

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	小山町商工会（法人番号 4080105001139） 小山町（地方公共団体コード 223441）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	経営発達支援事業の目標 小規模事業者の現状と課題とそれに基づく当商工会の長期的な振興のあり方を踏まえ、以下の3点を本事業の目標として設定する。 ① 小規模事業者の経営基盤及び自律的な経営力強化による事業継続を実現 ② 創業並びに事業承継に対する支援の推進並びに個社の支援体制強化による地域経済の活性化 ③ 町内の地域資源を活用し、地域のにぎわいづくりを推進
事業内容	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 地区内の経済動向を調査・分析することにより、小規模事業者の現状と課題を分析し、支援の基礎的データとして活用する。 4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が販売する商品等の需要動向調査を実施し、新商品の改良等につなげ、販路開拓を見据えた基礎資料としての活用を図る。 5. 経営状況の分析に関すること 支援対象となる小規模事業者に対し、対話と傾聴により経営状況の分析を行い、本質的な課題の抽出等を図る。 6. 事業計画策定支援に関すること 調査分析により抽出した本質的な課題に応じた事業計画策定を支援し、小規模事業者の経営力向上等につなげるほか、創業並びに事業継承等の計画策定支援を図る。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 計画的なフォローアップにより、事業計画の進捗状況に応じた支援を実施し計画の実現性を高める。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 販路開拓等を目指す小規模事業者を支援するため、優良推奨品（小山町商工会が認定の地元ブランド品）の認定及び販路開拓支援やDX化等ITを活用した方法の習得を図るため集団研修会等を通し支援を図る。
連絡先	小山町商工会 〒410-1311 静岡県駿東郡小山町小山 96-2 TEL : 0550-76-1100 / FAX : 0550-76-4236 E-mail : oyama@mail.wbs.ne.jp 小山町 経済産業部 商工振興課 〒410-1395 静岡県駿東郡小山町藤曲 57-2 TEL : 0550-76-6111 / FAX : 0550-76-2795 E-mail : shoukou@fuji-oyama.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) 当地域の現状及び課題

小山町商工会の管轄地域は、小山町全体であるため「現状」における各種データは、小山町全体のデータを活用する。

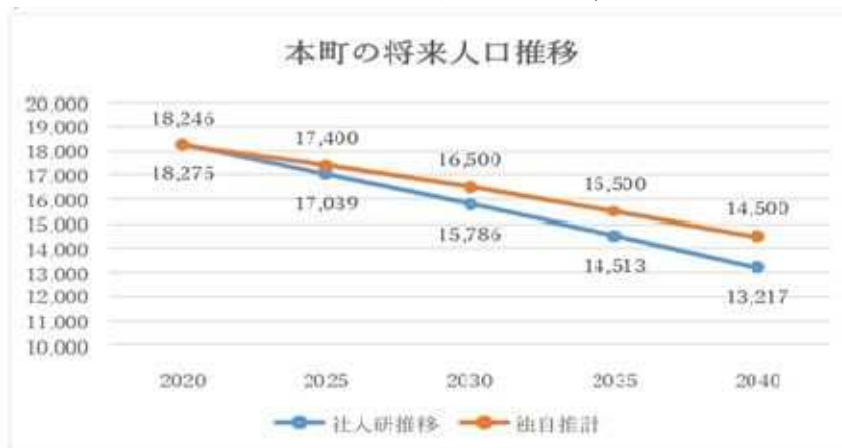
①現状

小山町は山梨・神奈川両県との県境に位置し、東名高速道路・国道246号の東西交通軸に加え、国道138号、東富士五湖道路によって中央自動車道とも連絡し、新東名高速道路のPAの整備も予定されており、首都圏から100km圏内にあり、広域的な交通拠点となっている。

また、世界文化遺産である富士山の豊かな自然環境の恩恵を受け、開発されていない自然も多く良質で豊富な地下水を有する町である。富士山の湧水を利用した飲料水や銘菓も数多くあり、これらは小山町商工会優良推奨品として認定（小山町商工会による認定）し、広報販売に力を入れている。

小山町の人口は昭和35年の25,944人をピークに減少しており、国立社会保障・人口問題研究所を基準とした国のデータでは、2040（令和22）年の人口は13,217人と2020（令和2）年の人口と比較し、5,058人、27.6%の減少が見込まれています。

このため、本町においては2015（平成27）年に「小山町人口ビジョン」を策定し、町の人口の将来展望を行うとともに、これに掲げる目標を達成するために取り組むべき施策を「小山町まち・ひと・しごと創生総合戦略」として取りまとめ、その推進を図るとともに、確実に人口減少を抑制することにより、社人研推計と比較して、2040（令和22）年においては、人口14,500人を目指している。



町内の事業所数、従業者数を従業者規模別に見ると、従業員 29 人以下の事業所は、事業所数では全体の 91.3%、従業者数では 29 人以下が町内全従業員数の 42.9% を占めており、町内に立地する事業のほとんどが中小企業・小規模企業である。また、全国や静岡県と比較すると、従業員 9 人以下の経営規模の小さな事業所（小山町 77.7%、静岡県 78.5%、全国 80.2%）の比率が高いことが伺える。

従業者規模別事業所数・従業者数(2016年)

