

令和3年度
富士吉田商工会議所
経営発達支援計画
事業評価報告書

令和4年2月22日

中小企業診断士

土屋富治

<評価の方法>

当該経営発達支援計画に対する評価は、富士吉田商工会議所が作成した「経営発達支援計画」に基づいて、事業の状況を報告書、関係書類に加え、担当職員からの聞き取りなどを合わせて実施した。

実施期間 令和4年1月1日～2月22日

報告を頂いた富士吉田市担当者、富士吉田商工会議所担当職員一覧

氏名	役職
三浦達也	富士吉田市産業観光部商工振興課長
渡辺義廣	事務局長・経営指導員
羽田正樹	相談所長・経営指導員
桑原武生	係長・経営指導員
小野雄一	係長・経営指導員
渡辺早苗	主任・経営指導員
佐久間玲	主事・経営指導員
古屋修	主事・経営指導員

(1) 経営発達支援事業の実施期間

<事業実施期間>

令和3年4月1日～令和4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

(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。

(事業内容)

①中小企業景況調査(四半期ごと)

管内の景気動向等について実態や最新の動きを把握するために、四半期毎に調査を行う。

【調査対象】 管内190事業所(議員・振興委員・青年部・女性会に所属されている事業所) 繊維工業、製造業、卸売業、小売業、建設業、金融保険業、サービス業、その他の8つの業種別

【調査項目】 業況、売上、採算、資金繰り、雇用状況を基本調査とし、その時々々の経済情勢を踏まえたタイムリーな項目を追加し調査する。

【調査手法】 FAX及びパソコン・スマートフォン等で回答が出来るようフォームを作成し、2週間程度で集計できるよう回収する。回収率が低い際には指導員及び職員で手分けをして回答依頼を行う。

【分析手法】 経営指導員等が集計・分析する。

②地域景気動向調査(9月・3月の年2回)

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、地域の動向を把握するため、年2回調査を行う。

【調査対象】 管内190事業所

【調査項目】 「設備投資動向」「賃金動向」「業界動向」の項目ごとの好転・悪化等の状況

【調査手法】 景況リアルタイム調査時に項目を追加し、FAX及びパソコン・スマートフォン等で回答が出来るようにフォームを作成し、回収する。

【分析手法】 経営指導員等が集計・分析する。

③国が提供するビッグデータの活用

当地域の経済動向を把握し、地域内の小規模事業者の効率的な活性化を目指すため、経営指導員等が、国が提供する「RESAS」(地域経済分析システム)を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表する。

【分析手法】 ・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to分析」→人の動き等を分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

調査内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7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
	実績	4回				
②地域景気動向調査	2回	2回	2回	2回	2回	2回
	実績	2回				
③REASASデータ公表回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回
	実績	1回				

<実施内容と課題>

①中小企業景況調査

管内の景気動向等について実態や最新の動きを把握するために、四半期毎に調査を行った。実施した調査結果は広報紙に掲載し情報提供するとともに管内の景気動向の把握に活用した。

②地域景気動向調査

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、地域の動向を把握するため、9月と3月の2回調査を行った。

③国が提供するビッグデータの活用

当地域の経済動向を把握し、地域内の小規模事業者の効率的な活性化を目指すため、経営指導員等が、国が提供する「REASAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回、公表。

業種別景況FAXリアルタイム調査を四半期ごとに実施し、半年に1回定期的に「設備投資動向」、「賃金動向」、「消費動向」等について実施した。

また、潜在的な地域経済動向については、半年に1度「設備投資動向」、「賃金動向」、「消費動向」等について実施。今後も継続して調査することで地域情勢を把握する判断材料としていく。

今年度の調査においては全ての調査で55%以上の回答を得られている。Webでの回答を併用して実施したことや事業者に対し職員が電話等にて働き掛けをしていることにより効果が出ている。

また今年度より既存調査に加え、REASASを活用した地域の経済循環マップ・生産分析や街づくりマップ、産業構造マップを年1回実施し、事業計画策定支援等に反映した。

次年度についても引き続き景況調査、地域景気動向調査、ビッグデータの活用を実施し、管内事業者への情報提供と管内景気動向の把握を行っていく。

<評価・意見>

事業内容に沿って目標通り実施されている。

コロナ禍で外部環境が大きく変化する中での地域経済動向の情報や、現内閣が進めている「成長と分配の好循環」などに関する地域内の賃金動向などの情報は、各事業者の今後の取り組みにとって参考になると思われる。

2. 需要動向調査に関すること

(事業内容)

小規模事業者が顧客である消費者や取引先等の買い手ニーズを把握する事が重要であり、マーケットインの視点の重要性や調査の必要性を説明して需要動向調査を実施し、その結果を事業者にフィードバックして、商品又はサービスの改良等に反映させることで商品の販売促進に資する。

①富士吉田ブランド認定商品の需要動向調査

当商工会議所では、平成29年から小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりに地域性というブランド力を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援することを目的に「富士吉田ブランド」としてブランド認定を行っている。

この富士吉田ブランド認定商品のうち、feelNIPPON等展示会に出展希望のある事業者の商品について、展示会出展時のブースに来場するバイヤーや消費者を対象にアンケート調査を実施し、調査結果を分析したうえで出展事業者にフィードバックすることで、商品又はサービスの改良等に反映させるなど商品の販売促進に資する。

【サンプル数】 来場者50人

【調査手段・手法】 展示会に出展し、ブース来場者に対し経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。

【分析手段・手法】 調査結果は経営指導員等が分析を行う。

【調査項目】 ①見た目 ②価格 ③ネーミング ④デザイン ⑤サイズ ⑥パッケージ等

【分析結果の活用】 分析結果は、経営指導員等が当該事業者にフィードバックし、商品又はサービスの改良等に反映できるよう活用する。

内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①展示会出展時における 需要動向調査対象事業者 数	未実施	5社	5社	5社	5社	5社
	実績	5社				

