

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>酒田ふれあい商工会 (法人番号 7390005003861)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成 29 年 4 月 1 日 ~ 平成 34 年 3 月 31 日</p>
<p>目標</p>	<p>1. 経営基盤の確立と競争力の強化 2. 販路開拓による地域外需要の創出 3. 事業者間の連携体制構築による地域内需要の拡大 4. 人材育成・事業承継推進による活力増進 5. 支援機関機能及び支援能力の強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><u>・経営発達支援事業の内容</u></p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】 景気動向に関する調査の実施、結果の活用・提供 小規模事業者の現況・実態に関する調査の実施、結果の活用・提供</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針】 経営分析対象者の掘り起し、経営分析の意識付け 経営状況の分析支援</p> <p>3. 事業計画の策定支援に関すること【指針】 経営ステージ・経営状況に基づく事業計画の策定支援 専門家を活用した個別相談会による事業計画のブラッシュアップ支援 創業塾・経営革新塾の参加者に対する策定支援の強化</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 巡回計画に基づく定期的なフォローアップ支援 P D C A サイクルを用いた実施支援 経営ステージ・事業策定内容別の実施支援</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針】 消費者アンケート調査の実施、結果の活用・提供 日経テレコン P O S 情報の活用・提供 公表データ等を活用した需要動向情報の把握・提供</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 アンテナショップを活用した販路開拓支援 商談会・展示会を活用した販路開拓支援 E C サイトを活用した販路開拓支援 インターネットを活用した情報発信の強化 さかた産業フェアを活用した情報発信の強化</p> <p><u>・地域経済の活性化に資する取組み</u></p> <p>1. 地域振興に資する事業 地域産業懇談会の開催による産業振興の方向性検討・関係団体との連携強化 産業まつり開催による経済交流の活性化 地域資源を活用した特産品開発事業の実施</p>
<p>連絡先</p>	<p>酒田ふれあい商工会 〒999-6711 山形県酒田市飛鳥字契約場 35 TEL : 0234-52-3012 / FAX : 0234-52-2610 メール: fureai@shokokai-yamagata.or.jp URL: http://sakatafureai-shokokai.com</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

【酒田市の概況】

山形県酒田市は、日本海側北部に位置し、平成17年11月に1市3町（酒田市、八幡町、平田町、松山町）の行政合併により誕生、総面積：602.79K㎡、人口：106千人（平成28年3月現在）である。商工業者数：5,361事業所、小規模事業者数：4,266事業所（平成24年経済センサス調査）。

〔業種別の小規模事業者数〕

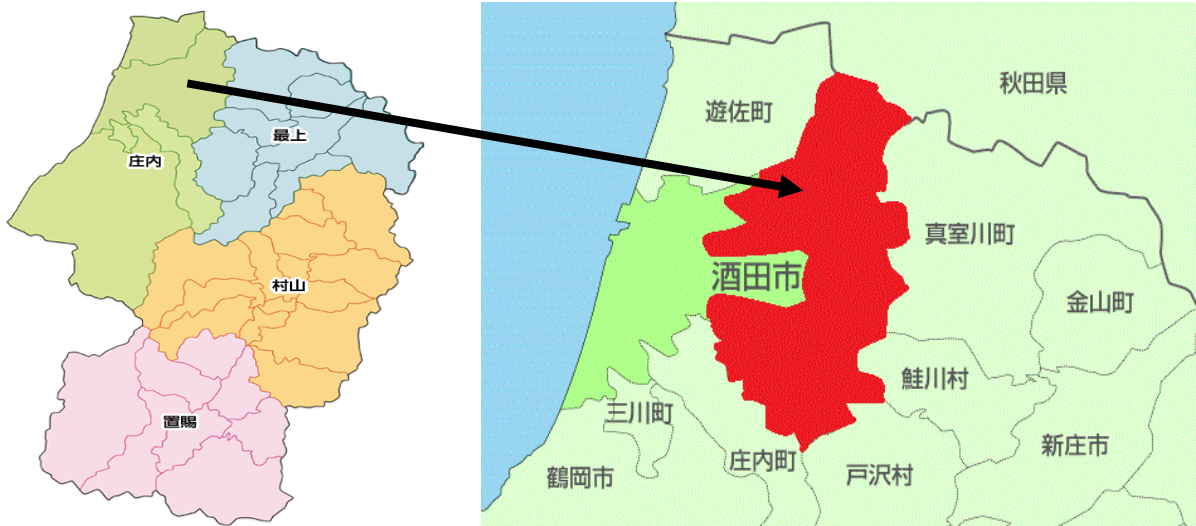
建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
596	304	1,226	585	1,097	458	4,266
14.0%	7.2%	28.7%	13.7%	25.7%	10.7%	100%

※平成24年経済センサス調査

市域の大部分は庄内平野で形成されており、豊かな田園による稲作が主産業である。また、海岸沿いの砂丘地ではメロン・イチゴ等の果物、山間部では根菜類の栽培が盛んに行われている。経営耕地面積が県内第1位（平成17年農業センサス調査）で「庄内米」の主産地であり、農業が地域経済に及ぼす影響力も大きい。

また、「庄内空港」と県内唯一の重要港湾である「酒田港」を有しており物流の拠点となっている。他にも、酒田臨海・川南・松山等の工業団地があり、平成25年度の製造品出荷額等（平成25年工業統計調査）は、県内では米沢市・東根市・鶴岡市に次いで第4位（20,134,152万円）である。

行政合併に伴い、酒田商工会議所と当商工会が、経済団体として併存しているが、旧酒田市地域を酒田商工会議所、旧3町地域を当会が管轄している。



【酒田市の総合戦略】

酒田市では「まち・ひと・しごと創生総合戦略（平成27年度～平成32年度）」を平成27年10月30日に策定し、4つの基本目標により、人口減少と地域経済縮小の克服に取り組むこととしている。また、産業振興の中長期的な在り方としては、農業や商工業が連携し、地域資源を有効活用していくことを重要な取組みとし位置づけている。

- 基本目標（１） 働きたいがかなう酒田をつくる
 ⇒地域資源を活かした産業振興と創業支援
 ⇒魅力あふれる農林水産業の振興
- 基本目標（２） 酒田への新しい人の流れをつくる
- 基本目標（３） 結婚、出産、子育ての希望がかなう酒田をつくる
- 基本目標（４） つながり安心にあふれた住み続けたい酒田をつくる

【酒田ふれあい商工会エリアの概況】

管内は中山間地に位置し、面積が 426.9K m²、酒田市総面積の 70%を占める。人口は 16 千人（平成 28 年 3 月現在）、商工業者数 611 事業所、小規模事業者数 527 事業所（平成 24 年経済センサス調査）、会員数 399 名（平成 28 年 4 月 1 日現在）であり、合併当初の会員数 486 名から 18%減少した。脱退理由の約 70%が廃業であり、高齢化・後継者不在及び売上減少が大きな要因となっている。

地域内における経済環境は、少子高齢化だけでなく、高校卒業後の進学・就職等による人口流出も大きいことから、他地域と同様、消費人口減少による購買力の低下は今後も進むものと考えられる。

〔酒田ふれあい商工会員数・商工業者数・小規模事業者数の推移〕

	20年度	21年度	22年度	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
会員数	486	458	445	434	415	413	412	405	399
商工業者数	667	664	664	664	611	611	611		
小規模事業者数	607	588	588	588	527	527	527		

※会員数：酒田ふれあい商工会会員台帳（4月1日現在）
 ※商工業者数・小規模事業者数：平成18年・21年・24年
 経済センサス調査
 ※調査未実施の中間年は前回調査時の数値を引用
 ※平成27年度は調査実施年（公表数値なし）

〔酒田ふれあい商工会地域内における3次年齢別人口〕

年次	地域内 総人口	15歳未満 人口	15～64歳 人口	65歳以上 人口	15歳未満 割合	15～64歳 割合 生産人口割合	65歳以上 割合 高齢者割合
H12年	20,303	2,937	11,768	5,598	14.4%	58.0%	27.6%
H17年	19,299	2,487	10,950	5,862	12.9%	56.7%	30.4%
H22年	17,964	2,106	10,013	5,845	11.7%	55.7%	32.6%