小山町	事業所数			従業者数		
	実数	構成比		実数	構成比	
総数	704	100.0%	100%	7,538	100%	100%
1～4人	421	59.8%	91.3%	930	12.3%	42.9%
5～9人	126	17.9%		818	10.9%	
10～29人	96	13.6%		1,486	19.7%	
30～49人	26	3.7%		1,025	13.6%	
50～99人	26	3.7%	3.7%	1,804	23.9%	23.9%
100人以上	9	1.3%	1.3%	1,475	19.6%	19.6%
静岡県	事業所数			従業者数		
	実数	構成比		実数	構成比	
総数	171,239	100.0%	100%	1,712,983	100%	100%
1～4人	101,819	59.5%	94.2%	213,973	12.5%	50.4%
5～9人	32,485	19.0%		212,722	12.4%	
10～29人	27,076	15.8%		436,922	25.5%	
30～49人	4,908	2.9%		184,865	10.8%	
50～99人	3,080	1.8%	1.8%	210,934	12.3%	12.3%
100人以上	1,871	1.1%	1.1%	453,567	26.5%	26.5%
全国	事業所数			従業者数		
	実数	構成比		実数	構成比	
総数	5,340,783	100.0%	100%	56,872,826	100%	100%
1～4人	3,461,815	64.8%	94.4%	9,004,686	15.8%	50.7%
5～9人	824,236	15.4%		6,447,681	11.3%	
10～29人	755,209	14.1%		13,364,187	23.5%	
30～49人	148,111	2.8%		5,831,111	10.3%	
50～99人	93,227	1.7%	1.7%	6,625,452	11.6%	11.6%
100人以上	58,185	1.1%	1.1%	15,599,709	27.4%	27.4%

(資料) 静岡県「しずおかけんの地域経済計算」、総務省「平成 28 年経済センサス活動調査」

町内の産業構造を事業所数の構成比からみると、事業所数では卸売・小売業（22.1%）、宿泊・飲食サービス業（15.1%）製造業（11.8%）、生活関連サービス・娯楽業（10.3%）、建設業（10.2%）の順に高くなっている。

また、従業者数の構成比では、製造業（36.2%）、生活関連サービス・娯楽業（12.4%）、卸売・小売業（11.4%）、宿泊・飲食サービス業（10.8%）、建設業（5.6%）の順に高くなっている。



町内の商工業の特性

【製造業】：機械の製造が多い

小山町は静岡県最北東に位置しており、首都圏からほど近く町内を東名高速道路や国道246号、138号が走っている交通の要衝であるため、町内で製造し、町外で使用する製品の製造が多くなっている。

特に、機械の製造が多く、事業所数及び従業者数においても、高い比率（事業所数37.3%、従業者数41%）を占めており、基幹産業となっている。

小山町の産業中分類別統計表(従業者4人以上)

	事業所数		従業者数		静岡県の製造品の出荷額等	小山町の製造品出荷額等	【B】 / 【A】 (%)
	(事業所)	構成比 (%)	(人)	構成比 (%)	【A】 (万円)	【B】 (万円)	
総数	43	100	2,600	100.0	144,139,800	4,871,689	0.0
9食料品	4	9.3	402	15.5	19,620,100	1,786,862	0.1
10飲料・たばこ	2	4.7	173	6.7	12,831,600	×	
11繊維	1	2.3	12	0.5	2,609,200	×	
12木材	2	4.7	33	1.3	3,745,700	×	
13家具	3	7.0	273	10.5	2,611,700	1,252,317	0.5
14パルプ・紙	1	2.3	30	1.2	11,203,900	×	
15印刷	1	2.3	25	1.0	2,943,000	×	
16化学工業	3	7.0	40	1.5	7,048,100	×	
17石油	1	2.3	54	2.1	1,603,000	×	
18プラスチック	4	9.3	139	5.3	8,969,300	426,047	0.0
19なめし革	1	2.3	10	0.4	191,400	×	
20非鉄金属	2	4.7	35	1.3	3,773,000	×	
21金属	2	4.7	311	12.0	18,452,600	×	
22はん用機械	2	4.7	116	4.5	3,678,100	×	
23生産用機械	3	7.0	28	1.1	17,381,100	41,034	0.0
24業務用機械	1	2.3	232	8.9	1,481,300	×	
25電子部品	1	2.3	95	3.7	1,414,400	×	
26電気機械	3	7.0	434	16.7	6,589,000	1,168,462	0.2
27輸送用機械	6	14.0	158	6.1	17,993,300	196,967	0.0

(資料) 小山町「小山町の統計」、静岡県「しずおかけんの地域経済計算」

【小売業】：飲食料品小売業が多い

町内の小売業の構成を産業小分類別の事業所数、従業者数の構成比から見ると、事業所数では飲食料品小売業46.3%（全国34.9%、静岡県23.1%）となっている。

また、従業者数では、飲食料品小売業60.8%（全国43.1%、静岡県26.6%）となっている。

全国・静岡県平均と比較すると、事業所数、従業者数ともに平均を上回っている。

小山町の小売業産業分類別事業所数、従業者数、年間総品販売額

産業分類	事業所数		従業者数		年間商品販売額	
	(事業所)	構成比 (%)	(人)	構成比 (%)	(万円)	構成比 (%)
小売業計	121	100.0	584	100.0	871,800	56.0
各種小売業	-	-	-	-	383,300	-
織物・衣服・身の回り品小売業	9	7.4	16	2.7	11,400	1.3
飲食料品小売業	56	46.3	355	60.8	441,300	50.6
機械器具小売業	11	9.1	32	5.5	35,800	4.1
その他の小売業	43	35.5	178	30.5	×	-
無店舗小売業	2	1.7	3	0.5	×	-

(資料) 総務省「平成28年経済センサス 活動調査」

【サービス業】：飲食店や娯楽業、社会保険・社会福祉・介護事業が多い

本庁のサービス関連産業Bの産業中分類別構成比は、事業所数では、飲食店（23.3%）、選択・理容・美容・浴場業（14.1%）不動産賃貸業・管理業（8.9%）、

その他の教育、学習支業（７．０％）、娯楽業（６．７％）宿泊業（６．１％）の順に高くなっている。

また、静岡県と比較すると、事業所数では飲食店（静岡県２１．４％）の比率が高く、従業者数でも飲食店（静岡県１５．８％）の比率が高くなっている。従業者数が多い娯楽業のメインはゴルフ場であり、町内には１０箇所のゴルフコースがある。

