経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	森町商工会（法人番号 7080405006124） 森町（地方公共団体コード 224618）
実施期間	2023/04/01　～　2028/03/31
目標	**経営発達支援事業の目標** 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森町の特産品等地域資源の魅力を活かしたにぎわいづくりの推進 ③小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し持続的発展の取組みにつなげていく。
事業内容	Ⅰ．経営発達支援事業の内容 1.　地域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。 2.　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、新商品開発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。 3.　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。 4.　事業計画の策定支援 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、創業者の輩出に向け創業塾の開催等により創業計画書の策定支援に加え、森町創業者支援会議による支援機関同士の連携により創業者の輩出を実現する。 5.　事業計画策定後の実施支援 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。 6.　新たな需要の開拓支援 販路開拓等を目指す小規模事業者を支援するため、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	森町商工会 〒437-0215　静岡県 周智郡森町 森 20-9 TEL:0538-85-3126 FAX:0538-85-5615 e-mail:info@mori-shokokai.jp 森町　産業課（商工観光係） 〒437-0293　静岡県 周智郡森町森 2101-1 TEL:0538-85-6319 FAX:0538-85-5259 e-mail:sangyo@town.shizuoka-mori.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

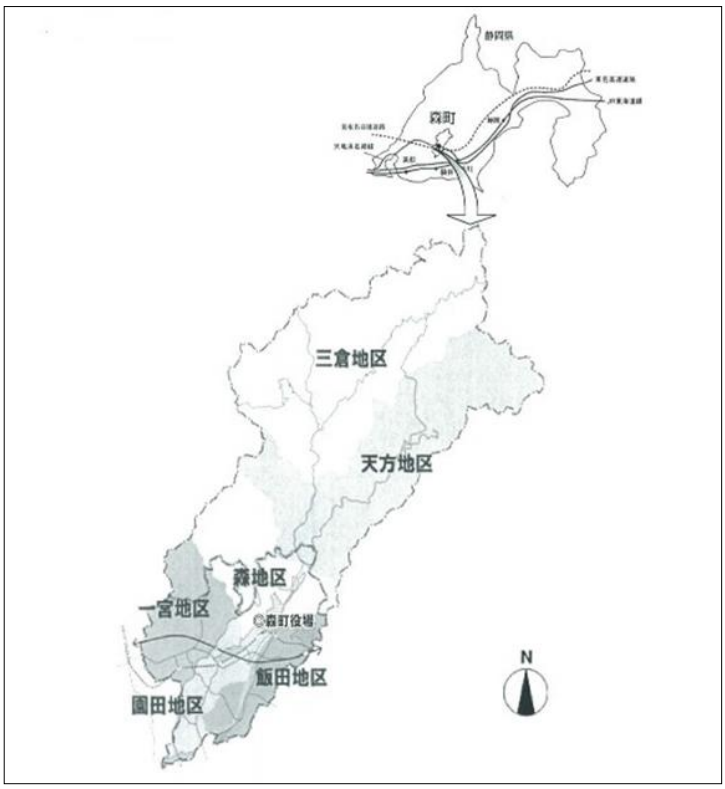
森町商工会（以下「当商工会」という。）の管轄地域は、森町全体であるため、「現状」における各種データは、森町全体のデータを活用する。

①現状

○立地

森町は、静岡県西部地区、遠州のほぼ中央部に位置し、日本のほぼ中心に位置している。

面積は 133.9k ㎡であり、その約 7 割が森林部である。



○人口の推移

人口（令和 4 年 9 月 1 日現在、住民基本台帳人口）は 17,495 人、世帯数は 6,697 世帯で、人口は減少しているものの、世帯数は増加傾向にある。過去 10 年間の推移は以下のとおり。

9 月 1 日時点	人　口	世帯数
平成 24 年	19,834 人	6,393 世帯
平成 29 年	18,631 人	6,499 世帯
令和 4 年	17,495 人	6,697 世帯

また、国立社会保障・人口問題研究所の「将来推計人口」（下表）によると 15 から 39 歳及び 40 から 64 歳の生産年齢人口がともに約 4 割減少する推計となっている。

（人）

	2020 年	2025 年	2030 年	2035 年	2040 年	2045 年
年少人口（0 から 14 歳）	2,076	1,895	1,749	1,609	1,486	1,368
生産年齢人口（15 から 39 歳）	3,893	3,364	2,947	2,756	2,575	2,367
生産年齢人口（40 から 64 歳）	5,461	4,932	4,644	4,272	3,809	3,404
高齢者人口（65 歳以上）	6,152	6,405	6,300	6,043	5,814	5,497
（再掲）後期高齢者人口（75 歳以上）	3,218	3,515	3,878	4,084	3,930	3,587

○産業構造の推移（業種別の商工業者数及び小規模事業者数の推移）

年度／業種	建設業	製造業	卸売業	小売業	保険・金融	不動産	通信・運輸	電気・ガス	サービス業	その他	計	平 24 年 3 月を指数 100 とした場合	左計欄の内、小規模事業者数
平 24.3 末	180	103	38	230	6	3	6	0	121	117	804	100.00	753
平 29.3 末	181	102	36	222	6	3	6	0	120	115	791	98.38	737
令 4. 3 末	161	90	36	190	5	3	6	0	104	99	694	86.31	651

