

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	富士吉田商工会議所（法人番号 7090005004122）
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目 標	「小規模事業者を育てる商工会議所」を目指し『総活躍小規模事業者に向けた』支援で、小規模事業者が「どんぶり勘定経営」から脱却し、自ら事業計画策定など自立した経営基盤が確保できるように支援する。また、地域経済の活性化に向けては、富士山世界遺産効果を強みとして、富士山観光振興による小規模事業者へ経済波及効果が実感できるように他地域と差別化した「富士吉田ブランド」を構築する。
事業内容	<p style="text-align: center;">経営発達支援事業の内容</p> <p>(1)【ステップ1：地域の経済動向調査】          地域内経済動向については、四半期ごとの景況調査により、管内の業種別に、経営状況（売上・採算・資金繰り・雇用状況）経営上の問題点など調査・分析し、地域経済動向情報として小規模事業者の事業活動への活用を図る。</p> <p>(2)【ステップ2：経営分析・需要動向調査】          経営環境や顧客ニーズ、市場の動向等を知る必要があるため、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、経営者の意識改革を図り、経営分析を行う。</p> <p>(3)【ステップ3：経営計画の策定・実施支援】          新たなビジネスモデルの構築や経営課題を解決するため、小規模事業者の経営状況に見合った経営計画策定を支援する。創業、経営革新、事業承継支援を地域金融機関等と連携して支援を行う。</p> <p>(4)【ステップ4：小規模事業者販路開拓支援】          小規模事業者が多い、主要産業の繊維産業を中心にビジネスマッチングや商談会、とともに収益が見込める展示会等への出展を促すとともにメディアを活用した積極的な広報を行い、認知度向上、販路拡大を図る。</p> <p><b>2．地域経済の活性化に資する取り組み【地域活性化事業】</b>          富士吉田ブランド化に向けた、「ブランド認証事業」を策定。富士山の世界遺産登録による増加した外国人観光客などインバウンド事業。市内各地域の特性を活かしたイベントにより市内の回遊性向上、地域活性化事業を行う。地域経済全体の活力を高める。</p> <p><b>3．ネットワークの再構築</b>          富士吉田市との連携をはじめ地域金融機関など支援機関と連携し、それぞれの支援機関の強みを活かし、小規模事業者に有益な情報交換を行い、連携体制を構築する。</p>
連絡先	富士吉田商工会議所 中小企業相談所 〒403-0004 山梨県富士吉田市下吉田7-27-29 TEL：0555-24-7111 FAX：0555-22-6851 E-mail：webmaster@fyoshidacci.or.jp URL：http://www.fyoshidacci.or.jp

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 地域の概要

(1) 地理的特徴

富士吉田市は、世界遺産「富士山」の麓の高原都市であり、周辺には富士五湖（河口湖、山中湖、本栖湖、精進湖、西湖）が隣接している。

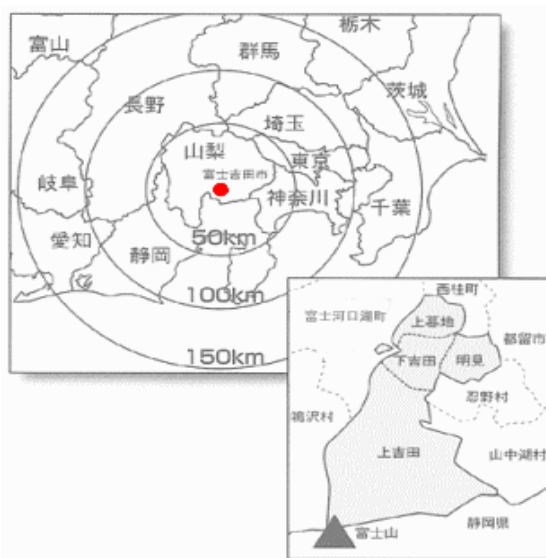
山梨県南東部、富士山の北麓に位置し、東京都心から約100km圏にある。本市は、1市、2町3村（富士吉田市、富士河口湖町、西桂町、山中湖村、忍野村、鳴沢村）からなる富士北麓地域の地理的にも中心的な位置を占めている。

隣接する行政区域は、北は都留市・西桂町、東は忍野村・山中湖村、西は富士河口湖町・鳴沢村、南は静岡県小山町に接しており、面積約12,183ha、東西に約11km、南北に約23kmの広がりを持ち、海拔652～850mの緩勾配地に市街地が形成している高原都市である。

地形的に、市域の大部分が国立公園内であるうえ、北富士演習場が市域の35%を占めている。



富士山と富士吉田市街地（新倉浅間公園より）



(2) 歴史・文化

富士吉田市の歴史は古く、「霊峰富士」とともに歩んできた歴史は民話や神話にも多く描かれてきた。

平安・鎌倉・室町時代を経て発展し、江戸時代には甲州街道の支道、旧鎌倉往還の宿場町として栄えてきた。

富士山は、江戸時代の1707年（宝永4年）12月16日の富士山噴火「宝永大噴火」によって地形が変化した。「富士山信仰の町」として栄え、明治以降、織物が近代産業として脚光を浴びて以来、富士北麓地域の中心都市として役割を担っている。

富士山は、信仰の対象として崇められ、富士信仰が全国各地に拡大すると次第に「登拝」の対象となり、来往する信徒に対する宿坊の提供、潔斎、祈祷を仕事とする「御師（おし）＝道者」が発生した。「御師坊」以外への宿泊は禁止されていたため、御師町を成立させ、その存続のため条件にもなった。上吉田は、「富士信仰の町」「北口本宮富士浅間神社の門前町」として発達してきた。

しかし、その門前町は、富士浅間神社の直前に展開するのではなく、境内の北西に沿って、西へ約300m余り余横町が続き、その西端から直角に北東へ折れる形で形成された。理由として、富士山の火山灰や溶岩による岩盤地帯を避けるため形成された。

現在の「富士吉田市」は、1951年（昭和26年）3月20日、下吉田町・明見町・富士上吉田町が合併して発足、市制施行65年を迎える。

### （3）交通網

広域交通網としては、自動車専用道路の中央自動車道富士吉田線及び東富士五湖道路が通るほか、甲府方面とは国道137号、静岡県御殿場方面とは国道138号、大月・都留方面及び静岡県富士宮・富士とは国道139号の計5路線6ルートが通っており、本市は広域的な交通の要衝の位置を占めている。

鉄道は、富士急行線が河口湖方面とJR中央線大月駅方面を結んでおり、東京方面との通勤・通学・観光交流を支えている。平成23年7月1日、富士吉田駅を「富士山駅」に改名した。

### （4）人口推移

富士吉田市の人口の推移をみると、総人口は、昭和35年（1960年）から平成2年（1990年）にかけて年々増加していった後、平成2年（1990年）の54,804人をピークとして減少に転じ、その後も人口減少が止まらず、平成27年（2015年）12月1日現在では人口50,436人となっている。

#### （人口予測）

国立社会保障・人口問題研究所と日本創成会議による本市の人口推計によると、24年後の平成52年（2040年）の総人口は、35,765人。14,671人減少と予測されている。

#### （一世帯当たりの人員数）

総世帯数は年々増加の傾向にあり、昭和35年（1960年）の総世帯は、8,503世帯。55年後の平成27年（2015年）には、18,127世帯と約2.13倍に増加している。

一世帯当たりの人員数をみると、昭和35年（1960年）には、一世帯あたり5.01人の家族構成であったものが、50年後の平成22年（2010年）には3人を割り込み、平成27年（2015年）11月1日現在では2.61人まで減少している。

このことから、市内世帯の核家族化や単身で生活する人々が増加していることが伺える。

### （5）地域内の基礎的データ

#### ① 商工業者数と小規模事業者数の推移

平成27年4月1日現在の商工業者数は、5,291事業所で、その内、小規模事業者数は5,132事業所で小規模事業者比率は97.0%である。

#### ●商工業者数

平成27年4月1日現在の商工業者数は、5,291事業所で、5年前の平成22年4月1日現在の商工業者数5,419事業所に比べ128事業所、2.4%減少している。

#### ●小規模事業者数

平成27年4月1日現在の小規模事業者数は、5,132事業所で、5年前の平成22年4月1日現在の5,252事業所に比べ120事業所、2.3%減少している。

#### ②業種別構成

商工業者数の業種別では、製造業が1,684事業所で31.8%と最も多く、次いでサービス業が1,231事業所で23.3%、建設業が923事業所で17.4%と続いている。

小規模事業者数の業種別では、製造業が1,661事業所で32.4%と最も多く、次いでサービス業が1,184事業所で23.0%、建設業が913事業所で17.8%と続いている。

商工業者数と小規模事業者数の業種別（現在） 平成27年4月1日現在

業種	商工業者		小規模事業者	
	商工業者数	構成比 (%)	小規模事業者数	構成比 (%)
農林水産業	10	0.2	10	0.2
建設業	923	17.4	913	17.8
製造業	1,684	31.8	1,661	32.4
卸売業	168	3.2	158	3.1
小売業	971	18.4	927	18.1
金融・保険業	84	1.6	71	1.4
不動産業	164	3.1	163	3.2
運輸・通信業	51	1.0	42	0.8
電気・ガス・水道・熱供給業	5	0.0	3	0.0
サービス業	1,231	23.3	1,184	23.0
合計	5,291	100.0	5,132	100.0

商工業者数と小規模事業者数の業種別（5年前） 平成22年4月1日現在

業種	商工業者		小規模事業者	
	商工業者数	構成比 (%)	小規模事業者数	構成比 (%)
農林水産業	10	0.2	10	0.2
建設業	926	17.1	916	17.5
製造業	1,836	33.9	1,813	34.5
卸売業	166	3.1	156	3.0
小売業	975	18.0	931	17.7
金融・保険業	83	1.5	67	1.3
不動産業	159	2.9	157	3.0
運輸・通信業	53	1.0	44	0.8
電気・ガス・水道・熱供給業	2	0.0	0	0.0
サービス業	1,209	22.3	1,158	22.0
合計	5,419	100.0	5,252	100.0

商工業者数と小規模事業者数の業種別（10年前） 平成17年4月1日現在

業種	商工業者		小規模事業者	
	商工業者数	構成比 (%)	小規模事業者数	構成比 (%)
農林水産業	5	0.0	5	0.0
建設業	577	10.0	549	10.5
製造業	2,140	37.3	2,073	39.5
卸売業	243	4.2	169	3.2
小売業	1,722	30.0	1,595	30.4
金融・保険業	80	1.4	36	0.7
不動産業	133	2.3	125	2.4
運輸・通信業	45	0.1	11	0.2
電気・ガス・水道・熱供給業	5	0.0	1	0.0
サービス業	787	13.7	680	13.0
合計	5,737	100.0	5,244	100.0

## (6) 産業構造

富士吉田市における産業構造は、小規模事業者が97%を占めている。富士山信仰の門前町・御師宿坊の町である「上吉田地域」と織物の分業体制確立から「垂直型一貫生産」体制を確立した「下吉田地区」の牽引により、商店街が形成され盛んに商業活動が営まれるようになった。

工業、商業、観光について以下のとおり。

### (工業)

市内上吉田地域が富士山信仰の御師町として経済基盤を確立していったに対して、織物を導入したのが下吉田地域であった。織物は、富士吉田市の中核産業として、地域経済を支えてきた。

戦後、設備の近代化と品質の向上、織物の販路開拓、新規織物の開発を促進し、1960年代後半から1970年代前半にかけて、最盛期を迎えたが、1972年(昭和47年)の日米繊維協定を契機として生産量は年々減少し、現在は最盛期の3分の1程度になった。

しかし、生産規模は縮小したものの、長年培ってきた高い技術力で織られる高品質の織物は、京都の西陣織、桐生(栃木県)、八王子(東京都)などの全国の繊維産地の下支えの役割も行ってきた。他産地や企業ブランド製品の生地として活用されてきた。富士吉田地域には長年の織物生産体制の土壌があるため、織物製品の工程(撚糸、織物、染色、整理等)に必要な業種が全て市内に揃っており、いわゆる「一貫生産体制」が整っている強みを持っている。