小山町の事業所に関する統計―産業別集計（サービス関連産業B）

産業分類	事業所数	構成比	従業者数 【人】	構成比	年間売上 (収入)金額 【百万円】
サービス関連産業B(注1)合計	313		2,982		26,745
情報通信業(注2)	2	0.6%	6	0.2%	×
映像・音声・文字情報制作業	1	0.3%	2	0.1%	
情報サービス業	1	0.3%	4	0.1%	
不動産業,物品賃貸業	32	10.2%	71	2.4%	1,978
不動産取引業	1	0.3%	5	0.2%	
不動産賃貸業・管理業	28	8.9%	40	1.3%	
物品賃貸業	3	1.0%	26	0.9%	
学術研究,専門・技術サービス業	16	5.1%	105	3.5%	168
学術・開発研究機関	3	1.0%	79	2.6%	
専門サービス業(他に分類されないもの)	8	2.6%	12	0.4%	
技術サービス(他に分類されないもの)	5	1.6%	14	0.5%	
宿泊業,飲食サービス業	107	34.2%	817	27.4%	4,321
宿泊業	19	6.1%	125	4.2%	
飲食店	73	23.3%	598	20.1%	
持ち帰り・宅配飲食サービス業	15	4.8%	94	3.2%	
生活関連サービス,娯楽業	52	16.6%	937	31.4%	10,906
洗濯・理容・美容・浴場業	44	14.1%	175	5.9%	
その他の生活関連サービス業	8	2.6%	135	4.5%	
娯楽業	21	6.7%	627	21.0%	
教育,学習支援業	23	7.3%	56	1.9%	89
学校教育	1	0.3%	7	0.2%	
その他の教育,学習支援業	22	7.0%	49	1.6%	
医療,福祉	33	10.5%	707	23.7%	4,695
医療業	17	5.4%	267	9.0%	
社会保険・社会福祉・介護事業	16	5.1%	440	14.8%	
複合サービス業	11	3.5%	70	2.3%	1,158
郵便局	6	1.9%	24	0.8%	
協同組合(他に分類されないもの)	5	1.6%	46	1.5%	
サービス業(他に分類されないもの)	37	11.8%	213	7.1%	3,430
廃棄物処理業	7	2.2%	53	1.8%	
自動車整備業	18	5.8%	88	3.0%	
機械等修理業	1	0.3%	1	0.0%	
職業紹介・労働者派遣業	1	0.3%	1	0.0%	
その他の事業サービス業	10	3.2%	70	2.3%	

（資料）総務省「平成２８年経済センサス 活動調査」

②課題

業種全般を通じて人手不足の社会環境を背景に「人材の育成・確保」が経営上の課題や問題点と考えている企業が多い。

小山町内には若者が就労できる大手企業、中小企業が少なく、若い年代の人口が流出している。特に小規模事業者にあつては高齢や売上低迷による廃業が多く、後継者のいない事業所も多くなっている。商業に関しては、町内に4つある商店会も、会員数が全盛期の半分以下になっていて商店会としての機能を果たしていないのが現状である。

広域的な交通拠点を使って、購買力のある世代が町外の大型店等に移動してしまい、地元消費者は高年齢層が中心になり、商品の回転も悪く品ぞろえもできない状態になっている。滞在型の観光拠点が少ないため交流人口が少ないのが現状である。

このような時代の潮流、町を取り巻く環境の変化を踏まえ、以下の事項が今後の主要な課題として挙げられる。

ア、富士山との共生、金太郎生誕の地としての振興

富士山が世界文化遺産に登録され、小山町は富士山頂のある町として、町民、事業者の意識高揚につながっている。他にも小山町は金太郎生誕の地といわれ、前述の富士山とあわせこれらを活用した食品、菓子、グッズが多く製造されている。

小山町は地理的には山梨県、神奈川県との県境にあることから、富士山を取り巻く資源の発掘とともに山梨県山中湖村や神奈川県南足柄市（同市も金太郎伝説があり、金太郎を積極的に取り入れている）など近隣市町村とも連携した観光振興策が必要である。

イ、活気の創出

人口の減少、町内企業の撤退、保養所や研修所の閉鎖などにより小規模事業者の経済動向も低調な傾向にある。一方で今後、新東名高速道路の御殿場以東の延伸や小山PAのスマートIC設置計画もあり広域交通網が整備される。このような特徴を活かし、新たな事業活動の場をつくり出し、地域の活性化につなげていくことが求められている。

今まで通過してしまっている人々に立ち寄ってもらうため、滞在型観光の充実、土産品の強化、小山町の特徴的な資源である富士山や金太郎などを活用し、農商工が一体となった振興策を図り、活気づくりを進めていく必要がある。

ウ、定住人口・交流人口の増加

人口の減少が続く中、定住に結び付く取り組みはさらに重要になっている。このため、若者から高齢者までが「小山町に住みたい」と感じられるように、雇用や子育て、教育など幅広い分野において、安心して住み続けることができる環境づくりを進めて

いく必要がある。

恵まれた自然環境のもと、訪れる者が環境の美しさを心から楽しむことができるよう、受け入れ体制の整備や小山町の魅力を表現できる人材の育成を推進していく必要がある。

（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10年程度の期間を見据えて

第5次小山町総合計画（2021年～2030年）では、「育てたい、暮らしたい、帰りたいまち 小山町」を将来像として、①安全・安心なまち、②健康で笑顔あふれるまち、③文化の薫るまち、④活力あふれるまち、⑤富士山と共に生きるまち、⑥便利で快適なまち、⑦計画を推進するために、を基本目標とし計画、推進されている。

