

経営発達支援計画の概要

実施者名	<p>函南町商工会（法人番号 6080105001970）                  函南町（地方公共団体コード 223255）</p>
実施期間	<p>令和8年4月1日～ 令和13年3月31日</p>
目標	<p>経営発達支援事業の目標                  ①地域ブランドの確立による競争力強化                  ②起業・創業の活性化と多様な人材参入促進                  ③事業承継の促進と承継後の磨き上げ                  ④デジタル化の推進による持続的成長</p>
事業内容	<p>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                  四半期ごとに独自の景気動向調査を実施し、売上・資金繰り・利益見込み等を分析。Microsoft Forms やPower BI を活用し、調査結果はダッシュボード化・HPで公表。課題抽出や支援施策の立案に活用する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること                  商品・サービスの開発前は市場ニーズを把握する個社支援型調査、開発後はイベント時に認知度や満足度等を調査。クラウド技術を活用し、消費者・観光客・地元住民・バイヤー等を対象にアンケートを実施し、分析結果を事業者へフィードバックする。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること                  定期訪問や個別相談で経営課題を抽出。財務・非財務分析を通じて課題の見える化と動機付けを行い、専門家派遣や補助金申請支援も実施する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること                  DX推進セミナーや事業計画策定セミナーを開催。個別伴走支援や専門家活用により、実現可能性の高い事業計画策定を支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること                  策定事業者を対象に定期的なフォローアップを実施。進捗状況の確認と課題解決を促し、自走化を支援する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること                  地域イベントやチャレンジショップ等への出展支援、専門家による伴走型セミナーを通じて、販路拡大や利益率改善、顧客接点増加を目指す。</p>
連絡先	<p>函南町商工会                  〒419-0114 静岡県田方郡函南町仁田 68-2                  TEL：055-978-3995 FAX：055-978-8097                  E-mail：info@kannamisci.com</p> <p>函南町役場 建設経済部 産業振興課                  〒419-0192 静岡県田方郡函南町平井 717-13                  TEL：055-979-8114 FAX：055-978-3027                  E-mail：sangyo@town.kannami.shizuoka.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. 経営発達支援事業の目標

(1) 地域の現状および課題

① 函南町の現状と課題

ア 町の概要

函南町は、静岡県東部の伊豆半島の玄関口にあり、箱根の南に位置し、JR 東海道本線「熱海駅」と「三島駅」の間、「函南駅」から東京までは新幹線を利用して一時間ほどの距離である。

また、東名高速道路「沼津 IC」および新東名高速道路「長泉沼津 IC」と「東駿河湾環状道路」で直結され、交通の便もよく、風光明媚で気候温暖、豊かな自然と美味しい農産物の豊富な町である。

国指定重要文化財「阿弥陀三尊像」をはじめ、貴重な仏像群の文化財、国指定史跡の「柏谷横穴群」、国指定天然記念物の北伊豆地震による「丹那断層」などの文化財がある。

また、国の選定による水源の森百選に選ばれた「函南原生林」、富士山の絶景ポイント「十国峠」、そして古くは湯治場として親しまれてきた国民保養温泉の「畑毛温泉」、町営温泉「湯〜トピアかなみ」など、歴史と文化のある癒しの地である。



イ 人口の推移

(ア) 函南町における人口動態の現状と課題

函南町は近年、人口減少と少子高齢化という二つの構造的課題に直面している。

(a) 人口減少の加速

町の総人口は2005年に38,803人を記録し、これが過去のピークであった。しかし、その後は減少傾向が顕著となり、2015年には37,661人まで減少している。この減少は単なる一時的な現象ではなく、長期的な構造変化であることが明らかである。さらに、「六次函南町総合計画(2017-2026)」によれば、2026年には約36,000人まで減少する見込みであり、減少率は加速している。このような人口減少は、地域の労働力供給や消費市場の縮小を招き、事業活動の基盤を揺るがす要因となる。

(b) 少子高齢化の進行

人口減少と並行して、少子高齢化の進行も深刻である。2015年時点で高齢化率は30%を超えており、今後さらに上昇することが予測される。一方で、年少人口は減少を続け、地域の将来を担う若年層の割合が低下している。また、世帯構成にも変化が見られ、1世帯当たりの人員は約2.6人と核家族化が進行している。この傾向は、地域コミュニティの希薄化や住宅需要の変化をもたらし、社会構造全体に影響を及ぼすものである。

(イ) 地域経済への影響と対応の必要性

人口減少と高齢化の同時進行は、地域経済の持続性に直接的な影響を与える。労働力不足による事業者の経営課題、消費構造の変化による市場縮小、さらには地域コミュニティの弱体化など、複合的な問題が顕在化している。

## ②地域産業の現状と課題

### ア 商工業者数および小規模事業者数

#### 商工業者数

商 工 業 者 の 業 種 別 内 訳									
建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊業	娯楽業	娯楽業以外	その他	合計
358	97	21	174	107	6	14	319	117	1,213

(令和7年3月31日現在)

#### 小規模事業者数

小規模事業者数	うち小企業者数
1,100	935

(令和7年3月31日現在)

### イ 工業における現状と課題

地域経済の一翼を担う重要な産業分野であり、近年ではその振興に向けた多角的な取り組みが進められている。町内の多くの企業は住宅地に点在しており、住工混在の土地利用が生産性向上の障害となっていることから、工業団地の整備や企業の集約化が求められている。また、東駿河湾環状道路の開通により交通アクセスが飛躍的に向上し、企業誘致の可能性が広がっていることも、今後の産業基盤強化に向けた好材料となっている。

令和元年度における工業製品の年間出荷額は約258億円であり、令和8年度には260億円を目標としている。この目標達成に向けて、既存企業の経営安定化や技術力の向上、さらには若手人材の育成と事業承継支援が重要な課題として位置づけられている。

函南町商工会地域経済動向調査による最近の動向として、製造業では、原材料費や資材価格の高騰が最も多く指摘され、利益率の低下が深刻化している。また、人手不足や技能継承の停滞が回答の上位に挙がり、特に熟練技術を要する工程で採用難が続いている。さらに、設備更新や省力化投資の遅れが課題として示され、資金繰りの不安定化により投資判断が停滞している。

また、建設業では、調査回答から資材価格の上昇と人材確保の困難さが顕著であり、現場作業員や技術者不足による工期遅延リスクが懸念されている。加えて、最新の調査結果からは猛暑や災害対応に伴う現場環境改善コストが負担となっており、光熱費増加や安全対策設備の追加が経営課題として浮上している。ICTやデジタル化による施工管理の効率化は一部で進展しているものの、調査では導入率が低いとの回答が多く、業務効率化や安全管理の高度化が遅れていることが明らかになった。

### ウ 商業における現状と課題

函南町を代表する地域イベント「かなみ猫おどり」や函南ブランド認定品の展開、道の駅との連携など、地域資源を活かした取り組みにより、観光と商業の融合による集客効果が一定の成果を上げている。また、SNSやネットショップを活用した販路拡大に取り組む事業者も増え、デジタルマーケティングの重要性が浸透しつつある。

一方で、中心市街地の空洞化は進行し、事業承継や後継者不足が地域商業の持続性を脅かしている。函南町商工会地域経済動向調査の分析では商業において物価高騰や人手不足により、価格転嫁や採用力強化が喫緊の課題となっており、卸・小売業ではパート・アルバイト確保の困難さが顕著である。さらに、デジタル化の進展には格差があり、AIやDXによる業務効率化、省力化投資は限定的で、生産性向上に向けた取り組みが遅れている。猛暑や災害リスクへの対応、光熱費増加など気候変動に伴うコスト負担も新たな経営課題として浮上している。