特に、小規模事業が主体であるため、大量生産でなく、小回りの効く「多品種少ロット」に対応できる高品質なものづくり産地でもある。また、全国に例の少ない「先染め技法」は、生地を染めるのではなく先に、糸を染め、織物に仕上げるため、風合いのある製品づくりとして今も注目を浴びている。

織物製品の種類もネクタイ・傘・婦人服・クッション等小物からインテリア・カーテン・スカーフ・紳士服生地など多岐に渡って生産されている。特にネクタイ生地の生産額は日本一である。

### (商業)

富士吉田市の商業は、戦後、昭和20年代から40年代にかけては、主要産業であった繊維産業の好調さに支えられ商業集積が行われ、商店街形成がされた。中心市街地商店街は、昭和27年5月市内16の商店会200店舗で富士吉田市商業連合会を組織し、商店会活動が活発に行われたが、現在9商店会85店舗と減少している。

商業統計調査による事業所数、年間商品販売額、従業者数ともに下記のとおり減少している。

#### 1. 事業所数

商店数は、30年前の1985年(昭和60年)1,516店あった商店は、4年前の2011年(平成23年)には約半数の757店にまで減少。直近の平成26年は611店となっている。

#### 2. 年間商品販売額

年間商品販売額は、商業統計調査によると、30年前の1985年(昭和60年)1,246億3千万円が、4年前の2011年(平成23年)には、894億円にまで減少した。

また、直近では平成24年が866億500万円、平成26年が850億5,603万円と1.8%、15億4,900万円減少している。

#### 3. 従業者数

従業者数は、平成26年は3,310人で平成24年3,565人に比べ255人、7.2%減少している。

### (観光)

富士吉田市の観光は、夏の富士山登山の玄関口として最盛期を迎える。特に、7月1日の富士山御山開き以降8月まで登山客で賑わうほか、春、秋の観光シーズンは富士五湖周辺には、県内外から多くの行楽客で賑わいをみせ、全国の一大観光地といえる。

「富士山」は、2013年(平成25年)6月22日、富士山を含む25の構成資産が「富士山―信仰の対象と芸術の源泉」として、カンボジア・プノンペンで開催された世界遺産委員会で登録され高く評価され、「日本の宝」から「世界の宝」となった。

これを受け、構成資産や富士山周辺の観光施設・宿泊施設には国内外から多くの観光客が訪れている。

特に、日本文化に親しめる外国人観光客の人気ルート、いわゆる「ゴールデンルート」と呼ばれる、「富士山～京都」の定番であり、国内外の観光客は、富士山世界遺産登録による富士五湖周辺地域の経済波及効果は、38億4400万円。富士吉田市上吉田地区の「御師の家」は富士山を神様として

祀り上げている世界遺産「富士山信仰」が今も根付いており、年間観光客は海外からのインバウンド観光客が増加している。

主な観光資源としては、富士山のほか、富士急ハイランド、北口本宮富士浅間神社などがある。イベントは、毎年8月26日開催の日本三奇祭の一つ「吉田の火まつり」、9月19日の「やぶさめ祭り」などがある。

## 2. 地域の現状と課題

### (1) 工業の現状と課題

#### (現状)

地場産業として代表されるのは、繊維産業である。山梨県東部地域は郡内織物とよばれる織物の産地で、その内富士吉田市は8割を生産する主要産地である。

軽く薄手で優美な風合いの「甲斐絹」は、羽織や和服の裏地として発展し、明治維新後格調美を誇る高級絹織物として盛んに生産され、現在もその高い技術を継承している。

糸を染めてから製織し柄を表現する先染め織物が特徴で、撚糸、染色、整経、製織、整理加工等の工程を産地で分業しそれぞれの工程が有機的に連携し、原糸製造工程を除く生地製織迄の一貫生産体制が構築されている。関連する事業者のほとんどが家内労働等の小規模事業者が主体で、産地の発展に貢献してきている。

#### (課題)

織物に扱う素材は多彩で、幅広いアイテムへ展開されており、服裏地、ネクタイ、傘等国内外の地域ブランド・有名企業ブランドの下支えとして委託生産（OEM）を中心とした産地である。

しかし、近年では、中国など東南アジア諸国の台頭により、地域全体としての製造品出荷額が年々減少しており、それに伴い従事者の減少や、後継者不足、経営者の高齢化が進んでおり、産地の特徴である一貫生産体制の堅持が困難になってきている。

こうした状況から、これまでの産地が表に出ない、下請け的なOEM生産に依存していた産地構造の転換が求められている。近年は若手後継者を中心に、デザイン化された最終製品を手掛けブランド化する動きが活発化しているが、今後こうした取り組みを加速させ、独自ブランドを創出し顔の見える産地の構築が必要となっている。また、海外製品の流入により飽和化している国内市場から海外市場へ新たな販路を求めて行かなければならない。

### (2) 商業の現状と課題

#### (現状)

商業の現状は、商圈実態調査によると、富士吉田市内の商店で何が購入されているか「消費者購買行動」の購入品目の構成別では、飲食が11%、次いで時計・カメラ・家電・書籍等の文化品10.0%、食料品が9.2%、寝具類、靴・カバン・服飾品・アクセサリー等の身の回り品が8.9%の順となっている。

また、消費者から地元商店・商店街に関する要望として、生鮮食料品の充実が49.8%で第1位であり、第2位は日用雑貨の充実が39.2%、第3位が駐車場の充実で32.8%となっている。

#### (注) 商圈実態調査とは

山梨県下の富士吉田商工会議所・甲府商工会議所・山梨県商工会連合会が1978年（昭和53年）より、消費者購買行動の実態を把握し、地域商業の振興のため3年に一度実施している。平成25年度で13回目となる。調査対象は山梨県下の7,582世帯。調査項目は、利用店舗、買い物場所で消費者行動の品目別に動態を調査している

また、現在、9商店会で構成する富士吉田市商業連合会が、商店会の機能向上を図るため、様々なイベントを展開し努力している。特に、中心市街地の商店街の各商店が、専門知識を活かし商店のファンづくりのため、ゼミナール（教室）を開き、消費者拡大に努力している。

#### (課題)

富士吉田市の商店数をはじめ年間商品販売額、従業者数が減少しており、店主の高齢化、後継者不足が大きな課題となっている。

### (3) 観光の現状と課題

#### (現状)

観光財源としては富士山があげられる。かつては江戸時代の関東周辺の富士山信仰「富士講」の拠点として、「御師の家」と呼ばれる富士登山までの宿泊所を提供し、栄えてきた。

#### (課題)

従来の富士登山については、麓の吉田口登山道から登山していたが、1964年(昭和39年)4月富士スバルライン開通以来、自動車で富士山5合目までいけるようになり、吉田口からの登山客も激減し、富士五湖経済圏の中核都市であるものの、観光面では周辺観光地である山中湖や河口湖の通過都市となっている。今後は、県内外の観光客をいかに街なか(富士吉田市内)に滞留させるかが課題となっている。

このような中で、平成25年6月富士山が世界遺産に登録され、富士山観光を目的とした外国人観光客など国内外から増加しており「強み」となっている。現在、外国人観光客を地域に取り込む方策に乏しく地元小規模事業者への経済波及効果は限定的となっている。

そのためには、「魅力ある観光施設づくり」や「外国人インバウンド客向けの多言語対策」、「クレジットカード決済」の普及促進、「飲食店の外国人向けメニューづくり」支援など地域の受入体制の整備が重要となる。

また、富士吉田市は、首都東京に隣接し、東京まで2時間で行ける立地やアクセスも良好であり、更に、今後2027年には、山梨県内においてリニア中央新幹線の甲府駅が予定されており、近畿地方や首都圏から多くの観光や通勤、通学者などにも利用時間短縮される予定であり、如何に取り込んでいくかが課題でもある。

#### (地域名産品)

富士山の雪解け水をはじめとする恵まれた自然風土に育まれた街であり、地域の名産品として、この資源を活用したものに、富士北麓のミネラルウォーター、吉田のうどん、ふじやまビール等がある。

その中でも近年全国的にも認知度が高まっている「吉田のうどん」が地域の名物となっている。しかしながら、ご当地グルメの「B1グランプリ」に代表されるような域外に発信するような取り組みが欠けており、地域の名産品としての発信が求められている。

富士山という日本一の地域資源に恵まれながら、これを活かした名産品・土産品が乏しく、観光客等の地域内滞留と併せて、事業者へ経済波及をもたらすための取り組みとして地域発の名産品・土産品等の商品創出が課題となっている。

#### (観光客の推移)

平成25年山梨県観光入込客数(実人数)は、山梨県全体で2,967.8万人。その内富士吉田市には450.8万人、周辺地域では富士河口湖町が396.2万人、鳴沢村が221.7万人、山中湖村が80.2万人の順となっている。富士吉田市は、前年比で8.5%増加した。

富士五湖周辺市町村別観光入込客数(実人数)

(単位:人)

	平成25年	平成24年	対前年比
富士吉田市	4,508,126	4,156,117	108.5%
富士河口湖町	3,961,776	3,179,116	124.6%
鳴沢村	2,216,517	1,983,052	111.8%
山中湖村	801,648	710,578	112.8%
山梨県全体	29,678,438	27,351,000	108.5%

#### (宿泊観光客)

平成25年宿泊観光客数は、山梨県内の宿泊者数は652.1万人。圏域別にみると「富士吉田・河口湖・三ヶ峠周辺」が187.7万人で県全体の56%を占めている。

平成25年圏域別推計宿泊客数 (単位：人)

圏域名	宿泊者
1. 富士吉田・河口湖・三つ峠周辺	1, 877, 489
2. 山中湖・忍野周辺	992, 845
3. 本栖湖・精進湖・西湖周辺	378, 774
4. 大月・北都留	48, 911
5. 桂川・道志川周辺	30, 048
富士・東部圏域合計(1～5)	3, 328, 067
山梨県合計	6, 521, 000

(観光消費額の推定)

山梨県の観光客入込調査による、富士北麓地域の1人当たりの平均観光消費額は、平成26年観光入込客1, 312万人の推定観光消費額は、1, 949億円であり、1人当たり平均消費額は14, 858円となった。また、平成26年は前年比で26. 4%増加している。(下記参照)

富士北麓地域の観光消費額の推定

	観光入込客 実人数・(万人) A	1人当たり 平均消費額(円) B	推定観光消費額 (億円) A×B	前年比
平成23年	914	10, 523	962	—
平成24年	1, 097	12, 109	1, 328	138. 1%
平成25年	1, 256	12, 274	1, 542	116. 1%
平成26年	1, 312	14, 858	1, 949	126. 4%

資料：山梨県観光客入込客調査より作成

※ 富士北麓地域の観光客実人数(A)に山梨県の平均観光消費額(B)を乗じて推定消費額を算出

(外国人宿泊者数)

観光庁「宿泊旅行調査」によると、山梨県に宿泊する外国人宿泊者数が増加している。また、山梨県内でも特に富士北麓地域へ外国人宿泊者が増加している。

山梨県の外国人延べ宿泊者数の推移 単位：万人

年	外国人延べ宿泊者数	前年比
平成23年	25. 0	—
平成24年	38. 7	154. 8%
平成25年	49. 2	127. 1%
平成26年	94. 2	191. 4%

観光庁「宿泊旅行調査」より

平成26年における外国人延べ宿泊者数は、94万2, 000人で前年比45万人、91. 4%の増加となった。

### 3. 中長期的振興のあり方

富士吉田商工会議所は、地域総合経済団体として、「地区内における商工業者の共同社会を基盤とし、商工業の総合的な改善発達を図り、兼ねて社会一般の福祉の増進に資し、もって我が国商工業の発展に寄与する」と定款に定めている。

小規模事業者に対する中長期的な振興の大きな柱となるのは、小規模事業者の「経営力向上のための個別支援」と、地域の行政・支援機関と連携した「地域振興」であり、以下のような中長期的振興に向けた取組みを基本とする。

中長期的振興のあり方については、「小規模事業者を育てる商工会議所」を目指し『総活躍小規模事業者に向けた支援』を向こう10年に向け目指していく。



そのためには、2つの柱を目標に推進する。

#### 【10年後の個社支援のあるべき姿】

- ① 小規模事業者が「どんぶり勘定」から脱却し、これまでの金融、税務、記帳等の「経営改善」に加え、ビジネスプラン等に基づく経営、需要開拓に向けた事業展開、新事業展開、売上や利益を確保できる事業計画策定できる。毎月の棚卸や試算表作成、顧客管理、計数管理など行い自立した経営基盤が確保できる。