（出典：森町商工会令和 4 年度総会資料）

○歴史的な背景

・森町は、「遠州の小京都」といわれ、町の景観、歴史・文化資源のほか多彩で高品質な農作物を有している。また、風情あふれる町並みや遠江国一宮として崇敬を受けた古代の森と謳われる小國神社に代表される神社、史跡や四季折々の花と緑の彩りなど特徴ある景観、歴史・文化資源があり、令和 3 年度では年間 75 万人（コロナ以前は年間 100 万人超）に及ぶ観光交流客がある。

・平成 3 年 5 月に開設した体験型施設アクティ森は、開設以降、ファミリー層などこれまでにはない客層を集客し、コロナ禍にありながらも令和 3 年度には約 4 万人が訪れている。この施設には、創作体験工房として陶芸や手工芸など森町に縁の深い伝統工芸が体験でき、また旬な森町の地場産品を提供する販売所や地元の食材を使用したレストランもあり、観光交流客増に効果を上げている。

○交通網（鉄道、高速道路等）

・広域幹線道路として東西方向に新東名高速道路が通り、新東名高速道路の森掛川インターチェンジ及び遠州森町スマートインターチェンジの設置による交流人口が増加している。

・鉄道は、天竜浜名湖鉄道の遠州森駅、戸綿駅をはじめ、町内に5つの駅が設置され、遠州森駅から（東海道本線及び東海道新幹線の駅がある）JR掛川駅まで約25分で結ばれている。

○地域の名産品、地域資源等

・森町は、森山焼の産地として、4窯元が日用食器、茶器などを提供しているほか、お茶・米・

とうもろこし・レタス・治郎柿・メロンなど清流太田川とその流域に広がる肥沃な大地で育てられた高品質な農作物を有し、治郎柿を原料にした「遠州森町次郎柿ワイン」などの加工品と共に「森町ブランド」として認知されている。
・歴史･文化資源は、遠江国一宮として崇敬を受けた古代の森と謳われる小國神社に代表される神社、史跡等、また四季折々の花と緑の彩りなど特徴がある。

②課題

上記の現状を踏まえた森町の課題として、以下のことがあげられる。

○人口に関する課題

森町の人口数は、平成24年9月1日現在19,834人であったのが、令和4年9月1日では17,495人と減少傾向にあり、町内マーケットの縮小による売上の低迷に加えて「将来推計人口」から労働力人口の減少による地元人材確保の困難や高齢化人口比率の上昇など､生産力の減少がますます顕在化してくる状況が伺える。そのため、観光交流客を取り込む仕組みづくりや町外からの集客を図るなど生産力を高める取り組みが求められる。

○産業に関する課題

・多彩で高品質な農作物とその加工品があり､町外から集客する魅力を有しているが､事業者､特に一般ユーザーを対象としている商業者にその魅力を生かしきれていないという状況が伺える。そのため、商品開発など新たな取り組みによる経営力強化を図る必要がある。
・産業全般に亘り事業所数の減少が顕著になっている。特に小規模事業者数は、平成24年3月末の753事業所数から令和4年3月末には651とこの10年間で100件も減少している。
事業主の高齢化や後継者不在などによる廃業に対する事業承継対策（支援）に加え、新型コロナウイルスの影響による消費者の買い物行動の変化に対応した展開を図るなど小規模事業者の持続的発展に向けた支援を進めていく必要がある。
・一方､新たな産業の担い手である創業者の輩出も森町産業の活性化のために推し進めていく必要がある｡創業塾の開催や創業塾では取り上げない内容を主体とした個別相談を通し支援を進めていく必要がある。
・工業面では、これまで培ってきた技術やノウハウを活かしつつ、より一層経営基盤を強化していくとともに、新製品の開発や販路（受注先）開拓を目指す積極的な企業を支援することが必要。
・商業面では、町内人口の減少に伴い町内マーケットが縮小しているため、新たな販促方法を取り入れるなど新たな展開が必要。

（２） 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

① 10年先を見据えた長期的な振興のあり方

地域経済の支えである中小企業・小規模事業者が持続的経営により発展していくことが、森町の振興のためには重要である。そのためには、既存事業者の経営力強化を始め、事業承継対策や創業支援など組織的な伴走支援に取り組んでいく必要がある。

そこで、当商工会は中小企業・小規模事業者が抱える経営課題に対し、職員のスキルアップや専門家、他の支援機関等との連携による相談体制をより活用し、経営状況分析や事業計画策定、需要の開拓など事業者に寄り添った伴走型支援を実施していくことで、中小企業・小規模事業者の発展につなげていく。また、行政と連携し、地域経済の活性化に向けた産業活性化事業等を展開し、中小企業・小規模事業者の経営基盤強化を図っていく。