<実施内容と課題>

①富士吉田ブランド認定商品の需要動向調査

今年度富士吉田ブランドにおける展示会出展を予定していたが、新型コロナウイルス感染症の感染者急増により、当初予定していた6事業所が参加が出来なくなったため、臨時雇用による現地アルバイトとリモートによる参加となった。そのため、アンケート調査については現地アルバイトに依頼することとなったが、5社の商品について当初は50件のアンケート予定であったが、今回は10件多く来場者60件にアンケートを実施した。

アンケート結果は集計後それぞれの事業者にフィードバックし、商品又はサービスの改良等に反映することができた。

次年度についても、展示会に出展した際に商品の需要動向調査を実施していく。

<評価・意見>

各種のイベントが中止になる中での貴重な機会を活用して調査が実施され、そのアンケート回答者であるバイヤーさんのプロ目線の評価が得られている。マーケットインの商品開発には有用な情報になるため事業者へのフィードバックとその後のフォローアップを期待します。

3. 経営状況の分析に関すること

(事業内容)

①支援対象事業者の掘り起こし

巡回・窓口相談時に相談内容を把握し、現状の環境分析や財務分析経営分析の必要性と重要性を説明し、希望する事業者を対象に分析を行う。またマル経融資借入希望者等金融斡旋時の分析や専門家と経営指導員による事業計画策定相談会を利用する事業者、専門家派遣希望事業者についても、現状の経営分析の必要性を説明し、分析を行う。

②経営分析の内容

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

- ・財務分析 売上増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、EBITDA有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転期間（効率性）、自己資本比率（安全性）等
- ・SWOT分析 内部環境における「強み」、「弱み」、外部環境における「脅威」、「機会」の分析

【分析手法】 BIZミルを活用し、BIZミル内にある経済産業省の「ローカルベンチマーク」で「財務分析」を行い、同じくBIZミル内にある「SWOT分析」機能を使い、経営指導員等が分析を行う。

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
① 経営分析件数	50件	110件	110件	110件	110件	110件
	実績	70件				

<実施内容と課題>

経営相談の中で、経営分析を実施。今年度は年間を通じ昨年よりは増加したが、目標数値までは届かなかった。要因としては持続化補助金等各種補助金への応募がひと段落したためと思われる。

次年度については、分析件数を増やすため、分析を行っていることをホームページや会報の記事として掲載し、PRすることにより掘り起こしを強化し、引き続き窓口・巡回指導により、BIZミルを活用したローカルベンチマークによる財務分析、SWOT分析を実施し、事業者にフィードバックしていく。

<評価・意見>

事業計画の作成には、市場機会のビジネスチャンスに対して自社の強みを生かした商品やサービスになっているかなどが重要な要素であり、事業計画の実現可能性を高める重要な分析として活用されている。

4. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(事業内容)

小規模事業者の事業計画の策定を支援するため、以下の事業を実施する。

①経営指導員による伴走支援

小規模事業者が事業計画の作成支援を要望する動機は、小規模事業者持続化補助金などの補助金の申請、融資の申請など、書類としてまとめる必要が生じたケースが殆どであることから、補助金の申請や融資の相談を通じ、変遷する経営環境に対応できるよう強みを

活かした事業計画の必要性、重要性を説明し、経営分析を踏まえ、単なるお金を得るための補助金申請や融資申請ではなく、「なぜそれを行うのか」が事業の計画であることを理解していただき、経営指導員による支援により計画の立て方や考え方を習得いただき、今後の計画の策定が自ら出来るように計画作りを伴走支援する。

②外部専門家と経営指導員による事業計画策定相談会の開催

相談によっては事業との関連性の低いものや実現可能性の低いものも多いため、事業計画の考え方や経営分析や経済動向を踏まえた実現可能な計画の策定方法について経営指導員と専門家による相談会を開催する。

- 【募集方法】 当所会報を活用し事業計画策定の必要性をうたった手作りチラシを折り込み、周知する他、当所ホームページでも事業計画の重要性を周知する。また経営相談時にもチラシを活用しニーズの掘り起こしを行っていく。
- 【開催回数】 年10回程度 補助金の申請時等ニーズを見ながら定期的に開催。
- 【手段・手法】 経営指導員と専門家による事業計画の必要性と策定方法等のアドバイス、具体的な策定相談
- 【想定専門家】 中小企業診断士
- 【支援対象】 経営分析を実施した事業者で、これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、計画の見直しを行う事業計画策定事業者
- 【支援者数】 1回3社×10回程度

③外部専門家の派遣

事業計画の策定を進めていくにあたり、労務や税務、経営課題等専門的アドバイスが必要となる場合が多いため、個社における課題に対する情報提供やアドバイスを専門家と経営指導員が伴走支援し、事業計画の策定につなげられるよう支援する。

- 【支援対象】 経営分析を実施した事業者で、これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、事業計画を策定するために必要な課題解決の必要とする小規模事業者、事業計画策定相談会相談事業者
- 【手段・手法】 事業計画策定相談会相談事業者のうち、専門的な課題や計画策定のために必要な課題解決のために専門家と経営指導員が伴走して支援していく。
- 【想定専門家】 小規模事業者の課題解決に向けた情報提供はアドバイスのできる専門家 中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、弁理士、通訳士等

④「セミナーオンデマンド」による事業計画策定支援

事業者はその営む事業により平日が都合よかったり、休日が都合よかったりとまちまちであり、セミナーを開催してもなかなかまとまった人数の集客が望めない。そのため、事業者の都合によりいつでも受講できる「セミナーオンデマンド」を活用し、インターネットを使った事業計画の策定における支援を行う。

