

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	甲州市商工会 (法人番号 4090005004026) 甲州市 (地方公共団体コード 192139)
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>【目標①】小規模事業者の経営力向上や競争力向上、持続的な成長を促進するための事業計画策定支援を行う</p> <p>【目標②】小規模事業者の起業家精神を奨励し、新しいビジネスの創出、新たな需要開拓、地域の特性を活かした販路拡大を支援することで、新たな雇用機会の創出し、地域の経済成長を図る</p> <p>【目標③】小規模事業者のDX(デジタルトランスフォーメーション)に向けた取組を支援することにより、地域の新たな活力の創出を行う</p> <p>【目標④】上記を実現するために、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、地域全体での持続的発展の取組を図る</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者が地域の経済動向を正しく把握・認識することを目的に「地域の経済動向調査」を実施し、結果を公表する。</p> <p>4. 需要動向調査に関すること 小規模事業者が地域資源(特産品等)を活用した商品開発やその販路拡大を実施することを目指し、「商談会等を活用したバイヤー向け商品調査」を実施する。また、調査結果を活用して商品のブラッシュアップを支援する。</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自らが自社の経営課題を把握することを目指し、経営分析(財務分析・非財務分析の双方)を支援する。</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の事業計画の策定を支援する。</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定したすべての事業計画を四半期毎にフォローアップすることで、事業者の売上や利益の増加を実現する。</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的に、「展示会・商談会の出展支援」や「ITを活用した販路開拓の個社別の支援」、「甲州まちゼミでの新たな顧客開拓支援」を実施する。</p>
連絡先	<p>甲州市商工会 〒404-0042 山梨県甲州市塩山上於曾 1154 TEL: 0553-33-2236 FAX: 0553-33-2795 E-mail: koshu@shokokai-yamanashi.or.jp</p> <p>甲州市 観光商工課 〒404-8501 山梨県甲州市塩山上於曾 1085-1 TEL: 0553-32-2111 FAX: 0553-32-1818 E-mail: kanko@city.koshu.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

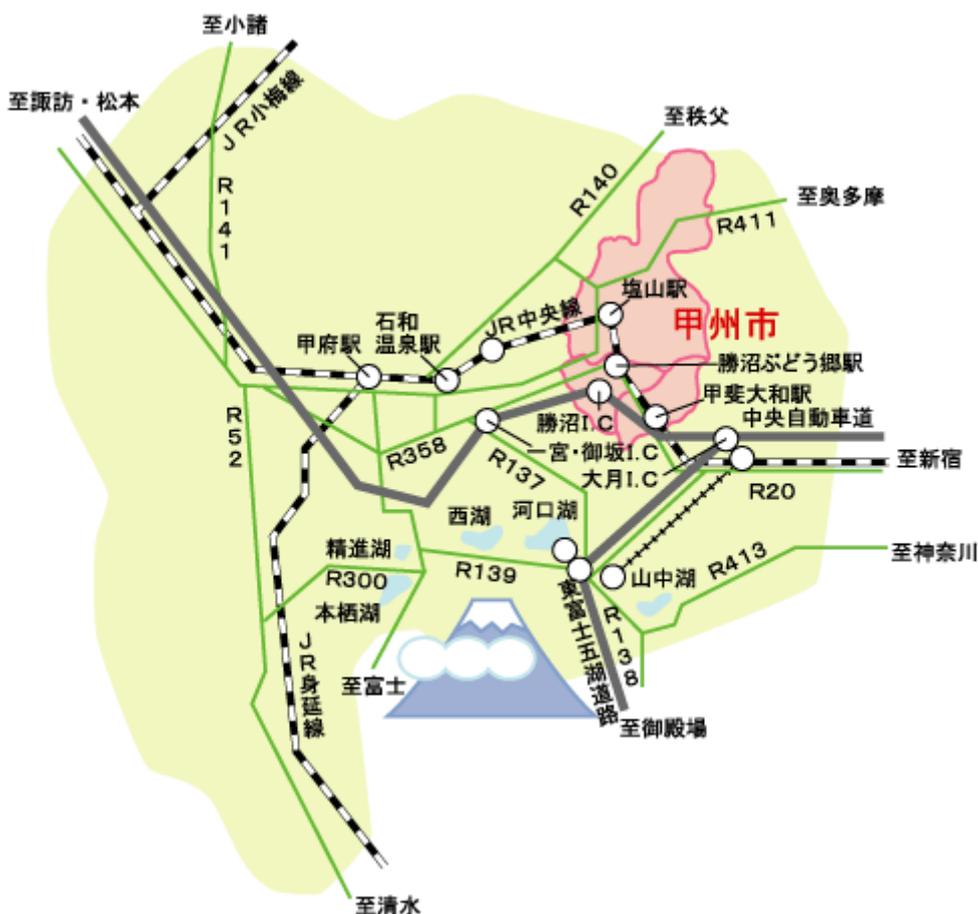
ア 甲州市の概況

甲州市（以下、当市）は甲府盆地の東部に位置する。西部から南部にかけては山梨市及び笛吹市、東部は大月市、北都留郡丹波山村及び小菅村、北部は埼玉県秩父市に接しており、都心から約100km圏内に位置している。総面積は、264.11km<sup>2</sup>で、山梨県の総面積の約5.9%にあたる。

北東側には秩父多摩甲斐国立公園の大菩薩連嶺をはじめとする秩父山系の山並みが連なり、大菩薩峠から連なる柳沢峠を分水嶺として、北は広大な山岳地帯が広がり、柳沢川、一之瀬川が奥多摩へ流れ多摩川水系の源流地帯となっている。南は山岳部と平坦部との間に重川、日川及びその支流によって形成された複合扇状地が広がっている。市街地の南西部の標高330mから大菩薩嶺（2,057m）がある東部や北部の山岳地帯まで標高差のある地形になっている。

交通では、東京都心（新宿方面）より、車で中央自動車道勝沼インターまで約1.5時間、特急電車でJR中央本線塩山駅まで約1.5時間。長野県松本方面より車で中央自動車道勝沼インターまで約1.5時間特急電車でJR中央本線塩山駅まで約1.5時間である。

甲州市商工会（以下、当会）は、当市唯一の商工団体である。



出典：甲州市ホームページ

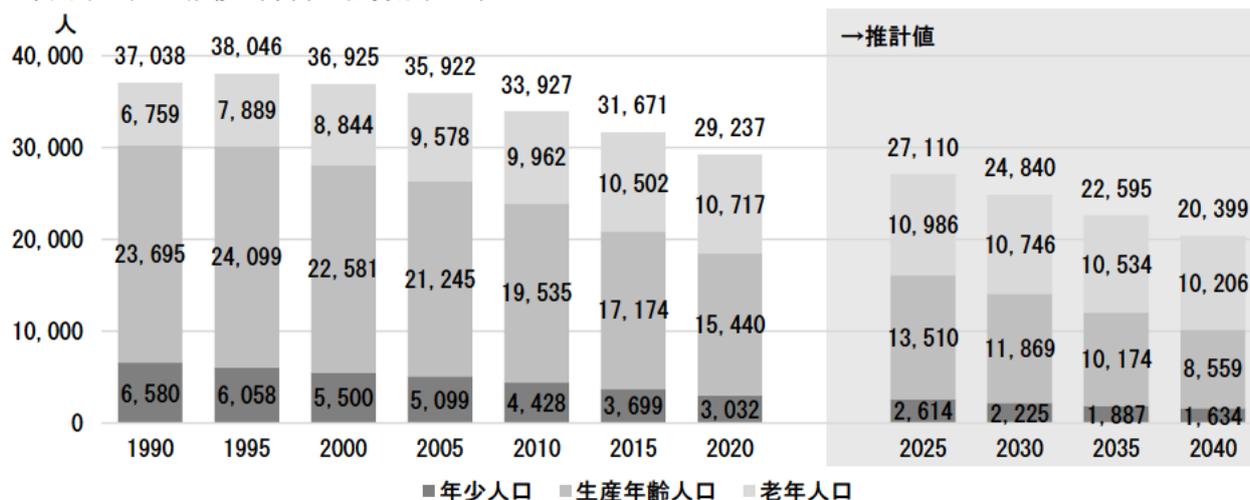
## イ 人口

令和5年9月1日時点の人口は29,659人である（住民基本台帳）。

国勢調査及び社人研推計を基に推移をみると、平成7年（1995年）以降、人口は減少傾向にあり、この傾向は今後10年においても続くものと予測されている。年齢別人口の将来の推移をみると、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべての区分で減少傾向となる見込みである。