※平成12年・17年・22年国勢調査

管内の特徴として、約 45%の世帯が農業に関与【総世帯数：5,738（内 農家数：1,100〔内販売農家 747・自給的農家 353〕・土地持ち非農家数：1,523）（平成 22 年農業センサス調査）】しており、第一次産業の経済動向が地域に与える影響力は大きい。また、米価の下落や農業従事者の減少等、今後更に厳しい状況が見込まれており、地域全体の経済弱体化が想定される。

【管内の小規模事業者等の現状と課題】

管内小規模事業者の業種構成は、卸・小売業 159 事業所（30.2%）、サービス業 125 事業所（23.7%）で過半数を占め、次いで、建設業 102 事業所（19.3%）製造業 53 事業所（10.0%）となっている。

[業種別の小規模事業者数]

建設業	製造業	卸・小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計
102	53	159	52	125	36	527
19.3%	10.0%	30.2%	9.9%	23.7%	6.9%	100%

※平成 24 年経済センサス調査

[商 業]

商業全般として、小売業はスーパー3店、ドラッグストア3店、ホームセンター2店の大型店舗及びコンビニエンスストア4店と競合しており、価格の面・品揃えの面において苦慮している。管内の競合のみならず、車で10分程の旧酒田市内には、大型店舗がロードサイド及び商業集積地に存在しており、地域住民の消費行動もそれらの大型店へと流出している。

また、サービス業の約40%は理容・美容業であり、その多くは一人で事業を営んでいる。事業主の高齢化や人口減少による売上低迷が要因となり廃業が増加傾向にある一方で、管内における新規創業者の70%以上は、理容・美容業での開業となっている。

[工 業]

工業全般として、食品製造業と金属製品加工業が多く存在しているが、下請けに依存する小規模零細企業の占める割合が高く、取引先からの受注量の減少、加工単価の引下げや原材料費の高騰等により苦しい経営が続いている。食品製造業においては、地域農産物を活用した商品開発や販路開拓等の事業展開が少ないだけでなく、事業者間の結び付き（連携）が脆弱であり、地域内需要の創出・循環には至っていない。

建設業は住宅建築関連業種に携わる個人事業主が多数を占めており、住宅の新築着工件数の低迷や大手ハウスメーカーの進出による競争激化、職人の高齢化や後継者不足が顕在化している。また、土木建設業者の多くは、公共事業の予算削減等により厳しい経営環境となっており、公共事業依存体質からの脱却を図るべく、新たに建築関連に取り組む事業者も見受けられるが、従業員の高齢化や技術者の人手不足は否めない。

[課題の抽出]

1. 経営基盤の弱体化

- ①家族経営的な事業者が多く、経営資源も限られていることから、事業規模が縮小傾向にある。
- ②事業に必要な情報収集や分析が実施できていない。また、情報活用についてのノウハウを持ち合わせていない。

2. 小売業における地域外消費流出の顕在化（平成24年度山形県買物動向調査）

- ①一般小売、専門店での購入は減少（平成21年：12.8%⇒平成24年：11.8%）し、通信販売（ネット含む）の割合が増加（平成21年度：3.3%⇒平成24年度：3.9%）している。
- ②県外での購入割合が増加し、地域小規模事業者への依存度は低下している。

3. 製造業における技術力・競争力の低迷

- ①下請け依存体質であり、取引先の影響により経営が左右されている。
- ②技術開発力が乏しく、設備投資も消極的である。
- ③販路開拓への取り組みが不十分であり、そのノウハウ等も持ち合わせていない。

4. 地域産品の利活用・事業者間連携の低迷

- ①地域農産物を活用した商品開発や特産品開発等による、新たな需要の創出が図られていない。
- ②事業者間の結び付きが弱く、農商工等の連携した取組みに消極的である。

5. 後継者不足・事業承継の停滞

- ①売上減少等による先行きの不透明感から、事業主自身が事業継続について消極的である。
- ②後継者となるべき人材の育成が不十分である。
- ③事業承継に必要な知識やノウハウが乏しく、資金面において準備ができていない。

【酒田ふれあい商工会のこれまでの小規模事業者支援の取組み】

当商工会は、平成20年4月に旧3町地域にあった八幡町・平田町・松山町商工会の合併により誕生し、「会員に必要とされ、商工業と地域社会の繁栄に貢献する商工会」を理念に、小規模事業者にとって顔の見える相談相手として、事業者と二人三脚で経営改善に取り組んできた。また、平成20年の合併当初より、商工会の原点である巡回支援を徹底すべく、1会員3回以上の訪問を目標に掲げ、平成27年度は延べ2,153件の巡回を実施し、経営状況の把握と信頼関係の構築に努めている。

これまでの支援として、金融・税務・労務等の経営改善普及事業を柱に、各種施策の活用支援やセミナーの開催等、小規模事業者の経営・技術発展のために事業を展開してきたほか、商品開発・販路拡大の知識やノウハウ習得に特化した「食品製造業の研究グループ」を組織し、スーパーマーケットトレードショー等への出展による販路開拓事業を実施している。また、地元中学校との連携による商品開発事業「飛鳥ブランド」を継続実施し、現在までに地域産品を活用した3アイテムの商品化を実現している。

地域振興においては、地域住民や行政・各種団体から要望もあり、伝統行事・イベント等への参画、事業者の出店等参加協力を通して、地域のにぎわい創出に資する活動を行ってきた。

しかし、業務に占める金融、税務、記帳指導等の基礎的支援業務（ルーチンワーク）の比率が高く、売上減少による廃業の増加や事業承継の停滞等、小規模事業者の課題解決や業績向上に直結する個社支援は十分ではなかった。

また、支援情報の共有を図る体制構築が不十分なこともあり、相談内容に応じ、担当者一人で支援を実施するケースが多く、本質的な経営課題の解決に向け、能動的支援の実施及び事業発展に資する事業の推進等、より一層の支援強化が必要である。

【中長期的な振興のあり方】

地域内における雇用確保や消費活動等、地域経済の活性化に重要な役割を担っている小規模事業者が、事業を維持し持続的に発展していくためには、激変する経営環境に柔軟に対応できる「経営力」の向上を図ることが最も重要となる。そのため「環境変化を新たな需要の創出に転嫁できる小規模事業者」の輩出を重点的に支援することが、全業種に共通した今後10年間における中長期的な振興のあり方と捉えている。

また、地域の特性や資源を最大限に活用し、商業・工業・農業等の産業間の連携による新たな事業を展開することで、地域内消費の拡大による「賑わいと活力のあるまちづくり」に取り組んでいく。

当会では、前述「管内の小規模事業者等の現状と課題」を踏まえ、小規模事業者の課題解決を図るため、情報の共有化・連携体制の強化による支援体制を構築し、支援者の「中核」として他の団体・支援機関と連携し事業を推進していく。

【経営発達支援事業の目標】

本計画では、前述【中長期的な振興のあり方】に基づき、以下を5年間の経営発達支援事業の目標と定め事業を実施していくものとし、地域総合経済団体として経済の活性化に努め、小規模事業者の持続的発展を伴走型で支援する。

1. 経営基盤の確立と競争力の強化（対象：全業種）

- ①経営実態の把握と課題の明確化
- ②強みを活かした事業計画策定支援
- ③目的別研究会による専門分野の強化

【方 針】

経営実態と課題を明確化し、事業計画策定支援を通じ「強み」を活かした経営方針を打ち出していくことで、変化し続ける経営環境に対応可能な小規模事業者の育成を図る。また、専門分野に特化した目的別研究会を設置し重点的な支援を実施することで、競争力向上を図り持続的発展に結び付ける。

2. 販路開拓による地域外需要の創出（対象：主に小売業・製造業）

- ①商談会等への出展支援
- ②ECサイトの活用支援
- ③情報発信の体制構築支援

【方 針】

需要動向・市場ニーズを捉え、アンテナショップ・商談会への出展やECサイトの活用等による販路開拓を支援することで、地域外からの新たな需要創出を図る。また、販売手法の提案や商品のブラッシュアップ等の支援実施により、小規模事業者の受注拡大、新たな需要創出に結び付ける。

