融資課長、担当者と経営指導員との協議会を行い、マル経制度についての知識向上と支援の実例や具体的支援方法等を習得し小規模事業者への金融支援に活用する。

③山梨県商工会議所連合会職員研修会の参加（年1回）

山梨県内の商工会議所（2カ所）同士の共同研修会を開催し、地域における情報共有と支援ノウハウの交換などを行い、支援ノウハウの一層の向上に努める。

④企業支援ネットワーク会議への出席（年2回）

山梨県信用保証協会による山梨県内の支援機関が出席する会議に参加し、他支援機関の経営支援の取組み状況の発表や意見交換等が行われるため、支援ノウハウの向上に努める。

⑤中小企業サポート連携拠点会議への出席（年6回）

商工団体や金融機関など県内13の支援機関と山梨県により構成される「中小企業サポート連携拠点会議」が設置されており、相談に対して、それぞれの機関が持つ支援ノウハウや支援制度などの効果的な活用を検討し、中小企業支援の専門家で構成する専門家チームにより支援を行うシステムとなっているため、様々な支援ノウハウや支援ツールの情報について収集し、支援に役立てる。

⑥山梨県事業承継ネットワーク会議への出席（年2回）

商工団体や金融機関など県内13の支援機関と診断士協会、弁護士会、よろず支援拠点、再生支援協議会等と山梨県により構成される「山梨県事業承継ネットワーク会議」が設置されており、事業承継やプッシュ型事業承継支援における相談、支援手法、専門家の派遣等が行われるため、事業承継ノウハウの向上に努める。

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 地域の活性化については、部会活動を中心に定例会にて業界の意見集約を行い、提言や事業推進を行っている。工業についてはハタオリマチプロジェクトにおいて、商業については商店会長会議においてそれぞれ事業推進と地域の活性化について検討している。

【課題】 富士吉田市との連携により、随時産業観光部商工振興課担当者との打ち合わせ会議を実施している。今後も内外部の会議と富士吉田市との連携を密にし、部会活動や各事業を通じて関係支援機関との相互の情報交換や意見交換を行い情報共有と地域の活性化にむけた方向性の共有化を図る必要がある。

(2) 事業内容

①各部会定例会における地域活性化会議

本所には繊維部会、商業部会、建設部会、観光サービス部会、金融部会、機械電子部会、交通運輸部会の7つの部会があり、商工会議所議員をメインに定例会を行っており、それぞれの業種別に金融機関や税理士、団体など各支援機関の長なども参加している。年間4回～10回程度定期的に開催されており、部会内でまとめた意見は本所常議員会を経て、国や県や市への提言活動を行う他、地域活性化に向けた事業の推進を行う。

②富士吉田ブランド認定事業

富士山が世界遺産に登録され、国内外から注目を浴びている現在、富士吉田市には多くの観光客が訪れている。しかし、観光客総数は増加しているものの、富士吉田市の知名度はまだ低く、知名度不足が課題となっている。このような状況の中、当地で生産されている商品や製品においては、富士山の伏流水、歴史など、魅力ある地元素材や地域性を生かしたものでありながら、その価値の評価には反映されておらず、本来評価されるべき魅力を生かし切れていない。

そのため、小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりにブランド認定により地域性という付加価値を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援することにより、地域の知名度向上、魅力向上を図ることを目的として実施する。

・評議委員会の開催

ブランド事業を推進するにあたり、商工会議所会頭、専務理事、本所商業部会、本所繊維部会、本所観光サービス部会、本所青年部会長、本所女性会会長の他、富士吉田市企画部長、富士吉田市産業観光部長、山梨県富士工業技術センター、富士吉田織物協同組合等をメンバーとし、個社支援と地域活性化にむけた協議を年3回行う。

商工会議所は評議委員会の事務局を担うとともに、事業推進における中心的な役割を果たしていく。

③空き店舗対策事業

富士吉田市の空き店舗対策補助事業を活用し、商業地域、近隣商業地域における空き店舗の解消を図るとともに、商店街の活性化や地域に密着した街づくりに資するため、空き店舗へ新規出店する創業者や事業所移転者に対する支援を行うことにより、商業の活性化を図る。