長期的にみると、高齢化率は、令和2年（2020年）の36.7%から令和27年（2040年）には50.0%に上昇する見込み。生産年齢人口比率は、令和2年（2020年）の52.8%から令和27年（2040年）には42.0%に低下する見込みである。

### ■ 甲州市の人口推移（年齢3区分別人口）



出典：総務省「国勢調査」および国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

## ウ 特産品

当市では、果樹を中心として、生産を行っており年間を通じて、様々なフルーツを楽しめる。

主な特産品は下表のとおりである。

### ■ 主な特産品

特産品名	概要
いちご	1月～5月はじめまでハウス栽培したいちごでいちご狩りを楽しめる。
さくらんぼ	5月～7月頃までさくらんぼ狩りを行うことができる。主な品種は、「佐藤錦」「紅秀峰」「高砂」「寿錦」などである。
すもも	6月～8月頃まで、すももの生産が盛んに行われている。農園によっては、すもも狩りも楽しめる。主な品種は、「貴陽」「太陽」「サマーエジェル」などである。
もも	6月～8月頃まで桃狩りを行うことができる。4月の初めには桃の花が一面を埋め尽くし、ピンク色の絨毯が広がる。
ぶどう	8月～10月頃までぶどうの食べごろとなる。ぶどう狩りも多くの農園で楽しめる。「巨峰」「シャイマスカット」「ピオーネ」「甲斐路」「ロザリオピアコ」など、品種は多岐にわたる。また、「甲州」はワインとしても有名である。
ころ柿	この地域で生産されるころ柿の原料は甲州百目柿という大きな渋柿である。渋に隠された糖度が高いので、渋が抜けるとより甘味の強い干し柿に仕上がる。松里地域のころ柿は、皇室にも献納されたと文献にも記されている伝統の逸品となっている。
ワイン	日本土着のブドウ品種である甲州種の生産が盛んに行われており、勝沼産甲州ワインは世界でも評価を得ている白ワインである。明治10年10月10日、ワイン醸造技術を学ぶため高野正誠と土屋龍憲の2人の若者が甲州市からフランスに旅立ったため、この10月10日を甲州ワインの日と定めている。

## エ 観光資源

当市は豊かな自然に恵まれた果樹王国であり、日本でも有数のワイン産地である。また、市内各地には古来より受け継がれてきた歴史と文化が息づき、「日本ワイン」「葡萄畑」「縄文文化」にまつわる 3 つの日本遺産に認定されている。さらに、令和 4 年には当市を含む峡東地域の条件に適応した農業の形態が「峡東地域の扇状地に適応した果樹農業システム」として世界農業遺産に認定されるなど、世界に誇る地域資源を有している。

主な観光資源は下表のとおりである。

### ■主な観光資源

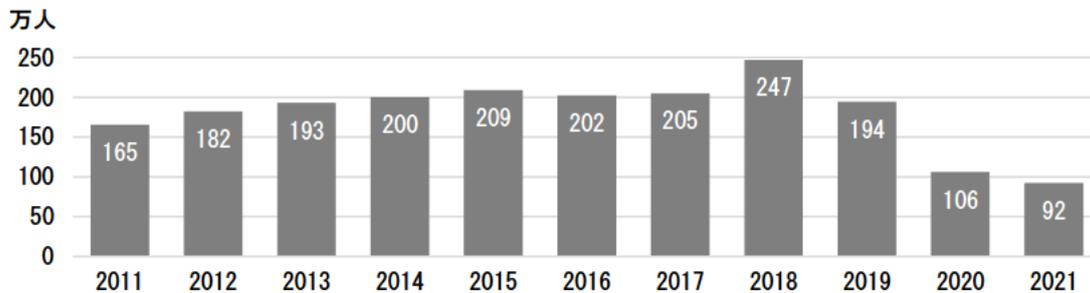
観光資源名	概要
山登り・自然	当市の周囲には、雄大な大自然が広がっている。筆頭は、日本百名山のひとつ、大菩薩嶺。ルートバリエーションに富んでいることから、初心者から上級者まで幅広く楽しめる。山肌では多くの高山植物が可憐な花を咲かせ、稜線を歩けば、富士山や南アルプスの見事な眺望が開ける。
歴史・文化	当市は、信玄公の菩提寺である「恵林寺」、勝頼公の菩提寺である「景德院」をはじめ、風林火山でお馴染みの「孫子の旗」や日本最古の「日の丸御旗」を所蔵する「雲峰寺」、武田家代々の家督のしるしとされる国宝「楯無鎧」を預かる「菅田天神社」など、武田家と縁の深い社寺仏閣が数多く存在する武田の聖地である。
温泉	市内 3 か所にある日帰り温泉は、誰もが気軽に利用できる癒しの湯である。大菩薩峠の玄関口に位置する「大菩薩の湯」は、甲府盆地が一望できる露天風呂が人気となっている。緑豊かなぶどう畑を見下ろしながら、悠々と湯に浸かれる「天空の湯」。日川渓谷に近い「やまと天目山温泉」では、清流の音を楽しみながら、静かにゆっくり過ごせる。

## オ 観光入込客数の推移

令和 3 年（2021 年）の観光入込客数は 92 万人である。

推移をみると、平成 30 年（2018 年）までは横ばい～増加傾向にあったが、新型コロナウイルス感染症の拡大により急減していることが読み取れる。

### ■甲州市の観光入込客数



出典：山梨県「山梨県観光入込客統計調査報告書」

## カ 産業

### (a) 景況感

甲州市「甲州市商工業振興計画策定に関する事業者アンケート調査結果報告書」より景況感を確認する。

今後の業界動向をみると、「良くなる」と「やや良くなる」の合計は、平成 29 年が 8.0%、令和 5 年が 17.8%といずれも低くなっている。これは、成長市場に自社を置いている事業者が少ないことを意味する。

### ■今後の業界動向

	平成 29 年	令和 5 年
良くなる	2.8%	3.3%
やや良くなる	5.2%	14.5%
変わらない	26.1%	28.2%
やや悪くなる	23.9%	17.0%

悪くなる	27.6%	15.5%
分からない	13.5%	20.8%
無回答	0.9%	0.8%

※出典：甲州市「甲州市商工業振興計画策定に関する事業者アンケート調査結果報告書」

次に、売上高と利益の状況を確認する。なお、平成29年調査は「近年（ここ3～5年）の状況」、令和5年調査は「感染拡大前と比較した拡大後の状況」となっており、厳密には調査の項目が異なることに留意する。

売上高をみると、「10%超の増加」と「5～10%の増加」を合わせた『増加』は、平成29年が16.2%、令和5年が11.9%となっている。また、「5～10%の減少」と「10%超の減少」を合わせた『減少』は、平成29年が52.0%、令和5年が54.8%である。また、利益についても、概ね同様の結果にある。

以上より、前述した「成長市場に自社を置いている事業者が少ない」ことにより、売上高や利益が減少している事業者が多くなっていることが読み取れる。

■売上高の状況

	平成29年	令和5年
10%超の増加	6.1%	5.8%
5～10%の増加	10.1%	6.1%
横ばい（±5%）	33.1%	29.9%
5～10%の減少	18.4%	15.5%
10%超の減少	28.5%	36.5%
無回答	3.7%	6.1%