3. 事業者間の連携体制構築による地域内需要の拡大（対象：主に小売業・製造業）

- ①特産品開発支援による地域産品の利用拡大
- ②農商工連携によるマッチング支援の強化

【方 針】

地域資源を活用した特産品開発や、地域経済に影響力のある農業を活かした、食品製造業と生産者（地域農産物）・食品製造業と食品加工業等のマッチングを支援することで、地域内需要の創出と地域産品の生産・消費拡大による地域経済の活性化を図る。また、農商工連携の体制構築を支援し、販路開拓による需要の拡大に結び付ける。

4. 人材育成・事業承継推進による活力増進（対象：全業種）

- ①事業承継に係る計画策定支援の強化
- ②人材育成の強化
- ③創業者支援の強化

【方 針】

事業承継に係る計画の策定や後継者の育成を支援することで小規模事業者の活力を促し、経営基盤の強化・経営力の向上を図ることで地域経済の活性化に結び付ける。また、廃業増加による地域経済の衰退を防ぐため、既存小規模事業所の持続的な成長を支えるとともに、新規創業者の経営サポートや人材育成を強化し競争力の向上を図る。

5. 支援機関機能及び支援能力の強化

- ①職員の知識・資質の向上
- ②支援情報・ノウハウの共有体制構築

【方 針】

職員一人一人のスキルアップを図り、現状分析、事業計画策定、販路開拓等の小規模事業者に対する様々な支援を的確に実施することで、経営発達支援事業の推進を図る。また、支援手法・ノウハウ等の情報共有体制の構築を図り、チームとして支援を実施することで小規模事業者の本質的課題解決に結び付ける。

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 29 年 4 月 1 日～平成 34 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】

【現状・課題】

地域経済動向を把握するための自主的調査は行っておらず、既存で実施している山形県商工会連合会・山形県からの委託による調査は、調査票の回収・提出が目的となっている。そのため、調査結果の定期的な情報収集は行っておらず、事業計画策定における基礎資料としての活用はできていない。また、各調査機関等で公表される既存情報についても同様に、目的を持った収集・整理は行っておらず、小規模事業者への情報提供等、十分な活用はできていない。

全国商工会連合会が提供する「経営支援システム(※1)」により、小規模事業者の基本情報を管理しているが、住所や代表者等の企業概要が主であり、支援における基礎資料としての整備及び職員間での支援情報等の共有ができていない。

(※1) 【経営支援システム】…小規模事業者の基幹情報や支援実施内容等を管理するシステム

【今後の取組み】

既存で実施している県内統一中小企業景況調査・山形県買物動向調査の結果に基づき、小規模事業者の実態・動向・課題及び地域内の消費動向を調査項目毎に整理・分析し、経済動向や業種別の課題を明確化することで、事業計画策定の基礎資料として活用するほか、金融機関が発行する機関紙等による景況情報を整理し、地域内外の経済・市場・業種別等の動向を把握することで、他地域や同業他社との比較資料として活用する。これらの調査結果は、巡回時に情報提供するとともに、当会HP及び会報で公表し、地域内での情報共有を図る。

また、既存調査に加え、自主調査として小規模事業者実態調査を新たに実施、地域内小規模事業者の現況や後継者の状況、希望する支援内容等の情報を整理し、課題や支援ニーズ毎に分析することで、個社支援に有効な基礎資料として活用するほか、「経営支援システム」への入力及びデータ化により、職員間での共有化を図り、巡回・窓口相談支援に役立てる。

【事業内容】

(1) 景気動向に関する調査の実施

①県内統一中小企業景況調査【拡充事業(既存:実施 拡充:結果の収集、整理・分析、活用、提供)】

- ・ 目的: 地域内経済動向の実態、一定期間毎の状況変化、県内同業他社の動向比較等の情報把握及び提供。
- ・ 調査項目: 売上額、客単価、利用客数、資金繰り、仕入単価、採算、従業員、業況、借入難度、借入金利、設備投資状況 等
- ・ 調査対象: 県内中小企業約210社 (内 当会実施: 小売業×4社、製造業×3社、建設業×2社、サービス業×6社 計15社)
- ・ 調査時期: 6月、9月、12月、3月(年4回)
- ・ 方法: 経営指導員等の巡回訪問によるヒアリング調査

- ・実施主体：山形県商工会連合会
- ・成果の活用：収集した情報や調査結果は、当会HP及び会報掲載による公表（8月、11月、2月、5月：年4回）と、経営指導員等の巡回訪問を通じて提供し、小規模事業者の経済動向への関心を高める。
また、実態・動向・課題等、調査項目毎に情報を整理・分析することで、事業計画策定の基礎資料として、経営状況の把握に活用する。

②山形県買物動向調査 【**拡充事業（既存：実施 拡充：結果の収集、整理・分析、活用、提供）**】

- ・目的：地域内消費動向、県外消費流出状況、消費財別の消費動向、地域別の消費動向比較等の情報把握及び提供。
- ・調査項目：商圏内動向、店舗形態別動向、商店街動向、町外購買動向 等
- ・調査対象：県内約10,000世帯（内 当会実施：平田地域×50世帯、八幡地域×50世帯、松山地域×40世帯 計140世帯）
- ・調査時期：9月～10月（3年に1回）
- ・方法：経営指導員等の巡回訪問によるヒアリング調査
- ・実施主体：山形県
- ・成果の活用：収集した情報や調査結果は、当会HP及び会報掲載による公表（県が調査結果を公表した時点）と、経営指導員等の巡回訪問を通じて提供し、小規模事業者の消費動向への関心を高める。
また、商圏や店舗形態毎に情報を整理・分析することで、事業計画策定の基礎資料として、消費者・消費財別の動向や購買特性の把握に活用する。

③金融機関発行の機関紙等による景況情報 【**拡充事業（既存：収集 拡充：整理、活用、提供）**】

- ・目的：県内景気動向、県内市場動向、県内消費動向、一定期間毎の状況変化、指標値の推移等の情報把握及び提供。
- ・収集項目：景気動向、市場動向、業界動向、設備投資動向、雇用動向、経営指標 等
- ・収集時期：6月、9月、12月、3月（年4回）
- ・方法：経営指導員等が定期的に情報を収集
- ・提供元：県内金融機関（3社）、信用保証協会、日本政策金融公庫
- ・成果の活用：収集した情報は、当会HP及び会報掲載による公表（8月、11月、2月、5月：年4回）と、経営指導員等の巡回訪問を通じて提供し、小規模事業者の市場動向への関心を高める。
また、地域別・業種別等に情報を整理することで、事業計画策定の基礎資料として、地域内外の経済・市場動向の把握や同業他社との比較に活用する。

（2）小規模事業者の現況・実態に関する調査の実施

①小規模事業者実態調査 【**新規事業**】

- ・目的：経営課題の傾向、支援ニーズの傾向、後継者の状況、地域内小規模事業者の経営状況等の情報把握及び提供、当会支援方針策定への活用。
- ・調査項目：企業形態、主要商品・サービス、主要設備、後継者の状況、雇用動向、設備動向、希望支援内容（補助金申請、事業承継、取引先拡大、販路拡大、新商品開発、事業計画策定、情報提供、各種共済 他）等

- ・調査対象：業種割合を勘案した地域内小規模事業者260社（小規模事業者527名の約50%）
- ・調査時期：4月～6月（2年に1回）
- ・方 法：経営指導員等の巡回訪問によるヒアリング調査
- ・実施主体：酒田ふれあい商工会
- ・成果の活用：収集した調査結果は、当会HP及び会報掲載による公表（8月：調査年）と、経営指導員等の巡回訪問を通じて提供し、経営課題の傾向や業種毎の実態について地域内での情報共有を図る。
また、個社支援の基礎資料として当会の支援方針策定に活用するほか、「経営支援システム」への入力及びデータ化による情報の整備・共有化を図ることで、事業計画策定及び巡回・窓口相談時の支援業務に活用する。