④商業連合会における商店会長会議

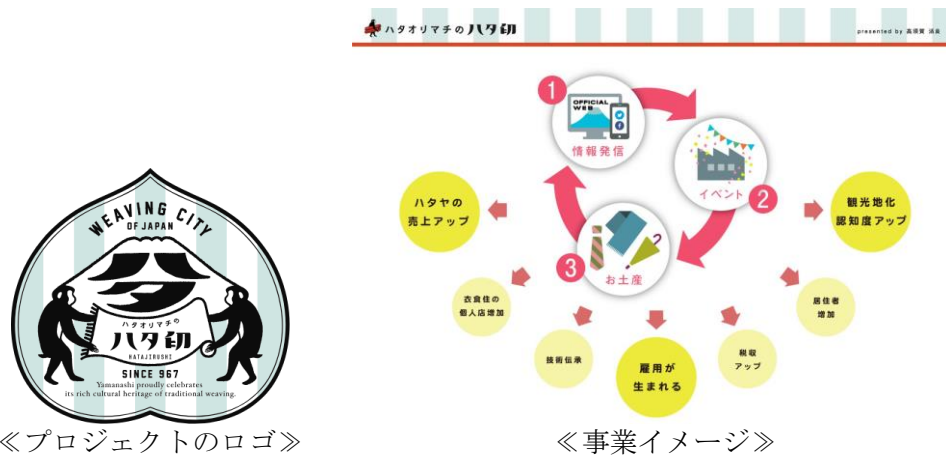
富士吉田市内中心市街地9商店街が加盟している商業連合会において、商業活性化と商店街の活性化を目的として、8月と12月を除く年10回程度の商店会長会議を開催。富士吉田商工会議所が事務局となり、加盟商店街とともに、今後の商店街事業の推進や意見集約、提言活動を行う。

⑤ハタオリマチプロジェクト

「ハタオリマチのハタ印」プロジェクト

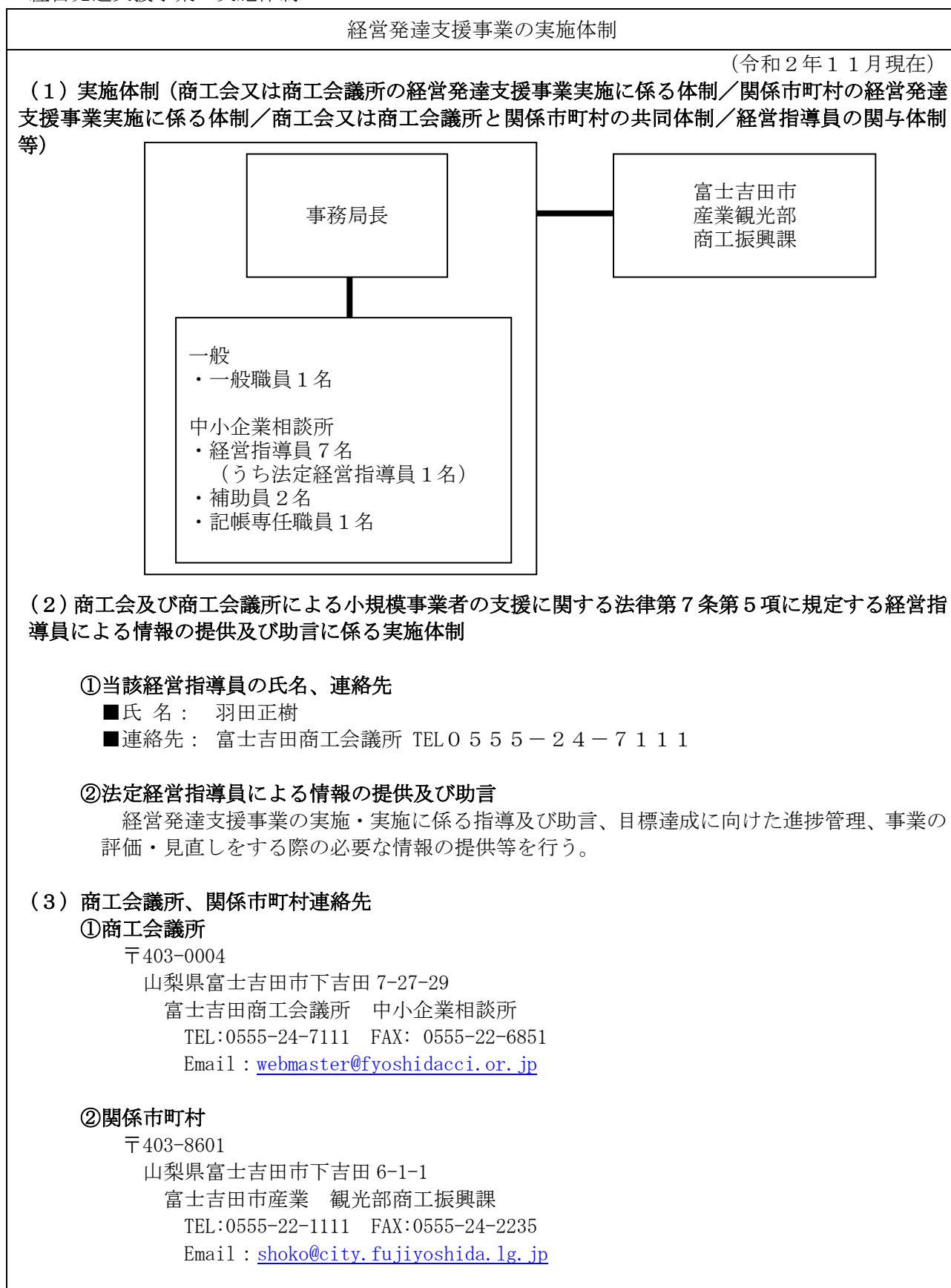
山梨県の富士北麓・東部地域は、郡内織物と呼ばれる織物の集積地であるが、このなかでも特に織物事業者が多い富士吉田市及び西桂町を「ハタオリマチ」と定義。この「ハタオリマチ」が100年後も富士山の自然に囲まれた美しい“ハタオリ産地”として様々なヒトがいきかい、モノやコトが生まれる活き活きとしたハタオリ産地を実現するためのプロジェクトとして、「ハタオリマチのハタ印」を推進する。この「ハタオリマチ」をより良い形で次の世代に繋ぐための象徴として「ハタ印」を掲げ、富士吉田市、西桂町、山梨県、業界団体及び当商工会議所が有機的に連携し、地域全体で新たな挑戦に取り組むことで産地の活性化を図る。