②　森町第９次総合計画との連動性・整合性

森町では、平成28年度から令和７年度までの10年間における「第９次森町総合計画」を策定し、まちの将来像を「住む人も訪れる人も心和(やわ)らぐ森町」と定め、「保健・医療・福祉」、「活力・情報発信」「産業振興」など６つの基本の柱に従い、町民と協働して各種施策に取り組んでいる。このうち、『基本の柱４産業振興「活気あふれる産業のまち」の中で、当商工会と密接に関わりのある事項として以下のように示されている。

ア.「商業の振興」

・商工団体などの関係機関との連携により、経営相談や地場産業の経営基盤、経営体質の強化を支援します。特産品については、地域ブランドの確立を推進し、関係団体への支援を通じて販売を促進する。

〈主な事業〉　産業祭支援事業、特産品のブランドを生かした販売促進

イ.「工業の振興」

・産業支援機関等と連携し、各種事業を通じて地域企業の経営基盤強化と地域産業の振興を図る。

〈主な事業〉　中小企業向け融資制度による支援、地域産業支援事業

また、当商工会の窓口となる産業課商工観光係とは、毎月定例会を開催し、相互の情報を交換すると共に情報共有にも努めているほか、令和２年度に国の認定を受けた「森町創業支援等事業」では当商工会がその事業実施主体を担い、森町と一体となり、創業支援に取り組んでいる。また、令和４年度には「森町中小企業・小規模企業振興条例」が制定されたことを受け、今まで以上に中小企業・小規模事業者の持続的発展に向けての連携体制が強化された。

③ 森町商工会の小規模事業者支援の取組と役割

当商工会では、第１期経営発達支援計画（平成27年４月１日～令和２年３月31日）に取り組み、現在第２期目の計画（令和２年４月１日～令和５年３月31日）を実施している。

第１期では、森町の第８次総合計画で掲げた「活力にみちた産業を育むまち」を目指し、伴走型支援により各種事業を展開してきた。現在は、第９次総合計画で掲げる「活気あふれる産業のまち」を目指し、経営発達支援計画に取組んでいる。具体的には、小規模事業者を対象に「経営状況分析」から「事業計画の策定及び策定後の支援」などを実施している。

第３期となる経営発達支援計画では、町内の人口が減少傾向にある中、流入人口を多数有している強みや新たな販促・集客方法であるDX化への取組みなど事業環境変化への対応を念頭においた施策の展開を推進していく。

具体的には、小規模事業者との関わりの原点である経営改善普及事業を継続し、信頼関係を醸成し、経営発達支援計画により、経営状況分析、事業計画策定、販路開拓などの事業を展開するため、森町や各支援機関等と連携を図りながら事業環境変化へ柔軟に対応ができるよう「課題設定」から「課題解決」まで自走化できるよう伴走支援していく。

（３）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つの柱を本事業の目標として設定する。

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 森町の特産品等地域資源の魅力を活かしたにぎわいづくりの推進
③ 小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し持続的発展の取組みにつなげていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間
２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針 （１） 経営発達支援事業の実施期間（令和５年４月１日～令和10年３月31日） （２） 目標の達成に向けた方針 ① 目標：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 方針：小規模事業者の業種や業態に応じた状況を財務諸表の定量面のみではなく、事業者との対話と傾聴を通じた定性面を掘り起こし、本質的な課題の認識の元、それを踏まえた事業計画策定支援を行う。加えて、将来的な自走化を目指し、多様な課題解決ツールを活用提案しながら「気付き」と「腹落ち」による自らが事業計画を実行していくための支援を行う。 ② 目標：森町の特産品等地域資源の魅力を活かしたにぎわいづくりの推進 方針：森町が有する景観や歴史・文化資源のほか、高品質な農作物等を活かした新商品開発や既存商品の磨き上げを支援することで「森町のブランド化」につなげ、ITを活用した販促方法の導入及び推進等、販路開拓の支援を通し、交流人口増を図ることで森町のにぎわいづくりに貢献していく。 ③ 目標：小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し持続的発展の取組みへつなげる。 方針：人口減少、高齢化率上昇などの状況の中で地域経済を維持し、小規模事業者の持続的発展に取り組む上で、個々の小規模事業者が抱える課題の設定から課題解決に至るまでの支援において、経営者等との対話を通じて「気付き」と「腹落ち」を引き出すことで課題に向き合い自己変革していく力の習得を醸成していく。

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

①現状

これまでは、製造業（食料品、機械・金属）、建設業、卸売業、小売業（衣料品、食料品、耐久消費財）、サービス業（旅館、洗濯、理・美容）を対象とした「小規模企業景気動向調査」の実施に加え、森町の基幹産業である製茶業や世代交代が進み経営意欲の高い和洋菓子製造業を対象に巡回による経済動向の把握に努めてきた。しかし、専門的な分析に必要なビッグデータの活用は実施していなかった。

②課題

これまでの調査・分析は継続しつつ、ビッグデータを活用した専門的な分析が出来ていなかったため、調査の方法を改善した上で実施する。

（２）目標

項　　目	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①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
②景気動向調査の公表回数	HP掲載	4回	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）

森町において中小企業や小規模事業者に対し､限られたマンパワーの中で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。

【調査手法】経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し、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
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②景気動向分析

森町内の景気動向等実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規模企業景気動向調査」を活用し小規模事業者の景気動向等について分析し、年４回公表を行う。