## エ 観光における現状と課題

函南町では、豊かな自然環境や地域資源を活かした観光振興が進められており、道の駅や川の駅との連携を通じて、地域製品の販売や観光情報の発信、休憩・交流機能の強化が図られている。これにより、観光と商業の融合による相乗効果が期待され、地域イベントや函南ブランド認定品の展開も町の魅力発信に寄与している。一方で、観光客の滞在時間の短さや消費額の伸び悩みが課題である。

こうした観光振興の取り組みを支えるサービス業では、地域経済動向調査の結果から、複数の経営課題が顕在化している。最も多く挙げられたのは人手不足であり、接客や専門技術職の採用難が深刻化している。また、物価高騰によるコスト増が利益率を圧迫し、価格転嫁の難しさが回答の上位に挙がっている。さらに、デジタル化の遅れが顕著で、予約管理や顧客対応のICT活用が限定的であることが明らかになった。これらの課題は、観光需要の回復に伴うサービス提供の質確保に直結するため、今後は人材確保策、価格戦略、デジタル化による業務効率化を強化する必要がある。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①地域ブランドの確立による競争力強化

10年後における地域のあるべき姿：

函南町の特産品やサービスが、箱根・伊豆エリアの観光地ブランドの一翼として認知され、地域住民・観光客双方に支持される姿である。地元資源を活かした商品開発や体験型サービスが充実し、道の駅や観光拠点を中心に、地域内外で安定した販路を確保。広域観光ルートの中核として、交流人口・消費の拡大につなげる。

理由：

箱根・伊豆エリアは全国的な観光地であり、競争も多い。函南町は交通アクセスや自然・温泉・農産物など独自の資源を持つが、域内需要の縮小や高齢化が進む中、地域資源の磨き上げと広域連携によるブランド力強化が不可欠。観光客・域外消費の取り込み、体験価値の創出、地域住民との共創によるブランド定着を図ることで、持続的な地域経済の好循環を実現する。

### ②起業・創業の活性化による地域課題対応と多様な人材参入促進

10年後における地域のあるべき姿：

函南町では高齢化や事業承継難による産業の空洞化が解消され、若者や女性、移住者など多様な人材が地域の新たな担い手として活躍している姿である。地域課題（生活利便・健康医療・環境等）を解決する新事業・サービスが次々と生まれ、既存事業者との共創も進み、地域経済の新陳代謝と持続的な活力が実現されている。

理由：

高齢化や事業承継難による供給網の空洞化を防ぐためには、新たな担い手の参入と多様な人材の活躍が不可欠。若者や女性、移住者などが地域資源を活かした事業に挑戦できる環境整備と、失敗コストを下げる伴走型支援が必要である。地域課題の解決を軸にした創業を促進することで、地域経済の持続的な発展につなげる。

### ③事業承継の促進と承継後の磨き上げ

10年後における地域のあるべき姿：

高齢化による事業主の引退や廃業リスクが抑制され、計画的な事業承継が着実に進んでいる姿である。後継者の育成や第三者承継の仕組みが整備され、承継後は商工会や専門家の伴走支援により、売上・利益の回復や新たな価値創出が実現されている。地域の産業・雇用・供給網が維持され、持続可能な地域経済の基盤が強化されている。

理由：

事業主の高齢化が進む中、後継者不在による廃業リスクが地域経済や雇用に大きな影響を及ぼす。早期の承継計画策定や第三者承継の仕組み化、関係機関・専門家との連携強化が不可欠であ

る。承継後も経営改善や磨き上げ支援を継続することで、事業の持続性と地域の活力を高めるためである。

#### ④デジタル化の推進による持続的成長の実現

10年後における地域のあるべき姿：

地域全体でデジタル化が進み、事業者一人ひとりがDXの恩恵を受けている姿である。予約・決済・会計・在庫・顧客管理などの業務がデジタル化され、少人数運営でも生産性向上とコスト削減を両立。ECやSNSなどデジタル販路の拡大により、地域内外の顧客との接点が強化され、観光・地場産品のプロモーションも高度化。地域全体の競争力が高まり、持続可能な経済成長につながっている。

理由：

人口減少や人材不足が進む中、地域全体でデジタル化を推進することは、事業者の生産性向上や販路拡大、顧客接点強化に不可欠。商工会がDXのモデルケースとなり、事業者への伴走支援や人材育成を通じて、地域全体の競争力を底上げする必要がある。デジタル化による業務効率化と新たな価値創出を両立させることで、函南町の持続的な発展を目指す。

### (3) 経営発達支援事業の目標

#### ①地域ブランドの確立による競争力強化

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：

5年間で伴走支援した全ての小規模事業者（新規・既存問わず）による地域ブランド関連商品の年間売上高合計が、初年度比で累計25%増加

KPI：

地域イベント出展事業者数：毎年12者（新規・既存含む）

商品・サービス開発後の需要動向調査（地域ブランド・販路拡大型）対象事業者数：毎年6者（新規・既存含む）

新規取引先開拓数／者：毎年3者

稼ぐ力を磨く伴走型セミナー参加事業者数：毎年15者

伴走支援した全小規模事業者（5年間累計）の地域ブランド関連商品の年間売上高合計：毎年5%増加

設定した理由：

単なるイベント参加や認知度向上にとどまらず、地域経済全体の実質的な成長にどれだけ寄与したかを明確に可視化する。特に「5年間で伴走支援した全事業者の売上高合計」をKGIとすることで、毎年新たにブランド品開発に挑戦する事業者も含め、支援の裾野が広がり、地域全体の経済活性化に波及しているかを評価できる。KPIについて、「出展事業者数」「販路拡大調査対象数」は、地域ブランドの認知・流通拡大の進捗を定量的に把握し、「新規取引先開拓数」「セミナー参加者数」は、事業者の販路拡大力・経営力向上を測る。そして「売上高合計の毎年5%増加」は、支援の成果が実際の経済的な裨益として現れているかを毎年厳格に検証するため。

#### ②起業・創業の活性化による地域課題対応と多様な人材参入促進

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：

5年間累計の創業事業計画策定支援件数：65件

5年間累計の創業実現者数：15者で女性・若者・移住者が50%以上

KPI：

創業事業計画策定支援：13件

創業セミナーによる回数および創業実現者数：年1回（全4回構成）、3者

多様な人材参入比率（女性・若者・移住者の合算）：50%以上／年

設定した理由：

KGIとして5年間累計で65件の創業事業計画策定支援を目指すのは、創業の裾野の拡大を評価するためであり、函南町特定創業等支援計画の目標件数と一致する。また、創業実現者数15者（うち女性・若者・移住者が50%以上）という目標は、函南町が直面する高齢化や人口減少といった構造課題に対し、地域経済の新陳代謝と多様性を高めるための目標である。

また、KPIとして毎年13件の事業計画策定支援、年1回（全4回構成）の創業セミナー、創業実現者数3者、多様な人材参入比率50%以上を設定することで、支援の質と量、そして地域課題解決に直結する多様な人材の創出を毎年着実に検証できる。

### ③事業承継の促進と承継後の磨き上げ

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：

5年間累計の事業承継計画の策定支援 累計15件（3件／年×5年）

5年間累計の親族内・従業員・第三者承継の成約 累計10件

事業承継完了率（事業承継診断件数／承継計画策定件数） 5年通算で3.0以上

事業承継後の3年後の売上増加事業者数70%以上

KPI：

承継診断の実施 10件／年

事業承継計画の策定支援 3件／年

承継実現者数（親族内・従業員・第三者） 2者／年

静岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携相談実施数 12／年

設定した理由：

KGIとして5年間累計で65件の事業承継計画策定支援を目指すのは、診断から計画、成約へと至る支援プロセスを定数管理する。また、制約件数と事業承継完了率については入口偏重を避け、出口成果である成約件数を増やすため、診断から計画策定までの動機付けを事業者に促すことができたかを評価する目標とする。事業承継後の事業磨き上げの成果を計るために創業後から3年後の売上増加件数で経営力強化に寄与しているかを評価する。