また、組織内体制は「経営発達」に資する取組を行う組織体制づくりが構築できる。

#### 【10年後の地域経済の活性化支援のあるべき姿】

- ② 地域経済の活性化に向けては、世界遺産効果を強みとして、富士山観光振興による小規模事業者への経済波及効果が実感できる。県外への広域型販路開拓としては、富士吉田ブランドが構築され、他地域と差別化を図っている。

#### 《具体的取組み支援》

#### (1) 小規模事業者の個社に対する需要開拓、計数管理、事業計画策定等の経営力向上の取組み

- ① 経営計画策定による経営者の意識改革と計画的な取組みへの支援  
② 産業集積をつくり「新たな需要開拓」の支援  
・地域型販路開拓として、観光振興による小規模事業者への経済波及効果支援  
・広域型販路開拓として、JAPANブランド、富士吉田ブランド確立による差別化の推進支援  
③ 内部経営体質の強化  
・有形無形の経営資源を活用した効率的な経営支援

#### (2) 支援体制の強化

- ① 経営指導員の資質向上のための計画的な教育体系の整備とその実施  
② 経営支援ノウハウの形式知化によるデータベースの構築とその活用

### 4. 本計画の目標とその達成に向けた方針

地域の現状と課題、中長期的な振興のあり方を踏まえて、本計画の目標とその達成に向けた方針を以下のとおり設定する。

#### ＜個者企業に対する支援＞

#### (1) 「小規模事業者を育てる商工会議所」へ変革

今後の経営支援の在り方としては、記帳指導や金融支援などの一過性の相談支援ではなく、小規模事業者の経営力強化を目指した継続的な支援が必要である。

この実現に向けた方針として、事業計画に基づく実施計画の推進から需要の開拓までの継続的な支援を行う。

また支援体制としては、経営指導員の資質向上や指導内容の「見える化」を推進するなどの支援体制の再構築を図り、総合的・計画的に事業者をモニタリングし、その事業者に適した、様々な支援策をスピーディーに提供していく。

#### ① 【ステップ1：地域の経済動向調査】

地域内経済動向については、四半期ごとの景況調査により、管内の主要業種別に、経営状況（売上・採算・資金繰り・雇用状況）経営上の問題点など調査・分析し、地域経済動向情報として企業活動への活用を図る。

#### ② 【ステップ2：経営分析・需要動向調査】

経営環境や顧客ニーズ、市場の動向等を知る必要があるため、経営指導員の巡回・窓口相談、各種セミナーの開催等を通じて、経営者の意識改革を図り、経営分析を行う。

### ③【ステップ3：経営計画の策定・実施支援】

新たなビジネスモデルの構築や経営課題を解決するため、事業所の経営指導員が、巡回・窓口により、小規模事業者の経営状況に見合った経営計画策定を支援する。創業、経営革新、事業承継支援を地域金融機関等と連携して支援を行う。

### ④【ステップ4：小規模事業者販路開拓支援】

小規模事業者が多い、主要産業の繊維産業を中心にビジネスマッチングや商談会、とともに収益が見込める展示会等への出展を促すとともにメディアを活用した積極的な広報を行い、認知度向上、販路拡大を図る。

## <地域経済の活性化>

### (2) 富士吉田産業ビジョン5つのプロジェクトの実践

富士吉田商工会議所では、「富士吉田産業ビジョン」を平成23年度に策定し、既存の行政区画にとらわれない富士山を中心としたエリアにおける富士吉田市の将来のあるべき姿を提唱している。

また、富士吉田市の中長期的将来ビジョンを描き、人口や産業に関する中長期的な施策の基本として以下のプロジェクトを提唱しており、こうした取り組みの推進により地域の課題を総合的に解決・改善し地域の活性化を図る。

#### プロジェクト

#### ① 門前町プロジェクト

富士山世界遺産構成資産の上吉田地区の北口本宮富士浅間神社周辺を整備し、県内外の観光客が滞在を楽しむことが出来る「門前町」として整える。

#### ② 企業活動推進プロジェクト

富士山のブランド化によるイメージ向上により、地域の「門」の役割を経済の面から支えるため、以下の事業を実施する。

1) 小規模事業者の需要開拓に役立つ「富士山ブランド認証事業」の実施

2) 地域ブランドを確立し海外展開を支援「富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト」の実施

#### ③ ダウンタウン・プロジェクト

昭和レトロの雰囲気がある下吉田地区の魅力を高め、来訪者が滞在できる空間づくり。上吉田地区の北口本宮富士浅間神社来訪者を下吉田地区へ誘導する。

1) 空き店舗対策事業の推進

2) 小規模事業者を取り込むインバウンド観光に受け入れ整備

#### ④ ホームタウン・プロジェクト

住みやすいまちとして基盤強化することで、地域全体の門の役割を支え、地域と外のつながりを持続的なものにする。

#### ⑤ Greater 富士吉田/Greater 富士山発信プロジェクト

訪れる人の視点から情報を分かりやすく魅力的に整理しインターネットを中心に公開する。

こうした取り組みの先に、日本の象徴としての「富士山ブランド」の再構築・再発見を行い、小規模事業者が外貨を獲得し、地域に還元される仕掛けづくりにより、富士吉田市内及び周辺地域の「経済力向上」に努めていく。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成28年4月1日～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

### I. 経営発達支援事業の内容

#### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

(目的)

地域内小規模事業者の実態・動向・ニーズ・課題を把握し、その時々において必要な小規模事業者支援策を提供できるようにする。

(1) 現状と課題

(現状)

小規模事業者管内の景気動向を提供する手段として、現状では、景況リアルタイム調査を実施している。

景況リアルタイム調査とは、FAXにより四半期ごと（3カ月）に1回調査をし、他の支援機関などの景気動向調査は、結果が出るまでは、1カ月程度はかかるが、本調査は、2週間程度の短期に実態が把握できる即効性ある調査として地域の経済動向に貢献してきた。

対象は、本商工会議所の議員・商工業振興委員・青年部・女性会のメンバーを対象に200事業所。調査内容は、売上高・採算・資金繰り・雇用状況を基本調査とし、加えて経済情勢を踏まえた項目を追加調査している。

また、本調査結果は、会報に掲載しているが広く周知はしていなかった。さらに、業種別には分析していない。

(課題)

- ① 業種ごとに分析がされていないため業種に対応した個社支援（経営支援）に活かされていないかった。
- ② 経済情勢を踏まえた調査においては、同一項目において定期的な調査となっていないため趨勢分析がおこなわれていなかった。
- ③ 調査結果が経営指導員及び職員間における情報共有も図れてない。
- ④ 小規模事業者への経営指導等の個別指導に活かされてない。
- ⑤ 調査結果を経営計画（小規模事業者の経営指針、販売戦略、販路開拓、商品開発等）の参考として広く情報発信されていない。

(2) 改善点

- ① 調査結果を業種ごとに分析し、小規模事業者の業種別にみた経営支援に活かしていく。
- ② 地域経済動向の指標となる「設備投資動向」「賃金動向」「消費動向」については半年に1回定期的に調査を実施し、側面から地域経済の実態を明確にする。
- ③ 調査結果を経営指導員及び職員間における情報の共有化を毎月1回定期的に図っていく。
- ④ 調査結果を経営指導員が小規模事業者の個別指導（経営相談）時に活かす。
- ⑤ 調査結果をホームページに掲載し、経営計画参考として小規模事業者に広く情報発信する。

(3) 事業内容

① 業種ごとに調査分析する。（新たな取組み）

- 1) 目的 小規模事業者に対して、事業計画策定時に必要な外部環境の把握のために経済動向に関する情報を業種別に収集・整理し、提供する。
- 2) 分析 収集・整理した情報を事業者の業種別に年4回分析する。
- 3) 内容 調査対象業種として、1. 繊維工業、2. 製造業、3. 建設業、4. 小売業、5.

卸売業、6. 金融保険業、7. サービス業、8. その他の8分類で調査する。

質問項目は、1. 売上高、2. 採算、3. 資金繰り、4. 雇用状況の4項目を業種ごとに分析を行う。

- 4) 活用
- 小規模事業者個々の業種別に経営課題に合ったデータを提供することで、事業計画策定の基礎データとして役立てる。
  - 経営指導員情報共有ミーティングを通じて、経営指導で活用する。
  - 地域経済活性化の方向性に活用する。

② 「設備投資動向」「賃金動向」「消費動向」等について半年に1回定期的に調査を実施する。

地域経済動向の把握に必要な項目を、定期的に調査し業種別に趨勢分析することで、業種ごとの潜在的な動向を明確にし、経営計画に活用する。

③ 経営指導員及び職員間における情報共有を図る。

経営指導員が小規模事業者に対して行う、経営、金融、税務、労働、取引等の経営相談に伴う巡回訪問時に得た業界動向等の聞き取り情報や景況リアルタイム調査の業種別集計結果を「経営指導員情報共有ミーティング」など所内で共有化する。

経営指導員7名で開催する情報共有のミーティングは、これまで不定期で必要がある時のみ開催していたが、今後は、「毎月1回定期的」に「小規模事業者の業種に見合った」伴走型支援の支援方法、助言内容を共有するためのミーティングを実施する。

④ 小規模事業者へ情報発信

調査結果を小規模事業者の経営指針、販売戦略、販路開拓等の参考として広く情報発信する。また、小規模事業者の経営指針、販売戦略、販路開拓、商品開発等の参考として広く情報発信する。

更に会報だけでなくホームページにも掲載し、管内小規模事業者に広く情報提供していく。

(3) 目標

調査内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①業種別景況リアルタイム調査における業種別調査分析回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②潜在的な地域経済動向調査	0回	2回	2回	2回	2回	2回
③経営指導員会議回数(毎月1回)	不定期	12回	12回	12回	12回	12回
④業種別データのホームページ情報提供掲載回数	0	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(1) 現状と課題

小規模事業者が持続的に発展していくためには、大企業にはない小回りのきく経営や価格以外の強みで乗り越えていく必要がある。しかし、小規模事業者においては自社の経営分析や、自社の強み・弱みを明確に理解している事業者は極めて少ない。

現状の経営分析については、資金繰りの相談者のみ行っていたため小規模事業者の経営悪化を早期に捉えることが出来なかった。また、経営の持続的発展のための経営計画策定の動機付けが出来ていなかった。

## (2) 改善方法

- ① 商工会議所では、決算指導（平成26年度311件）、金融斡旋（平成26年度180件）を小規模事業者支援として実施している。この中で、決算内容を精査し経営分析が必要な事業所を抽出して、経営分析を実施する。
- ② 経営指導員の地区内の計画的な巡回により、小規模事業者の経営現場を知り、個々の事業者の実情や経営課題の把握に努めるとともに、必要に応じて収集した情報により経営分析を実施し、分析結果を用いた適切な助言・支援を行う。
- ③ 経営状況を把握するための方策及び経営分析件数を増やすために広報紙に経営分析の必要性を掲載し、小規模事業者に広く周知する。

## (3) 事業内容

### ① SWOT分析等による経営分析

経営指導員が各種研修会等で習得したSWOT分析による強み・弱みの分析、中小企業基盤整備機構の企業の経営自己診断システム等を活用した経営分析を行う。

経営分析の参考指標としては、TKC経営指標、(株)経営ソフトリサーチの経営情報サービスを活用する。経営分析としては、成長性（対前年度売上高伸び率、各利益伸び率など）、収益性（売上高経常利益率、総資本経常利益率、総資本回転率など）、安全性（流動比率、当座比率、固定比率、自己資本比率など）、生産性（労働生産性、労働分配率など）等を分析し参考指標と比較する中で改善点を明確にする。

SWOT分析は、外部環境として「地域の経済動向」や「需要動向調査」などより個社ごとの事業機会を分析・把握し、新たに気付いた自社の強みを捉えた「経営への新たな気づき」による経営者の意識改革をもたらすことで、事業計画策定に活用していく。