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)① 中小企業景況調査 ※上段：実施回数 下段：調査結果の公表回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
	未実施	4回	4回	4回	4回	4回
(1)② 買物動向調査 ※上段：実施回数 下段：調査結果の公表回数	—	—	1回	—	—	1回
	未実施	—	1回	—	—	1回
(1)③ 機関紙等の景況情報 ※上段：整理回数 下段：整理した情報の公表回数	未実施	1回	2回	4回	4回	4回
	未実施	1回	2回	4回	4回	4回
(2)① 小規模事業者実態調査 ※上段：調査の実施回数 下段：調査結果の公表回数	未実施	—	1回	—	1回	—
	未実施	—	1回	—	1回	—

※機関紙等の景況情報は、平成29年度：年1回（集計：6月 集計・分析・結果公表：8月）、平成30年度：年2回（集計：6月、12月 集計・分析・結果公表：8月、2月）の実施とする

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状・課題】

小規模事業者の多くが、成り行き経営に陥っており、経営状態や自社の立ち位置が不明確な状況にある。また、経営分析の必要性について意識が欠落しており、自社の実態を把握できていない小規模事業者は90%を超えている。

当会による経営分析支援は、金融相談や補助金申請等の限定的な支援に留まっており、小規模事業者の本質的な経営課題の抽出や課題解決に結び付いていない。また、その重要性や分析手法についての積極的な周知等、小規模事業者の意識改革に対する取組みも十分ではなかった。

また、税務指導で直接関与している小規模事業者が156社あるものの、売上高や売上総利益の前年対比等の情報を提供しているのみで、経営課題の抽出や自社の把握等に結び付いていない現状にある。

【今後の取組み】

今後は、自社の状況・本質的な課題を把握することが、他社との差別化や新事業展開への動機付けとなることを、セミナーの開催や経営指導員等による巡回訪問を通じて周知徹底し、経営分析対象者の掘り起しを積極的に実施する。

また、経営指導員等が巡回訪問時にヒアリングを通じて、経営課題の抽出と顕在化を個別に支援していくことで、小規模事業者自らが経営課題と向き合い改善に取り組む意識を醸成し、自社の「強み」をより発揮できる経営体質構築を継続的にサポートする。

経営状況の分析結果は、経営課題解決に向けた事業計画策定のための基礎資料として活用するほか、専門的な課題等については、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業を始め、山形県のよろず支援拠点、地域産業振興コーディネーター及びミラサボ等の専門家派遣を活用し、専門家と連携しながら、小規模事業者の本質的な課題解決に向け支援を実施していく。

【事業内容】

(1) 経営分析対象者の掘り起し

①セミナー開催による経営分析の意識付け【新規事業】

- ・ 目的：経営分析に関するセミナー開催を通じ、経営分析の必要性について周知徹底を図り、経営分析対象者の掘り起し及び分析の実施に結び付ける。
- ・ 実施内容：経営分析の必要性と考え方、財務諸表の見方、経営状況を把握する手法 等
- ・ 実施時期：年1回
- ・ 対象：地域内小規模事業者
- ・ 方法：⑦酒田市広報への掲載、当会HP及び会報への掲載により幅広く周知する。
 - ①経営指導員等が巡回訪問により周知する。（前述「1.地域の経済動向調査に関すること」(2)①小規模事業者実態調査の結果を踏まえ、「実施ニーズ」 「事業承継の予定」がある小規模事業者を優先的に巡回）
 - ⑦セミナーの内容は、経営状況の把握を主とし、経営指導員等も同席することで、分析の必要性や考え方の意識付けを図る。
- ・ 成果の活用：経営状況の実態把握を通じ、分析に対する必要性や考え方の意識付けを図ることで、小規模事業者の本質的な経営分析実施へと結び付ける。
また、セミナー参加者を経営分析対象者と位置づけ、優先的に経営分析支援を実施する。

②税務指導対象者に対する経営分析の意識付け **【新規事業】**

- ・ 目的：税務指導対象者（非会員を含む）に対する、財務データ活用方法等の説明を強化し、経営分析対象者の掘り起し及び分析の実施に結び付ける。
 - ・ 実施内容：決算書（過去3期分）比較説明、損益分岐点売上の説明、財務指標の見方 等
 - ・ 実施時期：随時
 - ・ 対象：決算・申告指導対象者（非会員含む156社）
 - ・ 方法：⑦全国商工会連合会が運営する「決算専用システム（※1）」を活用し、財務状況の推移データを提供する。
 - （※1）【決算専用システム】…決算書・申告書の作成支援システムで、毎期毎のデータ入力により、決算情報の蓄積や推移データの出力が可能
- ①経営支援員が巡回・窓口相談時に内容説明し、分析の必要性や考え方の意識付けを図る。
- ・ 成果の活用：税務指導対象者に対し、収益構造の把握・財務管理の意識付けを図ることで、小規模事業者の本質的な経営分析実施へと結び付ける。
また、財務内容の説明を実施した税務指導対象者については経営分析対象者と位置づけ、優先的に経営分析支援を実施する。

（2）経営状況の分析支援

①経営分析の実施 **【拡充事業（既存：限定的な分析 拡充：分析項目の細分化、分析結果の提供）】**

- ・ 目的：自らが経営課題と向き合う意識の醸成と、他社との差別化・新たな取組みに対する動機付けを図る。また、経営状況を明確化することで、本質的な経営課題の抽出・顕在化を支援する。
- ・ 分析項目：⑦基礎分析（業務・組織体制、販売体制、商品・サービス内容）
 - ①SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）
 - ②財務分析（安全性、収益性、生産性、損益分岐点）
 - ③CF分析（営業、投資、財務活動）
 - ④市場分析（商圈、競合）
 - ⑤販売分析（ABC、季節指数、3C）
 - ⑥コスト分析（原価、品質、操業度）
- ・ 分析時期：随時
- ・ 対象：⑦経営分析対象者（前述「2. 経営状況の分析に関すること」（1）①セミナー開催による経営分析に対する意識付け ②税務指導対象者への意識付けにより抽出した小規模事業者）を優先的に実施
 - ①以後、金融相談実績、専門家派遣制度の活用実績がある小規模事業者へと対象範囲を順次広げ実施
- ・ 方法：⑦経営指導員等が巡回訪問により、経営状況の把握と問題点の整理をヒアリング調査したうえで、個別に経営分析を実施し経営課題の抽出・顕在化を図る。
 - ①財務分析については、中小企業基盤整備機構が提供している「経営自己診断システム（※1）」を利用する。分析されたデータは「経営支援システム」に蓄積し、職員間で共有を図る。
 - （※1）【経営自己診断システム】…決算書の主要な数値入力で経営診断ができるシステムで、業界基準値との比較、指標の良し悪しを判断することが可能

㊦経営分析や課題抽出の際に、専門的知識を有するものについては、関係団体等による専門家派遣制度を活用し、専門家と連携を図り実施する。

㊧分析した結果をもとに、経営指導員等がレポートを作成し、経営判断の資料として小規模事業者にフィードバックする。

- ・成果の活用：経営資源や経営課題を顕在化することで、課題解決に向けた事業計画策定の基礎資料とするほか、財務状況や利益貢献度の把握による、経営資源の選択と集中及び強化学業の選定に活用する。

また、分析結果や支援手法等の情報は「全職員による勉強会」で共有し、組織支援体制を強化することで、記帳・税務・労務等の多方面にわたる支援の充実を図る。

【目 標】

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
(1)① セミナー開催 ※上段：回数 下段：参加者数	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
	未実施	7 名	7 名	12 名	12 名	12 名
(1)② 税務指導対象者への啓発 巡回件数	未実施	20 件	20 件	20 件	20 件	20 件
(2)① 分析支援件数	16 件	25 件	25 件	30 件	30 件	30 件

※経営分析の支援件数は、セミナー開催及び税務指導対象者への啓発による対象者以外に、金融相談実績や専門家派遣制度の活用実績等による対象者を含む

3. 事業計画の策定に関すること【指針②】

【現状・課題】

小規模事業者の多くは、経営分析と同様に、事業計画の必要性について意識が欠落しており、経営課題解決や新たな事業展開等の経営者が描く構想を、事業計画書の策定を通して整理することができていない。