- 【支援対象】 昼の時間帯でのセミナー等への参加が難しい小規模事業者
- 【周知方法】 手作りチラシにセミナー周知を掲載し、当所会報を活用し周知する他、巡回・窓口経営相談時にもチラシを活用しニーズの掘り起こしを行っていく。
- 【事業内容】 当所ホームページのWEBセミナーのリンクからサイトに誘導し、閲覧いただく。

⑤新規創業者に対する創業支援

富士吉田市との連携による産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業として、これから創業を希望する創業希望者に1カ月以上にわたり、4回以上「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の4分野の知識を習得させ、創業計画書を作成していただけるよう支援。必要に応じて専門家の相談や派遣を行っていく。また、創業者の計画については理想論も多く、創業後

計画が予定通り進まず廃業してしまうケースも多いことから、実現可能な計画の策定と継続的なフォローアップ支援を行っていく。

【支援対象】 これから創業を希望する方。または創業間もない小規模事業者

【事業内容】 動画を活用しての学習と経営指導員によるテキストを使つての学習により指導し、実現可能な創業計画が作成できるよう支援。

⑥事業承継を考えている小規模事業者に対する事業承継支援

山梨県事業承継支援センター、山梨県事業承継ネットワークとの連携により、60歳以上の事業者に対し巡回・窓口相談の際、事業承継診断を行い、その要望により専門家の派遣や事業承継画策の策定が出来るよう支援していく。

【支援対象】 事業の承継を考えている小規模事業者

【事業内容】 事業承継診断を経て、承継には時間のかかること、計画性が必要であることを説明し、事業承継ネットワークを活用した事業承継におけるアドバイスや事業承継計画の策定を支援。さらに家族内承継以外の事業所についても小規模事業者でもM&Aが可能であることを周知し、事業所のきらりと光る強みを抽出し、承継を支援していく。

	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
事業計画策定件数	50件	44件	44件	44件	44件	44件
	実績	42件				
創業支援件数	0件	3件	3件	3件	3件	3件
	実績	10件				
事業承継支援件数	0件	3件	3件	3件	3件	3件
	実績	28件				

<実施内容と課題>

①経営指導員による伴走支援

経営指導員による伴走支援については、補助金申請を含めた事業計画策定相談は103件284回の相談を受け、創業については24件に対し58回、事業承継については5件に対し14回伴走支援した。

②外部専門家と経営指導員による事業計画策定相談会の開催

事業計画策定支援相談会については4月より5月、6月、7月、8月、9月2回、10月、11月、12月、1月、2月と定期的に開催し計12回行った。年間を通じ34件の相談があり、地域小規模事業者へのサポートを行うことができた。

③外部専門家の派遣

専門家派遣については3件の事業所に対し、事業計画策定支援や計画策定におけるアドバイスをを行った。

④「セミナーオンデマンド」による事業計画策定支援

インターネットを使ったセミナーオンデマンドについては1914件の視聴があり、事業計画関連の視聴は118件、創業関係の視聴が15件、事業承継関係の視聴が23件あり、昼間相談に来る時間の取れない方々への情報提供ができた。

上記指導を通じて42件（見直し策定5件含む）の事業者が事業計画を策定した。

⑤新規創業者に対する創業支援

創業支援については、富士吉田市と連携した特定創業支援事業により1ヶ月以上にわたり、4回以上「経営」「財務」「人材育成」「販路開拓」の4分野の知識を、経営指導員のアドバイス及び動画を活用して実施。10件の創業者を支援できた。

⑥事業承継を考えている小規模事業者に対する事業承継支援

事業承継支援については、巡回窓口指導の中で60歳以上の事業者に対し、承継診断アンケートを実施。その結果アンケート件数は28件、承継計画（簡易）作成事業者は2件となった。

今年度の計画策定事業者のうち、売上の向上が見られた事業者は9件、利益の向上が見られた事業所は9件。現在事業を実施中となっておりまだ成果が出ていない事業所は15件、補助金の不採択により事業実施中止又は再計画中は10件となっている。

来年度については、経営指導員が1名新人となる予定のため、目標を達成するにはハードルが高くなるが、引き続き事業計画の伴走支援を行うとともに創業者及び事業承継支援を行っていく。

<評価・意見>

事業計画の作成に関しては、経営指導員による伴走支援、定期的な相談会の開催、外部専門家によるアドバイスに加え、「オンデマンドセミナー」による事業計画策定支援は多くの聴講者が活用されており、コロナ禍では非常に有効な情報提供の機会になっていると思われる。

また、地域経済の持続化の事業承継支援、新たな経済活性化につながる創業者支援など多様な課題に対応している。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

（事業内容）

事業計画を策定した全ての事業者を対象とする。経営指導員情報共有ミーティングを通じ、計画策定事業者の遂行状況について報告し、事業計画の進捗状況等により、フォローアップ回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断しフォローアップ回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。計画を策定したが、補助金の不採択等により計画を中止した事業所については、希望により計画の変更やフラッシュアップ支援を行う。

計画策定後1年未満の事業者については、四半期ごとに1回のペースでフォローアップを行い、特に問題なく順調な推移を見せている事業所については、半年に1回に切り替え、事業計画と進捗状況とがずれていないかを確認し、計画遂行中に新たな課題が発生した事業所については、外部専門家のアドバイスを入れるなど支援を強化する。

また計画策定後1年以上経過した事業所については半年に1回から1年に1回程度のフォローアップに切り替え、計画遂行における遅れなど新たな課題等が発生した事業所等要望があったところについては指導を強化していく。

①外部専門家の派遣

事業計画を遂行していくにあたり、新たな課題や計画と進捗状況とがズレている場合など、個社における課題に対する情報提供やアドバイスを専門家と経営指導員が伴走支援し、計画どおりの遂行や計画の見直しができるよう支援する。