### ② 無形（知的）財産の評価

小規模事業者は、有形資産等の経営資源に乏しい反面、経営者にとって当たり前となって気づかない独自の経験により培われた特有の無形財産が埋もれている。

経営者の理念、独自の技術・ノウハウ、商品のブランド力、取引先や関係企業とのネットワーク、人材、組織力、地域との繋がり等、こうした目に見えない財産は小規模事業者の競争力の源泉であり、これらが無形財産マップ等の作成により評価し、可視化（権利化、マニュアル化、営業秘密化等）することで構造資産化する。これにより防衛力の強化のみならず、企業の強みとして経営計画の策定に活かすとともに、融資の際の新たな担保として企業価値の再評価につなげる。

## (4) 目標

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
① 経営分析件数	25	50	50	50	50	50
② 無形財産の評価	0	5	5	5	5	5

## 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

### (1) 現状と課題

地域内の小規模事業者が経営課題を解決し、持続的発展を図るためには、1の地域の経済動向調査、2の経営分析、5の需要動向を見据えた事業計画を策定する必要があるが、これらを活用した事業計画を策定している企業は少ないのが現状である。

また、創業者においては、収入の面から直前まで働いている方も多く、事業計画を立てる余裕もないことが多いため、計画的な事業推進ができていない。

### (2) 改善方法

小規模事業者には事業計画の策定の必要性の認識をして頂くために前述の経営分析を積極的に行わない、経営環境が変化する中で自社が計画的に事業展開を行わないと継続しないことを気づかせる。

また、経営計画の意義、策定方法などの周知、策定方法を習得するための経営計画策定セミナー、個別相談会の開催を行う。また、繰り返し必要性を周知するため会報、巡回窓口相談による周知・浸透を図ると共に継続的に事業計画の策定のための指導・助言を行う。

創業支援については、産業競争力強化法に基づく認定を受けた富士吉田市と連携して「窓口相談」を実施し、創業希望者への手続き等のアドバイス、新規開業者への税務関係・帳簿関係・融資関係・店舗情報等全般的な経営サポートを行い、創業前のスムーズな準備手続き、開業後のスムーズな経営が出来るよう創業者を支援していく。

平成27年の指導件数が8件であることから、今後の目標を10件とし、平均指導回数を年2回以上の指導を行っていく。

事業承継については、平成28年度公益財団法人やまなし産業支援機構内に設置する「山梨県事業引継ぎ相談窓口」と連携して、事業承継支援のサポートを行う。主なサポート内容は、1. 事業承継相談者の相談支援のサポート、2. 事業承継に関する情報交換を支援する。

### (3) 支援対象

管内小規模事業者すべてを対象とする。特に、政府系金融機関である日本政策金融公庫のマル経融資（小規模事業者経営改善資金）や支援機関である地域金融機関（都留信用組合等）と連携し、経営革新に取り組む小規模事業者、小規模事業者持続化補助金などの支援施策の活用を希望する事業者及び創業、第二創業予定者や事業承継予定者等を対象とする。

### (4) 事業内容

#### ①小規模事業者支援について

##### 1) 事業計画策定セミナー開催

補助金説明会など事業計画策定に関するセミナーの開催により、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘起こしを行う。

##### 2) 事業計画策定支援

経営分析を行った小規模事業者に対し、課題を説明し経営指導員が寄り添う中で事業計画策定を支援する。事業計画の作成を進めるにあたり、経営指導員と中小企業診断士による個別相談会を開催し、小規模事業者と計画の方向性について

##### 3) 中小企業診断士等の専門家の派遣

外部の支援が必要と判断される事業所においては、中小企業診断士、税理士等の専門家を派遣して策定を支援する。

#### ②創業支援・事業承継について

##### 1) 事業計画策定支援

a. 創業支援施策情報の提供

b. 創業支援計画策定

c. 地域支援機関との連携

都留信用組合と連携して「創業スクール」による創業支援を行う。

山梨創業・経営支援および地域・観光資源活用ネットワークとの連携により、創業者にビジネスプランの策定段階から政府系融資を中心に金融相談を行う。

d. 専門家派遣

##### 2) 個別相談窓口設置によるハンズオン支援

富士吉田市及び市内金融機関、日本政策金融機関、信用保証協会と連携し、経営指導員によるハンズオン支援を行う。

必要な資格や店舗、税務上の手続きや創業資金、法人・個人の違いや申告方法等、創業前に創業者が知りたい情報を提供し、スムーズな創業が出来るようアドバイスを行う。

#### (5) 目標

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①経営計画の重要性を周知	0件	2,050件	4,100件	4,100件	4,100件	4,100件
②事業計画策定セミナー	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③事業計画策定支援相談会の開催	2回	8回	8回	12回	12回	12回
④事業計画策定事業者	25件	30件	30件	35件	40件	50件
⑤専門家派遣事業所	25件	25件	25件	25件	25件	25件

### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

#### (1) 現状と課題

経営計画策定においては、策定までは頻繁にヒアリング及び策定支援を行なっているが、策定後において計画の進捗状況の確認、フォローが充分出来ていなかった。小規模事業者においても計画策定が目的になってしまい「絵に描いた餅」になるケースが多く見られた。

#### (2) 改善方法

小規模事業者の多くは、経営資源が限られていることから、単独で事業計画を実施することは困難であり、フォローアップを四半期ごとに巡回指導により計画的に行なうことで事業計画の実現に向けた支援を行なう。また、その過程で顕在化した高度な課題に対しては、専門的な知識やノウハウを有する中小企業診断士をはじめとし、各支援機関、金融機関と連携して課題解決を図る。

#### (3) 支援対象

上記記載の事業計画の策定支援事業者は、すべて事業計画実施支援事業の対象とし、事業計画達成に向けたフォローアップを行う。

#### (4) 事業内容

事業計画の実施支援の指導内容

- ① 商業、工業の業種別チームにより、上記事業計画策定事業者を対象に策定後の進捗状況の把握と助言・指導を四半期ごとに行う。必要に応じPDCA手法を用いた経営指導員によるフォローアップ、専門家派遣を実施する
- ② 小規模事業者支援施策である持続化補助金などを活用した事業者については、計画に沿った実行がされているかを、事業報告が完了するまでフォローアップをしていく。
- ③ 当所が作成支援した経営計画に基づき、小規模事業者経営発達支援資金をはじめ日本政策金融公庫の制度融資であるマル経資金や中小企業経営力強化資金の優遇利率制度などを活用して、計画実行に必要な資金調達支援を行なう。
- ④ 小規模事業者のメインバンクと山梨県信用保証協会、日本政策金融公庫が連携して行う協調融資をコーディネートし、幅広い事業計画に対応した資金面の支援を行なう。
- ⑤ 利益確保のために計画と実績との差異分析との修正対応により、目標利益の達成をめざす伴走型支援を図っていく。

#### (5) 目標

支援目標	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①フォローアップ回数 (1事業当たり)	1～2回	4回	4回	4回	4回	4回
②専門家派遣 (フォローアップ派遣)	0件	5件	5件	10件	10件	10件

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

### (1) 現状と課題

小規模事業者が商品（製品）・サービス等を提供する際「顧客ニーズがどこにあるのか」などの視点が欠けていることが多々見受けられた。事業経営において売上・利益の目標を達成し、企業の持続的発展を促進するためには、事前の需要動向調査は不可欠であるが、その必要性和情報の収集方法を理解している小規模事業者は少ない。

このなかで、地場産業である繊維産業は、OEM生産が主体であったため、各個社が独自ブランド化に取り組んだものの、自社の「強み」に基づく「シーズ視点」の考え方が強く、顧客ニーズの情報把握が不十分のため、売上の貢献には至っていない。

また、商業・サービス業分野においても、若年層の顧客ニーズの変化の把握や、高齢化社会への対応に伴う新たなニーズの情報が少なく、時代に合った消費者への提案等が必要である。

これらの小規模事業者のマーケットインへの意識改革への取り組みに対して、支援側である当商工会議所としても、対応が十分にできていない。

現在、需要動向に関しては、窓口・巡回訪問等の相談があった小規模事業者に対して、各経営指導員の持っている個別のノウハウで情報提供をしていた。しかし、消費トレンドや市場ニーズの変化のスピードが速い昨今、需要調査の必要性は認識しているものの、計画的に行われていない。

また、当地域の成長産業である観光関連産業への情報提供が不足している。

### (2) 改善方法

小規模事業者に対して、販路開拓に必要とされる【顧客ニーズに基づく商品・サービス提供＝マーケットイン】の必要性の認識を高めるために、経営指導員等が日々の巡回・窓口相談を通じ説いていく。

また、各小規模事業者の事業経営における、売上・利益の向上を目標とした経営計画策定において、実効性のある顧客ニーズ情報を提供し、販路開拓による売上げ向上に役立てる。

- 2) 業種別に、下記(3)事業内容に記載される各トレンド情報等の提供を中心に、顧客ニーズの動向・市場の規模・商圏・競合他社等の各情報を収集し提供する
- 3) 販路開拓等に向けた経営計画策定の情報としての活用。その後の実施支援に対して役立てる。
- 4) 小規模事業者が、自社に必要な情報の収集・整理・分析の必要性を理解出来るように、経営指導員等が、日々の巡回・窓口相談を通じ伴走型の支援をする。

### (3) 事業内容（今後の取組）

#### 業種別のトレンド情報の提供

① 目的	② 情報の項目	③ 調査方法	④ 活用方法	⑤ 期待効果
1) 繊維産業へのトレンド情報の提供	ネクタイ、スカーフなどの流行色、デザイン、生地などの（春夏）・（秋冬）のトレンド情報 （※OEMによる生産が主となるため製品開発に必要なトレンド情報が欠けている）	経営指導員がテキスタイル展・ギフトショー等で情報を収集・デザイナーなど専門家からのヒヤリングを通じて調査収集する年2回	（注1） 需要動向調査の中で、市場や業界の変化に着目し、個社の経営計画策定において活用するSWOT分析に反映させることで、自社が競合よりも優位にビジネスを進めることができる実現性のある経営計画の策定に活用する。 また、実施支援においても、経営指導員等のフォローアップの中で、実行上の差異を分析して、経営計画の見直しなどに活用する。 及び、販路拡大に向けた小規模事業者の外部環境	1) ネクタイ、スカーフなどの取扱い事業者の課題とされた流行色、デザイン等のトレンド情報を活用することにより、販路開拓や、需要開拓に役立てられる。 2) 従来自社が持つ「強み」に基づく「シーズ視点」のモノ作りから、顧客ニーズの把握により、需要を見据えた事業計画策定に役立てられる。 3) 製織する生地の開発、新分野への進出に関する事業計画策定に役立てられる。 4) ファッション等、刻々と変化する市場の動向を



			資料として、迅速な販売戦略・経営戦略の立案に役立てる。	迅速、正確に把握し、事業者が活用することにより、その時代に合ったトレンドの商品や、品揃えが可能になり、小規模事業者の販売力の強化が図られ、業績の向上に役立てられる。
2) 理容・美容業界の流行スタイル情報の提供	1) ヘアスタイルのトレンド情報 ① 大学、高校の卒業生を対象にした就職面接用に適したヘアスタイル ② 成人式向けの女性用ヘアスタイル 2) メイク・コスメ等の施術サービスの調査(シミ・シワ取り等の健康肌・育毛等)	県内の理容組合の講師や、美容組合と連携して、組合の講師による講習会の開催	(注1)及び 個社の提案するヘアスタイルに、トレンド情報を活用して、販売促進に繋がるコンシューマプロモーションとして活用する。	1) 消費額の多い若者を対象としたヘアスタイルは、刻々と変化する市場動向を迅速、正確に把握し、事業者が活用することで、時代に合ったトレンドのサービスが可能となり、小規模事業者の販売力の強化へ役立てられる。 2) 新サービスの開発等、新たに取り組む事業戦略の策定に役立てられる。 3) 売上げ、利益の向上を目的とする事業計画の策定に役立てられる。
3) 観光関連産業への観光客消費動向の提供	「富士山の世界文化遺産登録」以降、外国人を中心に観光客集は増加傾向にあり、外国人への新たな商品提供のための情報を調査する。 具体的な調査項目は、欲しい(買いたい)商品、食べたい物、当地域で訪れたい観光スポット、当地域での宿泊の有無、困った事等の内容を調査。	本商工会議所が、平成28年1月より実施している、「ふじさんミュージアム」での商品テスト販売時において、来館する観光客100名を対象に、年数回調査する。 収集したデータの分析は、当所経営指導員や、中小企業診断士等の外部専門家と連携して行う。	(注1)及び 個社の販路開拓に向け、外国人(インバウンド)を対象とする商品・サービスの開発に活用する。 また、販売促進に繋がるコンシューマプロモーションとして活用する。	1) 個々の事業者が抱える課題や環境に対し、商品や、サービスに合ったデータを提供することで、新たな販路開拓・需要開拓に役立てられる。 2) 外国人観光客等(インバウンド)の消費ニーズを迅速、正確に把握し、小規模事業者が活用することにより、外国人等観光客に合った商品・サービス提供が可能となり、小規模事業者の販売力の強化に役立てられる。 3) 新商品の開発、新サービスの開発等、新たに取り組む事業戦略の策定に役立てられる。 4) 売上げ、利益の向上を目的とする事業計画の策定に役立てられる。