KPIについては、診断・計画・成約・連携相談を年次で定数的に運用し、着手率・移行率・成約率・外部連携の強度を毎年検証することで、5年後のKGI達成に向けた着実な進捗と支援体制の実効性を担保するため。

### ④デジタル化の推進による持続的成長の実現

支援計画の認定期間（5年間）の目標：

KGI：

伴走支援した小規模事業者の平均労働生産性（粗付加価値額／従業員数） 初年度比+15%

DX導入を実現した事業者数5年間累計50者以上

KPI：

DX推進セミナー開催：2回／年

DX導入支援件数：10件／年

AI技術導入件数：5件／年

設定した理由：

KGIとして労働生産性（粗付加価値額／従業員数）の向上を据えることで、DX推進の成果が売上増加だけでなく、地域経済の持続的な成長や競争力強化にどれだけ寄与したかを評価するため。また、セミナー開催や導入支援件数を定数的に管理し、AI技術導入件数を5件／年とすることで、今後不可欠となるAI活用の実装度も着実に高めていく。AI技術は文書生成AIをはじめ、多岐の業務分野の今後の効率化・新たな価値創出に不可欠であり、地域の小規模事業者の競争力を維持・強化するために必要な指標となる。

## 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

### ①地域ブランドの確立による競争力強化

達成方針1：地域イベント出展事業者数の拡大と定着

商工まつりやブランドフェスタ等の地域イベントに、毎年12者（新規・既存含む）の小規模事業者が出展できるよう、出展希望者への事前説明会や出展サポートを実施する。イベント出展後は、参加事業者へのアンケートやヒアリングを行い、次年度以降の継続出展や新規参加につなげる。

設定した理由：地域ブランドの認知度拡大と流通拡大には、イベント出展による消費者・バイヤーとの接点創出が不可欠である。出展事業者数をKPIとして定量管理し、支援の成果を毎年検証することで、ブランドの裾野拡大と経済波及効果を高める。

達成方針2：商品・サービス開発後の需要動向調査の実施と活用

地域ブランド認定品や新商品について、毎年6者（新規・既存含む）を対象に需要動向調査（消費者アンケートや満足度調査）を実施する。調査結果は事業者ごとにフィードバックし、商品改良や販路戦略の見直し、ブランドPR施策の改善に活用する。

設定した理由：消費者ニーズや市場動向を的確に把握し、商品力やブランド価値の向上に反映することで、ブランドの競争力強化と持続的成長を促進する。調査実施数をKPIとして管理し、成果を毎年検証する。

達成方針3：新規取引先開拓と伴走型セミナーによる販路拡大・経営力強化

新規取引先開拓を毎年3者支援し、地域ブランド商品の流通先を拡大する。開拓活動には専門家派遣や個別相談を活用し、成果をKPIとして記録する。

さらに、稼ぐ力を磨く伴走型セミナーを毎年15者開催し、事業者の販路開拓力や経営力向上を支援する。

設定した理由：新規取引先の獲得はブランドの販路拡大と売上増加に直結するため、KPIとして毎年管理する。また、セミナーによる経営力強化は、事業者の自走化とブランドの持続的成長に不可欠である。

### ②起業・創業の活性化による地域課題対応と多様な人材参入促進

達成方針1：創業事業計画策定支援の徹底

毎年13件、5年間累計65件の創業事業計画策定支援を実現するため、創業希望者に対して初回面談から事業計画完成まで担当者が個別に伴走し、必要に応じて中小企業診断士や行政担当者による専門的なアドバイスを提供する。

創業セミナー受講者や相談者には、事業構想の具体化・市場調査・資金計画・販路戦略など、計画書作成に必要なワークシートやテンプレートを配布し、進捗を定期的にフォローアップする。計画策定後も、補助金申請や金融機関との調整、開業手続きまで一貫して支援し、計画が実現に結びつくようサポートする。

設定した理由：業希望者が計画段階でつまづくことなく、実際に事業を立ち上げるまで切れ目なく支援を受けられる体制を整える。その結果、創業の裾野が広がり、地域経済の新陳代謝が促進される。「創業の裾野拡大を評価するため」「創業希望者が安心して挑戦できる環境整備」「失敗コストを下げる伴走型支援の必要性」といった課題に対し、伴走支援や専門家の多層的

支援を徹底することで、創業実現率が高まり、地域の持続的な活力向上につながる。

#### 達成方針 2：多様な人材の創業実現率向上

創業実現者数を5年間で15者（うち女性・若者・移住者が50%以上）とするため、創業事業計画策定支援や創業セミナーの案内・広報時に、女性・若者・移住者の参入を積極的に呼びかける。

創業事業計画策定支援やセミナーの進行において、参加者属性を毎年集計・分析し、比率50%未満の場合は、広報方法や支援内容を見直す。創業後も、経営相談や販路開拓支援、専門家派遣などを継続的に提供し、定着率・成長率の向上を図る。

設定した理由：高齢化や事業承継難による供給網の空洞化を防ぐためには、新たな担い手の参入と多様な人材の活躍が不可欠である。また、多様な人材が地域資源を活かした事業に挑戦できる環境整備し、女性・若者・移住者の参入を促進することで、地域経済の新陳代謝と持続的発展が実現できる。

#### 達成方針 3：実践的な創業セミナーの定期開催と創業実現支援

年1回（全4回構成）の創業セミナーを開催し、事業構想の具体化、販路開拓、資金計画、人材採用、創業計画書作成など、実践的な内容を体系的に提供する。セミナー参加者には、セミナー終了後に個別相談や事業計画のブラッシュアップ支援を必ず実施し、毎年3者以上の創業実現を目指す。創業実現者には、開業後6か月・1年のタイミングでフォローアップ面談を行い、課題の早期発見と追加支援につなげる。

設定した理由：創業希望者が体系的かつ実践的に知識を習得し、計画の具体化から実行まで一貫した支援を受けられ、支援の質と量、そして地域課題解決に直結する多様な人材の創出を毎年着実に検証できるようになる。また、実践的なセミナーと個別支援の組み合わせで創業実現率の向上を目指すために、セミナーと個別支援を組み合わせることで、創業実現率が向上し、地域経済の活性化や新たな雇用創出につながる。

### ③事業承継の促進と承継後の磨き上げ

#### 達成方針 1：事業承継診断と計画策定の定着

毎年10件の事業承継診断を実施し、課題を可視化したうえで、3件の事業承継計画策定支援を行う。診断結果をもとに、親族内・従業員・第三者承継の選択肢を提示し、静岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携相談を年12件実施する。

設定した理由：事業主の高齢化が進む中、後継者不在による廃業リスクは地域経済や雇用に深刻な影響を与えるため、早期の承継診断と計画策定が不可欠である。KPIとして毎年10件の承継診断、3件の計画策定支援を設定し、静岡県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携相談を年12件実施することで、診断から計画への移行率を高め、承継プロセスを定数管理する体制を構築する必要がある。これにより、事業承継の着手遅延を防ぎ、地域産業の持続性を担保する。