【支援対象】 これから事業計画を策定しようとする小規模事業者、事業計画を策定す

- るために必要な課題解決の必要とする小規模事業者、事業計画策定相談会相談事業者
- 【手段・手法】 事業計画策定相談会相談事業者のうち、専門的な課題や計画策定のために必要な課題解決のために専門家と経営指導員が伴走して支援していく。
- 【想定専門家】 小規模事業者の課題解決に向けた情報提供はアドバイスのできる専門家
中小企業診断士、社会保険労務士、税理士、弁理士、通訳士等

支援内容	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
フォローアップ 対象事業者数	50件	100件	100件	100件	100件	100件
	実績	86件				
頻度（延べ回数）計	200回	250回	250回	250回	250回	250回
	実績	230回				
四半期毎（50%）	－	100回	100回	100回	100回	100回
	実績	87回				
半年毎（50%）	－	50回	50回	50回	50回	50回
	実績	30回				
1年経過後	－	100回	100回	100回	100回	100回
	実績	113回				
売上増加事業者数 （策定件数の30%）	－	15社	15社	15社	15社	15社
	実績	30社				
利益率1%以上増加 事業者数（策定件数 の30%）	－	15社	15社	15社	15社	15社
	実績	31社				

<実施内容と課題>

フォローアップ支援事業所件数92件、うち計画策定したが、補助金不採択などにより計画遂行を中止した事業者は1件、今年度計画を再作成した事業所が5件（重複）となっている。

指導回数は今年度230回で、四半期毎にフォローアップを実施した事業所が22件、半年毎にフォローアップを行った事業者が20件となっている。

また新たな課題による専門家の派遣については3回と特に問題が生じた案件は少なかった。

実質フォローアップ件数86件の内、計画推進により売上が増加した事業所は30件、利益が上がった事業所は31件となっている。

次年度については、補助金の申請などの影響により事業計画の策定期間がバラバラとなるため、経営指導員情報共有ミーティングを通じ、計画策定事業者の遂行状況について報告し、事業計画の遂行状況により、フォローアップ回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断しフォローアップ回数を減らしても支障ない事業者を見極め、フォローアップ頻度を設定。

計画遂行における遅れなど新たな課題等が発生した事業所等要望があったところについては指導を強化していく。

<評価・意見>

計画策定後の経過期間によりフォローアップのタイミングが設定されており、きめ細かな支援がされている。コロナ感染症の広がりによって多くの業種で外部環境が変化しており、臨機応変な計画の見直しも必要なケースがあると思われる。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(事業内容)

①ホームページ作成支援とSNS活用支援 (B to C)

経営分析による事業計画を策定し、販路開拓を計画している事業所でWEBを活用した情報発信手段がない事業者等を対象に、ホームページやSNSの必要性を説明した上で、無料サイトを使った事業所ホームページ作成を支援し、外注で作成したが更新されずそのままとなるケースも多いため、作成後の更新等管理が出来るよう指導することにより、事業所の新たなWEBを活用した販促手段を支援する。

また、近年インフルエンザや新型コロナウイルス等による経営環境の変化により、非対面販売も重要な要素となるため、事業計画に基づくネット販売における情報提供等の支援を行うことにより管内事業者の経営支援を行っていく。

②富士吉田ブランド認定による新たな需要の開拓支援 (B to B、B to C)

富士山が世界遺産に登録され、国内外から注目を浴びている現在、富士吉田市には多くの観光客が訪れている。しかし、観光客総数は増加しているものの、富士吉田市の知名度はまだ低く、知名度不足が課題となっている。このような状況の中、当地で生産されている商品や製品においては、富士山の伏流水、歴史など、魅力ある地元素材や地域性を生かしたものでありながら、その価値の評価には反映されておらず、本来評価されるべき魅力を生かし切れていない。

そのため、小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりにブランド認定により地域性という付加価値を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援する。

なお、富士吉田ブランド認定については平成29年度より実施し、平成29年度8商品、平成30年度8商品、令和元年度10商品の合計26商品が認定されている。現在、販売先として独自のECサイトと「GATEWAYフジヤマ」において販売している。

富士吉田ブランドECサイトについては令和2年3月より販売が開始され、現在9商品が登録。またGATEWAYフジヤマは山梨県大月市一河口湖町を結ぶ富士急行線「富士山駅」の駅ビルQスタ内1Fにある地域の特産物や土産品を販売する店舗で、富士山の登山客や観光客、地域住民等で賑わう店として、年間レジ通過客数50,150人が利用されている。

1) 認定商品の周知支援 (ホームページ掲載・パンフレット作成)

- ・認定された商品を周知するため、富士吉田商工会議所が管理運営している富士吉田ブランドのホームページに掲載し、インターネットやスマートフォンで商品の閲覧が出来るようにする。(ネットPR支援)
- ・富士吉田ブランド認定商品が全て掲載されたパンフレットを作成し、展示会開催時にバイヤーに配布することにより、新たな需要の開拓機会の創出支援を行う。(B to B支援) また地域の観光案内所や富士山駅、ホテル等に設置配布し、観光客等の土産品として購入していただけるよう周知支援を行う。(B to C支援)

2) 認定商品の販売支援 (B to C) (販売場所の提供、ECサイト掲載)

- ・富士山駅ビル1Fにあるお土産等の販売を行っているGATEWAYフジヤマと富

士吉田商工会議所との連携協力により、富士吉田ブランド認定商品の販売ブースを設けていただいているため、新たな販売場所の提供を行うことにより、商品の販促機会創出支援を行う。

・富士吉田商工会議所が作成登録管理しているブランド認定商品のECサイト（販売・商品管理はGATEWAYフジヤマに委託）に登録掲載し、ブランド認定品をネットで購入できるよう販売支援を行う。

※なお販売については、GATEWAYフジヤマと認定事業者との直接契約とし、店舗販売及びネット販売における売上は商工会議所を介さず直接事業者に入金される形式をとっている。

