

経営発達支援計画の概要

実施者名	川根本町商工会(6080005005205) 川根本町(224294)
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目標	<p>1. 目標</p> <p>人口減少や高齢化、茶業や林業の衰退といった諸課題を踏まえ、商工業、観光業及び地域経済の活性化に資する以下の目標を設定する。</p> <p>①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現</p> <p>②地域経済の持続的発展やイベント開催による地域の賑わいづくりを推進</p> <p>③生産効率や業務効率を向上させ販路開拓や経営力の向上にも資するDX化を支援する。</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <p>巡回指導等を利用して管内小規模事業者の景気動向調査を毎月実施する。さらに、年1回地域経済の動向調査に資するアンケートを実施する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <p>静岡県商工会連合会や島田掛川信用金庫等による展示会・商談会等への参加を促し、会員事業者の商品に係る需要動向を調査する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <p>巡回・窓口相談や記帳指導を通して経営状況を分析する事業者の掘り起しを行い、定量分析たる財務分析と定性分析たるSWOT分析を行う。</p> <p>6. 事業計画の策定支援に関すること</p> <p>個別相談会の開催や専門家派遣により、経営分析を行った事業者と補助金申請を目標とする事業者等に策定支援を行う。その前段階においてDX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。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <p>事業計画作成事業者に対して説明会の開催や専門家のフォローアップを行う。事業進捗や必要度に応じてフォローアップ頻度の目標を設定する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <p>商談会、展示会、即売会等への出展支援により多様な顧客のニーズに合った商品・サービスを提供・情報発信する機会を増大させる。</p>
連絡先	<p>川根本町商工会 〒428-0313 静岡県榛原郡川根本町上長尾 773-1 TEL: 0547-56-0231 FAX: 0547-56-1662 E-mail: k-shoukou@yamasemi.ne.jp</p> <p>川根本町 産業振興課 〒428-0313 静岡県榛原郡川根本町上長尾 627 TEL: 0547-56-2226 FAX: 0547-56-2235 E-mail: sangyo@town.kawanehon.lg.jp</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

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

・ 立地、交通アクセス

川根本町は静岡県の中央部に位置し、東は静岡市、南は島田市、西は浜松市に隣接、北は長野県との県境となっている。町域は大井川に沿った東西約 23km、南北約 40km の南北に細長い形で面積は 496.72km² (県全体の 6.4%)、この内の約 90%を森林が占めている。

交通アクセスは、川根本町役場及び当商工会が所在する川根本町上長尾まで、自動車では新東名高速道路島田金谷 IC から 40 分、富士山静岡空港から 55 分、静岡市からは国道一号線島田市経由で 70 分を要する。また鉄道では、大井川鐵道の大井川本線で JR 金谷駅から上長尾の最寄駅である下泉駅まで 50 分、当商工会千頭支所が所在する千頭駅まで 70 分を要する。さらに、千頭駅からは南アルプスアプトラインで静岡市井川まで行くことができる。しかし、大井川本線は、令和 4 年 9 月の台風被害により川根温泉笹間渡～千頭間が令和 6 年 10 月現在も不通となっている。そのため、千頭方面には家山駅で川根本町町営バスに乗り換える必要がある。



・ 人口

令和 6 年 8 月 1 日現在の総人口は 5,778 人、2,689 世帯である。令和元年の同時点との比較では△953 人(△14.2%)、△206 世帯(△7.1%)となっており、年々減少している。また、令和 6 年 4 月 1 日時点で人口に占める 65 歳以上の割合は 51.8%と静岡県内では西伊豆町に次ぐ高い高齢化率になっている。

・ 産業

○ 農林業

全国的に有名な「川根茶」の産地であり、全国茶品評会において農林水産大臣賞や産地賞を数多く受賞するなど、高品質のお茶を栽培・製造している。また、当町の森林面積は 46,479ha と町域の 9 割を占めており林業も基幹産業となっている。林業は、木材価格の低迷、従事者の高齢化、担い手不足などにより事業者の経営意欲が減退し

ており、森林管理が十分に行き届かない状況も発生している。

○商工業

中心商業地は千頭駅・駿河徳山駅周辺と川根本町本庁舎近くに形成され、事業所数や従業者数は事業主の高齢化や後継者不足などにより、大幅な減少が続いている。商業者はほとんどが個人商店であり、人口減少による購買力の低下、品揃えや価格等の格差による近隣大型店への消費流出により、年間販売額は大幅に減少している。工業は、自動車部品工場や精密部品工場が中心で多くが中小企業であり、製造品出荷額は県下でも低位となっている。しかし、当町の就業者数は製造業が最も多くなっており、町内雇用の大半を担っている。

