

実施者名	富士市商工会（法人番号 5080105003290） 富士市（地方公共団体コード 222101）
実施期間	令和7年4月1日 ～ 令和12年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 (1)ユニークセリングポイントの抽出による既存事業の強化及び新商品・新サービス等の開発促進 (2)新商品・新サービス等のホームページ掲載による売上の増加及び生産性の強化 (3)スマートフォンを活用した管内観光スポット・コースと周辺商店等の情報発信による売上げの増加と生産性の向上 (4)円滑な事業継続（承継）実現のための支援による廃業の減少 (5)新規創業者や創業間もない事業者支援による地域の活性化
事業内容	I. 経営発達支援事業の内容 1. 地域の経済動向調査に関すること ・事業者への聴き取り調査や商工業等に係る行政資料の整理・分析及び職員間での情報共有とホームページでの公開 2. 経営状況の分析に関すること ・経営指導員等による財務分析や経営環境分析及びフォローアップへの活用 3. 事業計画策定支援に関すること ・セミナーの開催、個別訪問、補助金申請、創業支援等による財務分析や経営環境分析等を踏まえた事業計画策定支援 4. 事業計画策定後の支援に関すること ・フォローアップの実施による売上げ増などを目的とした伴走型支援 5. 需要動向調査に関すること ・行政等関係団体と連携した地元産ほうじ茶のブランド化を目的とした調査の実施 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・行政や商工会連合会等と連携したチャレンジショップや展示会・商談会への出展支援及びECサイトへの出品支援 ・ホームページへの掲載による新商品・新サービスのPR II. 地域経済の活性化に資する取組 ・富士市主催の「中小企業等振興会議」及び「まち・ひと・しごと創生推進会議」に委員として出席し、行政や他の支援機関と、地域の現状及び今後の地域活性化の方向性の共有を図る。 ・行政や関係団体と共同して商工業に係るフェアや就職ガイダンス等を開催し、地域及び商工業者の活性化を図る。
連絡先	<u>富士市商工会（本所・鷹岡事務所）</u> 〒419-0203 静岡県富士市鷹岡本町6-3 TEL:0545-71-2358 FAX:0545-71-9920 E-mail:info@fuji-s.or.jp <u>富士市産業交流部産業支援課</u> 〒417-8601 静岡県富士市永田町1-100 TEL:0545-55-2873 FAX:0545-51-1997 E-mail:sa-shien@div.city.fuji.shizuoka.jp

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

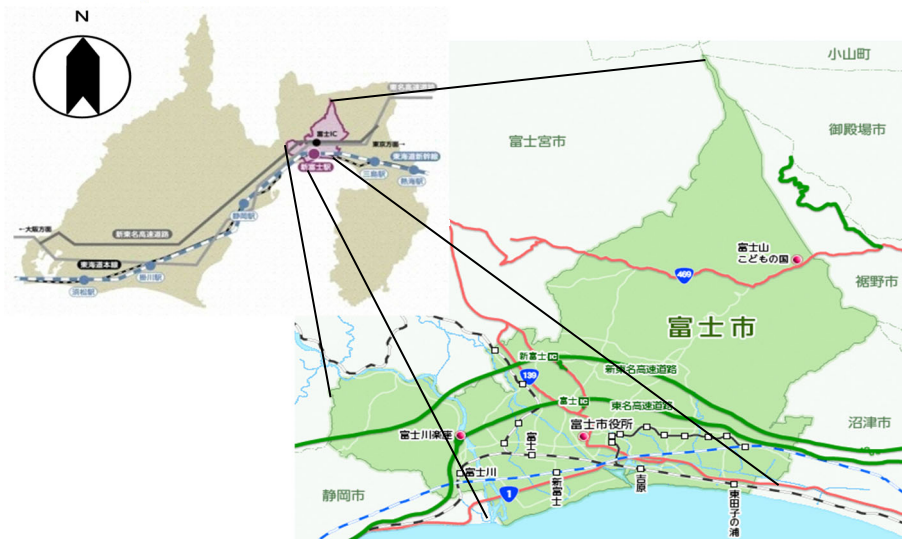
(1) 地域の現状及び課題

①現状

ア. 自然環境

富士市は、静岡県東部に位置し、北に富士山、南は駿河湾に接し、地勢はおおむね富士山麓に位置し、北部から火山斜面地帯で南に傾斜している。海拔は0 m～3,680mに達し、海拔 140 m以上は急な勾配になっている。標高 5 m付近は平坦地となっており、富士山南西麓から流れる潤井川や、愛鷹山系から流れる須津川、赤淵川等が合流する沼川などの河川が田子の浦港に流入している。

面積は244.95 k m²、広がり東西 23.2 k m、南北 27.1 k mとなっている。気候は温暖で、ほとんど降雪はみられない。



イ. 市の沿革

昭和 41 年の旧富士市、旧吉原市、旧鷹岡町の合併、平成 20 年の旧富士川町との合併を経て、現在の富士市の形を成している。このうち、市の西部に位置する旧鷹岡町及び旧富士川町の地域を富士市商工会が、残りの市の中部、東部、北部に位置する旧富士市及び旧吉原市の地域を富士商工会議所が、それぞれ管轄している。

ウ. 交通網

○鉄道

東海道新幹線及び東海道本線が東西に、身延線がJR富士駅から北に富士宮市を経て山梨県甲府市まで通じており、県内有数の交通の要所となっている。

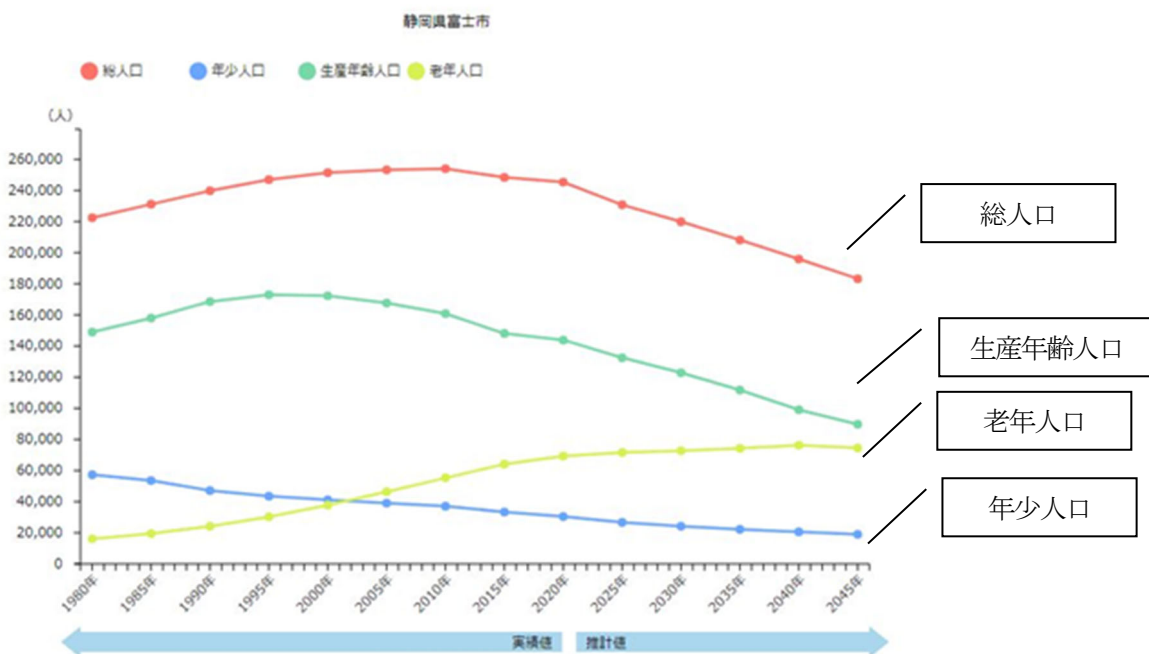
なお、管内には、東海道本線富士川駅、身延線入山瀬駅、富士根駅が存する。

○道路

富士市を中心とした当地域の主要道路は、東西に東名高速道路や新東名高速道路、国道1号が走り、首都圏及び中部、近畿圏を結び、南北には、西富士道路が東名高速道路及び新東名高速道路と、国道139号が東名高速道路と連絡しており、東西・南北に主要な交通路を擁している。なお、管内には、東名高速道路富士川スマートインターチェンジが存する。

エ. 人口の推移

富士市の人口は247,121人であり、その内、富士市商工会管内の人口は43,302人となっている。(いずれも令和6年4月1日現在) 富士市の人口の推移は、以下のとおりである。



(地域経済分析システム (RESAS : リーサス) により作成)

富士市は、これまで産業都市として発展し、平成22年(2010年)の総人口は254,027人で増加傾向にあった。しかし、平成22年をピークに減少に転じ、国立社会保障・人口問題研究所によると、2045年には201,281人と推計され、平成22年より約5万人少なくなると見込まれている。老年人口が増加傾向にあるのに対し、生産年齢人口及び年少人口は減少傾向にあり、今後も減少する見込みである。

また、老年人口は、平成17年(2005年)に年少人口を上回っており、現在最も多い生産年齢人口が順次老年期に入るとともに平均寿命も延びていることから、将来的には、生産年齢人口をも上回ると見込まれる。

人口減少、少子高齢化の進行に伴い、民間消費支出の減少、市内総生産の減少のほか、労働力の不足、後継者の不足等が懸念される。

オ. 事業者数等

(本市の産業構造及び分析)

富士市の事業者のうち中小事業者の占める割合は、9割以上である。富士市の事業所数は、平成24年度12,212件、平成28年度11,778件、令和3年度11,310件と漸減傾向で推移しており、9年間で902件減となっている。また、富士市の従業者数は、平成24年度122,328人、平成28年度119,139人、令和3年度119,854人となっている。