3) 展示会出展支援 (B to B)

富士吉田ブランドとして認定された商品のPR販促支援のため、feelNIPPON等の展示会において富士吉田商工会議所がブースを借り上げ、出展する。

出展には認定事業者の他、経営指導員が参加し、商品のPRや商品についてのマーケティングリサーチを行い、認定事業者とバイヤーとの取引機会の創出、認定商品の周知を含めた新たな需要の開拓を支援する。

	現状	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度
①ホームページ作成支援とSNS活用支援事業者数	8件	8件	8件	8件	8件	8件
	実績	8件				
①年間売上額(作成者のうち20%以上)1社当たり	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
	実績	0万円				
②富士吉田ブランド展示会出展事業者数	5社	6社	6社	6社	6社	6社
	実績	0社				
②成約件数/社(出展者のうち30%以上)1社当たり	—	1件	1件	1件	1件	1件
	実績	0件				
②GATEWAYフジヤマブランド認定商品出品事業者及びネット販売登録事業者数(累積)	9社	11社	13社	15社	17社	20社
	実績	12社				
②年間売上額(出品者のうち20%以上)1社当たり	0	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
	実績	27万円				

<実施内容と課題>

① ホームページ作成支援とSNS活用支援 (B to C)

今年度におけるホームページ作成支援については8件と目標を達成できた。持続化補助金等の活用の際の販路開拓策として、ネット販売を目的としたサイト作成アドバイスが2件、ワーケーションを紹介するためのホームページ作成アドバイス、既存ホームページのリニューアルに対するアドバイス、facebook とインスタグラムの活用した事業展開へのアドバイスが2件、中古スマホのネットショップ開設におけるアドバイス支援、店舗改装に伴うホームページ・SNS活用アドバイスを行った。

また専門家の派遣については、コロナ禍により予約サイトの作成要望に対する支援で、支援後まだ作成中となっており、成果はまだない。

来年度以降も要望に対応すべく引き続き支援を行っていく。

②富士吉田ブランド認定による新たな需要の開拓支援（B to B、B to C）

今年度の認定は7商品となった。

1) 認定商品の周知支援（ホームページ掲載・パンフレット作成）

- ・認定された7商品を周知するため、富士吉田商工会議所が管理運営している富士吉田ブランドのホームページに掲載し、インターネットやスマートフォンで商品の閲覧が出来るようにした。（ネットPR支援）
- ・富士吉田ブランド認定商品が全て掲載されたパンフレットを作成し、展示会開催時にバイヤーに配布した。また商工会議所会報にて配布し、新たな需要の開拓機会の創出支援を行った。（B to B支援）また富士山駅に設置配布し、観光客等の土産品として購入していただけるよう周知支援を行った。（B to C支援）

2) 認定商品の販売支援（B to C）（販売場所の提供、ECサイト掲載）

- ・富士山駅ビル1Fにあるお土産品等の販売を行っているGATEWAYフジヤマと富士吉田商工会議所との連携協力により、富士吉田ブランド認定商品の販売ブースを設けていただいているため、新たな販売場所の提供を希望する5商品に対し行った。
- ・富士吉田商工会議所が作成登録管理しているブランド認定商品のECサイト（販売・商品管理はGATEWAYフジヤマに委託）に5商品を登録掲載（2社は手続き中）し、ブランド認定品をネットで購入できるよう販売支援を行った。

GATEWAYフジヤマでの販売については、新規登録件数は3社となり、売上が目標以上に達した事業者は3社で、3社の売上の1社あたり平均額は1社が飛びぬけた売上となったため27万円となっている。

※なお販売については、GATEWAYフジヤマと認定事業者との直接契約とし、店舗販売及びネット販売における売上は商工会議所を介さず直接事業者に入金される形式をとっている。

3) 展示会出展支援（B to B）

富士吉田ブランドとして認定された商品のPR販促支援のため、feelNIPPON等の展示会において富士吉田商工会議所がブースを借り上げ、出展。今回は当初6社が出展予定であったが新型コロナウイルス感染症の感染者急増のため、全ての事業者が出展できなくなったため、現地臨時雇用者2名とオンライン商談という形式で開催した。来場者は2月8日7473名、2月9日8390名、2月10日は悪天候のため4159名となった。

商談については3日間で51件となり、そのうちオンライン商談については26件となった。商談は個々の事業者につないでおり、成果はまだこれから交渉となるためまだない。

また現地雇用者に依頼し、5社の商品に対し商品についてのマーケティングリサーチを行った。収集したデータは個々の事業者にフィードバックし、商品の改良等に活用していただく。

展示会については、2月の開催への出展のため、成果がすぐには見込めない状況であることから、今後も成果としては時期的に出すのは難しいと思われる。

新たな需要の開拓支援については次年度についても引き続き、DXの推進による普及が進む中、パンフレットのデジタル化WEB化等のニーズが高まると想定されるため、ホームページ作成やSNS活用支援を引き続き支援していく。またブランド事業についても引き続き継続支援を行っていく。

<評価・意見>

富士吉田ブランドの認定品も徐々に増加し、地域特産の織物、食品、お酒などの品揃えも充実

してきている。販路も展示会への出展、富士山駅ビルの販売ブース、ブランド認定商品のECサイトなどに取り組んでいる。

7. 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 (事業内容)

- ①経営発達支援計画に基づき、事業実施に対して専門家と市担当者、指導員による事業評価検討会を行い、専門家に評価を依頼する。
- ②事業報告に対する評価、改善点等を記載した専門家による評価報告書を作成する。
- ③外部評価委員会を開催する。法定経営指導員と富士吉田市（産業観光部商工振興課）の担当者、外部評価委員が参加し、評価報告書をもとに評価を行う。外部評価委員としては、中小企業診断士、山梨県信用保証協会支店長らをメンバーとし、いただいた評価について新年度の事業推進に反映できるよう年1回、毎年3月に評価委員会を開催する。
- ④当該評価委員会の評価結果は、4月・5月の経営指導員情報共有ミーティングにおいて市担当者も交えた改善会義を行い、PDCAを行いながら小規模事業者支援においてより効果的な見直しを行う。
- ⑤正副会頭会議にフィードバックした上で、ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