#### 達成方針 2：承継成約と第三者承継の仕組み化

毎年2件の承継成約（親族内・従業員・第三者）を目標に、専門家派遣や金融機関との調整を伴走型で支援する。

第三者承継候補者の情報提供やマッチングを強化し、地域内での事業継続率を高める。

設定した理由：親族内承継だけでなく、従業員や第三者承継を含めた多様な選択肢を整備することは、後継者不足問題の解決に直結する。KPIとして毎年2件の承継成約を目標に、専門家派遣や金融機関との調整を伴走型で支援し、第三者承継候補者の情報提供やマッチングを強化することが必要である。これにより、計画偏重を避け、出口成果である成約件数を増加させ、地域の雇用・供給網を維持することができる。

#### 達成方針3：承継後の磨き上げによる経営力強化

承継後3年以内に売上増加を達成する事業者を70%以上とするため、経営革新や収益力向上に資する事業計画策定支援や販路開拓・DX導入を継続的に支援する。承継後のフォローアップを年次で実施し、利益率改善や新商品開発を促進する。

設定した理由：事業承継後の経営改善を怠れば、承継が完了しても事業の持続性は確保できない。KPIとして承継後3年以内に売上増加を達成する事業者を70%以上とし、利益率改善や新商品開発を促進するフォローアップを年次で実施することが重要である。これにより、単なる事業継続にとどまらず、承継後の経営力強化が進み、地域産業の競争力を維持できる。

#### ④デジタル化の推進による持続的成長の実現

##### 達成方針1：DX推進セミナーと導入支援の強化

毎年2回のDX推進セミナーを開催し、クラウド会計、予約管理、SNSマーケティングなどの実践的テーマを提供する。セミナー後は、10件のDX導入支援を実施し、業務効率化と販路拡大を支援する。

設定した理由：人口減少や人材不足が進む中、業務効率化と販路拡大を両立するためにはDXの推進が不可欠である。KPIとして毎年2回のDX推進セミナー開催、10件のDX導入支援を設定し、クラウド会計や予約管理、SNSマーケティングなどの実践的テーマを提供することで、地域事業者の生産性向上を定量的に評価できる体制を構築する必要がある。

##### 達成方針2：AI技術の導入による業務革新

毎年5件のAI技術導入を支援し、文書生成、画像認識、在庫管理などの業務自動化を推進する。導入事業者の活用度をモニタリングし、成功事例を共有する。

設定した理由：AI技術は今後の業務効率化と新たな価値創出に不可欠である。KPIとして毎年5件のAI技術導入を支援し、文書生成、画像認識、在庫管理などの業務自動化を推進することで、少人数運営でも高い生産性を確保できる。AI活用度をモニタリングし、成功事例を共有することで、地域全体の競争力を底上げする。

## 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：

- ・函南町の商工業者約50者を対象に、四半期ごとの景況感を調査するため「函南町商工会地域経済動向調査」を実施している。
- ・売上、資金繰り、利益見込み、経営課題を毎回必須質問として調査するとともに、インボイスや賃上げの影響などのタイムリーな質問を設定し管内の影響度を調査している。
- ・また、コロナ期の中で調査手法を改善し、MicrosoftのFormsによる回答で、クラウド上に保存された蓄積データをBIツールであるMicrosoft Power BIにて視覚化およびダッシュボード出力している。
- ・独自に2021年4月からの基準によるDIを算出し、売上・資金繰り・利益見込みのグラフ化をし、函南町内の業種ごとの景況天気図も作成している。
- ・ダッシュボード出力した内容は半自動化により、PowerPointのスライドとして社内共有し、要約部分はPDF化し、公式HP上で閲覧できるようにしている。
- ・静岡県商工会連合会が実施する小規模事業者景気動向調査を毎月実施している。

課題：

- ・管内景況調査を独自方式で実施するため、回答しやすいよう会社名を匿名としたことから、資金繰りに困った企業や経営相談を希望される事業者向けに、社名が入力できるよう任意項目を設

定するなど一方的な調査にならないよう配慮する。

・RESASやV-RESASの活用を試みたが、函南町に限定したビッグデータの値が2020年以前のデータから更新されたものがなく、経済動向の比較分析をすることができなかった。

・独自に調査した経営課題をもとに、講習会開催のテーマ選定等の立案に役立てることができたが、経営課題の具体的な掘り下げを個社ごとにアプローチできるよう工夫が必要である。

## (2) 目標

	公表方法	現行	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度	R 12 年度
① 小規模企業景気動向調査	H P 掲載	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
② 函南町地域経済動向調査	H P 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③ 産業構造分析 (新RESAS)	H P 掲載	—	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 (県)

調査対象：製造、建設業、卸小売業、サービス業（飲食を除く） 各3社

調査項目：売上、売上原価、採算、資金繰り、業況、特殊事情など

調査手法：経営指導員および経営支援員が巡回・窓口指導を通じて収集した管内小規模事業者の景気動向に関する情報を共有する。管内データを県連合会に報告するとともに、講習会開催や各種事業計画書の策定に活用する。

調査目的：県、全国連が実施する毎月の小規模企業景気動向調査を継続し、蓄積したデータと比較しながら景況動向のきめ細かな分析を行う。また、近隣や県内水準と比較し特化傾向なども把握する。

### ②函南町地域経済動向調査

調査対象：函南町内の小規模事業者等 40～50 者程度

調査項目：売上、資金繰り、利益見込み、経営課題、政策課題

調査手法：Microsoft Forms オンライン調査で、データ分析については、クラウドデータを Power BI にてグラフ化し、ダッシュボード出力する。さらにDI値による天気図表示を行う。

調査目的：地域別最低賃金引上げ時期や猛暑による季節的要因など小規模事業者が抱える経営課題を抽出するとともに、県の調査で対象ではない幅広い業種を四半期ごとに調査することで管内の景況感を把握する。

### ③産業構造分析 (新RESAS)

調査手法：産業別構成、付加価値額、財務指標

調査手法：新RESASの産業構造マップ、経営環境分析機能を活用

函南町の主要産業の構成比と推移、付加価値額、財務指標（資産・負債・純資産・売上・費用・設備投資額）など比較表を作成

調査目的：函南町の産業における稼ぐ力を定量的に把握する。また、事業者が抱える課題（例：設備投資不足、人材確保、売上減少など）を可視化し、支援の優先順位を明確にする。

## (4) 調査結果の活用

### ・支援テーマの優先順位付け

地域経済動向調査や小規模企業景気動向調査の結果をもとに、経営課題の優先順位を設定し、重点支援テーマを決定する。調査で抽出された課題ごとに、専門家派遣や補助金申請支援、事業計画策定支援などの具体的な施策に反映する。

手法：

・Microsoft Forms で収集した調査データを Power BI で業種別・課題別に集計し、DI値やグ

ラフで可視化し、悪化傾向の業種について詳細な状況が把握できるよう2次調査を実施する。具体的には専門家派遣などの個別相談へ誘導し、早期課題解決に結びつける。

- ・PowerPoint やPDF で要約した調査結果を公式HP等で公開し、広く情報提供する。
- ・重点支援テーマや課題に対しては、速やかに支援計画に反映させる。

・産業構造分析結果の活用による「稼ぐ産業」の明確化

新RESAS等の産業構造分析を活用し、函南町における付加価値額や財務指標が優れた業種を明らかにし、地域経済を牽引する「稼ぐ産業」を客観的に把握する。

分析結果をもとに、町内で相対的に成長性や収益性が高い分野を明確化し、重点的な支援対象とする。

手法：

- ・RESAS等のデータを用いて、産業別の付加価値額や構成比、財務指標等を定量的に把握する。その分析結果をもとに、町内の主要産業や成長分野を特定し、稼ぐ産業を明確化する。
- ・稼ぐ産業について函南町と情報共有し、重点支援の必要性の検討材料とし、稼ぐ力をさらに磨き上げるために商工会が実施する調査結果と突合し、支援ニーズの掘り起こしを行う。
- ・経営の持続的発展における視点で、物価高騰や人材不足等の影響で経営力が低下しないようスコアポイントを独自に示し、管内産業全般の動向について年単位の動向をグラフ化する。