また、静岡県が防災・減災と地域成長を両立させた魅力ある地域づくりを実現するために設置する「内陸フロンティア推進区域」に町内8地区が指定され、企業の誘致や定住促進事業等に努めている。

（１）魅力ある買い物環境づくり

- ①個店の魅力発見
- ②商店街の持続的な発展が図られるよう支援
- ③中規模なスーパーマーケット等が入った賑わいの拠点施設の建設を誘導
- ④コンビニやスーパー等の小売店と連携した買物難民対策の検討

（２）経営力の強化

- ①各商業者間の情報交換と交流の機会を増やし、事業の共同化を促進
- ②国・県の中小企業融資制度をPRし、経営の安定化と、経営指導の充実
- ③商工会などとの連携のもと、若年商業経営者に対する研修を充実させるなど商業後継者の育成

（３）「いつでも・どこでも」情報のネットワーク化と多様なサービスの拡大による小山町特産品の販売促進

- ①道の駅の利用者調査により、独創的で専門的な商品を求める消費者ニーズを把握
- ②各個店商品の品質向上や地場産品を活用した農商工の連携による新商品開発支援
- ③魅力ある商品を小山町優良推奨品として認定し、付加価値を高める情報発信
- ④道の駅などの交流拠点を活用し、町外に向けての商品の販売活動の推進
- ⑤商工会の組織力を活用し、町内個店商品の情報収集
- ⑥ホームページ等を活用し、ふるさと納税の返礼品を通じ小山町特産品のPRと販売促進

(4) 既存企業への支援

- ①企業交流会を通じ、立地企業と中小企業との交流を促進し、相互連携の強化
- ②小口資金利子補給交付金の交付により、中小企業を支援
- ③技能功労者表彰や優良従業員表彰を行う事で、中小企業に欠かせない人材の育成
- ④県や関係機関と連携し、地域の産業を担う技術者の養成
- ⑤広報などを通じて町内に立地する企業の紹介や展示
- ⑥ふるさと納税に伴う返礼品事業による、町内商工業の活性化

(5) 起業活動の支援

- ①起業、創業を目指す方を対象としたビジネスセミナーの開催や、創業の場となる空き店舗の情報提供等により、ソーシャルビジネスや魅力ある個店などの創業支援
 - 創業者を対象とした、経営・財務・税務・労務などの専門知識の指導
 - 創業を目指す人材と企業とのマッチングを進めるとともに、相互連携のシステムの構築
 - 空き店舗等を活用し、町民の買物ニーズに応える生活密着型の起業を支援する制度の構築

②小山町総合計画との連動性・整合性

小山町商工会は、小規模事業者の支援機関として、地域の課題解決に向けて小山町との連携を強化し、小山町が掲げる将来像「育てたい、暮らしたい、帰りたいまち 小山町」を実現するために、小山町の総合計画の商工業に対する施策を遂行することとし、「地域のブランド化・賑わいの創出」と「小規模事業者の経営の持続化・発達」により地域の活性化を図っていく。

具体的には、町や観光協会等との協調により事業を実施し、観光資源や地域ブランド品を活かして新たな需要を取り込み、地域の賑わいを創出する。また地場製品の再生支援により、有効な地域資源を活用し地域産業の振興を図る。

そして小規模事業者を活性化させていくために、経営の見直しによる経営改善の支援や事業計画策定等により強い企業を生み出し、事業者数減少の抑制、新規事業者を支援することを通じ地域商工業の活性化、地域経済の振興に寄与していく

③商工会又は商工会議所としての役割

小山町商工会は、会員数540事業所（令和5年9月現在）の静岡県富士駿東地区に所在する規模の小さい商工会であるが、従前より経理・税務・金融・労務等の基礎的経営改善支援において、巡回・窓口相談により顔の見えるきめ細やかなサービスを行ってきた。職員は多くの会員の経営状況はもちろんのこと、事業者との信頼関係も構築できているのが強みである。

小山町の小規模事業者の多くは、現状を維持していくのが精いっぱい、個人で投資する元気がないのが実情である。例年経営支援のためのセミナー（小規模事業者持続化補助金等）や経営革新承認申請支援などを実施しているものの、補助金頼りで新しい事業を立ち上げて補助金が終了すると自己資金では継続することが難しくなることが多いため、補助金終了後の専門支援が難しく事業者からは継続的な施策の指導を求める要望が多く寄せられている。

これらを踏まえ地域商工業者の発展に側面から経営支援することが求められている。

（３）経営発達支援事業の目標

上記（１）及び（２）を踏まえ、「地域への県・町・地域の金融機関・支援機関とも連携し、地域小規模事業者が自社の強みを発揮した経営発達の実現、持続的発展を実現できるよう、事業者に寄り添った「伴走型支援」を実施することとする。

本会では以下のとおり小規模事業者に対する支援目標を掲げ、事業者の持続的発展、地域経済の活性化を図っていく。

- ① 小規模事業者の経営基盤及び自律的な経営力強化による事業継続を実現
- ② 創業並びに事業承継に対する支援の推進並びに個社の支援体制強化による地域経済の活性化
- ③ 町内の地域資源を活用し、地域のにぎわいづくりを推進

2. 経営発達支援事業の実施期間・目標の達成指針

(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

本会では町が策定した総合計画により、常に町とも連携を図り商工会が主体として役割を担う分野に対して計画が達成できるよう次の方針を掲げる。

① 小規模事業者の経営基盤及び自律的な経営力強化による事業継続を実現

事業者との対話や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、本質的な課題に対応した事業計画策定の支援を行う。

また、将来的な自立化を目指し、多様なツールの活用提案を行いながら、経営基盤強化を図ると共に、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

② 創業並びに事業承継に対する支援の推進並びに個社の支援体制強化による地域経済の活性化

事業を引き継ぐ後継者の育成と今後の事業承継に対する啓発・支援、創業者に対する支援を推進することにより、小規模事業者数の減少に歯止めをかけ個社の支援体制を強化、充実させることにより地域経済の活性化につなげる。