<実施内容と課題>

- 2月17日（木）に専門家と市担当者、指導員による事業評価検討会を行った。
 - 2月25日（金）に事業報告に対する評価、改善点等を記載した評価報告書を作成。
 - 3月中に外部評価委員会を開催し、評価をいただき次年度の事業推進に反映。
 - 3月30日（水）に正副会頭会議にて改善事項などについて報告。
- ホームページに掲載。

<評価・意見>

事業内容の計画に基づき事業評価検討会実施されている。

8. 経営指導員等の資質向上等に関すること (事業内容)

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び補助員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、毎年改正が伴うため改正点を習得すべく郡内商工連絡協会主催の税務研修会への参加、事業所の福利厚生及び資産形成におけるアドバイスのノウハウを習得するためアクサ生命保険の制度勉強会等への積極的な参加を行う。

また、中小企業大学校が実施する基礎研修会や短期研修会への計画的な派遣を行い、経営基礎や税務基礎、融資制度の基礎知識の習得や専門的知識の習得を図る。

②外部講師による教育の実施

新しい金融制度や保証制度などについては必要に応じ日本政策金融公庫担当者や山梨県信用保証協会担当者等外部講師を招き、ミニ勉強会を実施する。

③OJT制度の導入

新しい制度に対応するため、また難しい相談等については支援経験の豊富な経営指導員と経験の浅い指導員でOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

＜個人に帰属しがちな支援ノウハウの共有＞

④経営指導員情報共有ミーティングの開催

経営指導員による情報共有を図るため、定期的なミーティングを開催し情報の提供や意見交換を行う。研修会や諸会議にて共有が必要な重点内容については、出席職員による内容説明を行い共有化する。さらに個別指導における専門家のアドバイスにおいて重要なアドバイスの共有化等を行い、職員の支援能力の向上を図る。

⑤データベース化

担当経営指導員等がBIZミルを活用しデータ入力を適時・適切に行い、小規模事業者の状況等を指導員全員が相互共有できるようにすることで、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。

＜実施内容と課題＞

①外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び補助員、一般職員の支援能力の一層の向上のため、毎年改正が伴うため改正点を習得すべく郡内商工連絡協会主催の9月28日開催のインボイス制度勉強会をオンラインで参加した他、1月21日、24日、26日に開催された税務研修会への参加し、制度の変更点や注意点について学習した。

また事業所の福利厚生及び資産形成におけるアドバイスのノウハウを習得するためアクサ生命保険の制度勉強会が4月19日・20日及び10月1日WEBにて開催され、積極的な参加を行った。

その他中小企業大学校が実施する基礎研修会へ11月8日から12月3日の約1か月間補助員を派遣し、経営基礎や税務基礎、融資制度の基礎知識の習得や専門的知識の習得を図った。

②外部講師による教育の実施

新しい金融制度や保証制度などについては必要に応じ日本政策金融公庫担当者や山梨県信用保証協会担当者等外部講師を招き、ミニ勉強会として2月28日に資本制ローン勉強会をWEB講習として開催した。

③OJT制度の導入

新しい制度に対応するため、また難しい相談等については支援経験の豊富な経営指導員と経験の浅い指導員でOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図った。

＜個人に帰属しがちな支援ノウハウの共有＞

④経営指導員情報共有ミーティングの開催

経営指導員による情報共有を図るため、毎月5日を基準とし、今年度は12回ミーティングを開催し、情報の共有を行った。このほか、マル経融資の会議を毎月25日を基準とし担当割りなどの会議を行った。

⑤データベース化

担当経営指導員等がBIZミルを活用しデータ入力を適時・適切に行い、小規模事業者の状況等を指導員全員が相互共有できるようにすることで、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した。

来年度についても指導員の情報共有ミーティングを中心とし、新しい情報の共有や指導レベルの均一化を目指し、継続実施していく。

＜評価・意見＞

経営指導員間では、対面でのきめ細かなミーティングによる情報とノウハウの共有が行われて

いる。また外部機関とはオンラインなどを含めて研修会での新たな専門知識の習得がされている。

9. 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 (事業内容)

①郡内商工連絡協議会の参加（年5回程度）

富士吉田商工会議所及び近隣市町村（富士河口湖町、忍野村・山中湖村、西桂町、都留市、大月市、上野原市、丹波山村、小菅村、道志村）の9商工会で組織している郡内商工連絡協議会に参加し、支援ノウハウの情報交換を行い、近隣地域の連携を活かした小規模事業者への支援に活用する。

②マル経協議会の開催（年1回）

日本政策金融公庫甲府支店の支店長、融資課長、担当者と経営指導員との協議会を行い、マル経制度についての知識向上と支援の実例や具体的支援方法等を習得し小規模事業者への金融支援に活用する。

③山梨県商工会議所連合会職員研修会の参加（年1回）

山梨県内の商工会議所（2カ所）同士の共同研修会を開催し、地域における情報共有と支援ノウハウの交換などを行い、支援ノウハウの一層の向上に努める。

④企業支援ネットワーク会議への出席（年2回）

山梨県信用保証協会による山梨県内の支援機関が出席する会議に参加し、他支援機関の経営支援の取組み状況の発表や意見交換等が行われるため、支援ノウハウの向上に努める。

⑤中小企業サポート連携拠点会議への出席（年6回）

商工団体や金融機関など県内13の支援機関と山梨県により構成される「中小企業サポート連携拠点会議」が設置されており、相談に対して、それぞれの機関が持つ支援ノウハウや支援制度などの効果的な活用を検討し、中小企業支援の専門家で構成する専門家チームにより支援を行うシステムとなっているため、様々な支援ノウハウや支援ツールの情報について収集し、支援に役立てる。