○観光業

南アルプス前衛の山々や渓谷などの美しい自然、寸又峡や接岨峡などの温泉、常時運行のSLや日本唯一のアプト式列車、茶園の広がる景観など多様な観光資源を有している。近年では、旅行形態の個人化・小グループ化、旅行商品の低価格化、体験型観光の需要拡大など、観光に対する嗜好の変化と多様化が進んでおり、アウトドア志向によるキャンプ場利用者が増加傾向にある。一方で、一部区間が不通の大井川鉄道は、日常生活だけでなく観光客の交通手段ともなっていた。機関車トーマスの運行で多くの観光客を呼び込んできた実績があり、復旧が見通せない状況は当町にとって大きなダメージになっている。

○プロモーション

基幹産業である茶業と観光業を中心として、パンフレットやプロモーション映像の作成、首都圏等における物産展の実施、観光事業者への営業等のプロモーションが展開されている。当商工会でも、会員事業者向けにnoteを使った「ミエコのかわねぐらし」のページを開設し、店舗紹介や商品紹介、プレゼントキャンペーンなどの企画で事業者の情報発信をサポートした。

○業種別事業者数及び商工会会員数

令和6年3月31日時点の管内商工業者数並びに商工会会員数は下表のとおり。

	商工業者の業種別内訳							合計
	建設業	製造業	卸売業	小売業	金融業	サービス業	その他	
商工業者数	70	53	4	115	1	142	35	420
会員数	51	33	3	86	1	101	12	287
組織率	72.9%	62.3%	75.0%	74.8%	100.0%	71.1%	34.3%	68.3%

(商工会実態調査調から)

・第2次川根本町総合計画(後期基本計画 令和4年度から令和8年度まで)

平成29年3月川根本町が目指すまちの将来像を「水と森の番人が創る癒しの里 川根本町 ～豊かな自然、お茶と温泉に彩られた、だれもが安心して暮らせるふるさと～」として10年間の第2次総合計画を策定した。令和3年度で前期基本計画が終了し、令和4年度からの後期基本計画が策定された。その中では、SDGs や脱炭素社会、DX といった社会の潮流に的確に対応する視点を踏まえつつ、「川根本町の強みを生かすプロジェクト」と「人

口減少の克服を目指すプロジェクト」の2つが重点戦略として掲げられた。

重点戦略の中で商工会に関わる目標としては「川根茶：地域資源の価値の向上」、「温泉：地域資源の活用と新たな価値の創出」、「自然：自然との共生・豊かな暮らしの実現」が掲げられている。その中の産業分野別の施策は以下のとおりである。

○農林業

- ・農林業の生産性向上と経営の再構築の促進
- ・意欲的な担い手の確保と育成支援
- ・6次産業等の新たな事業展開への支援

○商工業

- ・地元企業や事業者の経営基盤の強化
- ・新たなしごとや事業機会の創出
- ・ソーシャルビジネスの起業支援

○観光業

- ・地域資源を有効活用した魅力的な観光地づくりへの支援と体制づくり
- ・新たな観光商品・サービスの創出支援

○プロモーション

- ・地域マーケティング、地域マネジメント手法の導入
- ・戦略的なプロモーションの展開
- ・町内外に向けた積極的な情報発信
- ・インターネット、Web ページを活用した川根本町の魅力の共有と発信

・川根本町創業支援・事業承継ネットワーク事業

当商工会の平成 28 年度から令和 5 年度までの脱会数の推移は下表のとおりであり、ほとんどが廃業や高齢化が理由となっている。令和 6 年 3 月末時点の会員数が 287 であることから深刻な状況といえる。

年度	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	計
脱会数	10	14	14	13	14	15	4	3	87

そこで令和 6 年度、川根本町、川根本町商工会、島田掛川信用金庫、その他 2 金融機関と 2 支援機関の計 7 者によるネットワークが構成された。本事業は、中小企業、小規模事業者が有する技術・ノウハウなどの経営資源や雇用の喪失を防ぐための創業促進や中小企業の事業承継支援が目的である。令和 6 年度はアンケート調査、年 4 回で 10 月 9 日スタートの創業セミナー、月 1 回の個別相談会が実施されている。今後結果のとりまとめや分析が行われ、令和 7 年度以降の事業に反映されることになっている。

②課題

若者層の町外への流出に伴い、人口減少や高齢化などの課題に直面している。特に、生産年齢人口の減少は町の機能維持に大きな負の影響を与えることが予測されている。今後

ますます人口減少が進み消費者と働き手との不足が予想されており、地域内需要の流出が指摘される状況である。創業や事業承継は、人口減少化問題の解決や地域経済の維持、活性化にとって重要なことから、令和6年度からの川根本町創業支援・事業承継ネットワーク事業を着実に進めて効果をあげる必要がある。

また、人口減少や少子高齢化が進展する中でICT機器やAI技術の発展により生活環境は大きく変化しており、新型コロナウイルスの感染拡大がそれを加速化させた。管内の小規模事業者もデジタル化への対応が不可欠になっているが、十分には進んでいない。今後業務の効率化に留まらず、情報発信や生産性向上、さらには新たなビジネスモデルの構築までDXを進展させる必要がある。