産業分類別事業所数及び従業者数については次表のとおり。

産業分類別事業所数及び従業者数 (出典：富士市統計書)

		平成24年度	平成28年度	令和3年度	平成24年度との比較(増減率)
事業所数 (民営)	農業，林業	19	25	29	52.63%
	漁業	0	0	0	0.00%
	鉱業，砕石業，砂利採取業	1	0	1	0.00%
	建設業	1,345	1,201	1,218	-9.44%
	製造業	1,533	1,446	1,377	-10.18%
	電気・ガス・熱供給・水道業	11	12	11	0.00%
	情報通信業	77	67	73	-5.19%
	運輸業，郵便業	447	427	439	-1.79%
	卸売業，小売業	2,964	2,821	2,592	-12.55%
	金融業，保険業	201	184	181	-9.95%
	不動産業，物品賃貸業	862	826	853	-1.04%
	学術研究，専門・技術サービス業	483	468	472	-2.28%
	宿泊業，飲食サービス業	1,395	1,359	1,142	-18.14%
	生活関連サービス業，娯楽業	1,000	988	935	-6.50%
	教育，学習支援業	400	406	378	-5.50%
	医療，福祉	659	813	839	27.31%
	複合サービス事業	47	52	50	6.38%
サービス業(他に分類されないもの)	768	683	720	-6.25%	
総数	12,212	11,778	11,310	-7.39%	
従業者数(民営)		122,328	119,139	119,854	-2.02%

前述のとおり、富士市の事業所数は減少傾向にあり、平成24年から令和3年にかけて約900減少しているが、その要因として、宿泊業・飲食サービス業、卸売・小売業の大幅な減少が挙げられる。その一方、医療、福祉分野の事業所数は増加した。

また、企業数が減少する中で、平成28年から令和3年の従業者数は増加した。

この結果、単純計算ではあるものの、1事業所当たりの従業者数は増加したものと推察される。

(本市の小規模事業者数)

令和3年経済センサスによると、富士市の事業者数は11,310件、うち小規模事業者数は

7,583 件で、富士市の事業者数の約 67.0%を占める。全国平均の 84.5%よりも低い比率であるが、これは、富士市の特徴として、比較的大規模な製造業の工場やロードサイドに立地した大規模小売店が多いこと、商店街の個人商店の廃業等により個人事業主が減少してきていることによるものと推察される。

小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数並びに小規模事業者数の推移については次表及び次々表のとおり。

小規模事業者の産業分類別事業所数及び従業者数

(出典：令和3年経済センサス)

		総数	1～4人	5～19人	小規模事業者数計	小規模事業者の割合
事業所数 (民営)	農業，林業	29	13	10	23	79.3%
	漁業	—	—	—	—	—
	鉱業，砕石業，砂利採取業	1	1	0	1	100.0%
	建設業	1,218	704	455	1,159	95.1%
	製造業	1,377	470	518	988	71.7%
	電気・ガス・熱供給・水道業	11	6	—	6	54.5%
	情報通信業	73	41	—	41	56.1%
	運輸業，郵便業	439	96	197	293	66.7%
	卸売業，小売業	2,592	1,418	—	1,418	54.7%
	金融業，保険業	181	75	—	75	41.4%
	不動産業，物品賃貸業	853	762	—	762	89.3%
	学術研究，専門・技術サービス業	472	330	—	330	69.9%
	宿泊業，飲食サービス業	1,142	705	—	705	61.7%
	生活関連サービス業，娯楽業	935	759	—	759	81.1%
	教育，学習支援業	378	280	—	280	74.0%
	医療，福祉	839	278	—	278	33.1%
	複合サービス事業	50	15	—	15	30%
	サービス業（他に分類されないもの）	720	450	—	450	62.5%
総数	11,310	6,403	1,180	7,583	67.0%	
従業者数（民営）		119,854	13,120	11,146	24,266	20.2%

※経済センサスの調査方法上、中小企業基本法上の小規模事業者の定義と従業員数が一致しない（中小企業基本法上の小規模事業者：おおむね常時使用する従業員の数が20人（商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営む者については、5人）以下の事業者）

小規模事業者数の推移

(前2表から作成)

		平成28年度	令和3年度	増減
事業所数 (民営)	農業，林業	20	23	3
	漁業	—	—	—
	鉱業，砕石業，砂利採取業	—	1	1
	建設業	1,142	1,159	17
	製造業	1,068	988	-80
	電気・ガス・熱供給・水道業	5	6	1
	情報通信業	35	41	6
	運輸業，郵便業	280	293	13
	卸売業，小売業	1,633	1,418	-215
	金融業，保険業	76	75	-1
	不動産業，物品賃貸業	744	762	18
	学術研究，専門・技術サービス業	334	330	-4
	宿泊業，飲食サービス業	808	705	-103
	生活関連サービス業，娯楽業	781	759	-22
	教育，学習支援業	307	280	-27
	医療，福祉	300	278	-22
	複合サービス事業	11	15	4
	サービス業（他に分類されないもの）	425	450	25
	総数	7,969	7,583	-386
従業者数（民営）		25,742	24,266	-1,476

※経済センサスの調査方法上、中小企業基本法上の小規模事業者の定義と従業員数が一致しない。

（中小企業基本法上の小規模事業者：おおむね常時使用する従業員の数が20人（商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営む者については、5人）以下の事業者）

（富士市商工会管内の小規模事業者数）

前表までは富士市全体の事業者数を掲載したが、以下富士市商工会管内の小規模事業者数（推計）を掲げる。

令和2年工業統計調査の地区別統計表によると、富士市商工会管内の製造業系事業者の割合は、19%を占める。また、平成26年商業統計調査の地区別統計表によると、富士市商工会管内の非製造業系事業者の割合は、14.7%を占める。

上記の割合を係数として乗じて算出した、富士市商工会管内の小規模事業者の産業分類別事業所数（推計）1,156者である。

富士市商工会管内で富士市の事業者数の約2割を占め、割合としては低いものの、少数であるが故のきめ細かな支援が可能であると思われる。

（富士市商工会管内の小規模事業者の状況）

【製造業】

富士市商工会管内の小規模製造事業者は、東京、名古屋などの大消費地に近く、東海道の主要幹線が東西に走るといった恵まれた富士市の立地環境を生かして、製紙業を中心に紙加工、

製紙用機械・部品製造等の多様な製紙関連事業に従事し、業容を発展させてきた。製紙関連事業の他にも、鷹岡地区では輸送用機械部品製造に従事する企業も多く、富士川地区では木材加工、化学・樹脂製品製造に従事する企業もある。

しかし、産業構造の変化や長期にわたり経済が沈滞している事などにより、小規模事業者が産業集積地である富士地域で培った自社の得意とする技術・サービスを生かす新たな活躍の場を見いだせないでいる。

【建設業】

富士市では、大規模な生産施設や産業基盤施設(排水路等)、高速道路・堤防等の社会基盤設備が多く設置されてきたこともあり、富士市商工会管内にも建設業に従事する小規模事業者が多い。

しかし、1990年代から2000年代にかけて事業環境の悪化、事業者の高齢化などにより廃業が目立つようになり、コロナ禍を経て建設需要が回復に向かう中、建設業で人手不足が深刻化している状況は、管内の小規模事業者も例外ではない。一部では、担い手不足が事業の継続に影響している事業者もある。

【商業・サービス業】

富士市商工会管内及び近隣には、大規模ショッピングセンター、中規模スーパーマーケットが多数出店し、食品鮮度や調理の味、細やかな訪問サービスなどが評価されている個店が一部あるものの、管内小規模商店・サービス店の事業環境は全体的に厳しい。富士川地区の中之郷で商店数がある程度保たれている以外、小規模商店・サービス店の集積が弱いのは言うに及ばず、その数そのものが危機的な状況である。

さらに、店主自身の高齢化、後継者の不在、顧客の高齢化が事業の継続を難しくしている例が散見される。

【観光業】

世界文化遺産の富士山を目前に控えた地域で、旧東海道の要所である富士川の渡船にまつわる史跡や、曾我兄弟の伝承にまつわる神社仏閣が地区内に点在している。また、商工会地区内を流れる潤井川の富士山溶岩流の溪谷や、日本三大急流である富士川からは雄大な富士山が一望できる地域である。

一方で高速道路や東海道新幹線などのアクセスは良いものの、管内の観光インフラ整備は発展途上である。

カ. 産業構造

(富士市の特産品・地域資源の概要)

○工業…パルプ・紙産業

■市内

昭和48年、54年の2次にわたるオイルショック、昭和54年の木材チップの高騰等、供給面における制約や、国内経済の成長率の鈍化、樹脂等他素材による代替等、需要面における制約があったものの、紙需要は拡大基調で推移した。

しかし、いわゆるバブル経済の崩壊後の景気後退、人口減少やOA化の進展による紙需要の減少、生産拠点の海外移転などによって、令和4年の富士市における紙・パルプの製造品出荷額は5,198億5,019万円とピーク時の平成3年(6,035億1,444万円。旧富士川町を含まない。)から大幅に減少している。

日本の製紙業は、世界トップクラスの高度な古紙再生技術やばい煙、水質汚濁対応などの高い環境技術を持つ一方で、高い製造コストや生産設備の老朽化などの課題を抱えていると言われている。また、典型的な内需型産業であった製紙業であるが、デジタル化の波もあり国内市場の縮小を見越して新たに海外、特に東南アジアに生産拠点を設ける企業が増えている。富士市においても、大手のみならず中堅製紙メーカーの海外展開の動きが注目されている。