⑥山梨県事業承継ネットワーク会議への出席（年2回）

商工団体や金融機関など県内13の支援機関と診断士協会、弁護士会、よろず支援拠点、再生支援協議会等と山梨県により構成される「山梨県事業承継ネットワーク会議」が設置されており、事業承継やプッシュ型事業承継支援における相談、支援手法、専門家の派遣等が行われるため、事業承継ノウハウの向上に努める。

<実施内容と課題>

①郡内商工連絡協議会の参加

6月24日に会議に参加。ハサップの運用や税務についての情報交換を行った。

以降は総会を7月に開催する予定が新型コロナウイルスの影響により、書面会議となり、会議自体が開催できなかった。

②マル経協議会の開催（年1回）

日本政策金融公庫甲府支店の支店長、融資課長、担当者と経営指導員との協議会を10月14日にWEB行い、マル経制度についての知識向上と支援の実例や具体的支援方法等を習得し小規模事業者への金融支援に活用した。

③山梨県商工会議所連合会職員研修会の参加

今年度はコロナの影響により、研修会は実施されなかった。

④企業支援ネットワーク会議への出席

今年度についてはコロナの影響により、1度の会議も開催されなかった。

⑤中小企業サポート連携拠点会議への出席（年6回）

今年度は4月6月8月10月12月2月の6回オンラインで開催され、出席し支援ノウハウや支援ツールなどの情報収集を行った。

⑥山梨県事業承継ネットワーク会議への出席（年2回）

今年度はコロナの影響により、2回開催。事業承継における県内の推進状況や情報交流などを行った。

今年度は新型コロナウイルス感染症の影響により各種会議が開かれないうなど影響が出たが、その分WEB会議など新しい取り組みも体験できた。次年度についても引き続き各会議や研修会に参加し、新しい情報の収集に努めていきたい。

<評価・意見>

コロナ禍での各種会議の開催も難しい状況にあるが、リモート開催や参加者の安全対策を取ったうえでの開催に期待します。

II 地域経済の活性化に資する取組みに関すること

(事業内要)

①各部会定例会における地域活性化会議

本所には繊維部会、商業部会、建設部会、観光サービス部会、金融部会、機械電子部会、交通運輸部会の7つの部会があり、商工会議所議員をメインに定例会を行っており、それぞれの業種別に金融機関や税理士、団体など各支援機関の長なども参加している。年間4回～10回程度定期的に開催されており、部会内でまとまった意見は本所常議員会を経て、国や県や市への提言活動を行う他、地域活性化に向けた事業の推進を行う。

②富士吉田ブランド認定事業

富士山が世界遺産に登録され、国内外から注目を浴びている現在、富士吉田市には多くの観光客が訪れている。しかし、観光客総数は増加しているものの、富士吉田市の知名度はまだ低く、知名度不足が課題となっている。このような状況の中、当地で生産されている商品や製品においては、富士山の伏流水、歴史など、魅力ある地元素材や地域性を生かしたものでありながら、その価値の評価には反映されておらず、本来評価されるべき魅力を生かし切れていない。

そのため、小規模事業者の経営資源を活かした商品づくりにブランド認定により地域性という付加価値を付与し、個社では難しいプロモーション活動等を支援することで個社の商品力向上と新たな需要の開拓を支援することにより、地域の知名度向上、魅力向上を図ることを目的として実施する。

・評議委員会の開催

ブランド事業を推進するにあたり、商工会議所会頭、専務理事、本所商業部会、本所繊維部会、本所観光サービス部会、本所青年部会長、本所女性会会長の他、富士吉田市企画部長、富士吉田市産業観光部長、山梨県富士工業技術センター、富士吉田織物協同組合等をメンバーとし、個社支援と地域活性化にむけた協議を年3回行う。

商工会議所は評議委員会の事務局を担うとともに、事業推進における中心的な役割を果たしていく。

③空き店舗対策事業

富士吉田市の空き店舗対策補助事業を活用し、商業地域、近隣商業地域における空き店舗の解消を図るとともに、商店街の活性化や地域に密着した街づくりに資するため、空き店舗へ新規出店する創業者や事業所移転者に対する支援を行うことにより、商業の活性化を図る。

④商業連合会における商店会長会議

富士吉田市内中心市街地9商店街が加盟している商業連合会において、商業活性化と商店街の活性化を目的として、8月と12月を除く年10回程度の商店会長会議を開催。富士吉田商工会議所が事務局となり、加盟商店街とともに、今後の商店街事業の推進や意見集約、提言活動を行う。

⑤ハタオリマチプロジェクト

「ハタオリマチのハタ印」プロジェクト

山梨県の富士北麓・東部地域は、郡内織物と呼ばれる織物の集積地であるが、このなかでも特に織物事業者が多い富士吉田市及び西桂町を「ハタオリマチ」と定義。この「ハタオリマチ」が100年後も富士山の自然に囲まれた美しい“ハタオリ産地”として様々なヒトがいきかい、モノやコトが生まれる生き活きとしたハタオリ産地を実現するためのプロジェクトとして、「ハタオリマチのハタ印」を推進する。この「ハタオリマチ」をより良い形で次の世代に繋ぐための象徴として「ハタ印」を掲げ、富士吉田市、西桂町、山梨県、業界団体及び当商工会議所が有機的に連携し、地域全体で新たな挑戦に取り組むことで産地の活性化を図る。

具体的には、①メディア戦略とウェブサイト、SNSによる情報発信、②産地と事業者の価値を伝えるためのイベント等の実施、③自社ブランド製品の開発・ブラッシュアップという3ステップのサイクルを回すための取り組みを実施して行く。