以上の状況における産業分野別の課題は以下の通りである。

○農林業

主要産業の茶業は、茶価の低迷により離農者や後継者不足が顕著となっており、リーフ茶離れによる消費低迷から脱却することが求められている。「川根茶」も茶業界では有名ブランドだが、一般消費者には相対的に知名度が低いのが現状であり、それを高めることが課題になっている。また、林業も木材価格の低迷により就業を希望する人材が減少している。高齢化や担い手不足、林業経営の意欲低下が課題である。

○商工業

商業では、売上減少が進み事業の継続や継承が課題となっている。事業継続には収益力の向上が不可欠であり、一部お茶事業者は緑茶の新たな飲み方を提案する新商品開発と販路開拓に取り組んだ。また、大手企業の業務請負会社が菓子類の開発や休憩所の運営に参入した事例もある。その事例を含め、商工業ともに低生産効率が課題になっており、それを克服するためのICTを活用した効率的なサービスが求められる。さらに、起業の促進による雇用の確保や新サービスの創出等で地域産業を活性化していくことが求められる。

○観光業

町内の地域資源を有効に活用した観光コンテンツ不足や情報発信不足、来町者の動向把握と有効な観光周遊コースの確立、外国人観光客の受入体制の整備が課題である。平成26年からは、「きかんしゃトーマス号」の運行でファミリー層を中心とした観光入込客の増加が見られたが、現状台風被害からの早期復旧が見込めない状況である。「きかんしゃトーマス号」頼みから脱却する新たな観光商品・サービスの創出が必要な状況である。

一方で、温泉宿泊客の減少やキャンプ場利用者の増加など観光需要の多様化が進んでいる。管内でも近年キャンプ場が2件増加しており、これを一過性のブームとして終わらせることなく、リピーターを獲得するための継続した情報発信やイベントが必要である。

○プロモーション

地域間競争を勝ち抜くためには、町の魅力を多くの人に知ってもらうためのマーケティングを意識したプロモーションなど創意工夫と戦略的な視野が必要になっている。当商工会も、平成28年度から「ジャーニーオブレイルウェイ」事業で特典付きガイドブック『カワネパスポート』を制作し、参画事業者を募り様々なプロモーションを実施してきた。また、令和3年度から「かわね暮らし」の情報プラットフォームとして「ミエコのかわねぐらし」を運営してきた。しかし、事業者の主体的な取り組みにつながり難く2年間の単発的な情報発信に留まった。

(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

当地は豊かな観光資源の強みがあるが、それが活かし切れていない。特に経営資源に乏しい小規模事業者にとっては、人口減少や産業構造の変化、急速なIT化といった急激な環境変化への対応力が不足している。その結果、業況悪化や後継者不足による事業所の減少が進み、それに歯止めをかけることが喫緊の課題になっている。産業の「持続的発展」が人口減少問題を含めた当地域の振興に不可欠であり、その基盤となる中小企業者の「持続的発展」が10年間を見据えた長期的な目標となる。それら事業者に対する伴走支援を行うことで経営者の自己変革を促し、環境変化への対応力を向上させる。

茶業においては、川根茶ブランドの強化と6次産業化を目指すとともに、耕作放棄地を活用した新たな事業展開や農業に新規参入する事業者のチャレンジを支援していく。商業と観光業については、地域の農林産物を活用した商品や店づくりなどにより、中心商業地の活性化や増加する観光客に対する振興を目指す。川根本町まちづくり観光協会や県内外の他地域と広域的に連携しながら、国際的にも対応できる観光周遊ルートの確立と、観光客が実感できる「おもてなしの心」を高めることで観光による地域活性化を目指していく。

② 川根本町総合計画との連動性・整合性

第2次総合計画の後期基本計画では、「川根茶・温泉・自然の3つの魅力を活用し、川根本町の新たな強みとして再構築し、活力あるまちづくりを目指す」としている。そのためには、当商工会の目標である創業・事業承継支援、小規模事業者と地域の持続的発展、中小企業者のDX化支援が必須になる。10年程度の期間を見据えた振興のあり方に掲げた内容と総合計画との連動性・整合性は以下のとおりである。

- ・川根茶ブランドの強化については、総合計画でも同様の目標が掲げられている。茶業の経営力の向上支援や「山のお茶」としての地域ブランド形成と情報発信、6次化推進等が施策となっており、本計画と連動している。
- ・商業と観光業の連携による中心商業地の活性化や観光による地域活性化について、総合計画では、飲食店や商店と連携した観光の魅力化推進や大井川鐵道と連携した観光誘客、ICTを活用した効果的な情報発信等を施策としている。本計画ではイベント開催による地域の賑わいづくりと地域経済の持続的発展を目標としており、両者は一致している。
- ・地域産業の活性化と雇用の維持・拡大のための事業者支援、事業承継支援について、総合計画では、地域資源を活用した商品開発やICTを用いた効率的な事業展開による魅力ある商業づくりの支援、高齢者等が利用しやすい店づくりやサービスの提供支援、補助制度などの情報提供やふるさと納税を活用した地元企業の支援を施策としている。本計画でも、地域の持続的発展とそれを支える事業者の持続的発展、DX化支援が目標となっており、総合計画と整合している。