#### 4. 需要動向調査に関すること

##### (1) 現状と課題

現状：

- ・商工まつり、函南ブランドフェスタなどのイベント時に、函南ブランド認定品や経営革新計画等で開発を支援した小規模事業者の商品に対する味、価格、パッケージ等の項目を調査したが、開発後の需要調査に重点を置き、販売前の新たな商品やサービス開発への需要調査ができていなかった。
- ・新型コロナウイルス感染の影響で、ビジネス商談会がオンライン開催になり、来場者へのアンケートが実施困難であった。また、地元の金融機関が行っていた県東部地域の食に関するビジネスマッチング商談会が開催されなくなったため、店舗でも需要調査が実施できるようIT化の手法を取り入れる必要がある。
- ・食品関係の調査事業が中心で非食品関係の小規模事業者への調査も取り入れる。

課題：

- ・Microsoft 365 の環境を利用した迅速なデータ収集や分析手法を導入する
- ・特定の小規模事業者の商品の調査を行ったが、観光客等の交流人口が多い函南町の知名度向上に資する調査が未実施であり、魅力ある函南町の新商品・サービス開発に活用できる情報が不足している。
- ・事業計画策定に直結するテストマーケティングとしての需要動向調査および分析が必要である。

##### (2) 目標

	現行	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度
①商品・サービス開発前の需要動向調査 (個社支援型)	—	3者	3者	3者	3者	3者
②商品・サービス開発後の需要動向調査 (地域ブランド・販路拡大型)	5者	6者	6者	6者	6者	6者

### (3) 事業内容

函南町の小規模事業者が持続的に成長できるよう、商品・サービスの開発段階から販路拡大までを一貫して支援する体制を構築する。地域資源の活用、観光交流人口の取り込み、非食品分野への支援拡充を通じて、地域経済の活性化と事業者の自走化を促進する。

#### ①商品・サービス開発前の需要動向調査（個社支援型）

この調査は、個々の小規模事業者が新たに構想する商品・サービスについて、開発段階での市場ニーズを把握することを目的とする。イベント開催に依存せず、日常的かつ柔軟に調査を実施できるよう、Microsoft 365 の Forms や Power BI 等のクラウド技術を活用し、食品・非食品を問わず幅広い業種に対応する。これにより、事業者が安心して開発に取り組める環境を整備し、事業計画策定の精度向上を図る。

対象：

新たな商品・サービスの開発を検討している小規模事業者（食品・非食品問わず）

実施方法：

商工会が個別に支援対象事業者を選定し、開発段階での市場ニーズを把握するため、イベントに依存せず、日常的に調査を実施できる体制を構築する。

調査の流れ：

・調査票設計

事業者ごとに、共通項目（味、価格、パッケージ、サイズ、見た目、購入意欲など）と業種特性に応じた個別項目を設定し、Microsoft Forms を用いてクラウド上で調査票を作成する。

・調査実施

店舗、事業所、道の駅、商工会窓口などで、スマートフォン・タブレットを活用したアンケートを実施する。紙調査票も併用し、後日 Forms に転記する。

調査対象者：

地元住民、観光客、事業者の既存顧客など。属性情報（年齢、性別、居住地、家族構成）も収集

分析方法：

Microsoft Excel と連携し、Power BI および Copilot にてグラフ化・傾向分析する。属性別・商品別のクロス集計を行い、課題と改善点を可視化する。

フィードバック：

調査結果は報告書としてまとめ、経営指導員が面談で説明・改善提案する。必要に応じて県の専門家派遣制度を活用し、商品改良や事業計画策定に活用する。

#### ②商品・サービス開発後の需要動向調査（地域ブランド・販路拡大型）

この調査は、既に開発された商品や函南ブランド認定品について、消費者の認知度・満足度・購買意欲等を把握し、販路拡大や地域ブランドの向上に資する情報を収集することを目的とする。地域イベントを活用し、対面調査と Microsoft 365 を活用したクラウド調査を組み合わせ実施する。

対象：

函南ブランド認定品や既存の商品・サービスを持つ小規模事業者

実施方法：

町内イベント時において対面調査を実施する。

調査の流れ：

- ・調査票設計

認知度、購入経験、満足度、再購入意向、情報入手経路、ブランドイメージなどを中心に設計し、質問フォームはMicrosoft Forms で作成する。

- ・調査実施

イベント会場での対面で試食・体験型し、書面やQRコードを活用したスマホ入力によるクラウド調査を併用する。

調査対象者

イベント来場者（観光客・地元住民）、バイヤー等。属性情報も収集する。

分析方法：

Power BI と Copilot により商品別・属性別の傾向を分析し、販路拡大に向けた課題を抽出する。

フィードバック：

調査結果は事業者には報告し、販路戦略の見直しや地域ブランドのPR強化に活用するとともに、次年度支援計画にも反映させる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

- ・経営指導員、経営支援員による巡回や窓口相談を通じて、事業者の生の声や経営データを継続的に収集および分析を行っている。
- ・小規模事業者に対しては、国や県の専門家派遣制度を積極的に活用し、より専門的な課題解決を図っている。また、経営計画策定個別セミナーでは、経営革新計画や事業継続力強化計画などの事業計画策定や小規模事業者持続化補助金申請に向けた計画のブラッシュアップを通じ、販路開拓支援を実施している。
- ・令和2年度からはMicrosoft365を全職員に導入し、情報共有やデータ管理の効率化を推進している。コラボレーションツールの「Teams」を活用し、事業者支援に関する情報の共有を行うとともに、静岡県商工会が一斉導入した「商工イントラ」による財務分析指標の提示など、デジタルツールを活用した業務改善にも取り組んでいる。
- ・集団セミナーへの参加意欲が年々低下傾向にあり、集団支援より個別対応にシフトしている。

課題：

- ・導入しているクラウド型経営支援ツールの商工イントラは経営発達カルテのデータ保存のため、セキュリティが厳格で、蓄積した個社分析データが商工会事務所でのみ閲覧可能の分析データの成果の見える化ができていない。
- ・財務分析のフィードバックのみではなく、事業者が納得し、自ら動けるような動機づけを行うフィードバックの工夫が必要である。

### (2) 目標

	現行 (前年度末)	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度	R 12 年度
① 個別経営分析 (財務＋非財務)	26 者	33 者	33 者	33 者	33 者	33 者
② 創業計画策定時の 分析者数	7 者	13 者	13 者	13 者	13 者	13 者

### (3) 事業内容

#### ①個別経営分析

近年の原材料費・人件費・エネルギー価格の高騰により、地域の小規模事業者の収益構造に影響が生じている。原価上昇の兆候を適切に把握するため、原材料費・人件費・外注費等のコスト構造を明示し、価格転嫁の必要性を可視化する。粗利率や原価率の推移を把握し、事業者が価格改定の判断を行えるよう支援する。

手法： 本会で実施する小規模企業景気動向調査（全国商工会連合会）や函南町地域経済動向調査（Microsoft Forms および Power BI ツールの活用）を通じて、仕入単価・利益見込みの変化を定量的に把握する。