③ 町内の地域資源を活用し、地域のにぎわいづくりを推進

富士山、金太郎など町内に所在する観光資源を活用し、首都圏からも近いアクセス網を活かし道の駅とも連携することで、小山町の特徴をPRしながら交流人口の拡大を図る。また、町や観光協会とも連携し、地域ブランド認定や、観光資源を活用した振興に取り組み、町内の交流人口の回遊性を創出し、地域経済の活性、個社の販路拡大に繋げる。

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】

巡回時等に各個店の基礎データや業界等の経済動向に関する聞き取り調査を行い、収集した情報を毎月実施している小規模企業動向調査（静岡県商工会連合会）及び四半期毎に実施される中小企業景況調査（全国連）へ反映させ、得られる結果を小規模事業者へフィードバックすることで、経営状況の分析等に活用している。

【課題】

国の提供するビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、改善した上で実施する。

(2) 目 標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
①景気動向分析の回数	12 回	12 回	12 回	12 回	12回	12回
②地域の経済動向分析の公表回数(HP掲載)	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①商工会独自の小規模企業景気動向調査の実施

職員が事業所を、毎月1回の巡回調査又はFAXを併用しながら業界や地域の実態を継続的に把握する。

これらの調査結果を統計データとして業種別、地区別に集計し経営指導員が分析を行い、その結果を役職員間で共有化し、電子データとしてサーバーで管理する。

これら集計データの分析結果は巡回や窓口相談時に資料として配布し、個社における今後の事業予測、経営方針の策定、事業見直し等のための参考資料として役立てるために実施する。

【分析方法】

経営指導員等が巡回にて調査票を配布。回収した調査結果をデータ分析する。

【調査対象】

商業観光地としての地域特性を考慮し、商業、製造業、建設業、サービス業、飲食業（各業種10社）により、地域の事業所の実態を調査、把握するための基礎データを収集する。

【調査項目】

1. 売上額 2. 客数・客単価・客層 3. 仕入単価 4. 採算 5. 資金繰り 6. 業界の業況
7. 雇用 8. 設備投資 9. 新規取引先（創業者情報） 10. その他（経営改善計画・経営革新・改善・取り組みの変化・要望等の聞き取り調査を含む）

※上記の調査項目を、以下のとおり5段階評価により集計整理する。

1. 前月比 2. 前年同月比 3. 来月の見通し 4. 来期の見通し 5. 商工会の対応・方針

②地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地区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。

【分析方法】

経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用、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
- ・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
- ・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析

上記の分析結果を総合的に分析し、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、分析した結果は当会ホームページに掲載し、広く管内小規模事業者等に周知する。
- ・ 経営指導員等が巡回指導の際に、経営分析や事業計画策定の支援時に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

優良推奨品（小山町商工会が認定の地元ブランド品）の評価を検証するため、町内イベント等にて、一般消費者を対象としたアンケート形式による消費動向調査を実施している。調査結果は、経営指導員等が対象事業者へフィードバックし、その後の事業運営に反映させるべく、支援を行っている。

【課 題】

これまで実施している消費動向調査では、しているものの、調査項目が不足しており、分析内容が不十分なため、改善した上で実施する。

(2) 目 標

消費・需要動向調査	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 新商品開発の調査対象事業所数	—	4者	4者	4者	4者	4者

(3) 事業内容

町内小規模事業者が製造販売する商品（食品・非食品）に対する調査、評価を実施し、地域の需要動向を調査する。具体的には優良推奨品（令和5年9月現在14者の16品目を小山町商工会が認定）に対する調査を毎年商工会主催で行われる商工祭（会場：小山町総合文化会館）、小山町の幹線道路である国道246号に所在する道の駅ふじおやまにおいて、アンケートを実施し消費者がどのような意見をもっているのか調査する。

商工祭の概要

小山町商工会主催事業として年1回秋に開催している。町内飲食業者、物販業者が出店する「青空市」、製造業、建設業など自社製品の紹介、木工教室などを行う「産業展」の2つを柱としている。例年30の事業者が出店しており、来場者数は3千人程度の町内で開催される秋の一大イベントである。青空市出店者の平均売上は60,000円である（令和4年度実績）。

道の駅ふじおやまの概要

小山町用沢にある平成16年にオープンした国道246号沿いの道の駅である。目の前に富士山が一望でき、隣接の用沢公園（噴水公園）と田園風景に囲まれ清涼な空

気と水を満喫できる空間である。

施設内には、レストラン、物産、農産物直売所、地域交流ルーム、研修室などを備えた複合施設である。また、小山町観光協会の観光案内所が設けられ、さまざまな情報を発信する観光の拠点となっている。

所在地 静岡県駿東郡小山町用沢 7 2 - 2

営業時間 午前 7 時～午後 8 時（定休日なし）

駐車台数 普通車 6 4 台、大型車 4 2 台

<実施方法>

調査場所	ア. 小山町産業祭会場 (小山町総合文化会館)	イ. 道の駅ふじおやま
主な調査対象	町内消費者	町外消費者
調査対象事業者数	2 者	2 者
1 者あたりの サンプル数	3 0 者	3 0 者
調査方法	経営指導員が聞き取りの上、 アンケート票へ記入する。	経営指導員が聞き取りの上、 アンケート票へ記入する。
分析方法	経営指導員等が集計、分析を 行う。	経営指導員等が集計、分析を 行う。
調査項目	【人】 住居地、性別、年齢、 購買行動、購買頻度 【商品】 特徴（印象） 外観（ネーミング、表示、デザイン） 内容（味、彩り、質、量、金額）	【人】 住居地、性別、年齢、 購買行動、購買頻度 来町の目的 （買物、観光、仕事） 【商品】 特徴（印象） 外観（ネーミング、表示、デザイン）、 内容（味、彩り、質、量、金額）
実施時期	1 1 月	9 月、3 月 （同駅の来店客が多い彼岸時期とする）