【調査対象】小規模事業者 100 社
（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から 20 社ずつ）

【調査項目】売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資等

【調査・分析手法】調査票を基に、毎月、経営指導員が巡回により聞き取り調査を行い、分析を行う。

（４）調査結果の活用
①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。
②経営指導員が巡回指導を行う際の参考資料とする。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題
①現状
これまでは、巡回並びに窓口相談等の機会を利用し、新たな分野への進出や展開を目指す小規模事業者を対象とした需要動向調査のほか、販路開拓に意欲の高い事業者を対象に消費者アンケートを実施し、事業計画の策定や販促活動などに活用してきた。しかし、森町の特産品等を生かした新商品開発など新たな展開にはつながってはいなかった。

②課題
そこで、新商品開発や既存商品の磨き上げにつなげるため、町外の顧客の誘引にも成功している事業所を対象に、アンケート調査項目及び実施方法を見直し、改善した上で実施する。

（２）目標

項　　目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①新商品開発、既存商品の磨き上げ調査対象者数	―	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社

（３）事業内容
①新商品開発の調査
新商品開発や既存商品の磨き上げにつなげるため、町内外に商圏を持っているお茶屋や菓子小売店など 10 社において、地元の特産品を活用した「森町ブランド品」を開発する。
具体的には、森町産業祭において、試食及び消費者アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該 10 店にフィードバックし、新商品開発や既存商品の磨き上げに生かし、また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。
【調査手法】
（情報収集）「森町産業祭」（11 月）の来場客に、開発した、あるいは磨き上げを図った商品を試食した上でアンケートへ記入してもらう。
（情報分析）調査結果は、静岡県商工会連合会に登録する販路開拓の専門家に意見を聞きつつ、経営指導員が分析を行う。
【サンプル数】来場者 50 人
【調査項目】①味、②甘さ、③硬さ、④色、⑤大きさ、⑥価格、⑦見た目、⑧ﾊﾟｯｹｰｼﾞ等
【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員が当該事業所に直接説明する形でフィードバックし、「森町ブランド品」を開発する。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

①現状

これまでは、巡回並びに窓口相談等による経営改善普及事業、特に金融支援をメインに経営状況の定量分析に加え、定性的分析として「SWOT 分析」を取り入れ実施してきた。しかし、事業者の本質的な「課題設定」にまで踏み込むことが不足していた。

②課題

そこで、これまでの経営状況分析は継続しつつ、定量・定性両面の分析に、「対話と傾聴」を加味し、事業者の本質的な課題の抽出・把握につなげるなど改善して実施する。

（２）目標

項　　目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①経営分析事業者数	40 社	50 社	50 社	50 社	50 社	50 社

（３）事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘

対象事業者の発掘については、これまで 40 社の発掘が出来ていることから、これまで同様、巡回並びに窓口相談等による経営改善普及事業の実施を通して、経営状況の分析が必要な小規模事業者 50 社を発掘する。

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≫直近 3 期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析

≪SWOT 分析≫下記項目について、対話を通じて、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会を整理する。

内部環境	外部環境
・商品、製品、サービス・仕入先、取引先 ・人材、組織・技術、ノウハウ等の知的財産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業承継候補者の有無と対策 ・リスク対策（自然災害や感染症対策） ・事業計画の策定、運用状況	・商圏内の人口、人流 ・消費動向、流行や志向性 ・競合先の動向や業界動向 ・税制など法律関係

【分析手法】事業者の状況等に応じ、経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行うほか、SWOT 分析のフレームで整理する。

（４）分析結果の活用

ア．分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

イ．分析結果は、データベース化し内部共有することで、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

①現状

これまでは、既存事業者を対象に集団研修会の開催に加え、創業者を対象とした「創業塾」を開催し、事業計画の策定支援を講じてきた。しかし、事業者を取り巻く事業環境変化に対応した計画策定支援は実施していない。

②課題

新たに事業環境変化に対応したセミナーを取り入れるなど、改善した上で実施する。

（２）支援に対する考え方

事業者を対象とした支援では、事業計画の策定に反映させることができるよう事業環境変化に対応した「集団研修会」の開催や専門家による個別指導により、5．経営状況の分析で経営分析を行った事業者の５割程度／年の事業計画策定を目指す。また、持続化補助金の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。加えて、事業者の本質的な課題に応じ、「経営革新計画へのチャレンジ」や「事業承継計画書の策定」、「事業継続力向上計画策定」などにも柔軟に対応する。そのためにも対話と傾聴を通じて最適な事業計画策定のサポートを行う。

創業者支援では、これまで同様磐田市、浅羽町、森町の３商工会が主催する「創業塾」により、創業者輩出につなげると共に、「創業塾」では取り上げない「記帳税務」、「労働保険」など創業する上で欠かせない基礎知識の習得に特化した個別相談会(単独開催)を継続実施する。