当会による事業計画策定支援は、金融相談や補助金申請等の限定的なものとなっており、本質的な経営課題解決に向けた事業計画策定までには至っていない。事業承継の相談があった際も、必要とされる財務や税務等の支援に留まっており、円滑な事業承継に向けた計画策定までは実施できていない。また、創業塾（共催：山形県商工会連合会、酒田商工会議所）、経営革新塾（共催：出羽商工会、庄内町商工会、遊佐町商工会）を開催し、創業計画・経営革新計画等の策定支援を実施しているものの、セミナー開催後のフォローアップ等の個社支援が十分ではなかった。

これらの支援は、小規模事業者から相談を受けての実施がほとんどであり、経営指導員等が積極的に事業計画の策定を促していない現状にあるため、巡回訪問を通して小規模事業者の意識改革を図るとともに、事業計画策定に向けた伴走型での支援強化が必要である。

【今後の取組み】

今後は、経営指導員等が巡回訪問により、事業計画の必要性を積極的に啓蒙し、計画策定に向き合う意識を醸成することで、本質的な課題解決を図るための事業計画策定へと結び付ける。

事業計画の策定に際しては、経営分析の実施により経営課題を明確にしたうえで、前述「1. 地域の経済動向調査に関すること」「2. 経営状況の分析に関すること」、後述「5. 需要動向調査に関すること」で得られた各種情報を活用し、経営状況に対応した事業計画の策定支援を実施する。また、従来の金融相談や補助金申請等の支援実施にあたっては、限定的な計画策定ではなく、本質的な課題解決を図るための事業計画策定を支援し、経営改善の有効性と実現性を高める。創業計画・経営革新計画のセミナー参加者に対しては、巡回訪問を通して計画の改善点等の提案を実施するなど個社支援を強化し、策定した事業計画のブラッシュアップと実現可能性の向上を支援する。

事業計画の策定に際しては、経営指導員等が中心となり支援を実施するが、専門的な課題解決や実行性の向上に対応すべく、中小企業診断士等の専門家を活用した「個別相談会」を新たに実施し、専門家との連携を図ることで、有効性の高い事業計画策定を伴走型で支援する。

【事業内容】

(1) 事業計画の策定支援

①計画策定支援の実施 【拡充事業（既存：策定支援 拡充：経営分析結果の活用、経営ステージに基づく策定）】

- ・ 目的：事業計画の必要性を啓蒙し、策定に取り組む小規模事業者の意欲向上を図る。また、経営ステージや経営分析の結果に基づき事業計画の内容を選定し、伴走型の策定支援を実施することで、計画の有効性向上に結び付ける。
- ・ 実施内容：**創業期**：創業計画策定支援
(主なテーマ：基本経営計画策定、販路開拓策、周知強化策)
- 成長期**：事業計画の見直し及び再構築支援
(主なテーマ：更なる販路拡大策、差別化戦略)
- 安定期**：経営革新計画策定支援
(主なテーマ：差別化戦略、新事業展開策)
- 衰退期**：事業承継計画・事業再生計画策定支援
(主なテーマ：円滑な事業承継策、事業転換・撤退策)

- ・実施時期：随時
- ・対象：経営分析を実施した小規模事業者
- ・方法：⑦経営指導員等が巡回訪問により計画の必要性を啓蒙し、策定に向き合う意識を醸成することで、本質的な課題解決に向けた事業計画策定を促す。
 - ①事業計画の策定は、経営指導員等が巡回訪問により伴走型で支援し、策定に係るサポートおよび助言・提案を実施する。
 - ②計画策定に際しては、前述「1.地域の経済動向調査に関すること」「2.経営状況の分析に関すること」、後述「5.需要動向調査に関すること」で得られた各種情報を活用する。
 - ③経営指導員等が事業計画のロードマップを作成し、可視化により計画の内容や実施時期等の情報を共有することで、計画の実現可能性を高める。
 - ④中小企業診断士等の専門家による個別相談会を開催し、計画のブラッシュアップを図る。相談会には経営指導員等も同席し情報を共有することで、専門家と連携した計画策定支援を実施する。
 - ⑤経営課題の解決を図る上で有効となる、金融・補助金等の各種支援施策を整理し、情報提供や活用提案等の支援を実施する。
 - ⑥事業承継計画の策定に際しては、後継者も交え計画策定を実施し、経営者意識の醸成を図る。
- ・成果の活用：事業計画策定を伴走型で支援することで、課題解決に取り組む意欲の持続と、作業に係る負担軽減を図る。また、経営ステージや経営状況に合わせた策定支援を実施することで、小規模事業者の確実な経営力向上を果たす。
作成手法やノウハウ等の支援内容については、「全職員による勉強会」及び「経営支援システム」への入力・データ化により職員間での情報共有を図ることで、事業計画策定に取り組む小規模事業者の拡大及び巡回・窓口相談等の支援業務に活用する。

②創業塾・経営革新塾の参加者に対する策定支援強化 【新規事業】

- ・目的：既存で実施しているセミナーを活用し、参加者への個社支援強化を図ることで、創業後の安定経営、小規模事業者の経営力強化に結び付ける。
- ・実施内容：事業計画の策定手順、販売計画、利益計画、資金計画、行動計画、事業計画の策定（経営分析含む）等
- ・実施時期：随時
- ・対象：創業塾・経営革新塾への参加者
- ・方法：⑦創業塾の参加者に対しては、経営指導員等の巡回訪問実施により、下記の内容を重点に計画策定支援を実施する。
 - ・創業資金等融資斡旋計画
 - ・コンセプトとターゲットの明確化
 - ・資金繰りのシミュレーション
 - ・市場動向への適応性の確認
 - ・マーケティングの検討
- ⑧経営革新塾の参加者に対しては、経営指導員等の巡回訪問実施により、下記の内容を重点に計画策定支援を実施する。
 - ・新事業の内容検討
 - ・設備、雇用計画の検討
 - ・経営資源の選択と集中
 - ・資金繰りのシミュレーション
 - ・事業推進方法の検討
 - ・マーケティング検討

㊦創業計画の策定に際しては、創業施策の活用を専門的分野とする「酒田市創業支援センター」との連携によりワンストップ体制で支援する。

㊧経営革新計画の策定に際し、専門的知識を有するものや、申請を目指す案件については、経営革新の申請を専門的に指導している「山形県企業振興公社」の経営支援アドバイザーを活用し、専門家と連携を図り支援する。

- ・成果の活用：セミナー参加者への個社支援強化により事業計画の有効性を高め、創業後の安定経営及び小規模事業者の経営改善に結び付ける。
また、各種専門機関との連携により支援の高度化を図ることで、小規模事業者の確実な経営力向上を果たす。

【目 標】

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	
事業計画策定支援件数（合計）	16 件	19 件	21 件	22 件	25 件	25 件	
内 訳	(1)① 事業計画策定 ※事業承継、経営革新、創業は除く	16 件	16 件	18 件	18 件	20 件	20 件
	(1)① 事業承継計画策定	0 件	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
	(1)①② 創業計画策定	0 件	1 件	1 件	2 件	2 件	2 件
	(1)①② 経営革新計画策定	0 件	1 件	1 件	1 件	2 件	2 件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状・課題】

事業計画を策定したものの、実施段階でつまづき計画倒れに終わってしまう小規模事業者が多い。また、事業実施に伴う進捗状況の確認や計画と実績の比較等も十分ではなく、事業計画の策定が経営課題の解決や小規模事業者の持続的発展に活かされていない現状にある。

当会による支援は、事業計画書の作成が主となっており、策定後は、経営指導員等が巡回訪問した際の、ヒアリングによる進捗状況確認に留まっている。また、巡回訪問も計画に基づく定期的な実施とまでは至っておらず、計画策定後の検証や修正等のフォローアップ支援の体制構築と、PDCAサイクルによる伴走型支援の実施が課題である。