#### 4) 目標

内 容	現 状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
1) 繊維産業のトレンド情報の提供企業件数	未実施	30件	100件	150件	200件	200件
2) 理容・美容の需要動向の情報提供企業件数	50件	70件	70件	100件	100件	100件
3) 観光客の需要動向の情報提供企業件数	未実施	20件	50件	100件	100件	100件

### 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

#### (1) 現状と課題

これまででは、販路拡大や売上向上のための情報提供やセミナーを開催し、個別支援については需要動向における調査結果を基にしたアドバイスや専門家派遣による支援を行ってきた。しかしながら需要開拓に効果を上げるまでには至っていない。

#### (2) 改善方法

事業計画の策定を支援する中、需要開拓に対する効果を上げるため、直接的な展示会への出展支援やPR機会の提供を図ることによる販路開拓支援、また拡大を続けているインターネット等の活用や、富士山の世界遺産登録以降急激にインバウンド需要が増加している中外国人受け入れ体制が遅れているため、対策支援を行う。その他増加する観光客に向けた地域の新たな特産品や土産品、オリジナル商品等の販売においてテスト販売等によりニーズを把握するなど、新たな需要開拓に寄与する支援を行う。

- ① 地域外への販路開拓のための展示会への参加の推進。
- ② 地域内への販路開拓のための会報チラシ折込み事業の推進。
- ③ 事業所ホームページの作成支援。
- ④ 富士山モールホームページを活用したPR支援。
- ⑤ 飲食業など当地域内に訪れる「インバウンド観光客」を対象にした販路開拓のためのPR支援。
- ⑥ 観光土産品テスト販売機会創出支援。
- ⑦ 織物業者など「製造業の売り場づくり」支援。

#### (3) 支援対象

- ① 地域内の小規模事業者で、持続的発展を目指し販路開拓に積極的に取り組む小規模事業者を対象とする。
- ② 特に、事業計画策定支援を受けた事業者で、経営革新、小規模事業者持続化補助金などの支援施策の活用を希望する事業者、及び創業、第二創業予定者等を主な対象とする。
- ③ 富士山ブランド被認証事業者や富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト参加事業者

#### (4) 事業内容

##### ① 地域外への販路開拓のための展示会への参加の推進。

##### 1) 展示会参加の推進

商談会や展示会を活用した販路開拓の支援として、小規模事業者の業種やターゲットに応じて適した各種商談会・展示会への参加を支援する。

具体的には、常に時代の半歩先をとらえた市場創りの先兵としてマーケット情報をタイムリーに発信し、消費者が求める新しいマーケットを創造し続け、各界のショップ、百貨店、専門店、卸売業者など20万人のバイヤーが全国規模で来場する「ギフトショー」への参加による新しい販路の開拓、情報収集を促進するため、参加機会の推進を図る。

## 2) 富士山ブランド認証品や富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト品の出展

これらの展示会においては地域経済の活性化に資する取り組みとして、地域の特産品などを認証する「ブランド認証事業」における認証品や「富士北麓繊維産業海外プロジェクト事業」における成果品などを積極的に参加推進を図る。

## 3) 効果的な販促活動への支援

展示会に向けて、小規模事業者に対して、商品・サービスのブラッシュアップ・商談の進め方・プレゼンテーション力の向上やパンフレット・チラシ等の販売促進ツール等について、さらにまた、出展後のバイヤーの名刺の活用や販促活動について、ミラサポ等を活用し専門家も交えて総合的に支援を行う。

## ② 地域内への販路開拓のための会報チラシ折込み事業の推進

商工会議所で毎月1回発行している会報を活用し、小売業者や地域内での取引先の拡大等、地域エリアに重点的にPRを図りたい事業者を対象に、会報に小規模事業者のPRチラシを折り込むことにより、地域内の事業所向け販路開拓を支援する。

会報は管内事業者約2000事業所に配布されており、新聞折り込みチラシだと1回のチラシ配布で20万円ほどかかるが、会報折込みサービスでは3万円程度で折込出来るため、費用的にも負担が少なく、経営者やその従業員にもPR出来ることから、積極的に利用を促す。

効果的なチラシの作成や掲載については必要に応じ、ミラサポ等を活用し専門家を交えて支援する。

## ③ 事業所ホームページ作成支援

### 1) 作成支援

インターネット利用状況は平成25年に総務省で行われた通信利用動向調査の結果によれば全国平均で82.8%、山梨県では81.7%と8割超の方が利用している。インターネットの利用目的・用途については、家庭内からの利用は「電子メールの送受信」が69.9%と最も多く、次いで「商品・サービスの購入・取引」(57.2%)となっている。そのため、事業所におけるホームページの開設は販路開拓における重要なツールの一つとなっている。そのため、まだホームページを開設していない事業所を対象にホームページの作成支援を行う。

また、ECサイトを希望する事業者においても、ミラサポ等を活用し、専門家を交えてサイトの構築や管理体制の整備、また管理が難しい事業者については楽天等効果的なサイトへの掲載を含めた事業者に合った作成支援を行う。

### 2) 効果的な販促への支援

作成後はアクセス数や売上への反応を見ながら、更新頻度や掲載内容の見直し、SEO対策等、必要に応じてミラサポ等を活用し専門家を交えた継続的な指導を行っていく。

また商工会議所ホームページへのリンク掲載を行い、アクセス数向上を支援する。

## ④ 富士山モールホームページへの掲載支援（リンク掲載支援）

富士吉田市を中心として周辺市町村と連携した情報発信サイト富士山モールは富士五湖地域における観光情報や買い物店舗情報、飲食店情報、宿泊情報、その他富士五湖地域で事業を行っている地域のビジネス情報や暮らしに便利な情報をリンク紹介の形式で提供している。

そのため、小規模事業者におけるインターネットを活用した情報発信や販促活動を支援するため、富士山モールホームページへの掲載支援を行い、自社閲覧機会の増大と新たな需要の開拓を図る。

## ⑤ インバウンド観光客の地域内対流対策

### 1) 外国語対応メニュー支援補助金による支援

インバウンド観光客に対する飲食業の販路開拓を促進するために、外国語対応のメニュー表

の作成支援として、富士吉田商工会議所の独自制度である「インバウンド旅行者の利便性向上のための受入環境整備事業補助金制度」の活用と販路開拓を支援する。

**2) 効果的な販促への支援**

メニュー作成に関し必要に応じ、翻訳の紹介や効果的な表現方法などミラサボ等を活用し専門家を交えて支援する。

**⑥ 観光土産品等のテスト販売機会創出**

**1) 市観光施設「ふじさんミュージアム」への商品テスト販売機会創出**

当地域において、増加する観光客向け商品・サービスの新たな提案はビジネスチャンスであり、本市の課題の一つでもある土産品の創出という点でも支援は必須である。

こうした商品のマーケティングのためのテスト販売先として観光客が多く訪れる「ふじさんミュージアム」への出品契約を行い、当商工会議所を通じた商品販売機会を確保する。

**(ア) 効果的な販促への支援**

売上の不審なものなどについては、ミラサボ等を活用し専門家を交えて販促方法等について指導を行っていく。

**2) 富士山駅における観光インバウンド客への商品テスト販売機会創出**

富士山駅には、平成25年6月の富士山世界遺産登録後外国人観光客が多く訪れビジネスチャンスである。

平成26年7月富士山駅にオープンした観光土産品コーナー「ゲートウェイ富士山駅ショップ」は、平成27年には4万人が購入し、10%の4,000人が外国人で1割を外国人観光客が占めている。

**(ア) 効果的な販促への支援**

これまで、外国人観光客は、富士山の絵や名前が入ったグッズや商品を中心においていたが、最近では、観光土産品ニーズは「日本の文化に親しむ商品全般」に人気があり、「富士山にきて、日本のモノ」を買う傾向がある。今後、入店している小規模事業者等に専門家派遣や事業計画策定支援、仕入資金に経営発達融資等活用するなかで、観光インバウンド客向けの当商工会議所の支援を通じた商品販売機会を確保するなど販促方法等について指導を行っていく。

**⑦ 織物業者など「製造業の売り場づくり」支援**

織物業等の製造業を営む事業者のうち、消費者へ直接販売できる最終製品まで手掛けている事業者の中には従来の「B to B」に加えて「B to C」による販路拡大、利益率の向上に取り組む製造業者も見受けられる。

しかし、ものづくりでは、高度な専門技術を有しているが「ショップ展開」のノウハウを有していない。

新たな販路開拓や一般消費者向け店舗展開を行う際、小売の方法、商品の陳列方法、POP広告づくり、季節ごとのディスプレイのしかたなど「店舗づくり」についてミラサボ等活用して、専門家を交えて支援する。

**(5) 目標**

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①「ギフトショー」出展支援件数	3件	5件	5件	5件	5件	5件
「ギフトショー」商談件数	0件	50件	50件	50件	50件	50件
②会報チラシ折込み件数	10件	12件	15件	20件	24件	24件
チラシ作成支援件数	0件	5件	10件	10件	10件	10件
③ホームページ作成支援件数	2件	8件	8件	8件	8件	8件
E Cサイト作成支援件数	0件	4件	4件	4件	4件	4件
④富士山モール掲載支援件数	5件	10件	10件	10件	10件	10件
⑤外国語標記メニュー支援件数	3件	6件	7件	8件	9件	10件

⑥観光土産品等のテスト販売出品数 （「ふじさんミュージアム」）	6品	10品	15品	20品	25品	30品
観光土産品等のテスト販売数（個） 「ふじさんミュージアム」	120	600	1,050	1,600	2,250	3,000
観光土産品等のテスト入店者 （「ゲートウェイ富士山駅」）	80	90	100	100	120	120
観光土産品等のテスト販売数（人） 「ゲートウェイ富士山駅」レジ	40,000	45,000	46,000	47,000	48,000	50,000
⑦製造業者の小売直販「売り場づくり」 支援企業数	0件	10件	10件	15件	15件	20件

## Ⅱ 地域経済の活性化に資する取組み

### 1. 現状と課題

既述のとおり当市の人口は平成2年をピークに減少しているが、大きな要因は平成2年以前から続く慢性的な社会減が根底にあり、近年の出生数の低下により、減少が顕著なものとなっている。また、平成2年時点における0～14歳人口は、平成22年には34.4%減少（20～34歳人口）しており若者の流出が激しい状況にある。

観光産業については、国内有数の観光地である富士五湖エリアに位置しながら河口湖や山中湖の通過都市として、観光客が滞留しないことが長年の課題である。平成25年の富士山世界遺産登録後は、外国人観光客をはじめ市内への来街者も増えているものの、こうした好機を活かしきれていない状況にある。

地場産業である織物産業については、産地としての生産量はピークに比べ3分の1に落ち込んでいる。こうした状況を打開すべくかつてのOEM生産中心の業態から、自社ブランドを展開する事業者が出てきており、産地の新たな取り組みとして注目されている。しかしながら、こうした動きは産地の中でも後継者に恵まれた一部の事業者に限っており、産地全体の生産力をけん引するまでには至っておらず、製織以外の工程業種への貢献も限定的と言える。

また、地域を代表する土産品や名産品があまりなく、域外に向けた名産品等の創出が急務となっている。

### 2. 改善方法

本商工会議所では、平成24年3月に富士吉田市の中長期的将来ビジョンを描いた「富士吉田産業ビジョン」を策定し、富士吉田市長に提言しており、富士吉田市の方針として今後のまちづくりに関する市政に反映されている。