■利益の状況

	平成29年	令和5年
10%超の増加	2.1%	4.8%
5～10%の増加	11.0%	5.1%
横ばい（±5%）	30.4%	28.2%
5～10%の減少	20.6%	16.5%
10%超の減少	25.8%	38.3%
無回答	10.1%	7.1%

※出典：甲州市「甲州市商工業振興計画策定に関する事業者アンケート調査結果報告書」

※平成29年調査は近年（ここ3～5年）の状況、令和5年調査は感染拡大前と比較した拡大後の状況

(b)業種別の事業所数（小規模事業所数）の推移

当市の平成24年の事業所数は1,525社、令和3年の事業所数は1,380社である。

小規模事業所数は平成24年が1,252者、令和3年が1,066者であり、9年間で14.9%減少している。産業別にみると、卸・小売業（△29.5%）、宿泊・飲食業（△21.3%）、建設業（△19.3%）の減少率が高くなっている。一方、医療、福祉など、小規模事業所数が増加している業種もみられる。

■甲州市の業種別の事業所数及び小規模事業所数

	建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊・飲食	医療、福祉	他サービス	その他	計
平成24年									
事業所数	199	171	9	379	212	69	390	96	1,525
小規模事業所数	192	140	8	288	169	26	346	83	1,252
平成28年									
事業所数	189	149	8	329	187	88	375	87	1,412
小規模事業所数	182	124	6	238	151	38	326	78	1,143
令和3年									
事業所数	159	142	9	311	173	116	381	89	1,380
小規模事業所数	155	119	7	203	133	52	318	79	1,066
増減(令和3年-平成24年)									
事業所数	△40	△29	0	△68	△39	47	△9	△7	△145
増減割合	△20.1%	△17.0%	0.0%	△17.9%	△18.4%	68.1%	△2.3%	△7.3%	△9.5%
小規模事業所数	△37	△21	△1	△85	△36	26	△28	△4	△186
増減割合	△19.3%	△15.0%	△12.5%	△29.5%	△21.3%	100.0%	△8.1%	△4.8%	△14.9%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」より一部加工

**(c) 業種別の現状と課題（経営課題）**

**i\_商業**

市内では大型スーパーやコンビニエンスストア、ドラッグストア等の県外大手チェーン店の進出が進んでいる。そのため、市内の消費者を対象に商品・サービスの提供を行っている既存事業者は、顧客流出による売上減少が進み、廃業するケースもみられる。これに加えて、コロナ禍以降から Web 通販が今まで以上に一般的になり事業者の経営に影響を与えている。

市内小規模事業者においては、大手チェーン店との差別化や、Web 通販等との競合に対する付加価値を提供や新たな需要の獲得及び IT 導入等の利活用などによる稼ぐ力の向上が大きな課題となっている。

**ii\_工業**

甲州市内には果樹加工品やワイン醸造所等の様々な業種の工場があり、塩山地域を中心に土木建設業や建築関連事業所が多く、小規模事業者の約 2 割を占めている。なかでも公共工事の依存度が高いことや、原油高騰等影響によって原材料や固定費が増加していること、人手不足の問題が課題となっており、特に小規模事業者においては事業継続に関わる大きな課題となっている。また、製造工程における機械化・自動化をはじめ、デジタル技術を活用した生産性や品質の向上など、設備・IT 投資を進めていく事も課題となっている。

**iii\_観光業**

塩山温泉周辺の入込客数は年々減少しており、特にコロナ禍によって、当市の主要産業の一つでもある観光（観光農園やワイナリー）は未だ回復まで至っていない。新型コロナウイルスが第 5 類に分類されて以降、国内観光客の動きが戻りつつあり、インバウンドも近い将来回復が見込まれるものの、当面は厳しい状況が続くことが予測される。こうした状況下では、地域が一体となって下支えをし、コロナ後に向けた素地を固め、首都圏から近い地理的な強みを活かした年間を通じての観光振興が重要となる。

**キ 第 2 次甲州市総合計画**

「第 2 次甲州市総合計画（平成 30 年度～令和 9 年度）」の商工・観光部分は下表のとおりである。

基本計画（後期 5 か年）を小規模事業者支援の視点で見ると、①果樹産業、ワイン産業など当市の地域資源とブランドを活かした商工業の活性化、②地域経済の活性化に向けたデジタルの力を活用した施策の調査・研究などを目指している。

**■基本構想（平成 30 年度～令和 9 年度）**

まちづくりの基本視点	視点 1：甲州市ブランドの創造と発信による、誇りうるまちづくり 視点 2：だれもが住んでみたい、住んでよかったと思えるまちづくり 視点 3：市民との協働による、自立したまちづくり
まちづくりの将来像	豊かな自然 歴史と文化に彩られた 果樹園交流のまち 甲州市
まちづくりの基本目標（商工・観光部分）	基本目標 1 創意に満ちた活力ある産業のまちづくり 観光・交流を軸として、本市の豊かな自然や特色ある地域資源を最大限に活かした地域の活性化を図り、活気ある地域と産業づくりを目指す「創意に満ちた活力ある産業のまちづくり」を進めます。

**■基本計画（後期 5 か年）（令和 5 年度～令和 9 年度）**

基本目標 1 創意に満ちた活力ある産業のまちづくり
基本施策 2 ワイン産業
1 ワイン品質の向上とブランド化の推進
2 ワイン普及の推進
基本施策 3 観光・交流
1 観光資源のブランド力向上と整備
2 受入体制の整備の推進
3 情報発信と人的ネットワークの構築の推進
基本施策 4 商工業

- 1 商業環境の推進
  - 2 商工業の経営基盤の強化
  - 3 企業立地の推進
- 基本施策 5 雇用・労働環境
- 1 雇用の促進
  - 2 労働環境の整備の推進

## ク 甲州市商工業振興計画

甲州市では、「第2次甲州市総合計画」のなかで商工業をはじめとする産業振興の方向性として、観光・交流を軸とした農林・商工業の連携、地域資源を最大限活用した地域産業の振興及び「甲州市ブランド」の確立を目指している。このような状況から、商業及び工業を一体的に捉え、中・長期的な視点で商工業の振興策を図ることを目的として「甲州市商工業振興計画（平成30年度～令和4年度）」を策定した。

計画の基本施策は下表のとおりである。

なお、本計画の計画期間は令和5年度までであり現在次期計画を策定中であるが、次期計画では大きな方向性は変わらない方針である。

### ■甲州市商工業振興計画（平成30年度～令和5年度）の基本施策

※市では、新型コロナウイルス感染症蔓延の地域経済への影響を鑑み、目標の取組の方向性について継続して取り組む必要があると考え、現計画を令和5年度まで延長した。

#### 基本施策

「第2次甲州市総合計画」に掲げる目指すまちのすがた「甲州市ブランドを創造し、誇りうるまちづくり」を実現するため、本市の商工業振興に重要な以下の7つの基本施策を掲げます。

- (1) 地域のブランド化によるにぎわいの創出
- (2) 新たな産業の創出、創業支援の充実
- (3) 経営基盤強化支援の充実
- (4) 事業承継支援の充実
- (5) 雇用の確保、人材育成の充実
- (6) 産業集積の推進
- (7) 就労支援と勤労者福祉の充実

## ②課題

これまで記述した内容から小規模事業者にとって対策が必要な地域の課題をまとめる。

まず、人口をみると、当市の人口は平成7年（1995年）以降、人口は減少傾向にあり、この傾向は今後10年においても続くものと予測されている。小規模事業者にとっては、人口減少による消費の減衰への対応が課題となる。さらに、年齢3区分別人口をみると、高齢化率が上がり消費構造が変化していくことから、この変化への対応が課題となる。また、生産年齢人口の減少が見込まれ、働き手が不足することが予測されることから、ITの利活用等による生産性の向上が課題である。