さらに近年では、製紙技術にも深く関連するセルロースナノファイバー(CNF)についての技術開発や製品化も進んでおり、サプライヤーである製紙会社とユーザーである異業種の製造業のマッチングも起きている。

■管内

管内においては、製紙業の中でも家庭紙の生産が中小事業者で盛んに行われてきており、現在でも古紙を利用した家庭紙の製造が盛んに行われている。令和4年の従業員4人以上の管内パルプ・紙製造事業所は36事業所(市内213事業所)となっている。

地場産業(パルプ・紙産業)の年次別推移(従業員4人以上の事業所)
(出典:富士市の工業)

	静岡県			富士市		
	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)	事業所数	従業者数 (人)	製造品出荷額等 (万円)
H22	537	18,647	81,892,972	245	8,966	44,876,348
H23	536	18,518	82,297,974	224	8,705	44,072,640
H24	510	17,697	76,894,375	226	8,188	39,318,554
H25	506	17,449	73,230,568	227	8,250	37,632,117
H26	491	17,762	76,424,718	220	8,106	38,481,984
H27	496	18,215	81,774,356	217	8,467	43,129,341
H28	467	18,266	81,718,565	208	8,521	44,295,044
H29	469	18,612	83,331,713	209	8,497	45,227,433
H30	467	18,709	85,753,884	205	8,627	47,347,728
R元	463	18,930	87,094,684	203	8,676	47,869,620
R2	462	18,702	81,870,900	215	9,379	46,760,877
R3	479	18,324	86,080,300	212	8,954	49,470,591
R4	486	18,684	90,860,100	213	9,038	51,985,019

※令和3年以降の数値は2022年、2023年経済構造実態調査結果を基に作成し、全事業所を対象とした数値

※各年版工業統計調査結果(静岡県、富士市)、平成24・28・令和3年経済サンセス活動調査結果を基に作成

○商業

【商業の現状】

■市内

令和3年経済センサスによると、令和3年6月1日現在における本市の事業所数は2,264事業所、従業者数は17,195人、年間商品販売額は6,402億2,700万円であり、平成28年経済センサスと比較すると、事業所数91店舗減、従業者数652人増、年間商品販売額652億5,300万円減額となった。

(出典：富士市の商業)

区 分	平成28年	令和3年
事業所数	2,355店舗	2,264店舗
従業者数	16,543人	17,195人
年間商品販売額	7,054億8,000万円	6,402億2,700万円

■管内

上記調査による令和3年7月1日現在における管内の事業所数は、337事業所、従業者数は2,053人、年間商品販売額648億2,600万円。

【大規模小売店舗及び中規模小売店舗の状況】

■市内

富士市内の大型店は、令和6年7月末現在で、店舗面積が1,000㎡を超えるものが52店舗、店舗面積計が193,224㎡である。また、店舗面積500㎡以上1,000㎡以下のものは54店舗、店舗面積計は46,520㎡である。

1店あたりの平均店舗面積は、1,000㎡を超える店舗が3,716㎡、500㎡以上1,000㎡以下のものが862㎡である。

■管内

管内の大型店は、平成30年6月末現在で店舗面積が1,000㎡を超えるものが5店舗、店舗面積計が16,791㎡である。また、店舗面積500㎡以上1,000㎡以下のものは5店舗、店舗面積計は4,434㎡である。

1店あたりの平均店舗面積は、1,000㎡を超える店舗が3,358㎡、500㎡以上1,000㎡以下のものが887㎡である。

○農業…茶

茶は、本市の農産物の中で栽培面積、産出額ともに1位であり、本市を代表する農産物である。本市では自園自製自販の農家が他地域に比べると多く、それぞれの工場が製品を競い合っている。近年は、自園自製農家を中心に、乗用型茶園管理機の導入が進み、富士山の裾野のなだらかな傾斜を生かした効率的な生産が行われている。

茶価の下落、茶作付面積の減少が進む中、良質茶としての産地銘柄化を図るため、生産性の向上に向けた改植、農地整備や利用集積を推進するとともに、生産技術の向上を図り、「富士のお茶」として産地PR等の施策を展開する。

富士市の茶作付面積 単位：ha

(出典：富士市の農業)

年次	H19	H20	H21	H22	H27	R2
面積	1,040	1,030	1,030	955	735	552

※平成19～21年度は静岡農林統計情報協会が過年次統計等を用いて市町別に配分した試算値、平成22年度以降は、農林業センサスより

○林業…ヒノキ

富士山麓の厳しい環境下でゆっくと育ったヒノキは、木目が細かく、強度や耐久性に優れているため、富士地域のブランド材「富士ヒノキ」として、育林されている。富士市では、富士地域材を使用した木造住宅の取得に補助することにより、本市の森林環境を保全し、林業及び木材産業の振興に寄与することを目的とした事業を実施している。

○観光…富士山

日本三大ダルマ市のひとつである毘沙門天大祭で有名な妙法寺、日蓮上人の「立正安国論」草稿の地である実相寺、曾我兄弟ゆかりの曾我寺、旧東海道左富士の松など歴史的な仏閣や史跡も多い。また、かぐや姫伝説発祥の地とされる竹採塚が残る竹採公園も整備されている。

平成20年には旧富士川町と合併し、多くの来客で賑わう道の駅富士川楽座をはじめ、金丸山を中心とした野田山健康緑地公園、はたご池などの観光資源も加わった。

平成27年7月には、海拔0メートルから富士山頂までの登山ルートである「富士山登山ルート3776」を設定した。平成28年8月には、須津川溪谷にてバンジージャンプ事業がスタートし、平成29年2月には、東名高速道路富士川サービスエリア内に大観覧車Fuji Sky Viewがオープンした。また、令和3年11月には富士市サイクルステーションがオープンし、新たな観光資源となっている。

新富士駅観光案内所来客者案内実績の推移（人数）

(出典：富士市の観光)

	令和3年度	令和4年度	令和5年度
国内	10,772	16,684	16,259
国外	299	1,836	9,534
合計	11,071	18,520	25,793

※国外からの来客者数上位3カ国は、1位アメリカ（1,278人）、2位中国（821人）、3位韓国（602人）

平成 30 年度は年間 33,437 人であった来客数は、コロナ禍では 1 万人台まで減少したものの、令和 5 年度は年間 25,793 人と回復してきている。令和 5 年度の国外からの来客者は 9,534 人で全体の約 37%となっている。特にアメリカ、中国からの来客者が多い傾向にある。また、表には記載がないが、月別の内訳をみると、7月、8月に海外からの問い合わせが顕著に多い。これは富士登山情報へのニーズが多かったものと考えられる。

キ. 第六次富士市総合計画（計画期間：令和 4 年度～令和 13 年度（10 年間））

第六次富士市総合計画は、長期的な展望を踏まえ市政運営を総合的かつ計画的に執行するための基本方針を示した市の最上位計画であり、現在、前期基本計画の実施期間（令和 4 年度～令和 8 年度）中である。

（前期基本計画中の小規模事業者支援に関する箇所の要旨）

基本目標 5 活力を創り高めるまち

政策分野 1 ものづくり産業

- ・マッチング機会の創出やビジネス化の支援などにより、CNF や次世代自動車、医療、環境等をはじめとした新産業や成長産業への参入を促進する。
- ・ものづくり産業の高度化等に向けた情報発信などを通して、企業の製造製品の高付加価値化等を支援し、本市産業を支えてきた紙・パルプ産業をはじめとする地場産業の活性化を図る。
- ・デジタル技術などの新技術の導入等による生産性向上などを図り、ものづくり企業の操業の安定化と競争力の強化を支援する。

政策分野 2 商業・流通・サービス産業

- ・TMO等が実施するセミナーや各種イベントなど、中心市街地の魅力をPRする事業等を支援し、固定客の増加を図る。
- ・市内店舗の魅力向上や情報発信の強化を図る事業を支援し、身近な店舗で買い物がしたくなる環境づくりを推進する。
- ・ふるさと納税返礼品をはじめ、様々な場面で富士ブランド認定品のPRを図り、消費者に向けた情報発信や特色ある商品の販路拡大を支援する。

政策分野 3 農林水産業

- ・お茶や柑橘類、落葉果樹等の特産化を推進するとともに、6次産業化に取り組む生産者への支援などを通じて、農作物の競争力強化を図る。
- ・学校給食等への地元食材の利用促進や市内における地域材の積極的な活用支援などを通じて、農林水産物の地産地消を推進する。

政策分野 4 中小企業等振興

- ・市内中小企業等から意見を伺い、人材不足や事業承継などの喫緊の課題に対して、実効性

のある取組を産業支援機関や金融機関等と連携して実施する。

- ・地域産業支援センターによる伴走型支援をはじめ、起業・創業、デジタル技術を活用した事業改善への支援、各種研修・セミナーの開催などを行う。
- ・制度融資や補助制度の拡充など、中小企業等を取り巻く環境の変化に対応した支援や新たな事業展開に資する支援の充実を図る。
- ・中小企業等の魅力を発信し認知度向上を図るとともに、本市に就労を希望する方とのマッチング機会を創出する。
- ・中小企業等に対してテレワークなどの新しい働き方の導入を促進し、就労者の多様な働き方の実現を図る。
- ・中小企業の福利厚生を支援し、就労者の健康維持増進や知識・教養の向上など生活の充実を図る。

政策分野5 観光

- ・本市が有する歴史や自然、景観、湧水、祭りなどの魅力発信とそれらの特性を活かした誘客促進を図る。
- ・富士山周辺地域の観光関係者や自治体と連携し、民間主体による観光事業の創出や活性化に向けて支援することで、地域全体で観光産業の底上げを図る。