「富士吉田産業ビジョン」は人口や産業に関する中長期的な施策の基本として以下のプロジェクトを提唱しており、こうした取り組みの推進により地域の課題を総合的に解決・改善し地域の活性化を図る。

- (1) 門前町プロジェクト
- (2) 企業活動推進プロジェクト
- (3) ダウンタウン・プロジェクト
- (4) ホームタウン・プロジェクト
- (5) Greater 富士吉田/Greater 富士山発信プロジェクト

### 3. 事業内容

「富士吉田産業ビジョン」では、行政区画の枠を超えた富士山周辺エリアを「Greater 富士山/Greater 富士吉田」と定義づけ、地域の活性化には、富士山の潜在力を引き出すことが必要で、そのためには「聖」と「俗」の境界線を引きなおし、それぞれの役割に応じた取り組みを行うことで「霊峰」「信仰の山」を際立たせる必要があるとしている。

ビジョンでは、同エリアにおける当市の位置づけを富士登山の玄関口であることや歴史背景から「聖」と「俗」をつなぐ「門」と再定義し、「現代の富士山の門」の役割を果たすことを、富士吉田のあるべき姿として提唱し、これを背景に以下のプロジェクトを実施する。

下記プロジェクトの内容は、平成27年12月に策定された「富士吉田市地域創生総合戦略」の政策にも掲げられており、当市が今後5年間に取り組むべき施策の一翼を担っている。各プロジェクト推進にあたっては、富士吉田市行政と連携しながら関係機関を巻き込み、効果的な推進が期待される。

#### (1) 門前町プロジェクト【(別紙4)③参照】

富士登山の玄関口として知られ、世界遺産の構成資産としても登録されている、北口本宮富士浅間神社に門前町を整備する構想を行政機関に提言している。

現在、富士吉田市では、北口本宮富士浅間神社に隣接する国道138号線の拡幅工事が事業化されており、これに伴う周辺街づくり委員会の協議においてこの門前町構想は大きな位置づけ

となっており、本商工会議所として実現に向け、今後も積極的に働きかけを行う。

**【目標】**

富士吉田市が北口本宮富士浅間神社周辺エリア整備の基本計画の策定を平成31年度に目指しており、これに合わせ観光客が滞留するための門前町計画を推進する。

**(2) 企業活動推進プロジェクト【(別紙4)④参照】**

富士山のブランド化によるイメージ向上により、地域の「門」の役割を経済の面から支えるため、以下の事業を実施する。

**① 富士山ブランド認証事業**

地域における名産品・良品を発掘・創出するため、ブランド認証制を創設する。  
27年度専門家により、当地域の調査を行い、潜在商品の洗い出しを行い、地域の特色も同時に抽出。評議委員会を設置しコンセプトづくりに活かす。特産品開発や認証方法・部門を検討し、28年度「ブランド審査委員会」を設置し、小規模事業者の商品、製品のブランド化を図るため「ブランド認証事業」を創設し、地域活性化を図るため取り組む。

また、対象となる商品には、デザイン向上のための専門家斡旋や、販路開拓支援を併せて行う。

**【目標】**

認証期間を3年計画とし、1年目20件、2年目15件、3年目10件の計45件の商品を認定する。

**② 富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト**

JAPANブランド育成支援事業を活用し、繊維産業の地域ブランドの確立と海外展開、販路開拓を業界団体及び行政と共に支援する。

主な内容として、スウェーデン大使館等のチャネルを活用し、スウェーデンデザイナー等からのデザイン供給による製品開発や、その製品によるフランス・イタリア等のヨーロッパ地域を中心にアパレルメーカー等への直接販売を目的とした商談会を開催。これにより、日本テキスタイルの供給地としてのブランド化に向け支援する。

また、スウェーデンデザイナーや、フランスの若手デザイナー等を招聘し、国内有数の繊維産地としての認知向上に向けた事業へ取り組む。

**【目標】**

海外取引の強化により産地の認知度向上を図り、製造出荷額の減少に歯止めをかけるとともに、繊維関連事業所数を維持する。また斜陽産業としてのイメージを払拭し後継者の確保を目指す。

**③ ダウンタウン・プロジェクト【(別紙4)⑤参照】**

飲食店などを充実させ、市内下吉田エリア（商業地区）の魅力を高め、門前地域への来訪者が滞在できる空間・時間のすそ野を広げる。具体的には、以下の事業を推進する。

**1) 空き店舗対策事業の推進**

富士吉田市の空き店舗対策補助事業を活用。掘起しを商工会議所と地域金融機関で担い、行政の補助事業を活用、中心市街地のシャッター通りを是正するため空き店舗に出店を希望する者の支援を「産（商工会議所）、官（富士吉田市）、金（地元金融機関）」連携で支援する。

**【目標】**

出店希望者の掘り起しから空き店舗入居までの支援により5年間で15件の出店を目指す。

## 2) インバウンド観光受け入れ環境整備

現在、地域内に数多く訪れている外国人観光客への利便性の向上を図るため外国人が利用しやすいレストランのガイドマップを（一社）富士五湖観光連盟と連携して作成する。これにより街なかへの誘客につながり、英語メニューの製作支援等と併せた施策により飲食店の振興、市内地域活性化を目指す。

### 【目標】

外国人受け入れ可能な飲食店を増やすとともに、インバウンド観光者が滞在しやすい環境を整備する。

## ④ ホームタウン・プロジェクト【(別紙4) ⑥参照】

二地点居住・勤務の推進や暮らしやすさの向上など、住みやすいまちとしての基盤を強化することで、地域全体で「門」の役割を支えると共に、地域と外とのつながりを持続的なものにする。

具体的には、富士吉田市において今般制度化された定住促進奨励金制度や空き家・空き店舗バンクの活用を積極的に推進。特に地域の課題である若者の流入を促進するため、ふじよしだ定住促進センターや移住者である地域おこし協力隊の活動を後方支援していく。

### 【目標】

富士吉田市地域創生総合戦略において、人口社会減少の150人/年抑制、空き家・空き店舗バンク登録件数20件/年、空き家利用数10件/年が目標に掲げられており、当商工会議所としても、これを達成するための取り組みを支援する。

## ⑤ Greater 富士山/Greater 富士吉田発信プロジェクト【(別紙4) ⑦参照】

外部の視点から情報を分かりやすく魅力的にインターネットを中心に公開する。

富士吉田市の魅力を伝えるため、プロモーションビデオを制作する。市町村をPRするプロモーションビデオは、今日数多存在し、話題となっている物も多いが、当事業では商工会議所として地域の産業にスポットをあてたプロモーションビデオを制作する。

このプロモーションビデオにより当市のイメージアップを図るとともに、域外の方々が当地に目的をもって訪れられるものとしたい。

### 【目標】

富士山の認知度比べ、その富士山を抱える富士吉田市の認知度の低さが課題であり、富士山といえば富士吉田市を連想させるような、認知度の向上を図ることで、観光客等の交流人口の増加を図る。



### Ⅲ. 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

#### 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

山梨県では、中小企業の経営を支援するため、商工団体や金融機関など関係機関が協働・連携する「中小企業サポート連携拠点」を設置しそれぞれの機関が有する支援ノウハウや支援制度等の効果的な活用や、各分野の専門家で構成する「ハンズオン支援チーム」の派遣を通じて、新商品開発、販路開拓等の諸課題を解決するための総合的な支援を行う体制を実施している。

関係支援機関は、山梨県産業支援機構、よろず相談室、山梨県商工会連合会、山梨県中小企業団体中央会、甲府商工会議所、日本政策金融公庫甲府支店、商工組合中央金庫甲府支店、山梨中央銀行、甲府信用金庫、山梨信用金庫、山梨県民信用組合、都留信用組合、山梨県信用協会、及び当富士吉田商工会議所の14団体である。

##### (2) 改善方法

- ①「中小企業サポート連携拠点会議」の連携を今後とも有効に活用して、支援ノウハウなどの情報交換と、ハンズオン支援チームへの活用により密接に連携をして行く。
- ②山梨県南東部で共通の経済圏に位置する商工団体である10団体の経営指導員を中心に「郡内商工連絡協議会職員部会」を形成し情報交換を行う。

##### (3) 事業内容

- ①「山梨県中小企業サポート支援拠点連携会議」に今後も積極的に参加して、支援事例を参考に、経営に関する相談、助言、情報の提供、取引のあっせん等をはじめ、中小企業支援に関連する事業を横断的に実施するための支援ノウハウの情報交換を行う。
- ②支援企業を具体的な形で支援する「ハンズオン支援チーム」の派遣を当該議所の支援事例に活用して、当チームの実施する事例を元にノウハウの意見交換を行う。
- ③山梨県南東部で共通の経済圏に位置する商工団体である10団体（富士吉田商工会議所、大月市商工会、都留市商工会、上野原市商工会、河口湖町商工会、西桂商工会、南都留中部商工会、道志村商工会、小菅村商工会、丹波山村商工会）の経営指導員を中心に「郡内商工連絡協議会職員部会」を形成し情報交換を行い、同じ様な経営環境における企業の共通した経営課題の解決方法についてノウハウの情報交換を図る。

##### (4) 目標

目標	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
ハンズオンチームの活用事例件数	なし	6件	7件	8件	9件	10件
郡内商工連絡協議会(事例紹介件数)	なし	6件	7件	8件	9件	10件

#### 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

##### (1) 現状と課題

現状では、経営指導員及び一般職員の勤務年数などに応じて必要とされる能力・知識に関して整理されておらず、教育の仕組みが整備されていない。そのため個々の経営指導員等に対して求める知識などが明確にされず、体系的な教育が実施されていないことが課題である。

また、各経営指導員が有している「小規模事業者の経営状況の分析結果」や「知識・経験等のノウハウ」が経営指導員間で充分共有されていないことも課題である。

さらに、経営指導員の資格取得による資質向上の環境整備が整っていない。

## (2) 改善方法

- ① 各経営指導員が有している「小規模事業者の経営状況の分析結果の共有
- ② 経験年数、職位等に応じて求める職員像及び必要な能力・知識を明確にした教育体系を整備する。
- ③ 作成した教育体系に基づき、計画的に研修会などを活用して、教育を実施する。
- ④ 経営指導員間での支援ノウハウの共有のためのミーティングを開催すると同時に、支援事例に関するノウハウの蓄積を図る。
- ⑤ 経営指導員の経営支援に向けた「専門的な資格取得」による資質向上の環境整備を整える。

## (3) 事業内容

### ① 経営指導員キャリア別教育体系の整備とキャリア別研修会の開催

経営指導員及び一般職員など大きくは2つの職種ごとに、経験年数・職位に応じて

- (ア) 初級（経営指導員歴10年未満）
- (イ) 中級（経営指導員歴10年以上20年未満）
- (ウ) 上級（経営指導員歴20年以上）

以上3段階の経営指導員歴別段階に区分し、必要とされる研修レベルを体系化する。

そのうえで、それぞれの段階ごとに必要とされる企業支援に必要な能力、基礎知識や、職位に応じた組織運営上の管理知識などを盛り込んだ「教育体系を整備」する。

### ② 外部機関を活用した教育訓練の実施

上記の教育体系を基に、個々の経営指導員及び一般職員の不足している能力を把握して、必要な外部機関の研修などにより能力の向上を図る。

実施例としては

- ・中小企業大学校等の研修会参加  
日本商工会議所が主催する研修会または中小企業大学校の主催する研修に参加し、SWOT分析の研修に参加する。また経営計画策定方法を研修し、売上や利益を確保することを重視した需要開拓支援能力の向上を図る。
- ・業種別支援勉強会開催
- ・日本政策金融公庫総合研究所職員を講師に招き、これまでの金融支援研修に加え、調査対象期間の小規模事業者の経営指標に基づく業種別勉強会を開催する。  
主な研修内容としては、中小企業リサーチセンター発行の「小企業の経営指標」に基づき、①「情報通信業、運輸業、卸売・小売業、飲食店、宿泊業、医療、福祉、教育、学習支援業、サービス業」、②「建設業、製造業」を伴走支援参考資料として、ア) 調査対象期間の景気動向の把握、イ) 業種別の動き、ウ) トピックス（例：小企業における売上規模と借入金残高のバランス、不況においても雇用を守る小企業、原油・原材料価格高騰の影響）、業種別経営指標の実態把握、欠損企業および自己資本マイナス（債務超過）企業の状況、1企業当たり貸借対照表・損益計算書について経営指導員の資質向上、指導力強化を研修する。