特産品では、当市には、豊かな自然で育まれた果樹やワインがある。小規模事業者においても、これら地域資源を活用した商品等の開発・販売が期待されている。加えて、地域内でのビジネス協力やプロモーション活動により、今以上に地域ブランドを確立させることも地域としての課題となっている。

観光面では当市は、「塩山駅」を中心とする鉄道網や高速道路（中央道）、国道などの道路網が整備されている。周辺には歴史的な寺院や神社が点在しており、文化・歴史愛好家にとって興味深いスポットがある。また、ハイキングや自転車ツーリングなど、アウトドアアクティビティを楽しむことができる場所がたくさんあり、奥多摩の自然環境を満喫できる。美しいぶどう園とワイナリーが点在するエリアとして知られている「勝沼ぶどう郷駅」は、収穫期にはぶどう狩りが楽しめ、新鮮なぶどうを味わうことができる。また、ワイナリーでのワインの試飲など、季節ごとにさまざまなイベントが開催され、ぶどう祭りやワインフェスティバルなど、地域の文化と食べ物を楽しむ機会が提供されている。これらの観光資源を求めて、年間200万人前後（新型コロナウイルス感染症の拡大前）の観光客が当市を訪れているため、小規模事業者もこのビジネスチャンスの獲得が課題となる。

甲州市が実施したアンケート調査より景況感を確認すると、今後の業界動向では「良くなる」と「やや

良くなる」の合計は、平成 29 年が 8.0%、令和 5 年が 17.8%といずれも低くなっている。これは、「成長市場に自社を置いている」事業者が少ないことを意味する。また同アンケートによれば、売上や利益が減少している事業者の割合が高くなっている。つまり、多くの事業者が経営環境の変化に対する対応力が低いことが推測できる。この状況を打開するため、事業者が自ら経営課題を認識し、課題解決を図る取組を行うことや、個社がそれぞれの「強み」に気づき、その「強み」を活かし、高い付加価値を生み出すことなどが課題となる。

業種別の事業所数の推移をみると、小規模事業所数は、平成 24 年が 1,252 者、令和 3 年が 1,066 者であり、9 年間で 14.9%減少している。地域の活力維持のためには事業所数の維持も重要である。そのため、既存事業者の事業継続や、事業承継が活発化すること、創業が促進されることなども課題となる。

当会が考える業種別の経営課題をみると、大手チェーン店との差別化や、ネット通販等との競合に対する自社のポジショニング（どの点においてネット通販よりも価値を提供できるのか）の確立及び当該ポジションによる新たな需要の獲得、IT 等の利活用などによる稼ぐ力の向上が課題となっている。

## (2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

### ①10 年程度の期間を見据えて

甲州市の地域経済を支えている小規模事業者が継続的に発展していくことは、地域振興において大変重要である。そこで、今後の社会や経済情勢の変化に対応すべく、地域の現状と課題、及び当会に期待する施策、役割を踏まえたなかで、消費者動向などの社会的なニーズを的確に把握したうえで、小規模事業者が継続的に発展するための小規模事業者の長期的な振興のあり方（今後 10 年間のその目指すべき姿）を以下のように定める。また、当会においてもこれを実現させるため支援を実施する。

#### ■小規模事業者の長期的な振興のあり方

- (1) 個社がそれぞれの「強み」に気づき、その「強み」を活かし、高い付加価値を生み出せる事業者を増加させて、事業者が自ら経営課題を認識し、課題解決するための事業計画策定と計画達成を促進し、経営環境の変化に対する対応力を高めていく。
- (2) 地域経済の発展に向けて小規模事業者のネットワークを強化し、相互協力を促進する。また、地域内でのビジネス協力やプロモーション活動を支援し、地域ブランドの構築を推進するなど、地域の特産品や観光資源を活用したプロジェクトの支援を通じて、地域経済の多様性を促進する。

### ②第 2 次甲州市総合計画との連動性・整合性

甲州市「第 2 次甲州市総合計画」では、基本目標である「創意に満ちた活力ある産業のまちづくり」の実現を目指して、その基本計画（後期 5 か年）において「商業活動の推進」や「商工業の経営基盤の強化」を施策展開している。なお、「商業活動の推進」では、果樹産業、ワイン産業など当市の地域資源とブランドを活かした商工業の活性化なども目指している。

前項で示した小規模事業者の長期的なあり方では、(1)と(2)の 2 つの目標を掲げているが、前者は総合計画の「商工業の経営基盤の強化」、後者は総合計画の「商業活動の推進」にそれぞれ寄与する目標であり、連動性・整合性がある。

### ③商工会としての役割

当会は、小規模事業者の発展に向け、金融・記帳・労務等の基礎的経営支援はもとより、経営革新、創業支援、IT 情報化対策など専門的課題解決に向けた個別支援や賑わい創出に向けたイベントの実施、6 次産業化の研究等々を進めてきた。

また、「甲州ワイン海外プロモーション支援事業」として、代表的な地場産品である甲州ぶどうを原料とした甲州種ワインの販路開拓に産・官連携のもと取り組んできた。

第 1 期経営発達支援計画では、以下の目標を掲げ、小規模事業者支援を実施してきた。今後は第 2 期経営発達支援計画を定め、小規模事業者の活性化に向けて全職員一丸となり取り組む。

#### 目標（第 1 期経営発達支援計画）

##### (1) 経営に対する意識改革

- ・経営計画策定の重要性啓蒙と計画策定に伴う将来目標明確化の意識付け
- ・経営計画策定し、新事業展開に繋げる支援

(2)後継者不足による廃業の抑制

- ・ 経営者に対するスムーズな事業承継支援と、後継者の育成支援

(3)地域観光振興による活性化

- ・ 地域特産品の開発支援と観光振興による来街者の増加を図り、地域振興発展に取り組む。

### (3) 経営発達支援事業の目標

(1)地域の現状及び課題、(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえた上で、今後5年間の事業実施期間で取り組む下記の4つの目標を設定する。

#### 〈目標〉

- 【目標①】小規模事業者の経営力向上や競争力向上、持続的な成長を促進するための事業計画策定支援を行う
- 【目標②】小規模事業者の起業家精神を奨励し、新しいビジネスの創出、新たな需要開拓、地域の特性を活かした販路拡大を支援することで、新たな雇用機会の創出し、地域の経済成長を図る
- 【目標③】小規模事業者のDX(デジタルトランスフォーメーション)に向けた取組を支援することにより、地域の新たな活力の創出を行う
- 【目標④】上記を実現するために、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、地域全体での持続的発展の取組を図る

#### 〈地域への裨益目標〉

上記【目標①】～【目標④】により、創意に満ちた活力ある産業のまちづくりを目指す。また、地域の特性を活かした魅力的な事業展開を行う事業者が増加することで、結果として甲州市ブランドが育成され、観光・交流を軸とした魅力的なまちが創出されることを目指す。

## 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

### 【目標①達成のための方針】

小規模事業者の経営力向上や競争力向上、持続的な成長を促進するための事業計画策定を支援するため、「事業計画策定セミナー」の開催や事業計画策定の個社支援（専門家派遣を含む）を実施する。また、事業計画を策定した事業者に対しては、計画に定めた数値目標等を管理指標として、取組の進捗を確認するとともに、成果に応じて計画の遂行・変更を含めた支援を実施していくようなフォローアップを実施する。

### 【目標②達成のための方針】

小規模事業者の起業家精神を奨励し、新しいビジネスの創出、新たな需要開拓、地域の特性を活かした販路拡大を支援するため、まずは経営分析により各事業者の現状（経営状況）を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と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く。また、経営分析で把握した経営課題に対し、前項【目標①達成のための方針】で記載した事業計画策定支援により課題解決を図る。