（３）目標

項　　目	現行	令和 ５年度	令和 ６年度	令和 ７年度	令和 ８年度	令和 ９年度
①DX セミナー	―	２回	２回	２回	２回	２回
②事業計画策定セミナー	１回	１回	１回	１回	１回	１回
事業計画策定事業者数	25 社	25 社	25 社	25 社	25 社	25 社
③創業塾（広域連携）	６回	６回	６回	６回	６回	６回
④創業者個別相談会（単独）	２回	２回	２回	２回	２回	２回
創業計画書策定数	10 人	15 人	15 人	15 人	15 人	15 人

（４）事業内容

①「DX 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の基礎から、実際に DX 化に向けた IT ツールの導入や WEB サイトの構築等の取組みを推進していくためセミナーを開催する。

・支 援 対 象：ア．IT の導入が遅れている事業者（1 回/年）（10 人）
　　イ．SNS の活用がみられる事業者（1 回/年）（10 人）
・カリキュラム：ア．DX 総論と具体的な活用事例や EC サイトの利用方法等【基礎編】
　　イ．SNS を活用した集客・販促方法【実践編】
・募 集 方 法：チラシ及び当商工会 HP にて募集を行う。

・講　　師：静岡県商工会連合会に専門家登録をしているITの専門家

また、セミナーを受講した事業者の中から取り組み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IT専門家派遣を実施する。

②事業計画策定セミナーの開催
・支 援 対 象：経営分析を行った事業者（25社）
・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）
・募 集 方 法：チラシ及び当商工会HPにて募集を行う。
・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等専門家
・支 援 手 法：セミナー受講者を経営指導員が担当制にて張り付き、セミナー講師による個別相談会を開催するなど確実に事業計画の策定につなげていく。

③創業塾（広域連携）
・支 援 対 象：創業を目指す者、創業間もない者
・カリキュラム：体験談、マーケティング、資金計画、創業計画書策定（6回／年）
・募 集 方 法：チラシ及び3商工会HPにて募集を行う。
・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等専門家
・支 援 手 法：受講者を対象とした専門家による個別相談会を行い、確実に創業計画書の策定につなげていく。

④創業者個別相談会（単独）
・支 援 対 象：創業を目指す者、創業間もない者
・主 な 内 容：創業塾では取り上げない「記帳税務」、「労働保険」（2回／年）
・募 集 方 法：チラシ及びHPにて募集を行う。
・講　　師：森町商工会　経営指導員
・支 援 手 法：創業塾では取り上げない項目をテーマに、経営指導員による個別相談会を通し、経営管理面の補完につなげ創業への実行性を高めていく。また、創業塾に参加したくてもできなかった者へのフォローとして、森町特定創業支援事業（経営、販路開拓、人材育成、財務）に沿った支援により、確実に創業計画書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
①現状
事業者を対象とした事業計画策定後の実施支援では、進捗度合いに応じたフォローアップを図ってきたものの、訪問回数が少ないなど課題がある。

創業者を対象とした事業計画策定後の実施支援では、①創業塾受講者、及び②当商工会単独の相談会受講者の2者がある。前者は、磐田市商工会が一次窓口として実施支援に務めており、今後も継続する。一方、後者では継続性に欠けている。

②課題
そこで、事業者支援では訪問回数の充実を図るため改善して実施し、創業者支援では地域一体となり実施支援にあたるなど改善した上で実施する。

（２）支援に対する考え方

自走化を目指し、当事者意識を持って取組むよう計画の進捗フォローアップにより経営者へ内発的動機づけを行い、潜在力の発揮につなげる。事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況や事業者の課題等を見極めた上で、訪問回数を設定し、フォローアップを行う。一方、創業者支援では、「森町創業支援会議」で情報共有を図り、参画する金融機関等と連携し、地域一体となり実施支援を行う。

（３）目標

①事業者

項　　目	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ 対象事業者数	25 社	25 社	25 社	25 社	25 社	25 社
頻度（延回数）	107 回	110 回	110 回	110 回	110 回	110 回
売上増加 事業者数	3 社	5 社	5 社	7 社	7 社	10 社
利益率 3%以上 増加の事業者数	―	3 社	3 社	5 社	7 社	10 社

②創業者

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
フォローアップ 対象者数	12 人	15 人	15 人	15 人	15 人	15 人
頻度（延回数）	46 回	60 回	60 回	60 回	60 回	60 回
創業者輩出	1 人	5 人	5 人	6 人	6 人	6 人

（４）事業内容

①事業者

事業計画を策定した 25 事業者を対象とし、事業者が策定した「事業計画書」を用いて経営指導員が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。

頻度については、進捗状況等により、訪問回数を増やして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のない事業者を見極めた上で、フォローアップの計画を設定する。具体的には、事業計画策定のうち、毎月訪問 5 社、四半期に一度訪問 5 社、他の 15 社は年 2 回など対象事業者の進捗具合に応じメリハリを付ける。ただし、事業者からの申出や状況の変化等事由が生じた場合は、臨機応変に対応する。

また、進捗状況が思わしくない、あるいは事業計画との間に大幅なズレが生じているなど問題が生じたと判断する事業者には、外部専門家などによる指導を仰ぎ、原因究明及びその解消、今後の対応策を検討するなど、フォローアップの頻度等を変更する。