### ③ 経営指導員情報共有ミーティング

7名の経営指導員の情報共有のミーティングは、これまで不定期で必要がある時のみ開催していたが、今後は、定期的に小規模事業者の伴走型支援の支援方法、助言内容を共有するミーティングを実施する。

ミーティング会議内容

- (ア) 小規模事業者（個社）の経営計画策定において活用するSWOT分析の際に、個社の提供する特定の商品・サービスの需要動向や市場トレンド、顧客ニーズを調査・分析をする。
- (イ) 小規模事業者に対するヒアリング方法（経営方針、財務、経営分析、資金繰り、労務管理方法、
- (ウ) 持続的、伴走型支援に向けた効果的、効率的な支援のあり方
- (エ) 新事業や補助金など課題解決につながる経営改善の提案方法
- (オ) 事業計画策定の手法

- (カ) 効果的なフォローアップのあり方
- (キ) 複雑、高度な相談案件の専門家活用方法

#### ④小規模事業者の経営状況の分析結果の共有化と支援ノウハウの形式知化

これまで実施していなかった、「全職員研修会」を年2回定期的に開催し、各経営指導員を講師に持ち回りで研修する。各経営指導員が保持している個々の経営状況の分析結果を共有し。担当経営指導員が不在でも必要な対応が可能となるような「経営指導員フォローアップ」の仕組みづくりを構築する。

更に、これらの支援事例のデータベース化を図り、小規模事業者の企業情報（住所、商号、代表者、資本金、電話番号、業種）、課題や相談内容、対応内容とその結果、今後に活用できるポイント等に整理することで、支援ノウハウの明文化による形式知化を図り、相談者に全職員が対応できると共に、継続的な支援体制に繋げていく。

#### ⑤ 経営指導員の「専門的な資格取得」による資質向上の環境整備

本商工会議所が「専門的知的集団」として、小規模事業者の支援力向上の環境整備として、(ア)「国家資格取得者に報奨金制度」及び(イ)「検定資格取得のための教材購入補助制度」を創設し、資格取得による資質向上を奨励し、経営指導員の支援力向上の環境を整備する。

##### (ア) 国家資格取得者に報奨金制度の創設

高度で専門性の高い税理士、中小企業診断士、社会保険労務士等の国家資格取得者に報奨金制度の創設、各分野の専門的能力取得者を推進する。

##### (イ) 検定取得するための教材購入補助制度の創設

日本商工会議所等の実施する簿記検定2級以上、ビジネス実務法務検定2級以上、日商PC（パソコン）検定、販売士検定2級以上など取得するための「教材購入補助制度」の創設し、専門的能力のスキルアップを推進する。

#### (4) 目標

経営指導員の支援力向上のために、下記の研修を達成する。

内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
①キャリア別経営指導員研修会	なし	1回	2回	2回	3回	3回
②外部機関活用経営指導員研修会	なし	2回	2回	3回	3回	4回
③経営指導員情報共有ミーティング開催回数	なし	12回	12回	12回	12回	12回
④経営支援ノウハウ共有化研修（全職員研修会）	なし	2回	2回	3回	3回	4回
⑤国家資格取得者報奨金制度	なし	0件	0件	1件	2件	3件
検定試験取得教材購入補助制度	なし	3名	4名	5名	6名	7名

(注) ⑤国家資格取得者報奨金制度及び検定試験取得教材購入補助制度の目標は、創設後の目標数値

### 3. 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

今までの小規模事業者支援活動の計画作りは、単年度の事業計画であり活動内容を列記しただけで体系的な計画にはなっておらず、定量的な目標も設定されたていない。また、事業活動の評

価についても評価を行う仕組みがなく感覚的な評価しかされていないのが現状であり、事業活動を振り返って見直す仕組み作りが課題である。

## (2) 改善方法

- ①小規模事業者を取り巻く経済環境、需要動向、経営計画の作成、その実施支援により持続的な発展を目指す体系的な中長期支援計画を作成する。
- ②上記計画の活動内容を客観的な評価を含め定期的に評価する。
- ③これらの評価結果に加え、企業を取り巻く経営環境の変化や企業の支援要望と併せて計画の見直しを行う。

## (3) 事業内容

### ステップ1：中小企業相談所内におけるPDCAによる事業評価・見直しサイクル

#### P (プラン・計画)

中小企業相談所内において、経営発達支援事業計画に基づいて、年度における目標設定した実行計画表を作成する。

#### D (ドゥー・実行)

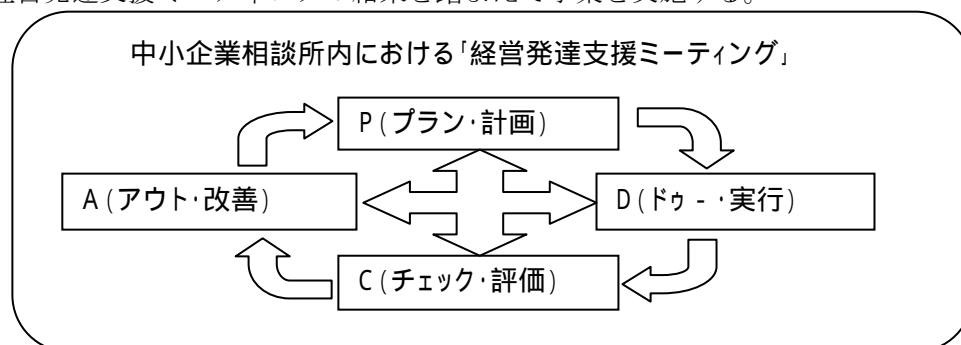
事業計画表に従って事業を実施する。

#### C (チェック・評価)

経営発達支援ミーティングを毎月開催し、事業の進捗状況を確認し、課題の抽出、見直しの検討を行う。

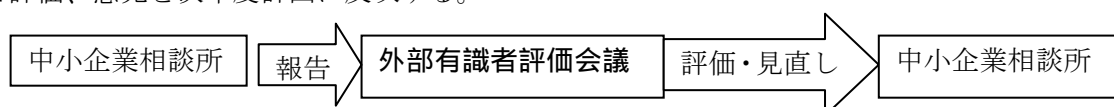
#### A (アウト・改善)

経営発達支援ミーティングの結果を踏まえて事業を実施する。



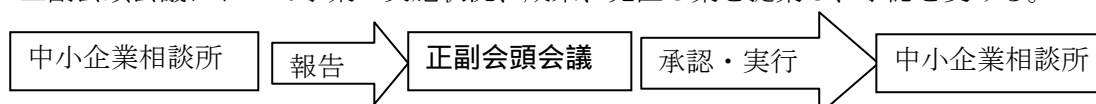
### ステップ2：外部有識者による事業の実施状況、成果、見直し案を提案「経営発達支援計画評価会議」による事業評価

外部有識者（中小企業診断士・信用保証協会・富士吉田市）からなる「経営発達支援計画評価会議」を毎年開催し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提示を行い、手段・効果について評価、意見を次年度計画に反映する。



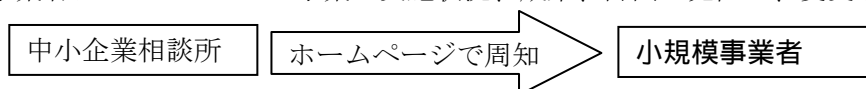
### ステップ3：正副会頭会議における事業計画及び報告の承認

正副会頭会議において事業の実施状況、成果、見直し案を提案し、承認を受ける。



### ステップ4：小規模事業者にホームページで周知

小規模事業者にホームページで事業の実施状況、成果、計画の見直し、変更を周知する。



(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

(1) 組織体制

富士吉田商工会議所事務局は、職員11名、であり、各職員を狭い範囲の専門業務に集中させることは現実的ではない。経営発達支援計画では、各事業の主担当、補助担当を決めるものの税務相談、金融相談等相談業務が重いものは全員で総力を以って横断的に小規模事業者を支援している。

①富士吉田商工会議所概要

会員数 1,879事業所(平成27年4月1日現在)

役員数 36名(会頭1名、副会頭3名、専務理事1名、常議員28名、監事3名)

事務局 11名(内 経営指導員7名、補助員2名、記帳専任職員1名、一般職員1名)

その他 契約職員1名

②富士吉田商工会議所経営発達支援事業実施体制

富士吉田商工会議所経営発達支援事業を実施するため、下記の体制・人員のとおりとする。中小企業相談所が担当し、確実に事業を実施する。

事務局長 (1名)・・・総括・事業評価

中小企業相談所長兼経営指導員 (1名)・・・事業総括

経営指導員 (6名)・・・事業再生、経営革新、創業、事業承継、統計調査

補助員 (2名)・・・経営指導員補完・講習会・中小企業相談所特別会計

記帳専任職員 (1名)・・・経理指導担当

一般職員 (1名)・・・一般会計担当

(2) 連絡先

富士吉田商工会議所 中小企業相談所

富士吉田市下吉田7-27-29

TEL 0555-24-7111

FAX 0555-22-6851

E-mail : [webmaster@fyoshidacci.or.jp](mailto:webmaster@fyoshidacci.or.jp)

URL <http://www.fyoshidacci.or.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)

	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	84,150	84,150	84,150	84,150	84,150	84,150
県小規模事業費 (県補助金)	53,821	53,821	53,821	53,821	53,821	53,821
会費	22,899	22,899	22,899	22,899	22,899	22,899
国補助金	7,430	7,430	7,430	7,430	7,430	7,430

(備考) 必要な資金の額については、平成26年度実績を5カ年計画見込み額とした。

国補助金は26年度実績。

調達方法
会費・国補助金・県補助金

(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) ①

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
産業競争力強化法に基づく富士吉田市の創業支援や地域金融機関と連携し、富士吉田市のワンストップ相談窓口との連携による創業者への創業・経営指導を行う。また地元金融機関が行う創業スクールや企業家育成セミナーへの協力を行う。
連携者及びその役割
<p>1. 富士吉田市 富士吉田市長 堀内 茂            富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111 (内線402)            産業観光部 商工振興課            市役所内に創業支援のワンストップ相談窓口を設け、富士吉田商工会議所、市内金融機関等と連携し、様々な創業時の課題を解決する。ワンストップ相談窓口は、市商工振興課の職員1名を配置し、電話、電子メール及び個別面談といった相談対応を行う。            ・市相談窓口では、行政機関の各種支援施策一覧を整備し、これらを紹介できるようにしておくとともに、創業支援を行っている支援機関についても案内ができるようにしておく。また、これらの情報については、市ホームページでも公開する。</p> <p>2. 地元金融機関・やまなし産業支援機構            地域創業促進事業における創業支援スクールや企業家育成セミナーの実施、融資等金融支援を行う。            (1) 都留信用組合 理事長 細田 幸次            富士吉田市下吉田2-19-11 電話0555-22-2131            ※ 創業支援スクールの実施            (2) 株式会社山梨中央銀行 吉田支店 取締役支店長 中島 武志            富士吉田市下吉田2-6-9 電話0555-22-3100            (3) 山梨信用金庫 富士吉田支店 支店長 渡辺 嘉吉            富士吉田市下吉田509 電話0555-22-5161            (4) 山梨県民信用組合 富士吉田支店 支店長 雨宮 政仁            富士吉田市下吉田4-5-19 電話0555-23-4151</p>
連携体制図等
<p>産業競争力強化法に基づく連携体制</p> <p><b>&lt;全体像&gt;</b>            ※ 下線は特定創業支援事業</p>