【今後の取組み】

今後は、事業計画策定が支援の完了ではなく、策定した事業計画に基づく、小規模事業者の着実な事業遂行をサポートするため、定期巡回計画の作成による継続支援体制の構築と、PDCAサイクルによる伴走型支援を実施することで、小規模事業者の持続的発展を図る。

事業計画策定後の支援は、当会の経営指導員等が主となり実施していくが、より効果的な支援を提供するために、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業を始め、山形県のよろず支援拠点、地域産業振興コーディネーター及びミラサポ等の専門家派遣を活用し、専門家と連携しながら、事業計画の達成に向け支援を実施していく。

【事業内容】

(1) 事業計画策定後の実施支援

①巡回計画によるフォローアップの実施【既存拡充(既存:進捗確認 拡充:巡回計画作成、PDCAの実施)】

- ・ 目的：巡回計画に基づく定期巡回を通じ、策定した事業計画の着実な事業実施を支援する。また、PDCAサイクルによる状況に応じた支援を実施し、事業計画の実現性を高める。
- ・ 実施内容：PDCAサイクルによる事業計画の実行・検証・修正等の支援、定期的な巡回訪問による伴走型支援
- ・ 実施時期：

㊦創業計画策定者	【創業期】	1ヶ月に1回
㊧事業計画策定者	【成長期】	3ヶ月に1回
㊨経営革新計画策定者	【安定期】	2ヶ月に1回
㊩事業承継計画策定者	【衰退期】	2ヶ月に1回

※フォローアップ頻度は計画内容や進捗状況に応じ変更し支援する
- ・ 対象：事業計画の策定支援を実施した地域内小規模事業者
- ・ 方法：
 - ㊦巡回計画を作成し、経営指導員等の定期的な巡回訪問により進捗状況の確認を行う。進捗状況確認の際は、前述「3. 事業計画の策定に関すること」(1)①事業計画策定支援の実施において作成した「ロードマップ」を活用することで、状況の明確化と情報の共有を図る。
 - ㊧経営ステージを勘案しつつ、PDCAサイクルによる継続的な改善を図り、事業の進捗状況に合わせた必要な支援と各種施策等の情報提供を行う。
 - ㊦創業計画策定支援者(創業期)に対しては、下記の支援を重点に実施する。
 - ・ 創業計画の実行支援
 - ・ 資金繰りの確認
 - ・ 創業資金等融資斡旋
 - ・ コンセプトとマーケティングの確認
 - ・ 経理、税務、労務支援

- ・地域経済動向や需要動向調査の情報提供
- ・小規模事業者持続化補助金等の情報提供及び申請支援
- ㊦事業計画策定者（成長期）に対しては、下記の支援を重点に実施する。
 - ・融資斡旋 ・経営資源、販売方法の確認
 - ・地域経済動向や需要動向調査の情報提供
 - ・小規模事業者持続化補助金等の情報提供及び申請支援
- ㊧経営革新計画策定者（安定期）に対しては、下記の支援を重点に実施する。
 - ・経営資源の見直し ・新事業のマーケティング調査
 - ・設備、雇用計画の見直し ・地域経済動向や需要動向調査の情報提供
 - ・ものづくり補助金、小規模事業者持続化補助金等の情報提供及び申請支援
- ㊨事業承継計画策定者（衰退期）に対しては、下記の支援を重点に実施する。
 - ・経営資源の見直し ・財務整理 ・資金繰りの確認
 - ・事業承継税制等の情報提供 ・事業引継センターの情報提供
- ㊩実行段階において、事業計画修正の必要性や新たな経営課題が生じ、専門的な知識が必要となった場合には、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業を始め、山形県のよろず支援拠点、地域産業振興コーディネーターおよびミラサポ等の専門家派遣を活用し、専門家と連携し課題解決の支援を行う。
 - ・成果の活用：定期的な巡回訪問により、P D C Aサイクルを用いた事業計画の検証・修正等の支援を実施することで、策定した事業計画の有効性を高め、円滑な事業推進による小規模事業者の経営改善を果たす。
 - また、巡回訪問により、経営状況を定期的に把握することで、資金繰りへの迅速な対応等、支援の充実を図り、経営の安定化と持続的な発展に結び付ける。

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	
フォローアップ件数（合計）	30件	88件	96件	108件	122件	122件	
内 訳	(1)① 事業計画策定	16件	16件	18件	18件	20件	20件
	※上段：対象事業所件数 下段：フォローアップ件数	30件	64件	72件	72件	80件	80件
	(1)① 事業承継計画策定	0件	1件	1件	1件	1件	1件
	※上段：対象事業所件数 下段：フォローアップ件数	0件	6件	6件	6件	6件	6件
	(1)① 創業計画策定	0件	1件	1件	2件	2件	2件
	※上段：対象事業所件数 下段：フォローアップ件数	0件	12件	12件	24件	24件	24件
	(1)① 経営革新計画策定	0件	1件	1件	1件	2件	2件
	※上段：対象事業所件数 下段：フォローアップ件数	0件	6件	6件	6件	12件	12件

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状・課題】

小規模事業者の多くは、自社が提供する商品・サービス等の需要動向を調査しておらず、消費者のニーズに合致しているか否かの把握がなされていない。また、消費トレンド等の情報に対して関心が薄く、需要予測をマーケティング戦略に活用できていない現状にある。

当会においては、独自で需要動向等の調査は行っておらず、事業計画策定等で情報が必要な場合に、インターネット検索や書籍等による収集を行い対応している。また、POS情報等の需要動向を把握できる環境は整備されているものの、それらを活用しての情報収集や提供及び支援への活用は実施できていない。

そのため、市場・需要動向等の情報について目的を持って収集し、小規模事業者への情報提供を通じて、販売戦略等の事業計画策定に活用する必要がある。

【今後の取組み】

今後は、小規模事業者が販売する商品・サービスの需要動向を把握するために、アンテナショップ等を活用した消費者アンケート調査を実施し、販路先選定や新商品開発に必要な、情報の収集・整理・分析を経営指導員等が支援することで、事業計画策定へのフィードバックによる効果的なマーケティング戦略の立案に活用する。

また、日経テレコンのPOS情報サービス及び各業界紙や情報誌から、売れ筋商品・価格帯・需要予測等の情報を定期的に収集し提供していくことで、小規模事業者の需要動向に対する関心を高め、限られた経営資源を市場の需要動向に合わせて効率的に投下できるよう支援する。

【事業内容】

(1) 需要動向に関する調査の実施

①消費者アンケート調査の実施 【新規事業】

- ・ 目的：販路開拓及び新商品開発に係る需要動向調査に際し、必要となる情報の選定やアンケート内容の検討・分析等の支援を行い、分析した結果を需要拡大に係る販売チャネルの選定や商品ブラッシュアップの基礎資料として提供する。
- ・ 調査内容：消費者アンケート

調査場所	調査対象	調査項目
むらからまちから館（※1）	首都圏在住の一般消費者	性別、年齢、価格、内容量、パッケージ、デザイン、味、購買意思の有無 等
さかた産業フェア（※2）	地域内及び周辺地域の一般消費者	※後述①により調査項目を選定

（※1）【むらからまちから館】（平成27年度実績）

- ・ 内容：地域特産品を取り扱うアンテナショップ
- ・ 場所：東京都（有楽町）
- ・ 時間：10時30分～19時30分（月～土） 10時30分～19時（日祝）
- ・ 定休日：年中無休
- ・ 売場面積：ショッピングスペース250㎡ 情報スペース30㎡
- ・ 年間来場者：約100万人
- ・ 年間売上高：約5億円
- ・ 取扱品目：約1,200品目
- ・ 運営先：全国商工会連合会

（※2）【さかた産業フェア】（平成27年度実績）

- ・ 内容：地元モノづくり企業の技術・製品PR
- ・ 場所：山形県（酒田市）
- ・ 開催日：10月4日（土）、10月5日（日）
- ・ 時間：10時00分～17時00分（1日目） 10時00分～16時（2日目）
- ・ 出展企業数：56社
- ・ 来場者：8,400人
- ・ 運営先：酒田市