②創業者

当商工会が相談対応を図った創業者の「相談カルテ」（フォーマットシート）を用いて相談者の一元管理を行うとともに、森町と共有する。このカルテにより相談者のフォローも適宜、タイムリーに実施しやすくなるため、四半期に一度、状況把握や施策情報の提供に努めるほか、創業に向けて課題等が生じている場合には、外部専門家等による指導を仰ぐなど継続した支援につなげていく。加えて、「森町創業支援会議」で情報共有を図ることで、相互の連携により実行支援をより強化する。

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

①現状

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無関心な様子が伺え、「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、商圏が森町内の限られた範囲にとどまっている。

②課題

今後、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、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

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、EC サイトの利用等、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	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①SNS 活用事業者	―	10 社	10 社	10 社	10 社	10 社
売上増加率/率	―	5%	5%	10%	10%	10%
②ネットショップ 利用事業者	―	5 社	5 社	5 社	5 社	5 社
売上増加率/率	―	5%	5%	10%	10%	10%

（４）事業内容

①SNS 活用

顧客が町内の商圏に限られている事業者が多いことから、周辺の顧客を取り込むため、比較的取り組みやすい SNS や動画を活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

②自社 HP によるネットショップ開設（BtoC）

既存サイトの改修やネットショップの新規開設から、商品構成、ページ構成、PR 方法等 IT の専門家と連携し、セミナー開催や立上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

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み

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

①現状

当商工会では、第１期から商工会内に「経営発達支援計画事業評価委員会（以下「第三者委員会という。」）を設置し、年２回の開催の下、事業の評価・検証を行っている。評価の方法は、当商工会自身が行う自己評価と第三者委員会において行い、事業の成果・評価・見直し等の結果については、定性目標及び定量目標両面からの PDCA 検証を行い、当商工会理事会への報告及び承認を受け、ホームページにて公表している。第２期以降、法定経営指導員を加え、事業の評価・見直しを実施している。

②課題

これまでの実績・経験を踏まえ、今後も PDCA サイクルを適切に回していくため第三者委員会を年２回開催するなど執行していく。

（２）事業内容

○第三者委員会として、当商工会総務委員会（正副会長、商業部会長、工業部会長、広報委員長、貯蓄共済委員長、情報推進委員会委員長、青年部・女性部両部長）10 人のほか、森町産業課長、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２回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について、定性目標及び定量目標両面からの評価として PDCA 検証を行う。評価委員会の評価結果は、当商工会理事会に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 へ掲載（年２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

①現状

当商工会の職員は、定年退職に伴う大幅な入れ替えにより正規職員５名（事務局長除く）のうち経験年数 10 年未満が３名おり、残り２名はベテランの域に達している。そのため、経験年数 10 年未満を対象とした研修を主体としている。また、相談・支援の対応方法として当会ではオンラインは実施していない。

②課題

そこで、これまでの資質向上策を継続しつつ、オンラインの活用や導入を検討するなど改善して実施する。

（２）事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【コミュニケーション能力向上セミナー】

経営支援経験が十分でない職員を主対象に、対話力向上等のコミュニケーション能力を高める研修を受講（県連合会主催）し、支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上を図り、

事業者との対話を通じた信頼の醸成、本質的課題の掘り下げの実践につなげる。

【DX 推進に向けたセミナー】
事業環境の変化に伴い新たな仕組みとして導入が進む DX 化に対し、地域の事業者の DX 推進への対応に向け、経営指導員及び経営支援員、一般職員の IT 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、6.事業計画策定支援で計画する事業者向けの「DX セミナー」に積極的に参加する。

【小規模事業者課題設定力向上研修】
課題設定から課題解決に導くためのプロセス習得に向け、そのポイントと手順を学習することで、小規模事業者の自走式をスムーズに行うことを目的とする。

②OJT によるスキルアップ
第三者委員会では、ベテラン職員の退職後の組織体制を心配する声がある。そこで、経験年数が十分でない職員の育成に向け、静岡県商工会連合会が所管する「商工会 OB 等による OJT 推進事業」を活用し、商工会 OB、特に経営指導員経験者から支援ノウハウ等を学ぶと共に、OB を伴った巡回指導等の場で実践を通した OJT を積極的に実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。

③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、知識等を習得してきた経営指導員が、定期的なミーティングの場で、IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介や経営支援にまつわる経験など意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化
経営指導員や経営支援員など経営支援に携わる全職員が商工イントラシステムにデータ入力を随時・適切に行うことで、支援中の小規模事業者の状況等を全職員が相互共有できるようにすることで、担当職員不在時等、担当外の職員でも代替対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

１１．他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（１）現状と課題
①現状
当商工会が所属する中遠地区商工会において経営指導員を対象とした会議が例年 3 回から 4 回開催され、支援ノウハウの情報交換の場として機能している。また、日本政策金融公庫浜松支店管内（静岡県西部地区）の事務局長や経営指導員が参加する「マル経協議会」（年 2 回）においても、12 商工会が一堂に会する会議で、金融情報に加え、各地域の経済動向など有益な情報交換ができる場として機能していることから今後も継続して参加していく。
加えて、森町創業者支援会議（年 1 回開催）では町内金融機関をはじめ、よろず支援拠点など他の支援機関との連携を図る機会であると共に、相互の支援ノウハウを享受できる場として機能しているため今後も継続して参加していく。しかし、事業承継に係る情報交換に関する場への参加が徹底できていない。