#### ②創業セミナー

函南町と連携し、創業者、創業間もない小規模事業者向けに行う創業セミナーを開催し、経営分析手法を習得する。

募集方法：管内新聞折り込みチラシ、商工会HP、町の広報（広報誌、HP、SNS）

開催回数：毎年1回（9月、10月に4日間）

### (4) 経営分析を行う項目

#### ①財務分析

・事業者から提出された直近の財務諸表（貸借対照表・損益計算書等）をもとに、商工イントラや日本政策金融公庫の財務診断サービス等を活用し、現状把握と課題抽出を行う。

・財務指標（自己資本比率、売上高推移、利益率等）を作成し、事業者自身が自社の経営状況を客観的に認識できるよう支援する。

・国が提供する「価格交渉支援ツール」や「儲かる経営キック君」を適正な価格転嫁への支援を行う。

#### ②非財務分析（SWOT分析・クロスSWOT分析）

・ローカルベンチマークやJ-Net21経営自己診断システム等の支援ツールを活用し、事業者ごとに最適な分析手法を選択する。

・個別相談時のヒアリングを通じて、事業者の強み、弱み、機会、脅威を抽出する。

・強み×機会での攻めの戦略、弱み×脅威での守りの戦略を検討し、実現可能性の高いアクションプランを策定する。

#### ③分析項目の具体例

・財務面：売上高、利益率、資金繰り、借入状況、固定費・変動費の構成

・非財務面：商品・サービスの独自性、顧客層、競合状況、従業員体制、地域資源の活用状況

### (5) 分析結果の活用

#### ①事業者へのフィードバック

・分析結果は必ず事業者に戻却し、個別面談や提案シートを通じて分かりやすく説明する。

・フィードバックは単なる数値の提示に留めず、「なぜこの課題が重要か」「どのような行動が有効か」まで踏み込んで説明し、事業者自身が納得し、自ら動けるよう動機付けを行う。

・適正な利益率の確保のため、事業者が価格転嫁の判断に役立つよう支援する。

#### ②専門家派遣・融資相談等への活用

・必要に応じて分析結果をもとに外部専門家の派遣や金融機関との連携支援を実施する。

・事業者の課題に応じて、経営革新計画の申請や各種補助金制度の活用をサポートする。

#### ③商工会内での情報共有・スキルアップ

・分析した財務データは商工イントラの基本メニューで共有し、全職員で共有する。

・非財務分析データの活用についてはPDF化して、商工イントラの事業者情報にアップロードする。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

現状：

- ・事業計画策定支援においては、どんぶり経営の脱却を目指し、事業計画の必要性を個別に説明しながら、顧客ニーズや市場動向を分析し強みを活かした事業計画策定を支援してきた。支援ニーズや支援段階ごとの支援手法が相違するため、事業計画への策定意思を持った支援対象を集団で一度に支援する機会より、少人数もしくは個別の案件ごとに専門家派遣制度を活用しながら伴走支援を実施している。
- ・事業承継については、これまでも策定支援に積極的に取り組んできたが、国の委託事業である静岡県事業引継ぎ支援センターの個別相談を各商工会にてサテライト開催しており、毎月の相談会機会があるため専門家との個別対応で伴走支援している。

課題：

- ・事業計画の「策定支援」のみに結果を求め、事業者が自ら計画を立てるための伴走支援や指導のプロセスについての支援が欠けていた。
- ・どのように事業計画策定支援に結びつくかの体系的な流れ（ステージ設計、支援メニュー、支援者の役割分担など）が不明確であり、支援側の事業計画策定支援に関する認識を見直すため計画をテーマごとに体系化する。

### (2) 支援に関する考え方

事業計画策定支援においては、小規模事業者が自らの経営課題を認識し、内発的動機づけを持って主体的に取り組む環境の整備が不可欠である。単なる知識提供に留まらず、事業者の内発的行動を促す支援を目指す。

支援にあたっては、地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の結果を踏まえ、実現可能性の高い事業計画の策定を支援する。特に、創業・事業承継に関する計画策定支援を体系化し、持続可能な経営支援にも注力する。

事業計画策定セミナーのカリキュラムを工夫し、経営分析を実施した事業者の一定割合が事業計画を策定できるよう支援するほか、補助金申請を契機とした計画策定支援も行う。また、DX推進に向けたセミナー等を前段階で実施し、競争力の維持・強化を図る。

### (3) 目標

区 分	現行	R 8 年度	R 9 年度	R 10 年度	R 11 年度	R 12 年度
DX推進 セミナー	—	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策 定セミナー	1回	2回	2回	2回	2回	2回
創業事業計 画策定数	13者	13者	13者	13者	13者	13者
事業計画事 業者数	30者	30者	30者	30者	30者	30者
事業承継計 画策定事業 者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者

### (4) 事業内容

#### ①DXセミナーの開催

【募集方法】 新聞折込み、DM、ホームページやチラシの発送

【実施方法】 集団形式2回

【内 容】 DXの必要性、IT化との相違点

AI活用事例

SNS活用、マーケティングオートメーション  
クラウドサービスの活用など

【成果指標】 参加者数、ITツール導入件数、導入事業者の活用度調査

#### ②事業計画策定セミナー

【対象】 経営分析を実施した小規模事業者、事業承継や第二創業予定の後継者

【実施方法】 少人数制または個別、担当職員によるチーム伴走支援、外部専門家の活用

【内容】 事業計画の意義・目的・必要性

事業計画の全体像とストーリーの作成

現状分析からビジョン・目標数値の設定

具体的計画への落とし込み

内発的動機付け、自走化への取り組み支援

【成果指標】 事業計画策定件数、補助金申請件数

#### ③創業セミナーの開催

【募集方法】 新聞折込み、DM、ホームページやチラシの発送

【実施方法】 集団形式4回 講師：中小企業診断士、行政担当者、女性創業者他

【内容】 創業ビジョン 事業構想の具体化

販路開拓・マーケティング戦略

売上利益計画の作り方

創業資金計画と公的な創業資金調達

人材採用、人材育成定着のために

創業事業計画書の作成支援

個別相談・ブラッシュアップ

【成果指標】 創業計画策定件数、補助金申請件数、女性、若者、移住者の創業数

#### ④事業承継個別相談会の開催

静岡県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、毎月定例の個別相談会を開催

【募集方法】 ホームページやチラシの発送、巡回・窓口相談案件の取次

【実施方法】 中小企業診断士による個別相談

【内容】 親族内承継・第三者承継の選択肢整理

自社株評価・財務状況の確認

承継後のビジョン策定支援

M&A 活用の考え方

承継計画書の作成支援

【成果指標】 事業承継計画策定件数、事業承継完了数

## 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

- ・ 案件発生ごとに経営カルテ・経営発達カルテを記入し、財務データはイントラで共有可能
- ・ 実施頻度やフォローアップ期間の考え方は担当者任せで、税務申告時期によっては、案件間での情報共有や助言は限定的となっている。
- ・ 計画策定・補助金申請の結果重視で、自走化支援や内発的動機づけの手法が不足している。
- ・ 経理事務の処理頻度が少ない事業者が多く、月次単位や四半期ごとの売上や利益率の分析がしにくい。決算期単位の比較分析などの事後分析で予防的な改善へのアクションを提示しにくい。

#### 課題

- ・ フォローアップ頻度や期間が担当者任せで、事業計画と実績の乖離を早期に把握し、柔軟に計画を見直す体制が必要である。
- ・ 計画目標を実現するための、KPI達成度の点検方法の確立