③ 商工会としての役割

会員事業者からの金融、税務、経営全般に亘る相談指導、補助金申請等の専門的な相談

指導に対する要望に対応するため、2支所間での連携やスピード感のある取り組みを行っていく。特に、強みである小回り性を最大限に発揮し、経営者に寄り添った伴走型支援を実施する。そのためには、対話と傾聴による信頼関係の構築を通して経営者に気づきを促し、直面する課題を自ら乗り越える内発的動機付けと潜在力の引き出しに注力する。そして、産業全般に亘る創業や事業承継支援、DX化による経営力向上と販路拡大による競争力強化を図っていく。

当町には美しい自然、温泉、常時運行のSLなど多様な観光資源があるが、それらが十分に活用されていない状況である。一方でインバウンドの増加、ICT技術の伸展などの好影響を与える環境変化も見られる。それらを有効活用することで観光による地域振興を目指していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

これまでの取組、人口減少や高齢化などの課題及び第2次川根本町総合計画の後期基本計画を踏まえ、引き続き商業、観光業の活性化を重点目標として小規模事業者の現状調査や経営分析、経営計画の策定、創業及び経営改善支援に取り組んでいく。その上で、本経営発達支援計画の重点目標を以下のように設定する。

- ①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現
- ②地域経済の持続的発展やイベント開催による地域の賑わいづくりを推進
- ③生産効率や業務効率を向上させ販路開拓や経営力の向上にも資するDX化を支援する。

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7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の自立的な経営力強化による事業継続を実現

事業者が環境変化に対応し経営力を強化するため、対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を自らが認識し、実行することに重点を置く。そして、多様な販路開拓の機会を提供し、それらへの積極的な挑戦を促し、事業者の自走化を支援していく。また管内小規模事業者は、高齢化による後継者不足に直面しており、特に茶業や宿泊・サービス業の廃業者が増加している。そこで、M&Aも含めた事業承継を静岡県商工会連合会、事業承継支援センターとの連携による個別支援を実施することで廃業の防止を目指していく。同時に、産業全般にわたる景況調査、巡回指導、各種セミナーの開催等により伴走支援を実施する。

②地域経済の持続的発展やイベント開催による地域の賑わいづくりを推進。

地域資源を生かした新商品・新サービス開発を支援するとともに、経営の新陳代謝を促す創業や事業承継支援、第二創業ともいえる経営革新、並びにそれら新商品・新サービスの販路開拓を支援する。新たな需要開拓と共に地域の賑わいづくりに寄与する各種イベントの開催を支援する。川根本町は、起業や雇用を通じた移住者の増加策を様々講じている。

ZOHO ジャパン等のサテライトオフィス、空家や空き店舗の情報を掌握している行政と連携し、さらなる誘致を進めることで地域振興を図っていく。

③生産効率や業務効率を向上させ販路開拓や経営力の向上にも資する DX 化を支援する。

地域を支える小規模事業者が、人口減少社会と IT 技術の進展といった大きな環境変化に対応するためには DX 化が必須となる。IT 技術を利用した業務効率化や生産性の向上、情報発信及び販路開拓の支援等を通して、域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。そのためには、IT 活用に関する現状や要望を把握し、従来の人手不足対策やコスト削減策のデジタル化から一歩進めて、EC の推進や顧客獲得、ニュービジネスモデルの構築等の DX 化を支援する。具体的には、インバウンド客に対して川根本町の観光資源の魅力を訴求するための WEB ページの作成・拡充、多言語化、ことやキャッシュレスシステムの導入支援により誘客を推進する。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

毎月経営指導員等が巡回や窓口でのヒヤリングにより、小規模企業景気動向調査を実施した。調査結果を静岡県商工会連合会へ報告するとともに景気動向を把握して当会理事会に報告した。それら内容を毎週開催の職員ミーティングで共有し、事業者支援に活用した。同調査では、業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰りの 5 項目について前年同月との比較を 5 段階で実施しており、毎月静岡県商工会連合会から調査報告書が出されている。

[課題]

地域の経済動向や景気動向の分析においては、他の支援機関から公表されるレポートの活用と分析が重要だが、それらが十分にできなかった。また、情報提供ツールとして当商工会ホームページが整備できておらず紙面での公表だったため、その活用は一部の事業者や商工会内での共有化に留まった。

(2) 目標

	公表方法	現行	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
①小規模企業景気動向分析の公表回数	HP 掲載	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
②川根本町の景気動向分析の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

①小規模企業景気動向調査

小規模事業者の限られたマンパワーや経営資源による効率的経営に資する情報提供のため、経営指導員等の巡回指導や窓口相談の際の景気動向調査を毎月実施する。調査結果は静岡県商工会連合会へ送付し、静岡県下商工会の調査結果に反映される。