②課題

ア. 富士市

①の「現状」において述べたように、総人口・生産年齢人口の減少、企業者数の減少等により本市の経済規模が縮小していくことが見込まれる状況の中、本市に事業所を有するあらゆる事業者が今後も持続的な発展を続け、その雇用を維持し、もって地域経済の好循環を促すためには、労働者がどれだけ効率的に成果を生み出したかを定量的に数値化した「労働生産性」をいかに向上させるかが課題である。

また、生産年齢人口の減少が見込まれる中、人手不足の深刻化により企業活動の維持が困難となることも懸念されており、市内企業が直面する人材不足に対応するためにDXの推進や省力化の取組を進め、生産性向上を通じた企業価値や競争力の向上につなげていく必要がある。

令和6年度小規模企業白書によると、生産性の変化は、「市場参入による効果」、「資源の再配分による効果」、「企業内部の生産性変化による効果」、「市場退出による効果」の4つの要因に分解できる。中でも、「企業内部の生産性変化による効果」が生産性の大きな変化要因となっており、存続企業の生産性の変化が労働生産性の変化に大きく寄与する。

また、同白書では、大企業製造業においては、令和3年度において大きく労働生産性を向上させている一方、中小企業においては製造業・非製造業ともに横ばいの傾向が続いている。この点、本市の9割以上を占める中小企業等について、設備の更新等に基因する付加価値額を上昇させることによる労働生産性の向上を推進することが重要となっている。

市では、このような課題に対応するため、以下の施策を展開している。

1. 付加価値額の上昇による労働生産性の向上を図るため、富士市中小企業振興基本条例（平

成 19 年富士市条例第 8 号) の全部改正により、富士市中小企業及び小規模企業振興基本条例 (平成 30 年富士市条例第 26 号) を平成 30 年 4 月 1 日に施行した。市が中小企業等の振興に関する施策を講ずるに当たり、小規模企業者に配慮し、その事業の持続的発展を図るために必要な措置を講ずることとした。併せて、同条例に基づき「富士市中小企業等振興会議」を設置し、同会議において、中小企業等の振興に関する重要事項の調査及び審議並びに施策の評価を行うほか、中小企業等の振興に関する事項について市長に意見を述べることもできるものとした。

2. 令和 3 年 9 月に「富士市地域産業支援センター Be パレットふじ」を新たに開設し、地域の支援機関である富士市商工会、富士商工会議所、富士信用金庫、静岡県よろず支援拠点等と連携した事業者支援体制を構築している。商工業、サービス業、農林水産業などあらゆる分野の産業に対し、相談業務を中心に総合的なサポートを実施しており、DX・テレワークの導入、製品開発や販路開拓、経営戦略、マーケティング、事業承継等の課題に対応するほか、起業家支援セミナーや人材育成セミナー、各種講演会などの事業も行っている。
3. 次世代の新素材として活用が期待されるセルロースナノファイバー (CNF) 産業の推進や、その活用に係る各種の補助制度により、中小企業の支援を行っている。
4. 富士市税条例 (昭和 61 年富士市条例第 32 号) を改正し、中小企業等経営強化法 (平成 11 年法律第 18 号) 第 52 条第 1 項又は第 53 条第 1 項に基づき認定を受けた先端設備等導入計画に従って取得をした先端設備等に対して固定資産税の軽減措置をすることにより、中小企業者・小規模事業者に対し生産性の高い設備の導入を促し、事業者自身の労働生産性の飛躍的な向上を図るものとしている。

イ. 富士市商工会

管内の少子高齢化が顕著となっており、高齢化率は令和 2 年 4 月 1 日時点で 27.6%となっている。今後、令和 7 年には 29.2%、令和 22 年には 36.2%に達する見込みであり、人口の減少が今後も続いていくと考えている。これに伴い高齢化による後継者の不足を理由とした小規模事業者の廃業が増加している。

1. 地域の少子高齢化により商業・サービス業の業績が低下傾向にある。
2. 製造業における技術力の源である従業員の高齢化と新規採用の難しさが顕著となっている。
3. 電子申請など IT の浸透による小規模事業者への支援の必要性
4. 交通の要所の通過点にありながら、富士山観光や歴史的遺産の認知が十分ではないこと。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

富士市商工会では富士市第六次総合計画・基本構想で掲げられている、人口減少対策や活力ある産業を集積し、やりがいを感じるしごとづくりの基本構想に沿った、地域内における小規模事業者の中長期的な振興のあり方及び目標を設定し、事業を実施していく。

① 富士山の景観と地域資源を活用した観光モデルコースの設定と、観光モデルコースに

合わせた地域事業者の商品・サービス提供による来客数の増加

- ② 地域小規模事業者による富士山を生かした新たなサービス・新たな商品の開発を促進するための支援の実施
- ③ 新規創業、ならびに起業の取り組み促進と、起業後の経営計画の策定支援および実施支援
- ④ 一社一匠運動の促進によって生み出された商品・サービスのPR・販路開拓支援の実施
- ⑤ 社会基盤となっているIT技術の活用やDX化による生産性向上を目的に、小規模事業者へのIT化・DX化の取り組みを支援し、経営基盤の強化と革新を進める。

(3) 経営発達支援事業の目標

上記の小規模事業者に対する長期的な振興へのあり方をふまえ、本会の経営発達支援計画の目標を定める。

①新商品・新サービス等の開発促進

一社一匠運動(※)による、小規模事業者の事業の再認識によるユニークセリングポイント(USP)の抽出から始まる既存事業の強化と新商品・新サービス等の開発の促進。

※「一社一匠運動」とは、当会が第1期計画策定の際に謳った事業の名称で、企業の強みを再発見し、強化発展されることを目的とした地域振興を推進する取組のこと。

②情報発信の活用と、展示会等への出展による売上げの増加

新商品・新サービス等や販路開拓支援の実施状況及び事業所情報を当会ホームページでUSPに特化したPRを行うとともに、展示会等への出展支援を行うことにより、売上げの増加と生産性の向上を図る。

③観光資源の活用による生産性の向上と売上の増加

歴史的街道にある史跡や歴史的建物などの観光名所や商店等の情報を、スマートフォンの地図アプリ上にアップすることに加え、これら観光名所や商店等の情報を発信できるようハード・ソフト両面で再構築し事業者の来客数と売上げの増加及び生産性の向上を図る。

④円滑な事業継続(承継)

小規模事業者の多くは、親族内継承を希望しているにもかかわらず、その具体的なスケジュールにまで踏み込んだ計画を立てていないケースも数多く認知している。事業主の高齢化と事業承継計画の作成は時間との戦いであり、金融、相続などの専門機関と連携して支援を行い、事業承継の円滑かつ速やかな実行を図る。

⑤新規創業者や創業間もない事業者支援

廃業等による事業所数の減少がみられる中、他の支援機関等と連携し新規創業者の創出を図るとともに、経営に不安を抱える創業間もない事業者を支援することで事業所数を増加させ、地域産業・経済の活性化を図る。

⑥ 小規模事業者へのIT技術の活用支援やDX化の支援

地区小規模事業者へのIT化・DX化の取組みを支援し、経営基盤の強化と革新を進める

2. 経営発達支援計画の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和7年4月1日～令和12年3月31日）

(2) 目標達成に向けた方針

目標達成のため事業内容の検討を十分に行い、事業計画を作成して当会の経営発達支援委員会における協議を経たうえで事業を実施していく。また、同委員会においてPDCAサイクルを回し事業の進捗状況や成果等の検証を行い、より効果的な事業とすることで小規模事業者をはじめ地域産業経済の活性化を図る。

1. 目標：新商品・新サービス等の開発促進

方針：専門家を伴った個別訪問及び経営指導員等の一層の巡回指導の実施とともに、関係支援制度等の情報提供を積極的に行うことで、小規模事業者の新商品・新サービス開発等の意識の向上と取組の促進を図る。

2. 目標：情報発信の活用と、展示会等への出展による売上げの増加

方針：当会ホームページに新商品・新サービスや事業所の取組状況等を掲載することで、他の事業者が取り組む際の参考事例として活用してもらい、新商品・新サービス等の開発意欲の向上、売上げの増加を通じて、生産性の向上を図る。また、販路開拓支援として、行政や静岡県商工会連合会等が開催する展示会等への出展支援による売上げの増加を図る。

3. 目標：観光資源の活用による生産性の向上と売上の増加

方針：来訪者や地域住民の利便性の向上及び地域情報や商店等の情報発信による売上増を図るため、情報発信機能、掲載事業所や情報の拡充等を図る。

4. 目標：円滑な事業継続（承継）

方針：事業承継は喫緊の重要な課題であることから、行政や他の支援機関、専門家との連携を密にして、より実効性のある効果的な事業所支援とする。

5. 目標：新規創業者や創業間もない事業者支援

方針：創業間もない事業者を伴走支援することで、事業所数を増加させて地域産業・経済の活性化を図る

6. 目標：小規模事業者へのIT技術の活用支援やDX化による生産性向上の支援

方針：IT技術の活用やDX化による生産性向上を目的に、小規模事業者へのIT化・DX化の取組みを支援し、経営基盤の強化と革新を進める。

他の支援機関等と連携して実施することで、より効果的な事業内容とするとともに、創業準備から創業後まで切れ目のない支援体制を構築する。

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〕 第2期経営発達支援計画では企業実態アンケートと地域観光・経済調査によって地域経済の動向と分析を行うことを目指したが、新型コロナウイルス感染症の影響拡大を経て、物価高騰、人手不足等の事業環境変化が激しくなり、本会の事業者支援も事業環境変化に対応するための支援を優先することとなった。このため、技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与する情報の提供等の必要性を認識しているものの、それらの要請に十分な対応ができていない。