・補助金申請の結果を重視する事業者の経営計画内容への内発的動機づけを促し、持続的成長を支援する取り組みが必要

## (2) 支援に対する考え方

- ・事業計画のKPIや進捗状況を定期的に確認し、計画と実績にズレが生じた場合は、原因分析と改善策の検討を速やかに実施する。
- ・商工イントラに入力された進捗管理やフォローアップの頻度・回数・状況を法定経営指導員がMicrosoft 365 Copilotで分析し、Teams上のスケジュールタスクとして四半期ごと整理し、KPIの未達や進捗遅延が発生した際には自動的に通知を行い、各担当者への迅速な対応を促す。
- ・補助金申請の結果重視から脱却し、事業者自身が計画の意義や目標を再認識できるよう、面談や専門家による個別相談を通じて、一方的な指導ではなく、対話と傾聴を重ね、経営者の内発的動機づけを引き出すよう促す。
- ・計画実行の成功体験や小さな成果を共有し、事業者の自信と自走化を後押しするため、今の経営状況を商工会と事業者がわかりやすく認識できるフォーマットを導入する。

## (3) 目標

区 分	現行	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
事業計画策定 フォローアップ 対象事業所 数	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者	30 者
頻度(延回数)	140 回	140 回	140 回	140 回	140 回	140 回
売上増加事業 者数	—	15 者				
経常利益率 1%以上増加 の事業者数	—	5 者	5 者	5 者	5 者	5 者
創業フォロー アップ対象事 業者数	13 者	13 者	13 者	13 件	13 件	13 件
頻度(延回数)	39 回	39 回	39 回	39 回	39 回	39 回
計画どおりの 創業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
事業承継フォ ロワーアップ 対象事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
頻度(延回数)	—	6 回	6 回	6 回	6 回	6 回
事業承継実現 数	—	1 者	2 者	2 者	3 者	3 者

## (4) 事業内容

事業計画を策定したすべての事業者をフォローアップ対象とする。事業計画の進捗状況等により、支援回数を増加させて集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し、支援回数を減少させても支障ない事業者を見極めたうえで、フォローアップ頻度を設定する。

ただし、商工会が設定したフォローアップ頻度について、事前に対象事業者に説明し、フォローアップの重要性や頻度の設定を十分理解してもらった上で実施する。

目標頻度として、フォローアップ対象 30 者のうち、財務状況や実行計画で課題が多く、短期の改善支援が必要なケースが該当する事業者を 5 者とし毎月 1 回、計画に沿って経営改善が見込まれる 15 者を四半期に 1 回、計画に沿って概ね自走可能な残りの 10 者を年 2 回とする。

また、創業事業計画策定対象のフォローアップ頻度については、事業立ち上げ初期の計画変更が多いため年 3 回とし、事業承継計画策定対象は、承継前後のポイントでの確認が必要なため年

2回とする。

なお、災害や地域経済動向などを踏まえ計画と進捗状況とがズレている場合はフォローアップの頻度を変更し、必要に応じて専門家を交え今後の対応を協議するなど臨機応変に対応する。

## 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

現状：

- ・展示会出展は一部実施しているが、対象業種が食品関連業種に集中した。また、事業者側に経営発達支援事業として事業目的や取り組む内容をよりわかりやすく説明し、KPIを達成するためのプロセスを強化する。
- ・需要動向調査や事業計画策定からの支援先を需要開拓事業で稼ぐ力を強化するための支援視点が欠けていた。特に、物価高騰が続く中で売上額が伸びても利益率の改善を伴わない事業者に対して、価格戦略面の支援を強化する。

課題：

- ・食品開発関連以外への需要開拓支援の取り組みも行う。
- ・住宅兼店舗で新規開業する生活関連サービス業の小規模事業者が増加しているため、創業後の顧客接点増加を支援する。

### (2) 需要開拓支援の考え方

- ・地域の重要課題を踏まえ、重点支援エリア・業種、対象者を設定：

「町と周辺地域との共生・協調を活かした地域経済の構築を図ります。恵まれた地勢や広域交通ネットワークを活かし、健康・医療産業の集積に向けた取り組みや企業・事業者への総合的な支援を行い、企業・店舗等の誘致を展開します。また、道の駅等を拠点とした新産業・ビジネス機会の創出に組み込み、誘客の促進を通じた雇用機会の増加に取り組めます。」(出展：第六次函南町総合計画－後期基本計画－より抜粋)

- ・業種：道の駅内の地場産品ショップへの出品等で販路開拓を目指す小売業者や、健康に役立つサービスを提供する生活関連サービス業者など
- ・対象者：販路拡大意欲が高い小規模事業者や創業後5年以内の新規開業者

### (3) 需要開拓支援の目標

区 分	現 行	R 8 年度	R 9 年度	R10 年度	R11 年度	R12 年度
①地域イベント出展事業者数	10 者	12 者	12 者	12 者	12 者	12 者
売上額/者	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円	15 万円
②チャレンジショップ等事業者数	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
新規取引先開拓数/者	—	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
③稼ぐ力を磨く伴走型セミナー	—	15 者				
営業利益率の改善/者	—	1 %	1 %	1 %	1 %	1 %

### (4) 需要開拓支援の手法

- ①地域イベントを活用した販路開拓支援  
支援対象：食品・非食品分野の小規模事業者  
支援手法：

- ・商工会が企画するイベント（例：道の駅での「函南ブランドマルシェ」、商工まつりなど）で展示即売会を実施し、地域資源を活かした商品・サービスの認知度向上と販売機会創出を支援
- ・出展中：陳列・接客・商談サポート、SNS発信支援
- ・体験型イベントでの試食、試飲、ワークショップでの顧客接点増加を支援

#### ②チャレンジショップ等への出展支援

支援対象：販路拡大を希望する小規模事業者

支援手法：

- ・県内外の商業施設やチャレンジショップへの出展を支援
- ・専門家助言によりパッケージ改良・商品設計見直しを実施
- ・出展後の売上・来客・新規取引のデータを分析し評価する。

#### ③稼ぐ力を磨く伴走型セミナー

事業内容：利益率に着目した成果管理により、売上偏重では見えにくい収益性改善を支援

- ・価格戦略セミナー（原価把握、目標粗利設定、値決めロジック構築）
- ・AIを使った現場DXセミナー（業務自動化、音声・画像の活用、現場省力化）
- ・ITを活用したデジタルマーケティングセミナー（SNS活用、ネットショップ）

実施方法：専門家によるセミナー＋個別相談で伴走支援

## 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

#### (1) 現状と課題

現状：

当計画について、毎年度事業の実施状況と成果、改善点を評価する検討会（正副会長・函南町役場産業振興課長・外部有識者・事務局長・経営指導員・経営支援員をメンバーとする）を開催し、「函南町商工会経営発達支援事業の内容等について」と題する報告書を作成し、事業の成果・評価・改善点について公表した。

課題：

- ・定量的な評価が中心で、どのような成功事例や自走化支援した評価項目が不足

#### (2) 事業内容

##### ①事業評価の為の「函南町商工会経営発達支援計画評価会」の開催

当該年度の事業評価の為に、正副会長・函南町役場産業振興課長・中小企業診断士・事務局長・法定経営指導員・経営指導員・経営支援員をメンバーとする評価会を年1回開催して、経営発達支援事業の進捗状況について評価を行う。

評価方法：計画項目ごとのKPIの達成度に応じ5段階で評価し、改善提案を含めた総合評価を実施する。また、自走化事例、成功事例の共有件数等の定性的評価指標も併せて評価会で報告・共有する。

改善方法：評価結果に基づき翌年度計画へ反映させるとともに、県や町の産業ビジョンの大幅な変更や経済情勢の大きな変動により、KPI設定の見直しが必要な時は必要な手続きを行う。

頻度： 毎年度1回

##### ②函南町商工会ホームページでの結果の公表

経営発達支援計画評価会の評価結果を基に、理事会への報告、函南町商工会ホームページ(<https://www.kannamisci.com>)へ公開し、広報を行う。