- ・調査時期：むらからまちから館（随時）、さかた産業フェア（開催期間）
- ・対象：販路開拓及び新商品開発に取り組む小規模事業者（小売業・食品製造業）
- ・方法：㊦「むらからまちから館」または「さかた産業フェア」に出展する小規模業者が提供する商品（開発中も含む）について、消費者アンケートを実施し、需要動向を調査する。
 - ㊦調査に際して、経営指導員等が巡回訪問により、調査対象とする商品の選定や収集すべき調査内容等を整理し、アンケートに係る調査項目・調査期間・必要標本数等の検討を行う。
 - ㊦アンケートの実施方法は、来場者に対し商品（開発中含む）の試食・試飲の提供を通じて、経営指導員等が直接聞き取りを行うヒアリング方式とし、1商品につき100件程度の回収を目標とし実施する。
 - ㊦回収したアンケート結果は、性別・年代別等に経営指導員等が整理し、対象事業者へ直接フィードバックする。
 - ㊦整理した情報をもとに、提供する商品と市場ニーズの差異を経営指導員等が分析し、価格や容量の設定、デザイン面の改善等を支援する。
- ・成果の活用：アンケート内容や分析結果は、一般消費者の需要動向として小規模事業者に個別提供し、販売チャネル選定や商品ブラッシュアップ等の支援に活用する。また、マーケティング戦略の基礎資料として、事業計画策定支援にフィードバックすることで販路拡大に結び付ける。

②日経テレコンPOS情報による調査 【新規事業】

- ・目的：提供する商品や類似品の需要動向を収集し、商品別の販売動向や市場ニーズを整理・分析することで、新商品開発や販路開拓の資料として、小売業・食品製造業の小規模事業者に対し提供する。
- ・調査項目：取扱商品・類似品の販売動向、商品別・メーカー別販売推移、売れ筋商品ランキング（日次、週次、月次）等
- ・調査時期：2ヶ月毎（年6回）
- ・対象：㊦販路開拓及び新商品開発に取り組む小規模事業者（小売業・食品製造業）を優先的に実施
 - ㊦以後、地域内小規模事業者（小売業・食品製造業）へと対象範囲を広げ実施
- ・方法：㊦日経テレコンPOS情報を活用し、小規模事業者が提供する商品や類似品の販売動向や市場ニーズ等の情報を、定期的に経営指導員等が収集する。
 - ㊦小売業者に対しては、収集した情報を月別・店舗形態別・商品別等に経営指導員等が整理後、巡回訪問により提供し、取扱商品構成の見直し等を支援する。
 - ㊦食品製造業者に対しては、収集した情報を競合他社商品とのシェア比較・地域特性・トレンド傾向等について経営指導員等が整理・分析後、巡回訪問により提供し、ポジショニングマップ作成・ターゲットの明確化等を支援する。
- ・成果の活用：整理した情報や分析結果は、食品製造業における販路開拓、マーケティング戦略や市場ニーズに基づく新商品開発の基礎資料として活用し、事業計画策定に反映させる。また、小売業者においては、需要を見据えた仕入・販売計画策定に活用し、売上の拡大に結び付ける。

(2) 公表データ等を活用した需要動向の調査

①各業界紙・情報誌による需要動向情報の活用 【新規事業】

- ・ 目的：需要動向を収集し、業種別等に整理した情報を定期的に提供することで、需要予測に基づく生産・投資活動等効率的な投下を支援する。
- ・ 調査項目：売れる商品、価格帯、時期、顧客層、新商品・サービス情報、業種毎の生産数量推移 等
- ・ 調査時期：3ヶ月毎（年4回）
- ・ 対象：地域内小規模事業者（小売業・製造業）
- ・ 方法：⑦業界紙等の情報を経営指導員等が定期的に収集し、業種や商品・サービス別に整理し、需要の動向や推移を把握する。
 ⑧整理した情報は、当会HP及び会報掲載による公表（7月、1月：年2回）及び、事業計画策定を目指す小規模事業者（小売業・製造業）に、経営指導員等の巡回訪問を通じて個別提供し、経営分析・事業計画策定にフィードバックする。
- ・ 提供元：日本フードサービス協会「データから見る外食産業」
 日本経済新聞「日経MJ」
 経済産業省「生産動態調査」 等
- ・ 成果の活用：業界紙等の情報を収集・整理し、マクロ的な視点での需要動向を定期的に提供することで、小規模事業者の需要動向への関心を高める。
 また、収集・整理された情報は、経営分析の際の外部環境要因分析資料とする他、事業計画策定に係る新たな需要開拓の方向性や既存アイテムの見直し、新商品開発等の基礎資料として活用し、生産や投資等の効率的な投下を支援する。

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)① 消費者アンケート調査 ※上段：対象事業所件数 中段：調査回数 下段：個別提供回数	未実施	2件	3件	3件	4件	4件
	未実施	2回	3回	3回	4回	4回
	未実施	2回	3回	3回	4回	4回
(1)② 日経テレコンPOS情報 ※上段：個別提供事業所件数 下段：個別提供回数	未実施	2件	3件	4件	5件	6件
	未実施	12回	18回	24回	30回	36回
(2)① 業界新聞等による情報 ※上段：調査結果の公表回数 中段：個別提供事業所件数 下段：個別提供回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
	未実施	19件	21件	22件	25件	25件
	未実施	38回	42回	44回	50回	50回

※消費者アンケート調査は、「むらからまちから館」または「さかた産業フェア」から選択し、1事業所あたり1回実施する
 日経テレコンPOS情報は、1事業所あたり年6回（2ヶ月毎）個別に提供する
 業界新聞等による情報は、年2回公表のほか、1事業所あたり年2回（6ヶ月毎）個別に提供する

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】

【現状・課題】

地域内需要の低迷により、新たな需要の獲得が必要不可欠であるとの認識はあるものの、小規模事業者自らが実施する、販路開拓等の新たな取組みは積極的になされていない現状にある。また、商談会や展示会等に出展するためのノウハウや基礎知識が乏しいことも要因となり、商談会等への参加はごく一部の食品製造業に限られている。

自社の認知度向上を目的に、HPの開設に取り組む小規模事業者は見られるが、情報技術の知識不足もあり、定期的な更新等がされておらず、自社のPRや販売活動に係る信頼度向上に活用できていない。また、自社や商品・サービス等に係る情報発信の必要性や重要性の積極的な周知も十分ではなく、情報発信体制の構築に関する支援は相談があった際の限定的なものであった。

当会による販路開拓支援は、各種商談会や展示会の開催情報の周知が主体となっており、販路先を想定した積極的な募集や、出展に際するフォローアップ支援も十分ではなく、個社の販路開拓に貢献できていない。

【今後の取り組み】

今後は、前述「5. 需要動向調査に関すること」の調査・分析で得られた情報と、小規模事業者が提供する商品・サービス、事業規模等を勘案し、各小規模事業者に適合したアンテナショップ、商談会・展示会への出展を提案するなど能動的に販路開拓を支援する。また、出展に際し必要となる基礎知識の向上やノウハウの習得、商談に係るバイヤーへのフォローアップ等を、個別に支援することで小規模事業者の需要開拓に結び付ける。

インターネット販売については、全国商工会連合会が管理運営するECサイト「ニッポンセレクト」を活用し、出品する商品の選定及び掲載手法等の支援を実施するほか、新たな需要の開拓に必要となる自社の認知度・信用度の向上を図るべく、HP作成支援システム「SHIFT」の活用、「さかた産業フェア」への積極的な出展等、小規模事業者の情報発信力強化に取り組むことで新たな需要の創出を支援する。

【事業内容】

(1) 販路開拓支援

①アンテナショップを活用した販路開拓【既存拡充(既存:情報提供 拡充:出展提案、フォローアップ)】

- ・ 目的：地域外への販路開拓に向け、アンテナショップの活用情報を提供し、商品の選定やブランディング、商品PR方法等を個別に支援することで、販路拡大に取り組む小規模事業者の育成を図る。
- ・ 実施内容：商品選定、展示方法、PR方法、テスト販売、出展支援、ブラッシュアップ 等