【調査対象】 地区内の小規模事業者

製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業 5 業種の中から 1 業種 5 者の計 25 者を目標とする

【調査項目】 業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り

【調査手法】 巡回及び窓口でのヒヤリング

【分析手法】 経営指導員が主体となり、状況に応じて専門家と連携を図りながら小規模企業の景気動向を分析する。

②川根本町の景気動向調査

管内の景気動向等についてより詳細な実態を把握し、分析結果を管内小規模事業者等が利用できるようにする。そのため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内景気動向等について年 1 回調査・分析を行う。

【調査対象】 地区内の当商工会全会員を対象に 40%の回収を目標にする。

【調査項目】 業況、売上高、仕入単価、採算、資金繰り、従業員、設備投資等

【調査手法】 アンケート用紙を送付して記入頂き巡回時に回収する。

【分析手法】 経営指導員が回収したデータを基に「RESAS」(地域経済分析システム)等を活用した分析を行う。

(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に掲載し広く管内事業者等に周知する。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

○川根本町への要望書提出の際に景気動向情報として町に提供する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

静岡県商工会連合会が主催する特産品等販路開拓支援事業への参加を募り、参加事業者へのフォローを行った。同事業が実施する商談会や展示会への参加、静岡伊勢丹内のアンテナショップでのテスト販売等で需要動向を調査した。

[課題]

これまで実施しているものの、年によって参加事業者数にはバラツキがあった。また、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

	現行	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
商談会等での需要調査対象事業者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

商談会等での需要調査

食品を扱う小売業、食品製造業、飲食業を営む事業者を対象に、新商品開発に有益な情報を提供するための需要調査を実施する。静岡県商工会連合会や島田掛川信用金庫、静岡銀行等が開催する食品展示会・商談会、オンライン商談会においてバイヤー等に対し試食、アンケート調査を実施する。

【調査手段・手法】事業者が聞き取りの上、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】調査結果は、専門家に意見を聞きつつ経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】①味、②量、③品質、④価格、⑤見た目、⑥取引条件等。

【分析結果の活用】分析結果は、当該事業者あてに経営指導員等がフィードバックし更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

各種補助金の申請を希望する意欲的な事業者を対象に、令和4年度に導入した商工イントラシステムを活用した分析結果等を事業計画に反映させた。システムに入力することでデータを職員間で共有可能となり、新事業展開や企業連携、各種補助金申請、経営革新計画等の提案につながった。

[課題]

実施してきたものの事業計画策定時に限られていた。内容も「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

	現行	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
経営分析事業者数	15者	15者	15者	15者	15者	15者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

経営分析を行う事業者発掘のための「巡回・窓口相談を介した掘り起し」を行う。また、記帳委託者の帳簿処理に際して、直近の試算表を元にして現在の経営状況や強み・弱みなどの気づきを与える。それにより、経営者自らが自社の経営課題等を把握するように促す。また、補助金申請や金融斡旋に係る事業計画の策定時において、経営分析の理解を深めることで対象事業者を選定する。

②経営分析の内容

【対象者】 地区内小規模事業者の中で意欲的で事業拡大意識の高い事業者、自社の経営に対して問題意識の高い事業者を選定する。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」を行う。

《財務分析》売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等

《SWOT分析》強み、弱み、脅威、機会等

【分析手法】 中小企業の経営指標等を活用して経営指導員等が分析を行う。

【募集方法】 ホームページで広く周知するとともに、巡回・窓口相談時に案内する。

(4) 分析結果の活用

○分析結果を当該事業者にフィードバックし、自社の経営改善や事業計画の策定等に活用する。

○分析結果をデータベース化、内部共有を行い経営指導員等のスキルアップに活用する

6. 事業計画の策定実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営計画作成支援（持続化補助金及び経営力向上事業費補助金申請を含む）に関して専門家による個別相談会を実施した。

[課題]

事業計画策定の重要性が十分に周知されていなかったため、補助金申請が主目的になってしまった。そのため、事業計画策定に取り組む事業者が固定化される傾向が見られた。また、実施件数が補助金の公募時期、商工会の繁忙時期などに大きく影響された。

(2) 支援に対する考え方

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述べても、実質的な行動や意識変化を促せる訳ではない。しかし、補助金の申請は小規模事業者にとって大きな動機付けになっている。そのため、5. で実施する経営分析を通じて、事業者が自社の強み・弱みなどの気づきを得、現状を正しく認識してもらおう。その上で分析に基づき、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んでももらうため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行う。また、事業計画の策定前段階においてDX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

	現行	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
① DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 専門家等派遣回数	20回	20回	20回	20回	20回	20回
事業計画策定事業者数	15者	10者	10者	10者	10者	10者

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催

DX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DXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取組を推進していくためにセミナーを開催する。