## 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：

経営指導員、経営支援員が中心となり経営発達支援事業に取り組んでおり、全国商工会連合会や静岡県商工会連合会が主催する研修や国のWEB研修等に積極的に参加することにより、支援能力の向上を図っている。近年の急激な経済状況に対する支援テーマが複雑化していることから、1支援案件に関する必要な知識が高度専門化しており、特にDX対応、省力化などのデジタル技術に関する分野への支援領域に対して内部人材の育成が難しい。

課題：

- ・経営指導員向けに経営力再構築伴走支援の研修機会はあったものの、経営支援員には同テーマに関する研修機会がなかったことから「対話と傾聴」による経営者の自走化支援プロセスの手法を学ぶ研修を実施する。
- ・商工会DXを推進するため、Microsoft 365のTeamsによる情報共有やCopilotを活用した経営計画策定支援、業務自動化を担えるスキルを職員が習得することが不可欠である。

### (2) 事業内容

#### ①経営力再構築伴走支援研修のセミナー、外部研修への参加

対話と傾聴による小規模事業者の自走化支援手法を学ぶため、本会職員を対象としたセミナーを実施する。また、業務中に全職員が同時受講困難である場合は、大学校や県連等が実施する研修に職員を派遣し、職員の支援能力向上を図る。  
また、経営力再構築伴走支援に関連する重要な経営支援テーマに関する研修についても積極的に研修へ参加し知識習得を行う。

#### ②OJTの導入

経験豊富な経営指導員と経営支援員でチームを組み、巡回・窓口相談を実施する。支援内容の難易度や緊急度に応じ、事務局長・経営指導員・担当者による進捗検証会議を随時開催し、実践的なスキル向上を図る。

#### ③Microsoft 365の活用による情報共有とDX推進

本会はMicrosoft 365を導入しており、Teamsを活用したリアルタイム情報共有を実現する。さらに、Copilotを活用することで、経営計画策定や補助金申請書類の作成を効率化し、経営指導員と支援員が協働できる体制を構築する。

加えて、入力や定型業務の自動化を進めることで業務効率化を図り、Copilotやクラウドアプリ活用に関する職員研修を定期的実施し、スキルアップと情報共有を強化する。

#### ④ノウハウ共有の仕組み

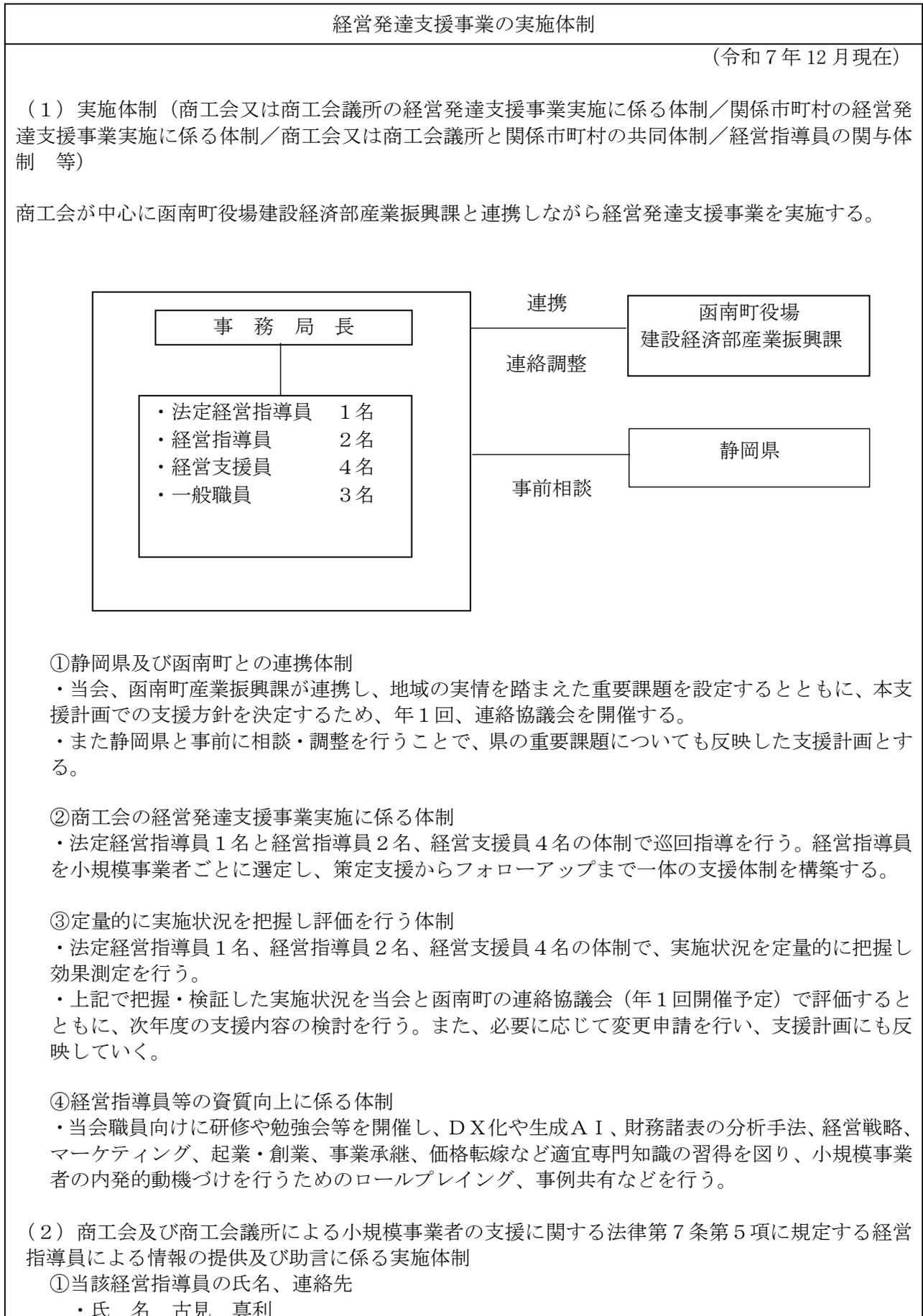
Microsoft 365のTeams内に支援事例を共有できるクラウドデータベースを職員で独自構築し、課題設定・解決プロセスを記録・共有する。また、改善が必要な事例に関するPDCAチェックのための共同ツールとして活用する。

#### ⑤経営リテラシー向上への寄与

研修、OJTを通じ、小規模事業者の経営の自走化に向けたプロセスを支援する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



・連絡先 函南町商工会 TEL : 055-978-3995

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

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広域経営指導員の当否

申請書に記載の経営指導員・古見真利は、施行規則第7条第2項に規定する広域経営指導員に該当しない。

(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

〒419-0114

静岡県田方郡函南町仁田 68-2

函南町商工会

TEL : 055-978-3995 FAX : 055-978-8097

E-mail: info@kannamisci.com

②関係市町村

〒419-0192

静岡県田方郡函南町平井 717-13

函南町役場 建設経済部 産業振興課

TEL : 055-979-8114 FAX : 055-978-3027

E-mail: sangyo@town.kannami.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	1,600	1,600	1,600	1,600	1,600
①講習会費 (創業・経営)	500	500	500	500	500
②ソフトウェア・サービス費 (商工イントラ、Power BI)	300	200	200	200	200
③経済動向、需要動向調査費	200	200	200	200	200
④資源活用推進費	100	100	100	100	100
⑤専門家派遣費	300	300	300	300	300
⑥チラシ作成費(広報等)	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
会費収入・国補助金・県補助金・町補助金・手数料収入・事業受託費等

(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。