②課題

静岡県事業承継･引継ぎ支援センターが主催する全体会議やブロック会議に積極的に参加するなど改善する。

（２）事業内容

①中遠地区商工会経営指導員部会への出席（年３回から４回開催）

磐田市商工会、浅羽町商工会の経営指導員が集う会議に出席し、各地域の経済動向等を把握するとともに、各支援ノウハウなどの情報交換を行うことで、支援スキル向上に努める。

②日本政策金融公庫浜松支店主催「マル経協議会」への出席（年２回）

静岡県西部地区に位置する 12 商工会（湖西市、新居町、浜名、奥浜名湖、浜北、天竜、磐田市、浅羽町、森町、掛川みなみ、御前崎、菊川市）の経営指導員等が参加する「マル経協議会」に出席し、各地域の経済動向等を把握するとともに、各支援ノウハウなどの情報交換を行うことで、支援スキル向上に努める。特に湖西市、新居町、浜名、奥浜名湖、浜北の商工会は創業支援や経営革新支援、海外展開支援に積極的な姿勢が伺えるため、事業計画策定等の支援ノウハウ向上に生かす。

③森町創業者支援会議への出席（年１回）

森町が一体的に創業支援を進めることを狙いとした会議で、構成メンバーには、森町のほか、地元金融機関（静岡銀行、浜松磐田信用金庫、遠州中央農協）、日本政策金融公庫浜松支店、静岡県信用保証協会浜松支店、よろず支援拠点の各支援機関の関係者が参画する。

相互の連携強化を図る機会であり、本会議に出席することで、創業者に関する情報の共有化とともに支援ノウハウの向上につなげる。

④静岡県事業承継・引継ぎ支援センター主催の会議

地区ブロック会議がオンラインで開催されている。参加者も商工団体や金融機関のほか市町など支援機関が一堂に介し、事業承継に関する情報共有を図る場として機能している。小規模事業者との対話を通した際にも必要不可欠なテーマであるため積極的に参加の機会を創出し、支援ノウハウの向上につなげる。

Ⅲ．地域経済の活性化に資する取組み

１２．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

①現状

森町役場産業課商工観光係と毎月１回定例打合せ会を開催し、町内の地域経済の現状や課題などにつき情報交換を行っている。加えて、森町創業者支援会議を通し、構成メンバーによる地域経済活性化に資する意見交換、情報交換を行っている。

また、当商工会内に設置した「遠州森町次郎柿ワイン推進協議会」（以下「協議会」という。）を母体とした特産品開発事業を通し、森町限定品として地域ワインの販売促進事業を通じて地域経済活性化に寄与する事業を実施している。

②課題

森町役場産業課商工観光係との打合せ会を通し、地域経済活性化に向けた新たな施策の創出等が実現しているため、今後も継続して緊密な連携を図っていく。

森町創業者支援会議での意見交換、情報交換では、町外の事例などの有益な情報を得る機会として機能しているため、今後も継続して参加していく。

「遠州森町次郎柿ワイン」を製造販売して 22 年目を迎え、現在、年間約 2,000 本の製造販売をしている。こうした地域限定の地域ワインが 20 年を超える期間、販売し続けている事例はほとんどないという評価を得ている。

今後もコンスタントに製造販売していくための販促事業に取り組んでいく。

（２）事業内容

①森町役場産業課商工観光係との定例打合せ会（毎月１回）

森町経済の活性化、地域資源の活用によるブランド化など、地域の活性化等に向けた意見交換、情報共有の場として、今後も継続して毎月定例会として開催する。

商工会は、地域経済団体としての使命や指導団体としての役割を果たしていく。

②森町創業者支援会議への出席（年１回）

本会議には、森町の他、当商工会、静岡銀行、浜松磐田信用金庫、遠州中央農協、日本政策金融公庫浜松支店、静岡県信用保証協会浜松支店、よろず支援拠点の各支援機関が出席し、創業支援情報の共有に加え、今後の地域経済活性化についての情報を共有する。

商工会は、管内小規模事業者の支援機関としての役割を果たしていく。

③「遠州森町次郎柿ワイン」ブランド化事業

【目的】　当商工会が特産品開発事業にて平成 12 年に開発した「遠州森町次郎柿ワイン」（以下「本ワイン」という。）が、令和５年で、製造販売 23 年を迎える。地元の治郎柿及び原木治郎柿を原料に使用し、100％地元産にこだわった森町にしかない逸品である本ワインを、より一層 PR することで、森町への誘客向上を図り、地域活性化に寄与することを目的とする。

【協議会】　森町商工会、森町、遠州中央農協、地元酒販店、柿生産者、ワイン製造等メーカー

【会議の頻度】概ね年間 2 回から 3 回

【効果】　本ワインは、森町でしか購入できない町内限定品で、取扱い店も地元の酒販店としている。20 年前には 21 件あった取扱い店も今では 16 件に減少したが、本事業により新たな顧客を誘客することで、取扱店への集客に寄与する。