また、新たな需要開拓、地域の特性を活かした販路拡大を実現するため、「展示会・商談会の出展支援」や「甲州まちゼミでの新たな顧客開拓支援」などにより販路開拓支援を実施する。

### 【目標③達成のための方針】

小規模事業者のDXに向けた取組支援に向けて、【目標①達成のための方針】や【目標②達成のための方針】で記載した各種支援においてIT利活用支援を実施する。具体的には、①経営分析支援の際に、事業者のデジタル化・IT活用の状況を分析する、②事業計画策定支援の際に、事業計画の策定を希望する事業者に対し、「ITセミナー」やIT専門家派遣を実施する、③販路開拓支援の際に、「ITを活用した販路開拓の個社別の支援」を実施する。

また、効果的な支援に向けて、当会内においてもIT・デジタル化支援能力の資質向上を図る。

### 【目標④達成のための方針】

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、経営指導員等の資質向上を実施する。

## 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】

現状、国や全国連が実施する中小企業景況調査や小規模企業景気動向への調査協力をしている。また、その取りまとめ報告書は、会報による会員事業者への周知に留まっており、地域内の事業者への指導に活用できていない。

**【課題】**

小規模事業者が、経営計画を策定し、より良い事業運営を行うためには、地域の経済動向を正しく把握・認識する必要がある。現状、事業者に周知しているデータは“全国”のデータであったため、今後は“地域”の情報を取りまとめ周知を図ることが課題である。また、会員のみならず、市内の全事業者に周知するとともに、経営指導に活用する必要がある。

**(2) 目標**

項目	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
地域経済動向調査 公表回数	HP 掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

**(3) 事業内容**

事業名	地域経済動向調査
目的	市内の事業者の財務状況を山梨県平均や近隣市町村平均と比較することで、当会の支援方針を決める際の基礎資料とする。また、事業者の事業計画（数値計画）策定の際に参考資料として活用する。
調査の内容	山梨県内の商工会で記帳代行を行っている先の財務情報（約400者）を山梨県商工会連合会に提供し、地域ごとの事業者の財務状況を分析する。
調査を行う項目	<p>■山梨県商工会連合会に提供する項目（インプット）</p> <p>業種 / 売上（収入）金額 / 売上原価 / 減価償却費 / 経費 / 所得金額（専従者給与控除前） / 専従者給与 / 従業員数（専従者含む、パート除く）</p> <p>■分析する項目（アウトプット）</p> <p>以下の項目について、業種別に山梨県平均や市町村のデータが得られる。</p> <p>付加価値額 / 付加価値生産性（事業主含む） / 従業員1人当たり年間売上高（事業主含む） / 従業員1人当たりの年間総利益高（事業主含む） / 売上高総利益率 / 経常利益率 / 付加価値率</p>
分析の手段・手法	経営指導員が上記〔調査を行う項目〕について、山梨県平均や近隣市町村平均と比較する。比較結果は、事業者提供用資料として簡易な報告書にまとめる。分析にあたっては必要に応じて専門家と連携する。
調査結果の活用方法	分析結果は当会ホームページで公表し、広く市内事業者に周知する。また、①当会内で、支援方針を決める際の基礎資料、②事業者の事業計画作成時の基礎資料として活用する。

**4. 需要動向調査に関すること****(1) 現状と課題****【現状】**

新商品・新サービスを開発・提供する際には、消費者ニーズや市場動向等、需要動向を把握することが重要であるが、多くの小規模事業者は必要性を認識していない。また、当会としても十分に需要動向に関する調査支援ができていない。

**【課題】**

需要動向調査の必要性を説明するとともに、事業者が需要動向調査を効果的に行える機会を提供することが課題である。

**(2) 目標**

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
商談会等を活用したバイヤー向け商品調査 調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容	
事業名	商談会等を活用したバイヤー向け商品調査
目的	「第2次甲州市総合計画」では、商工業をはじめとする産業振興の方向性として、観光・交流を軸とした農林・商工業の連携、地域資源を最大限活用した地域産業の振興及び「甲州市ブランド」の確立を目指している。当会では、これを実現させるためのひとつの手法として、当市の持つ豊富な地域資源（特産品等）を活用した商品開発があると考え。そこで、小規模事業者の地域資源（特産品等）を活用した商品開発やその販路拡大を目的に需要動向調査を支援する。
対象	広域での販売を希望する小規模事業者の商品（主に食品）、2商品/年（1者あたり1商品）を対象とする。※特産品を活用した商品や、経営分析や事業計画策定支援を行った事業者の商品を優先的に調査する。
調査の手段・手法	食の商談会「フードビジョン」（詳細は『8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること』に記載）等の商談会を活用してバイヤーから商品の評価を受ける。多面的な評価を得るため、1つの商品について、4名以上のバイヤーから評価を得る。
調査を行う項目	・商品の見た目の良さ ・商品1個あたりの大きさ ・商品の形やデザイン ・パッケージの形やデザイン ・商品の味 ・商品の新しさ／斬新さ（甲州市らしさ） ・商品の価格 ・商品の取扱意向 ・取引条件 ・その他改善点 等
分析の手段・手法	収集した評価は経営指導員が分析を行う。具体的には、4名以上のバイヤーの評価のなかで、共通して評価が低かった項目や共通して指摘された改善項目などをまとめる。これにより改善の優先順位付けを行う。
調査・分析結果の活用	前項の分析結果を事業者にフィードバックする。その後、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

小規模事業者は経営分析に必要なデータや知識が不足しており、正確な経営評価を行うことが難しいことが多い。また現状、経営分析の支援は、経営革新計画策定時や補助金申請書作成時に形式的に実施するに留まっている。特に自社の業務改善やビジネスモデルの再構築に十分活用できる等の課題抽出までは活用されていない。

#### 【課題】

小規模事業者の経営状況を把握し、経営改善から持続的な発展に必要なデータを収集、分析するためのツールやソースを提供する必要がある。また、支援した事業者に対する継続的な経営状況の把握や課題解決のための支援が課題である。

### (2) 目標

伴走型支援の導入部として、年間36者の経営分析を行うことを目標とする。36者/年の内訳は、経営指導員3名×12者/年=36者/年である。

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
経営分析事業者数	15者	36者	36者	36者	36者	36者

### (3) 事業内容

事業名	小規模事業者の経営分析
目的	事業継続及び事業効果の向上のため、小規模事業者の経営状況を把握・分析し、結果を当該事業者にフィードバックする。

支援対象	小規模事業者（業種等問わず）				
対象事業者の掘り起こし	当会ホームページでの周知、巡回訪問・窓口相談、記帳代行支援、金融支援、補助金支援、需要動向調査支援などの個社支援の際や、各種セミナー開催時における周知を実施する。				
分析の手段・手法・項目	<p>経営分析は、経営指導員が事業者からのヒアリング・提供資料を基に実施する。具体的な分析内容は下表のとおりである。</p> <p>■経営分析を実施する項目</p> <table border="1"> <tr> <td>財務分析</td> <td>直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析</td> </tr> <tr> <td>非財務分析</td> <td> <p>&lt;強み・弱み&gt; 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 など</p> <p>&lt;機会・脅威&gt; 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など</p> <p>&lt;その他&gt; デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など</p> </td> </tr> </table> <p>分析にあたっては、事業者の状況や局面に合わせて、経済産業省の「ローカルベータマーク」「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」、クラウド型支援サービス（Bizミル等）などを活用し、定量分析たる財務分析と、定性分析たる非財務分析の双方を実施する。非財務分析では、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題の把握を目指す。</p>	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	非財務分析	<p>&lt;強み・弱み&gt; 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 など</p> <p>&lt;機会・脅威&gt; 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など</p> <p>&lt;その他&gt; デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など</p>
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				
非財務分析	<p>&lt;強み・弱み&gt; 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 など</p> <p>&lt;機会・脅威&gt; 商圏内の人口・人流、競合、業界動向 など</p> <p>&lt;その他&gt; デジタル化・IT活用の状況、事業計画の策定・運用状況 など</p>				
分析結果の活用方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営分析の結果は事業者にフィードバックする。また、事業計画策定の際に活用する。経営分析により経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。専門的な経営課題の場合は専門家派遣により解決を図る。</li> <li>・分析結果は、クラウド型支援サービス（Bizミル等）に集約し、すべての経営指導員・職員が内容を確認できるようにする。これらの取組により、経営指導員以外も含めた組織としての支援能力の向上を図る。</li> </ul>				