〔課題〕 事業環境の変化に対応すべく、経営指導員等が事業者支援に必要な調査、情報活用方法の見直しに取り組む必要がある。

(2) 目標

	公開方法	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
地域の経済動向分析の公開回数(年)	HPに掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向調査の公開回数	HPに掲載	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

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）

地域内の小規模事業者に対して国が情報公開しているRESAS地域経済分析システムを活用した地域経済動向の分析と、静岡県商工会連合会が毎月公表している小規模企業景気動向調査を年1回公開する。

2. 経営指導員の巡回・窓口指導によるヒアリング調査、分析

地域事業者・業界の経営状況や景況感等を把握するため、経営指導員の巡回指導などの際に、業種、規模、売上げ、採算性、業況、課題等について調査・分析を行い、その結果を年4回、当会ホームページで公表する。

【調査対象】管内小規模事業者等：50社

- ・5業種（製造業、建設業、卸売業・小売業、サービス業）から1社ずつ、毎月調査を行う。
- ・3カ月ごとに調査結果をまとめ、分析し、その結果を公表する。

【調査項目】 売上げ、利益、業況、雇用、課題 等

【調査手法】 経営指導員が巡回指導の際などにヒアリング調査を行い、必要に応じて中小企業診断士など専門家の助言を参考にする。

3. 成果の活用

- ・ 経営指導員の巡回・窓口相談によるヒアリング調査・分析結果及び行政の統計資料に基づくデータ整理結果については、当会ホームページに掲載し、管内事業者等にも地域産業等の現状などを認識していただく。
- ・ 経営指導員等の、より適切な経営指導や小規模事業者の支援に活用していく。
- ・ 地域経済動向の情報を踏まえた新事業活動(経営革新、他の事業者との連携、新たな販路の開拓、等)を提案する。
- ・ 事業計画の策定と実施の支援に、適宜最新の地域経済状況の情報を活用し、各事業者の事業計画のPDCAを回す効果を高めていく。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 管内において観光資源の調査を行い、基礎的な情報の蓄積を行った。それらを有効に活用することで地域商業・サービス業に対する新たな需要が生み出される可能性があることが分かったため、観光コース・スポット及び周辺商店等の情報を地図アプリで紹介・発信する事業に取り組んでいるが、消費者ニーズとのミスマッチが生じている。

[課題] 現在、当会単独で特産品等の新商品の開発計画はないが、行政や他の支援機関等と連携して新商品等の開発、マーケティングに取り組んでいく中で実施していく。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
調査対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

富士市が主宰している「富士のほうじ茶ブランド化事業」に参画し、地産のほうじ茶の粉末やペースト及びそれらを使用した和洋菓子などの新商品の開発の取組を支援する。その中で、茶農家、茶農協や商工団体、菓子製造・販売事業所等が共同で開発する新商品について、「ふじのふもとの大博覧会」等において、試食及び来場者アンケートを実施し、調査結果を下記組織で分析・検討することで新商品の開発に活用する。

【サンプル数】 来場者 50人

【調査手段・手法】

毎年5月に富士市産業交流展示場(ふじさんめっせ)を会場に開催される、富士山周辺地域の食や魅力の発信イベント「ふじのふもとの大博覧会」や、毎年11月に富士市中央公園で

開催される地元産品の紹介・販売イベント「富士市産業まつり・商工フェア」への来場客に試食などをしてもらい、組織のメンバーによるアンケート調査を実施する。

【分析手段・手法】

調査結果は、取組組織のメンバーが専門家とともに分析を行い、経営指導員は結果から読み取れる市場の傾向についてアドバイスを行う。

【調査項目】

①味、②価格、③見栄え、④色、⑤パッケージのデザイン等

【分析結果の活用】

分析結果は、さらなる商品改良や商品開発に活かしていく。経営指導員は地区内事業者で試作製造や販売協力店舗の照会・提案を行う。

【背景・目的】

富士市は、前述の「地域の現状及び課題ー農業」で示したように、県内でも有数の茶の生産地であるが、県内の他地域と比べて一般消費者の認知度が低い。また、新茶に時期が県内中西部と比べ遅いため、茶葉の価格が他地域と比べ低くなっている。さらに、新たな煎茶の販路開拓は競合相手も多く、現状の認知度や生産時期等から非常に厳しい状況にある。

このような中、富士市では近年消費量が拡大している「ほうじ茶」に着目し、煎茶より低い価格で取り引きされ農家から敬遠されることの多い「ほうじ茶」をブランド化することで、茶葉の生産量の増加、農業者の収入増加につなげていくことを目的とする。

また、ほうじ茶の粉末やペーストを使用した和洋菓子の製造販売に係る事業所の売上げの増加を目的とする。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 経営革新計画の策定、小規模事業者持続化補助金等の申請の際に、申請事業者の財務分析や経営環境分析を行っている。

[課題] 経営指導員の巡回・窓口指導において、引き続き財務分析や経営環境分析を行っていくが、個々の相談が専門的となっているため、必要に応じて専門家等と連携し実施する必要がある。

(2) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
経営分析事業者数	50者	60者	60者	60者	60者	60者

(3) 事業内容

①経営指導員の巡回・窓口指導や一社一匠に取り組む事業所、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請時などの機会を捉え、経営分析を行う。

②-1 経営分析の内容

【対象者】事業計画策定予定者、小規模事業者持続化補助金等の申請者 等

【分析項目】《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《経営環境分析》SWOT分析による強み、弱み、脅威、機会の抽出 等

【分析方法】

経済産業省の「ローカルベンチマーク」等のアプリも活用し、経営指導員等が経営分析を行う。また、必要に応じて静岡県商工会連合会、(公財)静岡県産業振興財団等の専門家派遣制度を活用し、専門家と経営指導員等で連携して経営分析を行う。

②-2 経営分析の内容

【対象者】一社一匠に取り組む事業所

【分析項目】《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《経営環境分析》SWOT分析による強み、弱み、脅威、機会の抽出 等

【分析方法】

自社の優れた技術やサービスを再発見して強化するという目的から、経営指導員と事業主が共同でSWOT分析を中心に経営分析を行うとともに、現状の経営状況を把握して経営計画を組み立てていく。必要に応じて静岡県商工会連合会、(公財)静岡県産業振興財団等の専門家派遣制度を活用し、専門家と経営指導員等で連携して経営分析を行う。

②-3 経営分析の内容

【対象者】事業承継を検討している経営者及び後継者

【分析項目】《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率 等

《経営環境分析》SWOT分析による強み、弱み、脅威、機会の抽出 等

【分析方法】自社の今後を見据えて経営者と後継者、及び指導員が共同で経営方針を定め、その方針の下、事業承継の各工程の実施時期、実施者、内容、実施方法を具体的に設定する事業承継計画を策定する。必要に応じて静岡県商工会連合会、(公財)静岡県産業振興財団等の専門家派遣制度を活用し、専門家と経営指導員等で連携して経営分析を行う。

(4) 成果の活用

①分析結果を当該事業者にはフィードバックし、経営革新や経営力向上計画、先端設備導入計画などの事業計画の策定等の支援に活用する。

②分析結果を当該事業者にはフィードバックすることで、事業者自らが経営の安定化や持続的発展のための意識の向上を図ってもらうとともに、新商品・新サービスの開発や販路開拓、事業の効率化等の指導・支援に活用する。経営分析により自社の強みや弱み、取り巻く環境などを具体的に可視化し、その結果を経営力向上の方向性を検討するための基礎情報として活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 当会では毎年、(公財)静岡県産業振興財団の支援制度説明会を開催し、事業計画策定の必要性や効果について情報提供を行っている。また、経営計画の策定及び小規模事業者持続化補助金の申請の際などに、財務分析や経営環境分析を踏まえた事業計画策定支援を行っている。

[課題] サプライチェーンの変化や原材料などの価格変化などの環境変化より多くの小規模事業者等の経営の安定・向上のため、実効性のある事業計画の策定を図る必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者等の経営環境がますます複雑・多様化する中において、事業計画を作成し、経営の方針や事業の内容、事業戦略、財務計画等を明確に示すことは、経営の安定・成長のためには欠かせないものであるという認識のもと、

- ① 経営力や生産性の向上等の実現に向けての補助金申請に係る伴走型支援
- ② 当会の「一社一匠」運動による販路開拓や新商品等開発実現に向けての伴走型支援
- ③ 喫緊の課題となっている円滑な事業承継の実現に向けての伴走型支援

上記の相談機会を捉えて事業計画策定の積極的な支援を行い、事業者に必要な事業計画策定を目指す。

また、近年事業者数が減少する傾向にある中、新たな地域の活性化、新たな雇用の創出につながる創業の実現をめざし、創業計画策定支援にも取り組んでいく。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
事業計画策定事業者数 (②-1、②-2)	40者	45者	45者	45者	45者	45者
事業承継計画策定事業者数 (②-3)	1者	1者	2者	2者	3者	3者
創業計画策定者数 (②-4)	1者	2者	2者	3者	3者	3者

- ・事業計画策定支援を、経営状況の分析と合わせて行うため、事業計画策定件数目標を経営状況分析件数と同じ、経営指導員3人×15件/年とする。
- ・創業計画策定支援における経営分析は、まだ事業を行っていないため実施することができない。このため、前項5.(2)目標の経営分析を行った事業者すべての事業計画策定件数の60件とは別に記載する。

(4) 事業内容

①事業計画策定を促すための講習会の開催

静岡県の経営支援制度について理解を深めるための講習会を、(公財)静岡県産業振興財団との共催により、年1回開催する。

【内容】講習と個別相談により、静岡県の経営支援制度を紹介しながら、事業計画策定の必要性と効果を説明する。

【カリキュラム】

1. 経営支援制度の説明
2. 経営分析を活かした事業計画を作る必要性和意味
3. 事業計画策定の具体的方法
4. 個別相談

②-1 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った者のうち、補助金制度に係る申請事業者を主な対象とする