具体的には、①メディア戦略とウェブサイト、SNSによる情報発信、②産地と事業者の価値を伝えるためのイベント等の実施、③自社ブランド製品の開発・ブラッシュアップという3ステップのサイクルを回すための取り組みを実施して行く。



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



①当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏 名： 羽田正樹

■連絡先： 富士吉田商工会議所 TEL 0 5 5 5－2 4－7 1 1 1

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

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

①商工会議所

〒403-0004

山梨県富士吉田市下吉田 7-27-29

富士吉田商工会議所 中小企業相談所

TEL:0555-24-7111 FAX: 0555-22-6851

Email : webmaster@fyoshidacci.or.jp

②関係市町村

〒403-8601

山梨県富士吉田市下吉田 6-1-1

富士吉田市産業 観光部商工振興課

TEL:0555-22-1111 FAX:0555-24-2235

Email : shoko@city.fujiyoshida.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)

	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度
必要な資金の額	5, 2 5 0	5, 5 5 0	5, 8 5 0	6, 1 5 0	6, 4 5 0
講師謝金	1, 3 0 0	1, 3 0 0	1, 3 0 0	1, 3 0 0	1, 3 0 0
講師旅費	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0
ソフトウェアサービス	3 5 0	3 5 0	3 5 0	3 5 0	3 5 0
展示会費	1, 0 0 0	1, 1 0 0	1, 2 0 0	1, 3 0 0	1, 4 0 0
広報費	1, 1 0 0	1, 2 0 0	1, 3 0 0	1, 4 0 0	1, 5 0 0
委託外注費	1, 0 0 0	1, 1 0 0	1, 2 0 0	1, 3 0 0	1, 4 0 0
消耗品費	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0

(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
会費収入、伴走型小規模事業者支援推進事業補助金、富士吉田市補助金 等

(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	
・山梨県中小企業診断士協会	山梨県甲府市相生 1-7-3 会長 藤田 泰一
・山梨県事業引継支援センター	山梨県甲府市大津町 2192-8 統括責任者 木之瀬久司
・東京地方税理士会大月支部	山梨県富士吉田市下吉田 5-15-36 支部長 星野充俊
連携して実施する事業の内容	
5. 事業計画策定支援に関すること 専門家による事業計画策定支援 (山梨県中小企業診断士協会、山梨県事業引継支援センター、東京地方税理士会大月支部)	
6. 事業計画策定後の実施支援に関すること 専門家によるフォローアップ支援 (山梨県中小企業診断士協会、山梨県事業引継支援センター、東京地方税理士会大月支部)	
連携して事業を実施する者の役割	
山梨県中小企業診断士協会 ①事業計画策定時における相談会、専門家派遣に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。 ②事業計画策定後のフォローアップにおける専門家派遣に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。 山梨県事業引継支援センター ①事業計画策定時における事業承継に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。 ②事業計画策定後のフォローアップにおける事業承継の専門家派遣に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。 東京地方税理士会大月支部 ①事業計画策定時における相談会、専門家派遣に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。 ②事業計画策定後のフォローアップにおける専門家派遣に関する支援を行うことで、経営課題解決に向けて専門的な指導・助言を行う。	
連携体制図等	