【セミナー（カリキュラム）の内容】

- ・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例
- ・クラウド型顧客管理ツールの紹介 ・SNSを活用した情報発信方法
- ・ECサイトの利用方法等の中から要望の多い内容や時宜に適った内容を選定する。

【支援対象】DX化に意欲的な事業者を対象とする。

【募集方法】巡回や窓口相談を通して意欲的な事業者を選抜する。

【講師】IT専門家や先進企業の経営者から選定する。

②専門家等派遣

経営指導員等による相談対応を行う中で必要に応じて静岡県商工会連合会広域支援拠点の広域指導員や外部専門家の派遣を実施する。

【支援対象】経営分析を行った事業者の中から取り組み意欲の高い事業者を対象とする

【募集方法】巡回や窓口相談を通して意欲的な事業者を選抜する

【派遣回数】1事業者最大3回を派遣する

【支援手法】専門家派遣先に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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]

補助金採択事業者に対しては説明会を開催し、会員へ事業実施時の留意点や金融施策の情報を提供した。また、フォローアップのため必要に応じて県連合会の専門家派遣制度を活用し、実績報告書の作成については巡回や個別相談会等で対応した。

[課題]

職員一人当たりに係る業務負担が増す中で事務作業を見直し効率化を図ることで支援体制を維持した。しかし、補助金採択事業者のフォローが中心となり、採択されなかった事業者に対して十分なフォローが実施できなかった。

(2) 支援に対する考え方

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、経営者と従業員と一緒に作業を行うことで、現場レベルで当事者意識を持って取組むことなど、計画の進捗フォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い潜在力の発揮に繋げる。

事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。ただし、事業計画の進捗状況や事業者の課題等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップを行う。

(3) 目標

	現行	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
フォローアップ対象事業者数	10者	11者	11者	11者	11者	11者
頻度(延回数)	20回	24回	24回	24回	24回	24回
売上増加事業者数	5者	5者	5者	5者	5者	5者
営業利益率1%以上増加事業者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、巡回訪問等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、事業計画策定11者のうち3者は3か月に1回、4者は6か月に1回、他の4者については年1回とする。ただし、事業者からの申出等により臨機応変に対応する。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、静岡県商工会連合会の広域支援拠点など第三者の視点を投入して当該ズレの発生要因及び今後の対応方を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

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]

全国商工会連合会主催の「観光商談マッチングフェア」への旅行会社への参加支援を行ってきた。BtoCに関しては、静岡県商工会連合会が運営する静岡伊勢丹内のチャレンジショップへの出店、東京都内百貨店で開催された静岡県物産展への出店、ECサイトへの出品を支援した。BtoBに関しては、コロナ禍により出展可能な商談会や展示会が開催されず、販路開拓の機会を提供できなかった。

また、小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「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取組が進ん

でならず、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

「川根本町産業文化祭」への出店者数は増加傾向になっているが、事業者の固定化が見られ、お客様からマンネリ化を指摘されるなどしている。改善のためには、物産展や商談会等の情報をタイムリーに提供し、より多くの事業者の参加を促す必要がある。

同時に、新たな販路の開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要があるが十分ではなかった。

(2) 支援に対する考え方

当地域は農林産品や大井川周辺の観光資源が地域資源になっていることから、川根茶等の特産品を使用した食品を扱う小売業、食品製造業、飲食業を営む事業者を対象にする。経営指導員が巡回する際、それら事業者に対して事前相談会への参加を呼び掛ける。また、出店で期待される効果を訴求する。BtoCでは、管内外のイベントや静岡県商工会連合会が実施する静岡伊勢丹内チャレンジショップでの販売や首都圏等での物産展及び販売会への参加を促す。BtoBでは、商工会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、首都圏で開催される既存の展示会への出展を目指す。出店希望者には、事前の個別相談や商品ブラッシュアップ、販売ツール作成を支援する。

DXに向けた取組として、データに基づく顧客管理や販売促進、SNSによる情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、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

	現行	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
① 川根本町産業文化祭 出展支援事業者数	15者	15者	15者	15者	15者	15者
売上額(千円/者)	—	30	30	30	30	30
② 特産品等販路開拓支 援事業者数	2者	2者	2者	2者	2者	2者
売上額(千円/者)	—	100	100	100	100	100
成約件数	2件	2件	2件	2件	2件	2件
③ 新規SNS活用支援 事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率(%/者)	—	10	10	10	10	10
④ 新規EC利用支援事業 者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率(%/者)	—	10	10	10	10	10

(4) 事業内容

①「川根本町産業文化祭」への出店事業 (BtoC)

意欲のある当地域の飲食店や小売店、食品製造業者が対消費者の新たな需要を開拓するため、「川根本町産業文化祭」への出店支援を行う。これは毎年 11 月の第一日曜日に開催されるイベントであり、県内外から約 800 人が来場される。会場には約 50 のブースが設置され地域の特産品が並ぶほか、特設ステージでは各種団体による演奏、合唱などが催される。当商工会は 50 のうちの 15 ブースを借り上げ、会員事業者に対して販売や宣伝などでの出店参加を促す。