【手段・手法】 ものづくり補助金や持続化補助金等の申請相談などの機会を捉え、経営指導員が事業者に寄り添う形で、事業計画策定の支援を行っていく。

②-2 事業計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った者のうち、一社一匠に取り組む事業者を対象とする

【手段・手法】 販路開拓や新商品開発などに積極的に取り組む事業者に対して、当会職員と専門家（中小企業診断士等）がチームを組み、訪問による個別支援を行う。

②-3 事業承継計画の策定

【支援対象】 経営分析を行った者のうち、事業承継を検討している経営者及び後継者対象とする

【手段・手法】 経営者と後継者が自社の今後を見据えて共同で経営方針を定め、事業承継の各工程を設定した事業承継計画を策定するための個別支援を行う。

②-4 創業計画の策定

【支援対象】 創業者

【手段・手法】 新規創業等を目指す方を対象に、富士市地域産業支援センター（Beパレットふじ）と連携し、経営指導員が寄り添う形で創業計画の策定支援を行う。

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] 経営革新計画及び各種補助金制度に係る実績報告に合わせて、計画の進捗状況等の把握のためのフォローアップ調査を行っている。

[課題] 事業者の実施している事業計画の取組内容や進捗状況によって支援回数に差が出ている。

(2) 支援に対する考え方

事業計画書は、事業の内容や方針、戦略等新事業の進め方を記載したものであり、策定して終わりではなく、使っていく、実行していくことが大切である。このため、事業が確実に遂行できるよう、そして、事業者が成果を得られるよう、進捗状況の把握や課題の有無等の確認・解決などのフォローアップ体制を整え、事業者に寄り添った伴走型支援を行っていくことが重要であると考え、下記事業を行っていく。

(3) 目標

	現行	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度
フォローアップ 対象事業者数	50者	60者	60者	60者	60者	60者
頻度(延回数)	115回	138回	138回	138回	138回	138回
売上増加事業者数	4者	6者	9者	15者	18者	20者
一人当たり付加価値額 3%/年以上増加の事 業者数	4者	6者	9者	15者	18者	20者
事業承継計画フォロー アップ件数	1件	1件	2件	2件	3件	3件
事業承継件数	1件	1件	1件	1件	1件	1件
売上維持・回復	1件	1件	1件	1件	1件	1件
創業計画フォローアッ プ件数	1件	2件	2件	3件	3件	3件
開業件数	1件	1件	1件	1件	1件	1件
開業後1年以内の営業 利益の黒字化	1件	1件	1件	1件	1件	1件

(注) フォローアップ頻度目標は、通常回数と遅延等が見られる場合の追加回数の合計とする。

- ・通常回数 経営指導員3人×20件/年×2回/年=120回
- ・遅延等が見られる割合の見込件数 3人×20件/年×10%=6件
- ・遅延等が見られる場合の追加フォローアップ回数 6件×3回=18回

(4) 事業内容

- ①事業計画策定を行ったすべての事業者を対象に、対象事業の進捗状況等を確認しながら、また、事業者の要請に応じて担当経営指導員が事業所を訪問し面談等を行い、事業の状況や課題の有無とその内容等を確認する。さらに、売上げの増につなげるためのアドバイスや販路開拓に係る支援制度等の活用指導など、事業者が果実を得られるよう支援を行う。
- ②事業承継計画策定者については、経営者と後継者の意思疎通を促し、社内・社外関係者の事業承継への理解を高め、計画に基づく円滑な事業承継の実現に向けて、支援を行う。
- ③創業計画策定者については、計画の進捗状況の確認だけでなく、創業までに必要な手続きや資金繰りに対する助言と支援を行う。

通常のフォローアップは、全ての事業計画を策定した事業者に対し1件当たり年2回を目標とする。事業の進捗状況が計画に対して遅延あるいは停滞しているという状態が見られた場合には、経営指導員同士による協議や専門家との連携などにより解決策等を事業者に提示し、追加のフォローアップを1件当たり年3回行うことを見込む。

本事業については、静岡県商工会連合会、(公財)静岡県産業振興財団等と連携して専門家派遣

を実施するほか、中小企業診断士等の経営支援専門家、富士市地域産業支援センターと連携して事業計画の実施を支援し、事業が確実に遂行されるよう小規模事業者に寄り添った支援を行う。

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]・事業者の新商品・新サービス等を当会ホームページで紹介している。

- ・静岡県商工会連合会運営の「チャレンジショップ」への出展支援の実施

- ・静岡県商工会連合会が行う販路開拓支援事業への出品支援

- ・隔年で開催している富士市主催（当会等共催）の「ものづくり力交流フェア」への出展支援

[課題] 今後も、現状で取り組んでいる事業について出展企業数の増加に努めていくとともに、全国商工会連合会などが行う販路開拓支援事業を活用し、販路開拓支援手段の拡充にも取り組む。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定支援を行った事業所に対して重点的に支援を行う。前段として既存の顧客データの整理を行い、そのうえでターゲットとなる顧客に対してのアプローチの再考を行って、展示会出展の選択を行っていく。

中小企業者とりわけ小規模事業者にとっては、情報の収集・分析、新商品・新サービスの開発、販売（提供）等に係るヒト・モノ・カネが大手に比べ十分ではないことなどからも、一般的に不得手な分野であると言われている。

また、商工会としても人や資金に限りがあることから、当会が独自で取り組めることと関係団体と連携して支援していくことが必要であると考えます。

このようなことから、当会単独では困難な販路を見出すための展示会等の開催は、静岡県商工会連合会や行政等との連携により実施し、商工会ホームページへの事業所情報や新商品・新サービス等の掲載については当会の事業として取り組んでいく。

(3) 目標

	現行	R 7年度	R 8年度	R 9年度	R10年度	R11年度
①チャレンジショップ出店支援事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
一社当たり売上高	10万円	15万円	15万円	15万円	15万円	15万円
②③受発注企業合同商談会出展支援事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
一社当たり成約件数	—	1件	2件	2件	2件	3件
④Web活用支援事業者数(延数)	—	5者	5者	5者	5者	5者
一社当たり売上増加額	—	4万円	5万円	6万円	6万円	6万円

⑤SNS 活用支援事業者数	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
一社当たり売上増加額	—	3 万円	4 万円	5 万円	5 万円	5 万円

(4) 事業内容

①チャレンジショップ出店支援事業 (BtoC)

〔年間を通じた出店、又は期間限定出展〕

静岡県商工会連合会は、小規模事業者等の販路開拓支援のため静岡市内デパート(伊勢丹)内にチャレンジショップ「アレモキッチン/コレモストア」を常設しており、延べ 226 事業者が参加し、平均売上は7万円/年。同ショップへの出店を促すことで、商品PRの機会を提供し販路拡大を支援する。

また、出店期間中の関係者等の意見などを参考に、経営指導員や専門家等による商品やパッケージ等のブラッシュアップなどの継続的な支援にもつなげていく。

②ものづくり力交流フェア出展支援事業 (BtoB)

〔隔年で1月又は2月に2日間開催〕

富士市内の100社を超える企業の優れた製品や技術を広くPRし、新たなビジネスチャンスや人材の確保等につなげることを目的として、富士市産業交流展示場を会場に隔年で開催している富士市主催の「ものづくり力交流フェア」への出店を促し、新たな需要開拓支援を行うとともに、企業間交流や自社製品の展示等によるPR手法を学ぶ機会を提供し、販路の拡大を支援する。

出展に際しては、展示やPR方法等について経営指導員や専門家が支援を行う。

③販路開拓支援手段の拡充 (BtoC、BtoB)

現状の静岡県商工会連合会及び富士市の販路開拓支援事業の活用とともに、全国商工会連合会、(公財)静岡県産業振興財団等の販路開拓支援事業に出展を促し、販路開拓支援手段の拡充を図る。

④ECサイトの構築事業 (BtoC、BtoB)

一社一匠運動に取り組む事業者を中心に、事業所の事業内容や特徴、新商品・新サービス等開発のECサイトの開設支援を行い、事業所のPRや販路の拡大を支援する。

また、このように一社一匠運動や商工会の活用事例、事業所の取組事例を広く発信することで、これから新商品・新サービスの開発に取り組もうとする事業者の参考事例としてもらい、積極的に販路開拓等に取り組む事業所の増加にもつなげる。併せて、商工会の役割等も発信されることから、商工会を活用する事業所の増加も期待できる。

⑤ネット販売やSNSを活用した情報発信と販路開拓支援

スマートフォンのアプリケーション (Google Map) を活用したWEB上での地図情報と連動する店舗情報の紹介・発信を行うことにより、来訪者や消費者の利便性を図るとともに、事業所の売上げの増につなげる。

また将来的なDX化を見据えたIT支援を専門家の支援を受けて個別指導を行っていく。

9. 事業の成果、評価及び見直しの実施に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 現在、当会では「経営発達支援委員会」を設置し、その中でP D C Aサイクルを回すなど、事業の評価、見直し等を行っている。

[課題] 外部委員からの意見が貴重な改善のきっかけとなっている。

(2) 事業内容

現在、当会においては、経営発達支援事業の計画策定、事業の実施や評価・見直し等を行うための組織として、「富士市商工会経営発達支援委員会設置規程」により、経営発達支援委員会を設置していることから、本計画においても規程を定め、当該委員会を設置し、外部有識者(税理士、中小企業診断士等、経営支援の専門家)を委員に迎え、経営発達支援計画の事業全般に渡る実施状況について定量的(5段階評価)・定性的の両側面から評価し、そのP D C Aサイクルの検証を行う。