(別表4) ②

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
<p>富士吉田商工会議所がコーディネートし、小規模事業者の事業計画策定事業所において、効果的な事業計画策定の実現を図るため、政府系金融機関の日本政策金融公庫甲府支店、山梨県信用保証協会、市内地元金融機関と連携を図り、小規模事業者の円滑な事業計画策定及び策定後の支援について金融面から支援する。</p>
連携者及びその役割
<p><b>連携者：</b>            (政府系金融機関)            日本政策金融公庫甲府支店 支店長 河原 清            甲府市丸の内2-26-2 電話055-224-5361            (信用保証協会法認可法人)            山梨県信用保証協会富士吉田支店 支店長 上野 洋            富士吉田市下吉田2-31-14 電話0555-22-0992            (地元金融機関)            都留信用組合 理事長 細田 幸次            富士吉田市下吉田2-19-11 電話0555-22-2131            株式会社山梨中央銀行 吉田支店 取締役支店長 中島 武志            富士吉田市下吉田2-6-9 電話0555-22-3100            山梨信用金庫 富士吉田支店 支店長 渡辺 嘉吉            富士吉田市下吉田509 電話0555-22-5161            山梨県民信用組合 富士吉田支店 支店長 雨宮 政仁            富士吉田市下吉田4-5-19 電話0555-23-4151</p> <p><b>役割：</b>            小規模事業者の効果的な事業計画の実現を図るため、地元メインバンクと山梨県信用保証協会、日本政策金融公庫が連携して行う協調融資をコーディネートし、幅広い事業計画に対応した資金面の支援を行なう。</p>
連携体制図等



(別表4) ③

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
地域の将来像を提唱する「富士吉田産業ビジョン」において、富士登山の玄関口として知られ、富士山世界遺産の構成資産としても登録されている、「北口本宮富士浅間神社」に門前町を整備する構想「門前町プロジェクト」を推進する。
連携者及びその役割
<p><b>連携者</b></p> <p>富士吉田市 富士吉田市長 堀 内 茂 富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111</p> <p>慶応義塾大学 塾長 清 家 篤 湘南藤沢キャンパス 神奈川県藤沢市遠藤5322 電話0466-49-3404</p> <p>財団法人 ふじよしだ観光振興サービス 理事長 堀 内 茂 富士吉田市新屋1936-6 電話0555-21-1000</p> <p><b>役 割</b></p> <p>富士山世界遺産の構成資産「北口本宮富士浅間神社」に隣接する国道138号の渋滞緩和と観光客のスムーズな誘導に期待される拡幅工事に伴う「周辺まちづくり検討委員会」において、まちづくり構想を共有し、地域に貢献度の高い門前町実現に向けた協議を行う。</p> <p>(連携体制図等は次ページのとおり)</p>

富士吉田商工会議所



富士吉田産業ビジョン

門前町プロジェクト

世界遺産の構成資産としても登録されている、  
北口本宮富士浅間神社に門前町を整備する。

富士吉田市

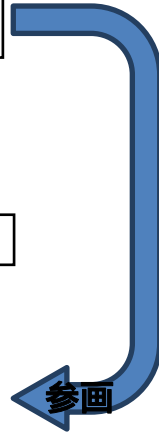


商工会議所



国道 138 号拡幅に伴う周辺まちづくり検討委員会

- ・富士吉田市
- ・富士吉田商工会議所
- ・慶應義塾大学
- ・地元企業
- ・(財)ふじよしだ観光振興サービス
- ・自治会 他



(別表4) ④

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
地域の将来像を提唱する「富士吉田産業ビジョン」における「企業活動推進プロジェクト」を推進。富士山のブランド化によるイメージ向上により、地域の「門」の役割を経済の面から支えるため、①ブランド認証事業及び②富士北麓繊維産業海外展開プロジェクトを実施する。
連携者及びその役割
<b>連携者</b> <b>①ブランド認証事業</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・富士吉田市 富士吉田市長 堀内 茂 富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111</li><li>・山梨県富士工業技術センター 所長 小俣 芳久 富士吉田市下吉田6-16-2 電話 0555-22-2100</li><li>・杉野服飾大学 学長 中村 賢二郎 東京都品川区上大崎4-6-19 電話042-599-3055</li><li>・富士吉田みんなの貯金箱財団 代表理事 齊藤 智彦 富士吉田市下吉田5263 電話 090-6509-9260</li></ul> <b>②富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・富士吉田市 富士吉田市長 堀内 茂 富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111 (内線402)</li><li>・山梨県富士工業技術センター 所長 小俣 芳久 富士吉田市下吉田6-16-2 電話 0555-22-2100</li><li>・富士吉田織物協同組合 理事長 渡辺 教一 富士吉田市下吉田6-1-2 (市産業会館内)</li><li>・富士吉田みんなの貯金箱財団 代表理事 齊藤 智彦 富士吉田市下吉田5263 電話 090-6509-9260</li></ul> <b>役 割</b> <b>①ブランド認証事業</b> <p>ブランド認証事業における評議員として参画し、認証・審査基準、ブランドネーム・コンセプト等の協議を行い認証制度を確立する。</p> <b>②富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト</b> <p>プロジェクトにおける委員として参画し、プロジェクトの進むべき方向性に関しての助言や、技術的な情報を得る。</p> <p>(連携体制図等は次ページのとおり)</p>

富士吉田商工会議所

提唱

富士吉田産業ビジョン

企業活動推進プロジェクト

富士山のブランド化によるイメージ向上により、地域の「門」の役割を経済の面から支える

ブランド認証事業

富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト

商工会議所

商工会議所

組織

組織

ブランド評議員会

JAPAN ブランド委員会

- ・富士吉田市
- ・富士工業技術センター
- ・杉野服飾大学
- ・みんなの貯金箱財団

- ・富士吉田市
- ・富士工業技術センター
- ・織物協同組合
- ・みんなの貯金箱財団

(別表4) ⑤

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
地域の将来像を提唱する「富士吉田産業ビジョン」における「ダウンタウン・プロジェクト」を推進。飲食店などを充実させ、市内商業エリアの魅力を高め、地域への来訪者が滞在できる空間・時間のすそ野を広げるため、空き店舗対策を活用した出店促進とインバウンド観光受け入れ環境整備を行う。
連携者及びその役割
連携者 ①空き店舗対策事業 ・富士吉田市 富士吉田市長 堀 内 茂 富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111  (地元金融機関) 都留信用組合 理事長 細 田 幸 次 富士吉田市下吉田2-19-11 電話0555-22-2131 株式会社山梨中央銀行 吉田支店 取締役支店長 中 島 武 志 富士吉田市下吉田2-6-9 電話0555-22-3100 山梨信用金庫 富士吉田支店 支店長 渡 辺 嘉 吉 富士吉田市下吉田509 電話0555-22-5161 山梨県民信用組合 富士吉田支店 支店長 雨 宮 政 仁 富士吉田市下吉田4-5-19 電話0555-23-4151  ②インバウンド観光受け入れ環境整備  ・一般社団法人 富士五湖観光連盟 会長 堀 内 光 一 郎 富士吉田市新西原5-2-1 富士急行株式会社内 電話0555-22-7102  役 割 ① 空き店舗対策事業 富士吉田市：富士吉田市空き店舗対策補助事業で、家賃補助、改装補助を行う。 地元金融機関：家賃補助、改装補助を受ける者のうち、開業後の事業資金を支援する。  ②富士北麓繊維産業海外展開プロジェクト 連携者の外国人受け入れに関する飲食店情報を共有し、飲食業の振興と食を通じた地域をPRのため、当商工会議所と共同でレストランガイド等を製作する。  (連携体制図等は次ページのとおり)

富士吉田商工会議所

提唱

富士吉田産業ビジョン

### ダウンタウン・プロジェクト

飲食店などを充実させ、市内商業エリアの魅力を高め、門前地域への来訪者が滞在できる空間・時間のすそ野を広げる。

#### 空き店舗対策事業

空き店舗対策事業を活用した出店推進

空き店舗出店希望者

富士吉田市（官）  
空き店舗補助制度

商工会議所（産）  
空き店舗情報

地元金融機関（金）  
事業資金支援

#### インバウンド観光受け入れ環境整備

商工会議所

共同

富士五湖観光連盟

- ・外国人向けレストランガイド
- ・英語メニュー作成支援

(別表4) ⑥

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
地域の将来像を提唱する「富士吉田産業ビジョン」における「ホームタウン・プロジェクト」を推進する。人口減少が地域の課題となっているなか、人口維持・増加に対する取り組みを実施する。
連携者及びその役割
<p>連携者</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・富士吉田市 富士吉田市長 堀内 茂 富士吉田市下吉田6-1-2 電話0555-22-1111 (内線402)</li><li>・富士吉田みんなの貯金箱財団 代表理事 齊藤 智彦 富士吉田市下吉田5263 電話 090-6509-9260</li><li>・地域おこし協力隊 富士吉田市役所内</li></ul> <p>役割</p> <p>富士吉田市の定住促進奨励金制度や富士吉田みんなの貯金箱財団が運営主体となっている、ふじよしだ定住促進センターの空き家・空き店舗バンク等の取り組みを啓蒙、普及する。また、地域おこし協力隊の活動を後方支援することで、若者の移住・定住を促進する。</p> <p>(連携体制図等は次ページのとおり)</p>

富士吉田商工会議所



富士吉田産業ビジョン

ホームタウン・プロジェクト

二地点居住・勤務の推進や暮らしやすさの向上など、住みやすいまちとしての基盤を強化することで、地域全体で「門」の役割を支えると共に、地域と外とのつながりを持続的なものにする。

商工会議所



富士吉田市

富士吉田みんなの貯金箱財団

地域おこし協力隊

- ・定住促進奨励金制度
- ・空き家・空き店舗バンク

- ・ふじよしだ定住促進センター
- ・若者移住促進への取り組み



(別表4) ⑦

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容
地域の将来像を提唱する「富士吉田産業ビジョン」における「Greater 富士山/Greater 富士吉田発信プロジェクト」を推進。外部の視点から地域の情報を分かりやすく魅力的にインターネットを中心に公開するためプロモーションビデオを制作する。
連携者及びその役割
<p><b>連携者</b> 富士吉田みんなの貯金箱財団 代表理事 齊 藤 智 彦 富士吉田市下吉田5263 電話 090-6509-9260</p> <p><b>役割</b> 富士吉田商工会議所が地域にとって訴求すべき内容を、同財団のデザイナーを中心に企画化。監督の選定等、プロデュースを行う。</p> <p>(連携体制図等は次ページのとおり)</p>

富士吉田商工会議所



富士吉田産業ビジョン

Greater 富士山/Greater 富士吉田発信プロジェクト

外部の視点から地域の情報を分かりやすく魅力的にインターネットを中心に公開する。

商工会議所



富士吉田みんなの貯金箱財団

製作・発信

プロモーションビデオ



地域のブランド化、イメージアップ化

(別表4) ⑧

商工会及び商工会議所以外の者と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

連携する内容	
<p>現状は、山梨県の南東部の郡内エリア（1商工会議所、9商工会）で「郡内商工連絡協議会」を形成し、経営指導員が研修として管内の大月税務署担当職員を講師に年1回「税務研修会」の開催や、共催でセミナー開催等実施している。従来の税務、記帳指導、金融など研修や情報交換が主体である。今後は、SWOT分析等経営分析手法の研修や事業計画策定など小規模事業者の個社支援を伴走型で支援するための「支援力向上」を図るための連携が必要である。</p> <p>今後は、小規模事業者の需要開拓、販路開拓、SWOT分析等経営分析手法、事業計画策定支援等のレベルの高い研修で経営支援力の向上をめざした連携を行う。</p>	
連携者及びその役割	
<p>連携者「郡内商工連絡協議会」形成している。「郡内商工連絡協議会」のネットワークを再構築する。</p> <p>富士吉田商工会議所 富士吉田市下吉田7-27-29                      上野原市商工会 上野原市上野原1658                      丹波山村商工会 丹波山村890                      小菅村商工会 小菅村4698                      大月市商工会 大月市御太刀1-14-24                      都留市商工会 都留市上谷3-6-38                      道志村商工会 道志村6894-4                      西桂町商工会 西桂町小沼1593-1                      南都留中部商工会 山中湖村山中865                      河口湖商工会 富士河口湖町船津2088-2</p> <p>役割 今後の改善策として、経営指導員が、これまでの研修や情報交換に加え、小規模事業者のSWOT分析等経営分析手法の研修や需要開拓、販路開拓、事業計画策定支援等のレベルの高い研修で経営支援力の向上をめざす。</p>	
連携体制図等	