②「特産品等販路開拓支援事業」への参加事業 (BtoB、BtoC)

「特産品等販路開拓支援事業」は静岡県商工会連合会が主催する事業であり、静岡県下商工会会員事業者の販路開拓を目的としている。販売機会を求める事業者に対してチャレンジショップや物産展等の支援策が用意されており、飲食店や小売店向け卸売販路の開拓を目指す事業者に対しては、「オンライン商談会」や「FoodexJapan」等の展示会が用意されている。販路開拓に意欲的な事業者の中から、本事業の対象となる商品を有する会員事業者に対して積極的な参加を支援していく。

③ SNS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、売上が伸び悩んでいるのが現状である。そこで食品、非食品事業者に対して、より遠方の顧客を取込むため、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。

④新規EC利用支援

インターネット販売の強化を目指す食品、非食品事業者に対して、EC運営会社が運営するショッピングモールへの出店提案を行いながら、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。

自社ネットショップの開設については、立ち上げから商品構成、ページ構成、PR方法等の支援をWEB専門会社や専門家等と連携して実施する。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関することと

(1) 現状と課題

[現状]

本計画の実施期間中は、毎年度事業の実施状況及び成果について、以下の方法により年 1 回評価・検証を行った。そして、検証結果は当商工会ホームページで公表した。

①当商工会会長、経営指導員及び川根本町産業振興課の職員に加え、島田掛川信用金庫川根支店長、中小企業診断士を外部有識者として招き、事業の実施状況、成果の評価・見直し等の提示を行う。

②総務委員会、理事会とそれぞれ順次事業の実施状況を報告し、評価・見直しの方向性を

検討する。

- ③事業の見直し結果については理事会へ報告、理事会からの承認を受ける。
- ④当商工会ホームページで事業の成果・評価・見直し結果を計画期間中公表する。

[課題]

評価会における事業の評価・見直し等が総務委員会、理事会に報告され承認された。しかし、そこでの指摘事項が次年度以降に改善されているか等のチェックが不十分だった。

(2) 事業内容

①経営発達支援計画評価のための「検証会」の開催

当商工会の事務局長と法定経営指導員、外部有識者として川根本町産業振興課、地域金融機関、中小企業診断士をメンバーとする経営発達支援計画評価のための「検証会」を年1回開催する。そこでは、毎年度の本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、進捗率による5段階評価で評価・検証を行い、今後の事業遂行に活かしていく。その際、法定経営指導員が主導的な役割を担って評価や見直しを事業に反映させていく。

②HP及び会報による広報

当該委員会の評価結果は、理事会へフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、HP及び会報へ掲載（年1回）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]

各種セミナーや、中小企業大学校が主催する研修に経営指導員が年1回以上参加することで、経営分析力や売上・利益確保のための支援スキルの向上を図っている。また、静岡県商工会連合会が開催する職階別の研修会参加により経営指導員等のスキルアップを図っている。

[課題]

近年は高度な支援スキルが求められ、組織としての高いスキルの取得が急務になっている。巡回支援ツールの活用法の取得やOJTによる記帳・税務指導、研修会の学習報告により幅広いスキルの習得が課題になっている。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員等の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び静岡県商工会連合会主催の「専門スタッフ研修」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。そして、講習会参加者が朝礼等で資料を元に一般職員にも説明を行い、小規模事業者に対する支援ノウハウの向上を図る。

②OJT制度の導入

経営指導員の巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、一般職員を含めた組織全体としての支援能力の向上を図る。

③経営指導員会議等の職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が講師を務め、経営支援の基礎から話の引出し術に至るまでを一般職員に対して定期的に講義する（年間4回）。また、必要に応じて経営指導員会議を開催し、地域の課題や支援ノウハウについて情報交換を行い、情報の共有化を図る。

④DX化に向けた相談・指導能力の習得・向上

経営指導員等がDX化に関わる外部研修に参加し、そこで得た知識を商工会内で共有化する。また、当商工会が実施するDX化のためのセミナーに当商工会の経営指導員や一般職員が積極的に参加する。通常業務では、ITリテラシーの高い職員がヘルプデスクの役割を担い、朝礼での教育やOJTを実施する。

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]

毎月開催される川根本町の商工業振興実務担当者会議に参加して「地域商工業の振興」を目的とした地域活性化策について検討している。また、静岡県中部地区商工会の経営指導員を対象とする「経営指導員部会会議」に参加し、地域の状況や経営手法について情報交換を行っている。

また令和6年度に、川根本町、川根本町商工会、島田掛川信用金庫、その他2金融機関と2支援機関の計7者による「川根本町創業支援・事業承継ネットワーク」が構成された。そして、アンケート調査、年4回の創業セミナー、月1回の個別相談会が実施された。