なお、当該委員会の評価結果等については、当会ホームページで公開する。また、当該事業評価については、当会理事会に報告し承認を受ける。

【委員】

当会会長、同副会長(2人)、同商業部会長、同工業部会長、同観光部会長、同青年部長、同女性部長、同会員代表、外部有識者(税理士、中小企業診断士等の経営支援の専門家)、富士市職員、法定経営指導員

【事務局(委員会出席者)】

事務局長、経営指導員、経営支援員、情報経理相談員

【開催頻度】年1回

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] 小規模事業者持続化補助金をはじめ、経営支援制度が拡充される中、支援制度を活用して効果の高い経営支援を行うためには、個々の経営指導員が制度や支援事例の知識をより多く習得する必要があることから、当会では経営指導員同士で適宜相談と情報共有を行い、資質向上に努めている。

[課題] 経営支援の現場で求められる知識が益々高度化しており、特にD XやI T関連の習得は個々の経営指導員の知識習得だけでは対応が難しくなっている。経営指導員がそれぞれの主担当分野(商業、工業、観光、等)に関する支援ノウハウ向上に注力しながら、経営指導員間の情報共有を進め、当会全体での支援ノウハウ向上に取り組む必要がある。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

当会の経営指導員と経営支援員及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、中小機構中小企業大学校が提供する教育プログラムを活用する。中小企業大学校への職員派遣とともに、オンライン研修システムの支援機関職員向けカリキュラム受講により、柔軟な研修受講を行う。併せて、全国商工会連合会、静岡県商工会連合会等が行う職種別研修などで習得した情報を、経営指導員と経営支援員及び一般職員での研修資料閲覧などにより、事務局全体で共有する体制を整える。

近年、当会において事業承継に関する相談案件が増加し、経営指導員と経営支援員の事業承継支援スキルの向上が必要となっており、事業承継支援スキルの向上に資する研修を優先的に受講する。

②データベース化による情報共有

経営指導員と経営支援員及び一般職員による事業所の指導記録については、静岡県商工会連合会で導入している商工イントラにより経営指導員のみならず経営支援員及び一般職員も閲覧できるシステムが構築されており、指導内容等の情報の共有化が図られている。また、職員の退職や人事異動が生じた場合においても、円滑に支援を継続することができることから、今後も引き続き同システムを活用していく。

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

[現状] 現在、当会が主催する情報交換会はないが、他団体が開催する下記の連携事業に参加し、情報交換を行っている。

[課題] 情報交換会の場を拡充し、事業者支援に役立てていく必要がある。

(2) 事業内容

①「ふじソーシャルビジネス支援ネット」に参画

当該支援ネットは、産官金等によるソーシャルビジネスを支援するネットワークで、地域社会の課題解決に向けて取り組む事業・事業者をサポートするもの。

各々の機関の持つ知見とノウハウを活かし、主に創業期から成長期におけるソーシャルビジネスに取り組む人を支援することから、様々な支援に対する考えや手法等を得る機会となる。当会は、当該ネットワークのメンバー。

【メンバー】

富士市（市民部 市民活躍・男女共同参画課）、富士市民活動センター、富士市商工会、富士商工会議所、富士信用金庫、日本政策金融公庫沼津支店の6者

【開催頻度】月1回（原則毎月21日）

②静岡県事業承継ネットワーク

静岡県事業承継ネットワークは、中小企業・小規模事業者の円滑な事業承継を促進するため、

行政機関や商工団体、金融機関、支援専門家等が連携して最適なサポートにつなげることを目指して平成 29 年度より設置されている。同ネットワークの全体会議や研修会を通じて、事業承継支援事業の最新知識を習得することができ、事業承継支援ノウハウの一層の向上が図られる。

【メンバー】

事務局は(公財)静岡県産業振興財団。静岡県事業引継ぎ支援センター、静岡県内の商工会議所(16 会議所)、商工会(35 商工会)等の支援機関、金融機関(4 銀行、9 信用金庫、日本政策金融公庫静岡支店、商工組合中央金庫静岡支店、等)支援専門家、県内行政機関(県、市町)等、事業承継支援に関わる諸機関が参加

【開催頻度】

全体会議が年 1 回ある他、ネットワーク構成機関(静岡県事業引継ぎ支援センター等)による研修会を年数回開催

③静岡県商工会連合会主催の県内経営指導員研修会

当会の経営指導員は、毎年度、最新の業務知識を習得するための研修会(専門スタッフ研修 特別コース)を受講している。専門スタッフ研修 特別コースは、県下商工会議所、商工会指導員が合同で受講し、グループワーク、情報交換会等が行われる。当研修に参加し、県下商工会議所、商工会の最新の事業状況等について情報を交換することにより、支援ノウハウの一層の向上が図られる。

【メンバー】

静岡県下商工会議所、商工会の経営指導員

【開催頻度】

専門スタッフ研修は、一般、特別の各コースがそれぞれ年 1 回開催される。他にも課題別研修会が都度開催される。

④マル経協議会(経営改善貸付推薦団体連絡協議会)

経営改善貸付は、商工会議所・商工会の推薦を受けた小規模事業者を融資対象とする日本政策金融公庫国民生活事業の無担保・無保証人・低利融資制度であり、日本政策金融公庫の支店単位で推薦団体の連絡協議会を組織している。当会では鷹岡地区が公庫沼津支店、富士川地区が公庫静岡支店の管轄となる。会議では、各支店の管内景況、新たな融資制度、各商工会議所・商工会の事業に関する情報交換を行うとともに、商工会議所、商工会が行う経営改善支援、特に金融支援に関する情報交換により、支援ノウハウの一層の向上が図られる。

【メンバー】

(公庫静岡支店)県中部の静岡支店管内 4 商工会議所、10 商工会
(公庫沼津支店)県東部の沼津支店管内 7 商工会議所、16 商工会

【開催頻度】 年 2 回

1 2. 地域経済活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

【会議】 富士市主催の下記会議に委員として出席し、行政や他の支援団体等関係者間で地域経

济活性化等の方向性の共有を図っている。

- ①「富士市中小企業等振興会議」
- ②「富士市まち・ひと・しごと創生推進会議」

【事業】

<富士市全域について>

- ①「富士まつり」の開催
「富士まつり」の企画・運営について、同実行員会の委員として参画し協力を行っている。
- ②「ものづくり力交流フェア」の開催
「ものづくり力交流フェア」の企画・運営について、共催団体の一つとして協力を行っている。
- ③「富士市産業まつり・商工フェア」の開催
「富士市産業まつり・商工フェア」の企画・運営について、同実行委員会の委員として参画し協力を行っている。
- ④「富士地区合同企業ガイダンス」の開催
「富士地区合同企業ガイダンス」の企画・運営について、同実行委員会の委員として参画し協力を行っている。

<管内について>

- ⑤「ふじかわ夏まつり」の開催〔毎年8月第一土曜日に開催〕
富士川地区で行われる同行事に、地元企業が運営や出店で協力している。
- ⑥「富士山と歩く 歴史探訪」〔毎年冬季に開催〕
「富士山と歩く 歴史探訪」は、富士川地区の宿場町の史跡や景観の良い場所を訪れる、当会主催の歩行観光企画である。
- ⑦「富士川マイカード会」事業の支援
富士川地区の商店・サービス店団体「富士川マイカード会」が行う販売促進企画（ポイントカード取扱、食事会・商品交換会、等）の実施を支援している。

【課題】

今後も、現状のとおり取り組んでいく。

(2) 事業内容

【会議】

- ①「富士市中小企業等振興会議」（富士市主催）
当該会議は、「富士市中小企業及び小規模企業振興基本条例」に基づき設置されているもので、市長の諮問に応じて、中小企業等の振興に関する重要事項の調査及び審議並びに施策の評価を行うとともに、市長に意見を述べるものとされている。
当会は、委員及び部会員を担っており、今後も当該会議に継続的に出席し、行政等との意見交換や情報交換を行うことで、共通の認識や方向性のもと、中小・小規模企業等の振興を図っていく。

【委員】

常葉大学、静岡県中小企業家同友会、富士市商業振興協議会、富士市ホテル旅館業組合、富

士市建設業組合、中小企業等の経営者（5人）、富士市商工会、富士商工会議所、静岡県中小企業団体中央会、富士信用金庫、公募市民（1人）の計15人

【開催頻度】 委員会、部会を合わせて、年3～4回

【市の主管課】 富士市産業経済部産業支援課

②「富士市まち・ひと・しごと創生推進会議」（富士市主催）

当該会議は、「富士市まち・ひと・しごと創生総合戦略」に位置付けられた施策を官民一体で推進するとともに、地域再生法に基づく必要な事項を協議するために設置されているもので、地域経済の活性化のみならず市政全般に及ぶものである。

当会は、委員を担っており、今後も当該会議に継続的に出席し、行政等との意見交換や情報交換を行うことで、共通の認識や方向性のもと、中小・小規模企業等の振興を図っていく。

【委員】

常葉大学、南山大学、富士市商工会、富士商工会議所、富士市農業協同組合、静岡県宅地建物取引協会東部支部、静岡銀行、清水銀行、スルガ銀行、富士信用金庫、富士宮信用金庫、しずおか信用金庫、静岡県労働金庫、富士市NPO協会、富士市総合計画審議会委員（2人）の計16人

【開催頻度】 年1～2回

【市の主管課】 富士市総務部企画課

【事業】

<富士市全域について>

① 富士まつり〔7月開催〕

富士まつりは、市民総参加の祭りとして、富士市の魅力を市内外に発信するとともに、文化の向上及び観光振興を目的とするもので、毎年6万人ほどの入り込み客数であり、協賛企業等のPRや地域活性化に資するイベントとなっている。