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

現状、小規模事業者の事業計画策定支援を実施しているが、経営分析で把握した個社の課題を解決するための事業計画策定ではなく、事業者の求めに応じた受け身的な事業計画策定支援に留まっていることが多い。

#### 【課題】

小規模事業者の経営課題を解決するための、地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査を踏まえた効果的な事業計画策定により、小規模事業者の持続的発展を図る必要がある。さらにはDXが進んでいない事業所も多く、ITの利活用により経営環境は大きく飛躍する可能性が高いため、事業計画においてデジタル・IT利活用の有用性を推進することが課題である。

### (2) 支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画の策定支援を実施する。事業計画の策定支援では、経営分析件数の5割の事業計画の策定を目標とする。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、ITセミナーやIT専門家派遣を行い、事業計画にIT利活用の視点を織り込むことで、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

**(3) 目標**

項目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
事業計画策定事業者数	15者	18者	18者	18者	18者	18者
事業計画策定セミナーの開催回数	-	2回	2回	2回	2回	2回
ITセミナーの開催回数	-	3回	3回	3回	3回	3回

**(4) 事業内容**

事業名	事業計画策定支援																								
目的	「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、小規模事業者の持続的発展や成長発展を目的とした事業計画の策定を支援する。また、IT利活用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IT利活用に向けた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ことを目的に、事業計画の策定を希望する事業者に対し、ITセミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。																								
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者を対象とする。																								
対象事業者の掘り起こし	<ul style="list-style-type: none"> <li>対象事業者の掘り起こしは、経営分析のフィードバック時に事業計画策定を提案する方法を中心とする。</li> <li>上記以外にも、巡回・窓口相談、セミナー、個別相談会などを通じ、事業計画策定の必要性や重要性を周知して、事業計画策定を目指す事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定支援に繋げる。特に、目標・方針で掲げた「新しいビジネスの創出」「新たな需要開拓」「地域の特性を活かした販路拡大」を検討している事業者などに対しては、巡回訪問を強化して重点的に接触し助言することで、事業計画の策定を促す。</li> </ul>																								
支援の手段・手法	<p>事業計画策定支援は、①小規模事業者が作成した事業計画に対し経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法、③事業計画作成セミナーのなかで小規模事業者自身が作成する方法の3つの方法で実施する。策定にあたっては、必要に応じて専門家派遣を実施する。</p> <p><b>■事業計画作成セミナー</b></p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年2回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>講師派遣会社の講師等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>事業計画の必要性や活用方法、事業計画の作成方法 など</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10～20人</td> </tr> </tbody> </table> <p>なお、事業計画にIT利活用の視点を織り込むことを目的として、主に事業計画策定に意欲的な事業者を対象にITセミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。</p> <p><b>■ITセミナー</b></p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>対象事業者</td> <td>すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年3回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>IT専門家、講師派遣会社の講師等を想定</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td>毎回、時流に合ったIT関連テーマを定める。なお、カリキュラムのなかで、DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）、各種ITツール紹介等の総論的な内容も紹介する。</td> </tr> <tr> <td>想定参加者数</td> <td>10～20人</td> </tr> </tbody> </table>	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年2回	講師	講師派遣会社の講師等を想定	カリキュラム	事業計画の必要性や活用方法、事業計画の作成方法 など	想定参加者数	10～20人	対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年3回	講師	IT専門家、講師派遣会社の講師等を想定	カリキュラム	毎回、時流に合ったIT関連テーマを定める。なお、カリキュラムのなかで、DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）、各種ITツール紹介等の総論的な内容も紹介する。	想定参加者数	10～20人
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、経営分析を実施した事業者に対しては個別に周知を行う。																								
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																								
回数	年2回																								
講師	講師派遣会社の講師等を想定																								
カリキュラム	事業計画の必要性や活用方法、事業計画の作成方法 など																								
想定参加者数	10～20人																								
対象事業者	すべての事業者を対象とするが、事業計画策定に意欲的な事業者に対しては個別に周知を行う。																								
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知																								
回数	年3回																								
講師	IT専門家、講師派遣会社の講師等を想定																								
カリキュラム	毎回、時流に合ったIT関連テーマを定める。なお、カリキュラムのなかで、DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）、各種ITツール紹介等の総論的な内容も紹介する。																								
想定参加者数	10～20人																								

## 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】

事業計画を策定した事業所に対して、事業の進捗状況の確認を行っているが、事業者からの申し出がない限り、具体的なフォローアップができていないことが多い。また、フォローアップについても、その多くが補助金事業の実行管理や事務的サポートであり、事業のフォローが十分とはいえない状況である。

#### 【課題】

補助事業の実行のための支援でなく、事業者の自己変革力に貢献できる支援を実施していくことが課題である。計画に定めた数値目標等を管理指標として、取組の進捗を確認するとともに、成果に応じて計画の遂行・変更を含めた支援を実施していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

計画策定を支援したすべての事業者を対象に、四半期ごとのフォローアップを実施する。これにより、フォローアップ対象事業者に対する売上増加事業者や経常利益増加事業者の割合が3割(売上増加事業者と経常利益増加事業者は重複する場合もある)になることを目指す。

### (3) 目標

項目	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ対象事業者数	15者	18者	18者	18者	18者	18者
頻度 (延回数)	四半期毎 (60回)	四半期毎 (72回)	四半期毎 (72回)	四半期毎 (72回)	四半期毎 (72回)	四半期毎 (72回)
売上増加事業者数	-	6者	6者	6者	6者	6者
経常利益増加事業者数	-	6者	6者	6者	6者	6者

### (4) 事業内容

事業名	事業計画のフォローアップ(計画策定の全事業者を対象)
目的	計画を伴走型支援することで、計画どおりの成果を上げる。
支援対象	事業計画の策定を支援したすべての事業者
支援内容/ 支援の手段・ 手法	四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況がズレている場合(計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等)は、訪問回数の増加や専門家派遣を行い、軌道に乗せるための支援を実施する。

## 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】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには、新たな需要の開拓が必要である。一方、小規模事業者の多くは経営資源が少なく、独自での取組には限界がある。また、小規模事業者の多くはITを利活用した販路開拓等に関心があるものの、「知識不足」「人材不足」等の理由により取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっているという課題がある。

当会では、これまでも事業者の販路開拓を支援してきたが、支援が事業者の販路拡大に寄与してきたかという実績までは確認できていなかった。また、ITを利活用した販路開拓等の支援ができていなかった。

#### 【課題】

各事業の成果が明確でなかったことから、今後は、その成果目標を明確にし、成果がでるまで継続的な支援を実施する必要がある。また、これまでITを利活用した販路開拓等に関する支援が十分でなかったことから支援を強化することが課題である。

**(2) 支援に対する考え方**

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組の支援をする。特に、小規模事業者のなかには独自で IT を活用した販路開拓を行うのが困難な場合が多いことから、「IT を活用した販路開拓の個社別の支援」を実施する。

**(3) 目標**

項目	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①展示会・商談会の出展支援 出展事業者数	4者	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
②ITを活用した販路開拓の個社別の支援 支援事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
(BtoBの場合) 成約件数/者	-	1件	1件	1件	1件	1件
(BtoCの場合) 売上増加率/者	-	10%	10%	10%	10%	10%
③「甲州まちゼミ」での新たな顧客開拓支援 参加事業者数	45者	48者	51者	54者	57者	60者
売上金額/者	-	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