<実施内容と課題>

①各部会定例会における地域活性化会議

今年度はコロナの影響により、各部会については定例会活動が制限される中、繊維部会3回、商業部会3回、建設部会3回、観光サービス部会1回、金融部会3回、機械電子部会2回、交通運輸部会4回が開催され、各部会より提言を取りまとめ、8項目について本所常議員会を経て、富士吉田市へ提言した。

また地域活性化に向けた事業の推進として、建設部会では11月にフルハーネスの講習会を実施した他、観光サービス部会では富士五湖SDGsセミナーを開催し、活性化の一助とした。

②富士吉田ブランド認定事業

富士吉田ブランド認定事業の推進にあたり、当所会頭をはじめ、関係団体、行政機関等を評議委員に招き、個社支援ならびに地域活性化策の検討を行った。委員会での意見集約を行いながら、今年度は7商品を認定。個社支援としてパンフレットの作成、ブランド独自のホームページ、ECサイトへの掲載、展示会への出展支援(ギフトショー)を行った。会議の中で昨年度からの改善点として、幅広い世代に気軽に情報を届かせるためSNSでの情報発信があげられ、ブランド独自のfacebookページ、Instagramページを作成し地域内外へ更なるPRを行った。今後は他地域の認定ブランドとの差別化、ブランド力の強化、事業者が認定を受けるメリットは何かを明確にすることが課題としてあげられた。

③空き店舗対策事業

富士吉田市商工業活性化支援事業補助金を活用した空き店舗対策補助事業は、今年度は新規入居による店舗改装補助及び家賃補助を行った事業所が3件、前年度改装補助済みで今年度より家賃補助を行う事業所が1件、前年度より家賃補助を継続交付している事業所が7件の合計11件あった。事業実施には至っていないが3件ほど空き店舗活用による創業・事業拡大の相談案件があり、今後も補助事業を活用した空き店舗対策が見込まれる。

④商業連合会における商店会長会議

富士吉田市内中心市街地9商店街が加盟している商業連合会において、商業活性化と商店街の活性化を目的として、今年度は新型コロナウイルスの影響により4月6月11月12月の4回商店会長会議を開催。富士吉田商工会議所が事務局となり、加盟商店街とともに、コロナ対策としての富士吉田市の地域振興券に対する商店街の対応などを協議した他、富士吉田市民夏祭りのスタンプラリーの検討、繁盛店作りの研修事業等を実施。商店街事業の推進や意見集約を行った。

⑤ハタオリマチプロジェクト

1) オープンファクトリーの強化

現在毎月第3土曜日に開催しているオープンファクトリーを強化。

オープンファクトリーに参加する企業が求める客層や実現したいゴールは様々で、事業者によってはBtoBに繋がりたい、BtoCで直接販売したい企業、BtoBでも流通業者、メーカー、デザイナーなどターゲットはそれぞれである。また、その場で販売したいのか、商品をPRしたいのか、単に現場を知ってもらいたいのか事業者によって変わってくる。このように違う目的やターゲットに対し、効果を期待することは困難であるため、プロジェクトのディレクターを通じ、それぞれのニーズを把握することからはじめ、それぞれに合った施策を提案するとともに整理した情報をプラットフォームを通じて発信。

2) 経営を学ぶ

産地では、若い後継者の活躍がうたわれて久しいが、こうした後継者も今日、代表者に就任するなど、経営に携わらなければならないステージに来ている。これまで現場のみに力を注いでいれば良かった立場から経営全体に目を配らなくなってきた。このため、経営に必要なノウハウで「ハタ印」で提供すべきカテゴリーとして経営戦略についての学びの機会を作った。

具体的には、小規模事業者の経営戦略として有用な「ランチェスター経営戦略」に関する勉強会等を企画し実施。総論を学ぶための講習会の他、個別に各社を訪問し、各社の課題に応じたアドバイスを行い、戦略的な経営に繋がった。

3) 情報発信

情報発信は、本プロジェクトでは重要な位置づけであり、本年度も引き続き重点的に実施。プラットフォーム「ハタ印WEBサイト」の情報整理及びテキスト販売サイト「MEETWEAVERS」の管理、更新、コンテンツの追加を行った他、3大SNSによる情報発信を週1～2回ペースで定期的実施。

<課題>

これまでの取り組みを通じて域外、特に他産地からの知名度とブランド力は相当向上している。域内においても地元新聞、TV等で取り上げられる機会も増え、新しい郡内織物の認知も高まっている。

反面、情報発信の多くはWEB、SNSが中心で、情報の受け手が限られる課題がある。今後は域内の認知度はもちろん内からのシビックプライドを向上することで産地に関わる人を増やしたい。このため、次年度はインナーブランディングを意識した取り組みをアナログ媒体を含めて取り組んでいきたい。

地域活性化に資する取り組みについては、来年度も引き続き継続し、支援していく。

<評価・意見>

コロナ禍で市場環境が大きく変化している中で地域経済は大きな打撃を受けている。事業内容に基づく事業者とのミーティングを行う中で継続的な取り組みが行われている。

総括

コロナ感染症は2020年の年初から国内で感染が始まり、丸2年が経過する中で6回(波)の感染拡大が起こるたびに経済活動が停滞しています。特に感染拡大の原因とみられている接触機会の減少のための外出自粛、飲食の提供などにより多くの業種で売上が減少しています。

アフターコロナを見据えた現在の事業の見直しやさらなる充実への取り組み、今後始まるコロナ関連融資の返済などの課題も増えてくると思われます。

また、以前から言われている経営者の高齢化に加えコロナ禍での事業縮小を機会に事業の継続を断念する事業者の増加が懸念されます。

このように多くの課題を抱える小規模事業者に対してのきめ細かな支援を今後とも引き続きお願い致します。