【役割】　柿生産者、製造者、販売者の 3 者による 6 次産業化の取組みを可能としているのは、商工会が主体となっていることが大きい。そのため、商工会内に協議会の事務局を置き、具体的に事業を実施する主体的機関として、取扱い店との調整役も担っている。

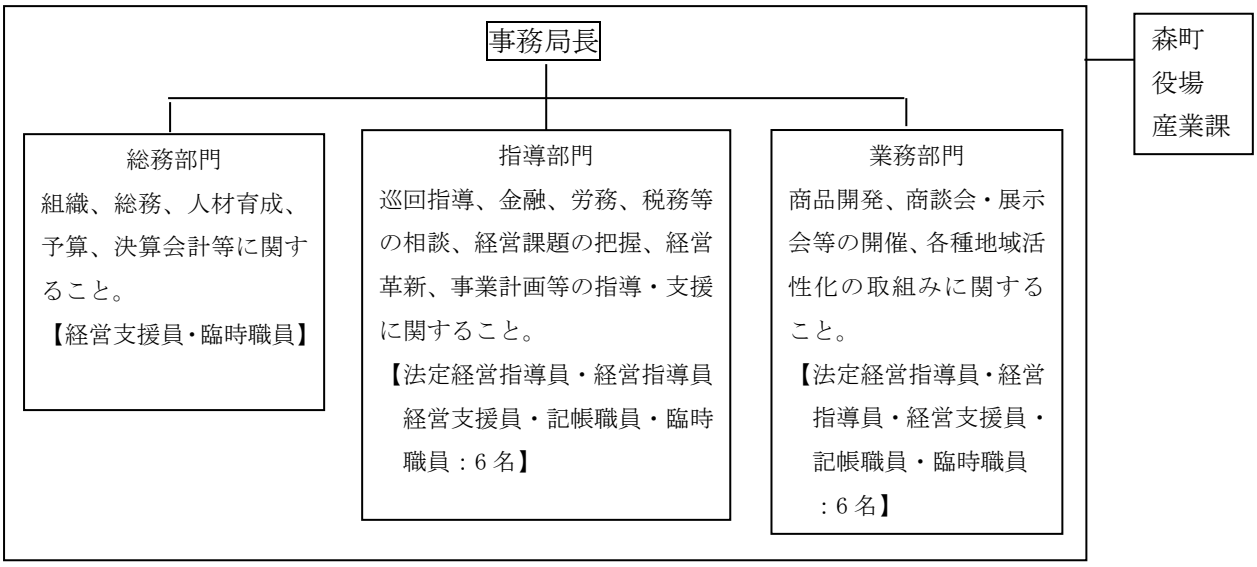
（別表２）

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４年11月現在）

（１）経営発達支援事業の実施にあたっては、事務局長以下７人体制を以て、対応する。



※職員：事務局長１名、法定経営指導員１名、経営指導員１名、経営支援員２名、記帳職員１名
臨時職員１名　計７人

（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：平田　貢一
■連絡先：森町商工会　TEL　0538-85-3126

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。

（３）商工会、関係町連絡先
①森町商工会
〒437-0215　静岡県周智郡森町森20-9
TEL：0538-85-3126　/　FAX：0538-85-5615
E-Mail　info@mori-shokokai.jp

②森町産業課(商工観光係)
〒437-0293　静岡県周智郡森町森2101-1
TEL：0538-85-6319　/　FAX：0538-85-5259
E-Mail　sangyo@town.shizuoka-mori.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５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度
必要な資金の額		300	300	300	300	300
	専門家派遣費	100	100	100	100	100
	チラシ印刷費	50	50	50	50	50
	セミナー等広報費	50	50	50	50	50
	ソフトウエア・サービス費	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
補助金(国、県、町)、商工会自己財源（会費、手数料等）

（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。

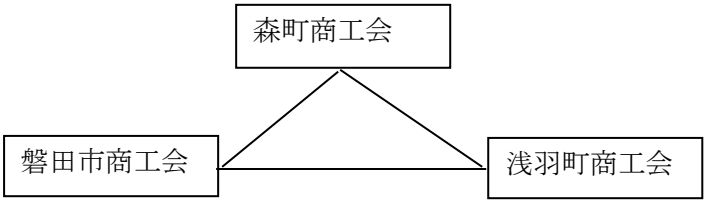
（別表４）

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
①磐田市商工会　会長　　三ツ谷金秋 静岡県磐田市弥藤太島 515-1 ②浅羽町商工会　会長　　川上　政年 静岡県袋井市浅名 979-1
連携して実施する事業の内容
①磐田市商工会 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組み。 ②浅羽町商工会 創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催並びに支援能力向上に向けた取組み。
連携して事業を実施する者の役割

連携者	役割
①磐田市商工会 ②浅羽町商工会	創業者支援に係る創業塾及び創業者個別相談会における共同開催に伴う「企画・募集・運営」及び個別相談会の実施。

連携体制図等

１．事業計画策定支援及び事業計画策定後の実施支援

①創業塾開催に伴う「企画・募集・運営」及び個別相談会における「企画・運営」