**(4) 事業内容**

**①展示会・商談会の出展支援 (BtoB)**

事業名	展示会・商談会の出展支援
目的	対企業取引の事業者にとって、展示会や商談会は新たな取引先の獲得にとって有効である。一方、小規模事業者は独自に展示会・商談会に出展できていないことも多い。そこで、新たな取引先の獲得を支援することを目的に展示会・商談会の出展支援を実施する。
展示会等の概要/ 支援対象	<p>年度によって支援テーマを定め、以下のいずれか（もしくは両方）の展示会・商談会の出展支援を行う。</p> <p>ア 食の商談会「フードビジョン」 支援対象：主に食品製造業 訴求相手：全国の食品流通関係者（バイヤー等）</p> <p>全国商工会連合会の「CANVAS INNOVATION PARTNERS（キャンバスイノベーションパートナー）」である㈱リトルワールドが主催する商談会。商品にマッチするバイヤーをコーディネートする点や、1事業者あたり4件の対面商談を保証する点、商談だけでなくバイヤーが積極的にアドバイスする点などに特徴がある。本事業は令和5年10月・11月から始まるためこれまでの実績はないが、令和5年は売り手企業10社、買い手企業9社が参加する予定となっている。</p> <p>イ 東京インターナショナルギフトショー 支援対象：主に食品製造業 訴求相手：パーソナル・ギフト・マーケットに携わる国内外の小売・卸売業者・商社など</p> <p>東京ビッグサイトで開催される日本最大のパーソナルギフトと生活雑貨の国際見本市である。様々な商品を売りたい出展社と、新商品を求める来場者が集まり、ビジネスに繋がる商談を行うトレードショーとなっている。令和5年2月の開催では、出展社数1,476社（うち海外15の国と地域より292社）、来場者数149,844人であった。</p>
支援の手段・手法	当会でブースを設け、複数の事業者で共同出展する。または、参加事業者が、展示会等に出展し、新たな取引先を獲得するまで伴走型で支援を行う。具体的には、出展者の募集だけでなく、出展前に効果的な展示方法、短時間での商品等アピール方法、パフット等の整備、商談相手の事前アポイント等、出展後の商談相手に対するフォロー方法等をワンストップで指導する。これらの支援により成約数の拡大を目指す。

期待効果	新たな取引先の獲得を狙う。										
<b>②IT を活用した販路開拓の個社別の支援 (BtoB、BtoC)</b>											
事業名	IT を活用した販路開拓の個社別の支援										
目的	現代において、デジタルを使った販路開拓は有効な手段であるが、小規模事業者の多くはこの取組が遅れている。そこで、小規模事業者自身で IT を活用した販路開拓が難しい事業者に対しオーダーメイド型の支援を実施し、新規取引先の獲得を目指す。										
支援対象	小規模事業者（業種等問わず） ※事業計画を策定した事業者を重点的に支援										
訴求相手	各事業者の訴求相手										
支援内容	IT を活用した販路開拓といっても、実施したい内容は各事業者で異なる。そこで、各事業者の実施したい内容を基にオーダーメイド型の支援を実施する。具体的には、様々な販路開拓手法（ホームページ制作、EC 販売、SNS の活用等）から事業者が選択した内容について、経営指導員や IT 専門家によるハンズオン支援を実施する。										
支援の手段・手法	『6. 事業計画策定支援に関すること』で実施する「IT セミナー」において、IT を活用した販路開拓を行いたい事業者を掘り起こす。その後、経営指導員や IT 専門家による個社別の支援を実施する。支援にあたっては、IT を活用した販路開拓に関する事業計画を策定し、事業計画に沿った IT 導入～運用支援を行う。これらの支援により新規顧客の獲得を目指す。										
期待効果	BtoB の場合：新たな取引先の獲得を狙う、BtoC の場合：売上拡大を狙う。										
<b>③「甲州まちゼミ」での新たな顧客開拓支援 (BtoC)</b>											
事業名	「甲州まちゼミ」での新たな顧客開拓支援										
目的	小規模事業者は広告宣伝に多額の費用をかけることができず、新規顧客との接点が少ない。そこで事業者と新規顧客の接点づくりを目的に「甲州まちゼミ」を実施する。										
支援対象	店舗を運営する小売業、飲食業、サービス業										
訴求相手	市内もしくは近隣の消費者										
甲州まちゼミの概要	平成 14 年に愛知県岡崎市で端を発した「まちゼミ」は、店舗の店主・スタッフがその専門性を生かしミニ講座の講師となるイベントである。双方がコミュニケーションを取り、その人間性を市民の皆様にも知ってもらい信頼関係を築くことで、新規顧客開拓に繋げる有効な手段として、また地域活性化の手段として、今や全国 300 ヶ所以上で実施されている。当会でも平成 31 年度から継続して実施しており、「地域の元気を創出する」ため、多様な業種が連携する中で、地域コミュニティの醸成、地域特性や資源を活かした商工業振興、商店街の活性化や新たな街づくりに資することを目的としている。令和 5 年 10 月の開催では、参加事業者数 45 社（うち新規参加事業は 10 社）、講座数は 56 講座であり、まちゼミへ参加する店舗は増加傾向にある。また、一般参加者は市内外問わず、例年約 200 名以上の参加があり、参加店および参加者の満足度も高い。										
支援の手段・手法	本事業の目的は参加店と新規顧客との接点を増やすことである。一方、参加店の経営を安定させるためには、新規顧客の獲得だけでなく、その顧客をリピート化させることが重要である。そこで、希望する店舗には、経営指導員による支援や専門家派遣を実施し、来店客をリピート化させるような取組を支援する。 また、甲州まちゼミでの効果を拡大させるため、「まちゼミ導入・スキルアップ研修」「まちゼミ検証会」を実施する。 <b>■まちゼミ導入・スキルアップ研修</b>										
	<table border="1"> <tr> <td>対象事業者</td> <td>まちゼミの参加店舗</td> </tr> <tr> <td>募集方法</td> <td>チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知</td> </tr> <tr> <td>回数</td> <td>年 1 回</td> </tr> <tr> <td>講師</td> <td>岡崎まちゼミの会 代表 松井 洋一郎 氏</td> </tr> <tr> <td>カリキュラム</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・講座内容の組み方</li> <li>・リピーターの作り方</li> <li>・開催に向けたスケジュールの説明</li> </ul> </td> </tr> </table>	対象事業者	まちゼミの参加店舗	募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知	回数	年 1 回	講師	岡崎まちゼミの会 代表 松井 洋一郎 氏	カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・講座内容の組み方</li> <li>・リピーターの作り方</li> <li>・開催に向けたスケジュールの説明</li> </ul>
対象事業者	まちゼミの参加店舗										
募集方法	チラシ・ホームページ・巡回等による周知、関連機関による周知										
回数	年 1 回										
講師	岡崎まちゼミの会 代表 松井 洋一郎 氏										
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・講座内容の組み方</li> <li>・リピーターの作り方</li> <li>・開催に向けたスケジュールの説明</li> </ul>										

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・講座の申込み受付、当日の進め方</li> <li>・効率的な実施方法、クレーム回避</li> <li>・県外まちゼミの取組事例について など</li> </ul>
想定参加者数	10～20人

■まちゼミ検証会

対象事業者	まちゼミの参加店舗
募集方法	まちゼミの参加店舗に対し周知を図る
回数	年1回
講師	岡崎まちゼミの会 代表 松井 洋一郎 氏
カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実施結果報告について</li> <li>・アンケート集計結果について</li> <li>・来年度の「まちゼミ」について など</li> </ul>
想定参加者数	10～20人