【調査結果の活用】調査の分析結果は、担当した経営指導員が直接事業者にフィードバックし、新商品の完成に向けた改良等に活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

【現 状】

当会では、セミナーの開催や経営指導員等が巡回・窓口相談において、意欲的な事業所を積極的に掘り起こすとともに、それら事業所の経営状況について経営指導員が

分析を行っている。

【課 題】

経営支援員等による経営分析を行ってきたが、「利益率の改善」といった 財務データから見える 表面的な課題のみに着目していたため、さらに「対話と傾聴」を通じて 経営の本質的課題の把握に繋げる

(2) 目 標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 経営分析事業者数 (定性面・定量面の双方実施)	4者	4者	4者	6者	6者	6者
② 専門家活用件数	—	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

①巡回・窓口相談による対象事業者の掘り起こし他

経営指導員等が巡回・窓口相談時において、販路開拓・生産性向上等に意欲的な事業者の掘り起こしを行い、持続化補助金・経営力向上補助金等の補助事業の活用を推進することで、スムーズな経営状況の把握に努める。

また、経営分析は自らが行うことで、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得て現状を正しく認識した上で、分析に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

②経営分析の内容

【対象者】巡回・窓口相談時に掘り起こした販路開拓等に意欲的な事業者

【分析項目】定性分析：SWOT分析 / 定量分析：財務分析

《SWOT分析》— 強み・弱み・脅威・機会 等（新規）

《財務分析》— 売上高・経常利益・損益分岐点・粗利益率 等（継続）

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。

③専門家を活用した分析内容の高度化

高度な経営課題に取り組んでいる事業所（経営革新等）や創業者予定者及び企業の事業承継や再生支援を希望する事業者等に関しては、よろず支援拠点・事業引継ぎ支援センター・商工会連合会などの各支援機関の専門家派遣制度を活用し、分析内容を高度かつ専門的な知識を以て検証してもらい、分析結果の充実化・高度化を図る。

(4) 分析結果の活用

- ・当該事業者にはフィードバックし、事業計画の策定時に活用する
- ・データベース化し内部共有を図ることで、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現 状】

国の補助事業である持続化補助金や県の経営力向上補助金活用、経営革新の認定を希望する事業所に対し、経営状況の分析結果に基づいて事業計画の策定支援を行っている。

【課 題】

これまで実施した中では、事業計画策定の意義や重要性の理解を充分浸透させるまでには至っていないため、今後は対象事業所の掘り起こし強化やセミナーの開催方法見直しなど、吟味・改善を行った上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

巡回や窓口相談の際に小規模事業者に対し、事業計画策定の意義や重要性を漠然と説明しても、その後の実質的な行動・意識の変化へはなかなか繋がらないことから、「事業計画策定セミナー」の開催カリキュラムを工夫するなどして、前記5. で経営分析を行った事業者の8割程度／年の事業計画策定を目指す。

経営分析の結果に基づき、事業者が当事者意識を持って課題に向き合い、事業計画策定に能動的に取り組むため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。

更に、持続化補助金や経営力向上補助金等の申請過程において、策定する事業計画内容に革新的要素が認められた場合には、更なるステップアップとして経営革新計画承認に向け支援すると共に、事業計画の策定前段階においてD X導入に向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目 標

	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
① 事業計画策定セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
② D X推進セミナー	—	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	3者	4者	4者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

①事業計画策定支援セミナー（個別相談会）の開催

経営分析を行った事業者を対象として、中小企業診断士等の専門家を講師とした事業計画策定支援セミナーを開催し、事業方針と目標設定、事業計画を実現するための具体的商品開発方法や販路開拓手段、設備投資と資金調達方法など、知識の習得だけでなく、自ら新しい事業計画を完成させることができる計画策定のための実践的セミナーを開催する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者

【募集方法】 上記対象者へ巡回・窓口相談等の際に直接声掛け

【カリキュラム】 自社分析、課題設定の方法から課題解決の手法等（1回／年）

【講師】 静岡県商工会連合会に専門家登録をしている中小企業診断士・税理士等

②「D X推進セミナー開催・I T専門家派遣」の開催

D Xに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際にD Xに向けたI Tツールの導入やW e bサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

また、セミナーを受講した事業者の中から取組意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてI T専門家派遣を実施する。

【対象者】経営分析を行った事業者

【募集方法】上記対象者へ巡回・窓口相談等の際に直接声掛け

【講師】I C Tエキスパート派遣事業に登録されている講師等の専門家

【カリキュラム】D X関連技術（クラウドサービス、A I等）や具体的な活用事例
S N Sを活用した情報発信・E Cサイトの利用方法等（1回/年）

③事業計画の策定支援

経営分析を行った全事業者を対象に巡回訪問・窓口相談を通して、事業者には事業計画策定の継続の重要性について理解を深めていただく。事業計画策定の支援にあたっては、事業者との対話と傾聴を繰り返しながら信頼関係を構築し、きめ細やかな指導を行う。

【支援手法】セミナー受講者に対し、経営指導員等が担当制で対応する。必要に応じて外専門家（中小企業診断士・税理士など）による個別指導を実施し、確実に事業計画の策定につなげていく。

④創業・経営革新・事業承継支援

創業塾を開催し、これから創業しようとする人に対し税務指導（届出、記帳等）、事業計画作成、資金計画の支援を行う。特に資金計画は金融機関、小山町、専門家とも連携した支援とする。経営革新については、既に事業を営んでいる小規模事業者において新事業・新分野に進出するための支援をするために、新規性、実現可能性や経営状況等の分析を踏まえ、経営革新の承認申請支援を行う。事業承継については、概ね60歳以上の経営者に対しヒアリングシートにより後継者の有無、継承準備状況を把握した上で、専門家や静岡県事業引継ぎセンターと連携して支援を行っていく。