[課題]

地域経済の状況把握や支援ノウハウ等について地域金融機関とより緊密な情報交換が必要になっている。また買い物困難者対策として、宅配サービスシステムの研究及び地域コミュニティとしての商店の活性化を図るための行政、商店との連携も重要性が増している。一方、「経営指導員部会会議」については、その内容が十分に活用されていないのが課題である。

川根本町創業支援・事業承継ネットワーク事業は、令和6年度実施分の結果がとりまとめ、分析されて令和7年度以降の事業に反映される。当商工会も同ネットワークの構成員として着実な事業遂行に関わっていく必要がある。

(2) 事業内容

①商工業振興実務担当者会議への参加

川根本町産業振興課職員、島田掛川信用金庫川根支店支店長が参加して毎月開催される会議に当商工会の事務局長並びに経営指導員が参加する。そこで、地域経済の動向や創業支援、雇用対策等について情報交換していく。

②静岡県中部地区商工会の「経営指導員部会会議」への参加

経営指導員部会会議は7商工会、経営指導員部会員37名で構成され、年に3回～5回開催されている。各管内の小規模事業者のより具体的な動向、支援の現状、支援ノウハウ等々情報交換を行い、指導現場に活用していく。

③川根本町創業支援・事業承継ネットワーク事業への参画

川根本町創業支援・事業承継ネットワーク事業は、中小企業、小規模事業者が有する技術・ノウハウなどの経営資源や雇用の喪失を防ぐための創業促進や中小企業の事業承継支援を目的としている。円滑かつ効果的な事業実施のために毎月1回7者による会議が予定されており、そこに必ず参加し緊密に連携していく。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 2. 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]

行政や観光協会等関係機関と会議を重ねながら、地域活性化のための様々なイベントを開催すると共に事業者の積極的な参加を促す出店支援を行っている。特に「ふれあい市」については、行政と商店の連携による宅配サービス事業のシステムの研究・改良を重ねながら買い物弱者対策に取り組み、地域コミュニティとしての商店の活性化を図っている。

[課題]

引続き「産業文化祭」や「ふるさと祭り」を地域経済活性化策の中心に据え、様々なイベントへの支援や協力を行っていく。今後、新型コロナの収束によるインバウンドの増加が当地の観光業に活力を与えると期待される。その一方で、コロナ禍で縮小した事業をコロナ前に戻すことは容易ではなく、特に人手不足が深刻化している。それらに対応するDX化への支援、地域内の観光協会等との連携が必要になる。

(2) 事業内容

① 「産業文化祭実行委員会」への参加(年3回)

川根本町、文化協会、農業振興団体、商工会等で構成する「産業文化祭実行委員会」を年3回開催する。委員会では、農林業から小売業、観光業に至る産業振興を図るイベントの企画内容の検討やスムーズな運営についての協議を実施する。

② 「ふるさと祭り実行委員会」への参加(年3回)

川根本町、川根本町観光協会、中部電力、JA、森林組合、国の出先機関、商工会等で構成する、「ふるさと祭り実行委員会」を年3回開催する。当委員会では、観光客のおもてなしを目的とした地域の特産品販売、地域PRのイベントに係る企画、運営を検討する。

③ 「ふれあい市」の開催(年金支給月)

島田掛川信用金庫川根支店と連携し、小売業の活性化と商店街のにぎわい創出及び高齢者の憩いの場を提供することを目的に8月を除く偶数月の年金支給日に開催する。

(別表 2) 経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制	
(令和6年10月現在)	
(1) 組織体制 (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) 法定経営指導員の関わり	
①法定経営指導員の氏名、連絡先	
■氏名：中森亮介(本所)、西澤孝仁(本川根支所)	
■連絡先：川根本町商工会本所 0547-56-0231	
川根本町商工会本川根支所 0547-59-2258	
②法定経営指導員の関わり	
中森指導員は、経営発達支援事業の実施及び目標達成に向けた進捗管理、未達項目の是正に向けた対策を行うとともに事業の評価・見直しをする際の必要な情報の精査を行う。西澤指導員は、本川根支所長として同支所地区の事業実施をサポートする。	
(3) 連絡先	
①川根本町商工会 〒428-0313 静岡県榛原郡川根本町上長尾 773-1	
TEL:0547-56-0231/FAX:0547-56-1662	
E-mail: k-shoukou@yamasemi.ne.jp	
②川根本町産業振興課 〒428-0313 静岡県榛原郡川根本町上長尾 627	
TEL:0547-56-2226/FAX:0547-56-2235	
E-mail: sangyo@town.kawanehon.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7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度
	700	700	700	700	700
セミナー開催費	500	500	500	500	500
チラシ作成費	200	200	200	200	200

調達方法

会費、国補助金、県補助金、町補助金

(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					
<table border="1"><thead><tr><th>連携者</th><th>役割</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td></tr></tbody></table>		連携者	役割		
連携者	役割				
連携体制図等					