まちゼミ講座の様子



チラシの作成



地域情報誌への掲載

期待効果

- ・一人でも多くの事業者が、自らの強み等を踏まえ、店舗の存在、取り扱っている商品やサービス、人を知ってもらうことでお店のファンを作ることができ、対面式での実施による消費者ニーズ等の把握をしながら、今後の新しい事業展開と新規顧客の獲得とともに顧客のリピーター化、売上拡大を実現することを目指す。
- ・「甲州まちゼミ」の終了後において検証会を開催することで、各参加店での問題点や課題、効果のあった事例等を情報交換し、参加店同士の内部循環を図りながら経営力向上を図る。
- ・更に、産業界が担う具体的活動として、協働による賑わいと活力ある街づくりの一躍を担い、地域が一体となって推進する事で、地域経済の持続的・安定的な発展を目指す。

## 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】

経営発達支援計画に基づいた支援の実施内容の PDCA を図るため、外部有識者を交えて「経営発達支援計画事業評価委員会」を設置して1年間に行った事業の評価を行っている。事業の評価の折には、問題点の指摘をしてもらい、必要に応じて事業の見直し等の提言をいただいていた。また、評価内容については、「事業評価報告書」を作成しており、理事会等において内容説明を行い、当会ホームページにも公表している。

##### 【課題】

経営指導員等に求められる事業等の取組は複雑化している。そのため、経営発達支援計画に基づいた支援の実施内容の見直しや新たな事業の取組みなどを行い、「経営発達支援計画事業評価委員会」にて問題点の指摘や助言をいただき、新たな事業の構築を進めていくことが必要である。

#### (2) 事業内容

事業名	事業の評価及び見直し
目的	経営発達支援事業の改善のために、PDCA を回す仕組みを構築する。
事業評価の手段・手法	<p>以下の取組により、経営発達支援事業の PDCA を回す。</p> <p><b>【PLAN】（事業の計画・見直し）</b></p> <p>(a) 前年度の【ACTION】を受け、事業内容や目標を設定（修正）する。</p> <p>(b) 上記目標を個人（経営指導員等）ごとに落とし込み、個々の成果目標を設定する。</p> <p><b>【DO】（事業の実行）</b></p> <p>(c) 経営指導員等は、個々の成果目標を達成するために事業を実施する。</p> <p>(d) 経営指導員等は、実施内容をクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に適時入力する。</p> <p><b>【CHECK】（事業の評価）</b></p> <p>(e) 日々の業務の中で、法定経営指導員は、クラウド型支援ツール（Biz ミル等）により各経営指導員等の指導状況を確認する。</p> <p>(f) 月1回の会議にて、法定経営指導員や経営指導員等が相互に進捗状況の確認および評価を行う。</p> <p>(g) 年1回の「経営発達支援計画事業評価委員会」にて、外部有識者等からの評価を受ける。</p> <p>※「経営発達支援計画事業評価委員会」の実施の流れ</p> <p>i 甲州市観光商工課長（もしくは担当者）、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする「経営発達支援計画事業評価委員会」を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について「A」～「E」の評価を付ける方法（A：達成、B：概ね達成、C：半分程度達成、D：未達成、E：未実施）にて定量的に評価を行う。</p> <p>ii 当該「経営発達支援計画事業評価委員会」の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（<a href="https://www.koshu-sci.jp/">https://www.koshu-sci.jp/</a>）へ掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に関連可能な状態とする。</p> <p><b>【ACTION】（事業の見直し）</b></p> <p>(h) 「経営発達支援計画事業評価委員会」の評価及び理事会の意見等を参考に、年1回、次年度の事業の見直しを行い【PLAN】に戻る。</p>

## 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】

経営発達支援計画の実行に必要な資質向上に取り組んでいる。そのため、経営発達支援計画に基づく伴走型支援の実施により、これまでより多くの事業者の経営課題や経営分析や事業計画策定など職員の資質向上を実施している。

#### 【課題】

多様化する支援ニーズに対応すべく、「事業者の売上や利益を向上させること」「効果の高い販売促進を実施すること」「DXに向けた相談・指導能力を習得すること」「経営力再構築するための伴走型支援を円滑に行うこと」などの知識・ノウハウを中心に資質の向上を図る必要がある。

また、経営指導員のみならず経営支援員も含めた組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を組織全体として行える体制をつくるのが課題である。

### (2) 事業内容

#### ① 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

参加者	すべての職員（法定経営指導員、経営指導員、経営支援員等）
目的	経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する
不足能力の特定	経営発達支援事業の適切な遂行のために特に以下の能力向上が必要である。 〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕 ・伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力 ・展示会等や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力 〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕 ・DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力 ・経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上
内容	<p>経営発達支援事業の適切な遂行および上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を図る。また、これらの研修・セミナーの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は、経営支援員等も含めて積極的に参加する。</p> <p>ア 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて 山梨県商工会連合会の経営指導員研修などの上部団体等が主催する研修に参加する他、中小企業大学の専門研修や産業短期大学の研修へ参加する。また、独自に講師を招聘し、会内研修を実施する。</p> <p>イ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて DX 関連の動向は日々進化していることから、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上に資するセミナー・研修会（公益財団法人日本電信電話ユーザ協会が実施する研修など）等の開催情報の収集を行い、資質向上に繋がるものがある場合は、積極的に参加する。</p> <p>&lt;DX に向けた IT・デジタル化の取組&gt;</p> <p>i) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組 RPA 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 IT ツール、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</p> <p>ii) 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 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム 等</p> <p>iii) その他の取組 オンラインによる経営指導、事例のオンライン共有、チャットツール導入 等</p> <p>ウ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて 中小企業基盤整備機構の「経営力再構築伴走支援研修」に参加する他、独自に講師を招聘し、「コミュニケーション能力向上」や「小規模事業者課題設定力向上」のようなテーマで</p>

	会内研修を開催する。
<b>②個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組み</b>	
目的	個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する
内容	<p>ア OJT ベテラ 職員と経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて OJT を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は、経営指導員等の同行を徹底させ、ノウハウを習得する。</p> <p>イ 情報共有 月 1 回の会議のなかで前述の研修内容や支援状況を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の共有、②支援のなかで発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等の共有を実施する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。</p> <p>ウ データベース化 担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の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。</p>

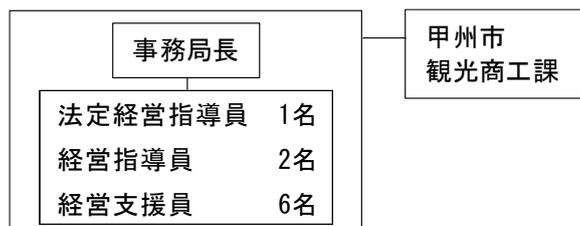
(別表2)

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11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：河崎 稔

連絡先：甲州市商工会 TEL. 0553-33-2236

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画の実施・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／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所

〒404-0042

山梨県甲州市塩山上於曾 1154

甲州市商工会

TEL：0553-33-2236 / FAX：0553-33-2795

E-mail：koshu@shokokai-yamanashi.or.jp

②関係市町村

〒404-8501

山梨県甲州市塩山上於曾 1085-1

甲州市 観光商工課

TEL：0553-32-2111 / FAX：0553-32-1818

E-mail：kanko@city.koshu.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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	3,850	4,450	4,600	4,600	4,600
地域の経済動向調査に関すること	150	150	150	150	150
需要動向の調査に関すること	500	600	600	600	600
経営状況の分析に関すること	100	200	250	250	250
事業計画策定支援に関すること	1,000	1,100	1,200	1,200	1,200
事業計画策定後の実施支援に関する こと	300	300	300	300	300
新たな需要の開拓に寄与する事業に 関すること	1,500	1,700	1,700	1,700	1,700
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	100	100	100	100	100
経営指導員等の資質向上等に関する こと	200	300	300	300	300

(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
国補助金、県補助金、市補助金、会費、手数料・特別賦課金(受益者負担金)

(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 並びに法人にあっては、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