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】

事業計画策定の支援を行った事業者に対し、経営指導員が巡回訪問し、事業計画の進捗状況を確認している

【課 題】

3カ月に1度（年4回）の巡回訪問を予定していたが、不定期かつそもそもの巡回訪問が少ないため、回数等について改善して実施を行う。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定支援した全ての事業者を対象とするが、基本的には3カ月に1度の訪問とするが、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、外部専門家など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。

また、自走化を意識し、経営者自身が「答え」を見いだすこと、対話を通じてよく考えること、経営者と従業員が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。

(3) 目 標

支援内容	現状	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度	R10年度
個社フォローアップ 対象事業者数	—	4者	4者	5者	5者	5者
頻度 (延回数)	—	16回	16回	20回	20回	20回
売上増加 事業者数	—	2者	2者	3者	3者	3者
利益率15%以上 増加の事業者数	—	1者	1者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

事業計画の策定が完了した事業所（創業者を含む）に対し、実際に事業が計画通りに進んでいるか 進捗状況の確認、フォローアップを3カ月に1回の定期的な巡回訪問により確認する。

ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。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、外部専門家など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。

創業、経営革新計画、事業承継支援や、経営指導員だけでは対応が困難な高度な課題の場合にも、専門家を派遣するなど困難な課題解決の為に迅速に支援対応する。

事業計画における設備投資や従業員の増員計画など、資金が必要な計画に対しては、日本政策金融公庫をはじめ、県や町の制度融資の情報提供、その他、持続化補助金やものづくり補助金といった事業計画にマッチする支援策の情報を提供し、これら中小企業向け制度を活用した支援も実施する。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事

(1) 現状と課題

【現 状】

小山町商工会では平成27年度に地域資源研究委員会（商工会と観光協会により組織）を立ち上げ、地元の材料を使用したもの、或いは地元で生産されたものを地元の推奨品として認定している。推奨品認定後は、商工会のホームページへの掲載やプレミアム商品券、地域振興券取扱店にも登録を促すことで、店舗・商品の認知度を上げ

販路拡大支援を行っている。

しかしながら、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な様子が伺え、「高齢化」、「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に向けた取組みが進んでおらず、商圈が町内の限られた範囲にとどまっている。

【課題】

今後、優良推奨品認商品の更なるPRを図ると共に、新たな販路開拓にはDX化の取組みが必要であるということを理解・認識してもらい、DX化への取組みを支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

経営状況の分析、事業計画策定支援等を行った販路開拓に意欲のある事業者を対象に、販路拡大支援を行うと共に、DXに向けた取組みとして、SNSを活用した販促や集客、情報発信等、IT活用による販路開拓・集客に関するセミナーの開催や個別相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてITの専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

項目	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①小山町ブランド商品 支援対象事業者数	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率 (%) / 者	未調査	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
②SNS活用事業者数	—	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
売上増加率 (%) / 者	未調査	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %

(4) 事業内容

①優良推奨品認定による販路支援

小山町商工会では、地元の材料を使用したもの、或いは地元で生産されたものを地元の推奨品として認定している。推奨品認定後は、商工会の作成するカタログへの掲載並びにホームページへの掲載やプレミアム商品券、地域振興券取扱店にも登録を促すことで、店舗・商品の認知度を上げ販路拡大支援を行っている。毎年2品以上の新規商品を認定することを目標に、事業者をはじめ行政の広報誌等を通じて町内全域に周知しPRを行う。

また、認定商品は、県連合会の販路開拓支援事業にて商談会等への出展や町内で開催される各種イベントの際には、当日の販売目的だけではなく、試食や利用させることにより、良さを感じて頂けるよう出展企画と販売を行う。

②SNS活用

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、SNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

【現状】

本会の理事会にて、事業の成果、評価、見直しについて報告を行っていたが、外部有識者による成果見直しについてはコロナ禍により開催できない状態が続いている。

【課 題】

評価結果を受けてPDCAサイクルをまわし改善につなげることが目的であるが、結果が見え難く評価に反映しないことが散見される。

(2) 事業内容

毎年度、本事業計画の進捗と実施状況及び成果等について、事業年度が終了した時点で、事業実施状況及び成果・評価に関する報告書を事務局内で作成し、以下のとおり評価委員会を年1回開催し、評価と検証及び見直しを図り（PDCAサイクルをまわし）新たな方針（見直し案）を策定する。

- 当会の理事会と併設して、小山町、法定経営指導員、外部有識者として中小企業診断士をメンバーとする「評価委員会」を年1回開催する。経営発達支援事業の進捗状況等について5段階評価を行い、次年度への改善対応を図る。
- 評価委員会の評価結果は、次年度の事業実施方針等に反映させるとともに、事業の成果・評価・見直しの結果を商工会ホームページに掲載、公表することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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】

特に会としての計画が無く、経営指導員等各職員が資質向上のため、個別に研修会に参加している。

【課 題】

研修会への参加については、個人で知識を習得するにすぎなかったことにより、職員全体としての資質向上には繋がっていなかった。

(2) 事業内容

職員毎に受講する研修科目を設定し、受講した研修により習得した知識や内容を受講後の職員会議において報告し、OJTを実施して知識の共有化を図ることにより、職員全体の支援能力の底上げと向上に繋げる。

①外部講習会等への参加

【静岡県や静岡県商工会連合会の主催する研修会への参加】

静岡県や静岡県商工会連合会の主催する研修会、及び日本政策金融公庫や静岡県信用保証協会の研修会に参加し、全国及び県の方針に則り、経済情勢や金融情勢を把握し、それらを参考とした経営改善の支援能力向上に努める。