【実行委員会メンバー】

富士市、富士市議会、富士商工会議所、富士市町内会連合会、富士市生涯学習推進会、女性ネットワーク富士、(一社)富士山観光交流ビューロー、(一社)富士青年会議所、富士市農業協同組合、富士市商工会、富士市商業振興協議会、(一社)静岡県紙業協会、富士市民謡会、富士市交通安全指導員会 等

【開催頻度】 年3回

② ものづくり力交流フェア〔隔年で2月に開催〕

ものづくり力交流フェアは、富士市のものづくり産業を支え、市を代表する企業や、確かな技術力を持ち、また革新的な取組に挑戦している、活力にあふれた中小企業を、市内外に広く発信するとともに、参加企業の交流促進や、将来の「ものづくり」の担い手づくりの契機とし、市の産業の更なる振興を図ることを目的に開催されている。

主催：富士市

共催：富士商工会議所、富士市商工会、ふじさんめっせ

後援：富士市教育委員会、経済産業省関東経済産業局、静岡県、静岡県教育委員会、(公財)静岡県産業振興財団、静岡県中小企業団体中央会東部事務所、JETRO、SIBA、静岡県中小企業家同友会富士支部、他
開催準備委員会に、本会より適宜参加。

③ 富士市産業まつり・商工フェア〔11月開催〕

富士市産業まつり・商工フェアは、富士市の商工業者の商品や活動をPRするとともに、商工業者に市民サービスの場を提供することで、地域経済の活性と商工業者の販売スキル等の向上を図ることを目的とするもので、会場である富士市中央公園には、約95社の出展と6万人(2日間)の来場者があり、出展商工業者のPRや地域産業・経済の活性化に資するイベントとなっている。

【実行委員会メンバー】

富士市、富士商工会議所、(一社)静岡県紙業協会、富士市商業振興協議会、富士市商工会、富士市石材組合、富士小売酒販組合、富士駅南商店会、吉原駅南港商店会、富士富士宮地区豊商工業組合、企業(4社)

【開催頻度】 年2回

④ 富士・富士宮地区合同企業ガイダンス〔4月開催〕

富士・富士宮地区合同企業ガイダンスは、産業・経済の発展に資する労働対策事業として、当該地域に就職の場を求める学生と優秀な人材の確保を必要とする企業との「出会いの場」として実施するもので、参加企業数約130社と150人の来場者、20~30名の採用実績があり、地域産業・経済の活性化に資するイベントとなっている。

【実行委員会メンバー】

富士市、富士商工会議所、富士宮商工会議所、富士市商工会、常葉大学、富士公共職業安定所、富士宮公共職業安定所

【開催頻度】 年2回

<管内について>

⑤ 「ふじかわ夏まつり」

富士川地区では、地域のまちづくり協議会とともに伝統的な地域振興イベントの「ふじかわ夏まつり」(毎年8月第一土曜日)開催に尽力してきている。商工会は、実行委員会の委員及び事務局の一翼を担っている。

【実行委員会メンバー】

富士川地区まちづくり協議会、松野地区まちづくり協議会、富士市商工会、富士川地区区長会、松野地区区長会

【開催頻度】 年3回

⑥ 「富士山と歩く 歴史探訪」

富士川地区内には、旧東海道の間宿岩淵(江戸時代の東海道で、吉原宿と蒲原宿の間に設置された休憩施設)、富士川渡船・舟運の拠点として発展した歴史があり、旧東海道、旧身延道に関わる史跡や、富士川の流れと富士山を一緒に眺められる景観良好な場所が点在している。こ

のため当会では、これら史跡、景観等を観光資源として活用し、観光客の来訪と現地での消費（食事、土産購入等）を促すことを目的に、地域歴史調査団体の協力を受けて、歩行観光企画「歴史探訪」を開催している（例年、冬季に開催）。

今後も、食事、土産品等で現地消費の機会を広げながら、ニーズへの対応を向上させていく。

【実施体制】

当会の中に設置されている観光部会委員が、当事業を企画、実施している。観光部会会議を年3回開催し、その中で当事業に関する協議を行っている。

⑦「富士川マイカード会」事業の支援

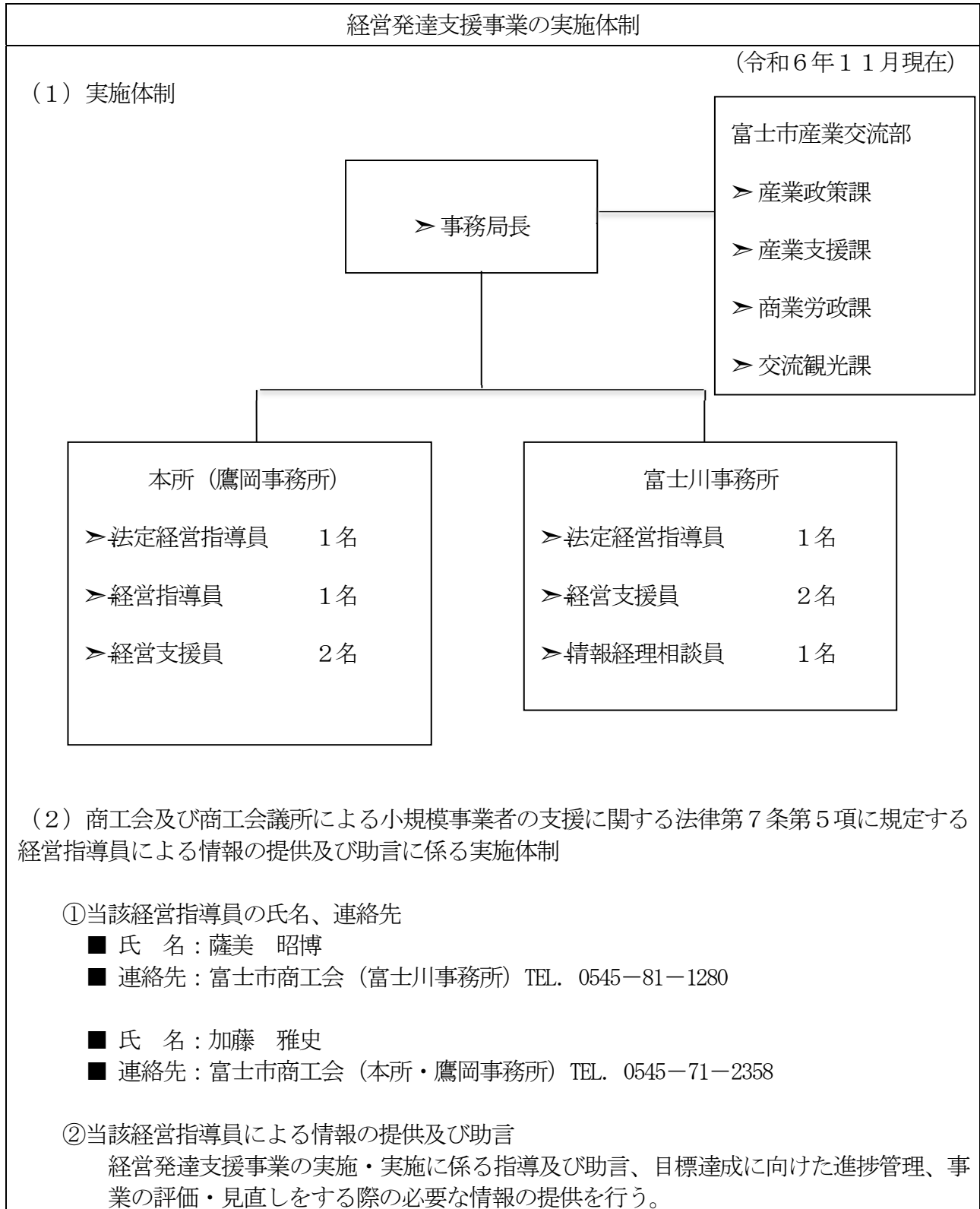
富士川地区では、商店・サービス店がポイントカード事業を行う「富士川マイカード会」（加盟店 17 店舗）を組織し、ポイント付与の他、食事会、旅行、商品交換イベント等、各種の販売促進事業を行っている。当会では、富士川地区商店・サービス店の販売促進を目的に、「富士川マイカード会」が行う各種事業企画・運営の支援を行っている。

【会議】

通常総会（毎年7月上旬開催）、役員会（年2回）、三役会（年2回）

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



当計画の法定経営指導員については、本会の指導拠点が2か所となる理由により2名の配置を行う。

(3) 商工会/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会

〒419-0203

静岡県富士市鷹岡本町6番3号

富士市商工会（本所・鷹岡事務所）

TEL：0545-71-2358 / FAX：0545-71-9920

〒421-3305

静岡県富士市岩淵6番地の3

富士市商工会（富士川事務所）

TEL：0545-81-1280 / FAX：0545-81-2716

E-mail：info@fuji-s.or.jp（本所、富士川事務所共通）

②関係市

〒417-8601

静岡県富士市永田町1丁目100番地

富士市 産業交流部 産業支援課

TEL：0545-55-2873 / FAX：0545-51-1997

E-mail：sa-shien@div.city.fuji.shizuoka.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
必要な資金の額	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
商業振興費	100	100	100	100	100
工業振興費	100	100	100	100	100
観光振興費	100	100	100	100	100
専門家派遣事業費	700	700	700	700	700
経営発達支援計画推進費	200	200	200	200	200
クラウド型経営発達支援システム費	200	200	200	200	200

(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
伴走型小規模事業者支援推進事業費補助金、富士市商工会総合振興費、富士市補助金、静岡県補助金

(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 並びに法人にあつては、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