【中小企業大学校研修会への参加】

中小企業大学校における、小規模企業支援能力向上研修の内、年1科目以上、以下に関するテーマを受講する。

- a. 企業再生支援 b. 新商品の開発支援 c. 経営革新計画 d. 販路開拓
- e. 地域ブランド f. 創業支援・経営計画 g. 新成長分野支援
- h. 農商工連携 i. 事業承継 j. 経営改善支援
- k. その他、小規模企業支援能力向上研修として実施されるもの

【D X推進に向けたセミナーへの参加】

喫緊の課題である地域の事業者のD X推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のI Tスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、静岡県産業振興財団等が主催するD Xセミナーをはじめ、下記のD X推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーに積極的に参加する。

＜D Xに向けたI T・デジタル化の取組＞

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

R P A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I Tツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ) 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P R・情報発信方法、E Cサイト構築・運用
オンライン展示会、S N Sを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ) その他取組 オンライン経営指導の方法等

※研修会で得られた最新情報と知識は、全職員が参加する職員会議等にて報告し、全職員で知識の共有化を図る

②支援ノウハウの共有化（データベース化）

経営指導員等が担当した小規模事業者に関するデータを、適時・適切に全国連基幹システム及びクラウド型経営支援ツール「商工イントラ」へ入力・データベース化し、各事業者の支援状況等を職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のレベル以上の対応が出来るようにする。

1 1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

【現 状】

町・観光協会との定例会を月1回開催し各団体の事業報告、事業調整を行っている。金融機関とは定例会は開催しておらず個別に不定期に情報交換を行っている。また、静岡県商工会連合会、近隣8商工会で組織する富士駿東地区商工会連絡協議会、支援機関の県よろず支援拠点等とは、研修会等での支援ノウハウの情報交換、収集を行っている。

【課 題】

支援事業を円滑に進めるための経営改善面での最善の支援策に対するノウハウが不足しているため、今後は、管内金融機関（沼津信用金庫小山支店・須走支店、スルガ銀行小山支店）との情報交換会を年2回実施し、創業者情報・経営革新の実績と掘りおこし、経営改善面での最善の支援策についてノウハウを共有し、支援ノウハウの向上に努める。

（2）事業内容

①小山町・小山町観光協会との会議の開催

小山町・小山町観光協会との定例会を月1回開催し、管内の最新の経済動向の把握や、商工業支援ノウハウの情報交換を実施する。

②管内金融機関との会議の開催

管内金融機関（沼津信用金庫小山支店・須走支店、スルガ銀行小山支店）との定例会を年2回開催し、金融支援ノウハウ、創業や経営革新、事業承継の支援事例などの情報交換を実施する。

③富士駿東地区商工会連絡協議会会議への出席

富士駿東地区商工会連絡協議会会議（参加商工会：御殿場市商工会、裾野市商工会、長泉商工会、清水町商工会、沼津市商工会、芝川商工会、富士市商工会）へ出席し、広域的な支援ノウハウを共有する。（年2回）

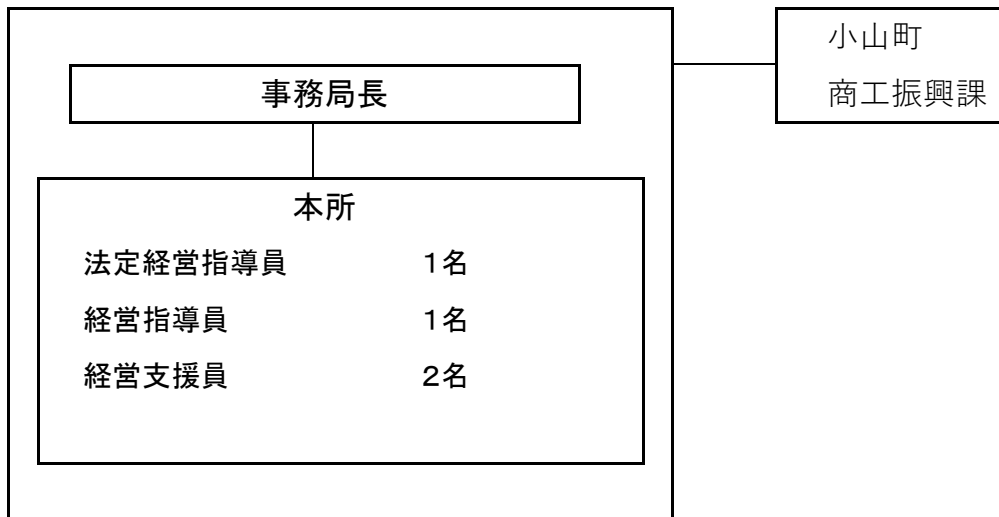
(別表 2)

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 1 1 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)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第 7 条第 5 項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

氏 名 勝又伸悟

連 絡 先 小山町商工会 (0 5 5 0 - 7 6 - 1 1 0 0)

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状況の管理、事業の評価・見直しを行う際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒410-1311

静岡県駿東郡小山町小山 96-2

小山町商工会

TEL : 0550-76-1100 / FAX : 0550-76-4236

E-mail : oyama@mail.wbs.ne.jp

②関係市町村

〒410-1395

静岡県駿東郡小山町藤曲 57-2

小山町 経済産業部 商工振興課

TEL : 0550-76-6111 / FAX : 0550-76-2795

E-mail : shoukou@fuji-oyama.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	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
必要な資金の額	1,400	1,800	1,800	1,800	1,800
①特産品等販路開拓支援事業	600	1,000	1,000	1,000	1,000
②商業振興費	600	500	500	500	500
③観光振興費	100	200	200	200	200
④経営対策費	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
会費、県補助金、町補助金、町事業受託料収入、手数料収入

(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

[illegible]