対象	出展先名	内容
B to C	むらからまちから館 (※1)	首都圏における新たな市場開拓、アンテナショップを活用した地元特産品の新市場開拓、競合他社との比較による商品改良、販促手法の見直し 等
	おいしい山形プラザ (※2)	首都圏における新たな市場開拓、県内競合他社との比較による商品改良、山形県産品の販売を通じた知名度向上 等

(※1) 【むらからまちから館】 P18参照

(※2) 【おいしい山形プラザ】 (平成27年度実績)

- ・内 容：県産品のみを取り扱うアンテナショップ
- ・場 所：東京都（銀座）
- ・時 間：10時00分～20時00分
- ・定休日：年末年始
- ・年間来場者：約60万人
- ・運営先：山形県

- ・実施時期：随時
- ・対 象：小規模事業者（小売業・食品製造業）
- ・方 法：⑦アンテナショップの活用事例等の情報を、経営指導員等が巡回訪問により提供し、出展に対する小規模事業者の意欲向上を図る。
 - ①前述「5. 需要動向調査に関すること」で得られた情報は、プライズゾーンの検討等に活用し商品選定を支援する。
 - ②商品シート記入や展示・PR方法等について、経営指導員等が巡回訪問の際に個別に支援する。
 - ③商品の保存性、パッケージデザイン等の改善について専門的な知識が必要な場合には、エキスパートバンクやミラサポ等の専門家派遣制度を活用し、専門家と連携し支援する。
 - ④首都圏でのテストマーケティングを実施する希望がある場合には、むらからまちから館における「トライアル販売」及び、おいしい山形プラザにおける「イベントコーナー」等の活用を支援する。
 - ⑤アンテナショップ出展後、経営指導員等が巡回訪問により販売実績の整理・分析を行い、商品改良や販路開拓先の検討を支援することでフォローアップを図る。
- ・成果の活用：販売実績や分析結果は、今後の販路開拓に係る商品選定や販売先検討の基礎資料として活用し、事業計画策定にフィードバックすることで、アンテナショップ以外の新たな販路拡大に結び付ける。

②商談会・展示会を活用した販路開拓 【既存拡充（既存：情報提供 新規：出展提案、フォローアップ）】

- ・目 的：商談会や展示会への参加を促し、商品展示・説明方法やバイヤーとの交渉方法等を支援することで、小規模事業者の商談力の向上と販路拡大を図る。
- ・実施内容：商品選定、商品シート作成、展示方法、出展支援、ブラッシュアップ 等

対象	商談会名	内容
B to B	ビジネスマッチ東北 (※1)	製造業全般の販路拡大、東北最大の展示・商談会の出展による知名度向上、新商品やサービス等の情報把握によるマーケティング戦略立案 等
	地方銀行 フードセレクション (※2)	食品加工品の販路拡大、銀行取引先を活用したビジネスマッチング、バイヤー評価等による商品改良 等
	全国ビジネス商談会 (※3)	建設・金属加工・食品製造業者の販路拡大、技術力の発信による知名度向上、金融機関を活用したビジネスマッチング 等

- (※1) 【ビジネスマッチ東北】（平成27年度実績）
 - ・内 容：東北最大級の展示・商談会
 - ・場 所：宮城県（仙台市）
 - ・時 間：10時00分～17時00分
 - ・来場者：約7,500人
 - ・運営先：東北地区信用金庫協会
- (※2) 【フードセレクション】（平成27年度実績）
 - ・内 容：「食」関連の企業と食材の仕入企業による商談会
 - ・場 所：東京都（ビッグサイト）
 - ・時 間：10時00分～17時00分
 - ・来場者：約10,000人
 - ・運営先：全国地方銀行協会
- (※3) 【全国ビジネス商談会】（平成27年度実績）
 - ・内 容：金融機関が単独で実施するものでは国内最大規模の商談会
 - ・場 所：神奈川県（横浜市）
 - ・時 間：13時30分～18時00分
 - ・来場者：約1,000人
 - ・運営先：（株）日本政策金融公庫

・実施時期：随時

・対 象：⑦ビジネスマッチ東北：小規模事業者（製造業）

⑧フードセレクション：小規模事業者（食品製造業）

⑨全国ビジネス商談会：小規模事業者（製造業）

・方 法：⑦提供する商品・サービス、事業規模等を勘案した商談会等の情報を、経営指導員等が巡回訪問により提供し、出展に対する小規模事業者の意欲の向上を図る。

⑧商品シート記入や展示・PR方法、商談時の対応方法等について、経営指導員等が巡回訪問の際に個別に支援する。

⑨製品の技術改良、商品の保存性、パッケージデザイン等の改善について専門的な知識が必要な場合には、エキスパートバンクやミラサボ等の専門家派遣制度を活用し、専門家と連携し実施する。

⑩商談会等の出展後、経営指導員等が巡回訪問により商談結果の整理・分析を行い、バイヤーの改善要望等に対するフォローアップや商品改良について支援する。

・成果の活用：出展ノウハウ及び商談力向上を支援することで、商談会等における成立件数の増加に結び付ける。また、参加によって得られた業界情報や商品・サービスに対する改善要望は、今後の商品開発や販路先選定のための基礎資料として活用する。

③ECサイトを活用した販路開拓 【既存拡充（既存：情報提供 拡充：掲載支援、フォローアップ）】

・目 的：情報技術を活用した販路開拓を支援し、競争力のあるニッチ分野等のコンセプトを絞った商品を全国に発信することで、新たな需要の創出を図る。

・実施内容：ECサイト「ニッポンセレクト（※1）」（全国商工会連合会運営）の推進

- (※1) 【ニッポンセレクト】（平成27年度実績）
 - ・全体売上高：約1億3千万円
 - ・取扱品目：約9,000品目

・実施時期：通年

・対 象：小規模事業者（小売業・食品製造業）

・方 法：⑦インターネット販売の足掛かりとして、全国商工会連合会が管理運営するECサイト「ニッポンセレクト」の活用について、巡回訪問を通して経営指導員等が積極的に推進し導入支援を行う。

⑧商品別の販売実績（全国商工会連合会が提供）やプライスゾーンをもとに、経営指導員等が必要動向を分析し、掲載する商品選定を支援する。

- ⑦サイトに掲載する商品のブラッシュアップ（パッケージデザイン、サイズ、価格設定等）を、ネットショップアドバイザー等の専門家と連携し支援する。
 - ⑧経営指導員等が巡回訪問により、販売実績に基づく同業他社との比較・整理、改善点の分析を実施することで、掲載商品の見直しや新たなECサイト掲載等のフォローアップを図る。
- ・成果の活用：小規模事業者のもつ商品・サービスを全国に発信することで、地域外からの需要の創出に結び付ける。
また、整理・分析した結果は、新たなECサイトへの掲載や販売チャネル選定のための基礎資料として活用する。

(2) 情報発信支援

①インターネットを活用した情報発信 【既存拡充（既存：情報提供 拡充：事例の活用、発信体制の構築）】

- ・目的：インターネットを活用した小規模事業者の情報発信体制の構築を支援することで、企業情報等の開示による信頼度及び認知度の向上を図り、新たな需要の創出に結び付ける。
- ・実施内容：⑦SNS（フェイスブック、LINE等）の導入・活用支援
⑧HP作成支援システム「SHIFT（※1）」（全国商工会連合会運営）の導入・活用支援
（※1）【SHIFT】…HTMLタグなど専門的な知識がなくても簡単にHPが作成でき、オンラインショップも開設可能な支援システム
- ・実施時期：通年
- ・対象：小規模事業者
- ・方法：⑦インターネットによる情報発信の活用事例・支援ツールについて、当会HP及び会報への掲載により幅広く周知する。
⑧経営指導員等の巡回訪問により「SNS」の特色や活用方法についての説明を強化し、導入にかかる登録方法や更新方法を継続的に支援する。
⑧HP作成支援システム「SHIFT」の活用事例等、情報提供を通じて推進の強化を図り、掲載する企業情報や商品写真等の作成及び更新方法を経営指導員等が個別に支援する。
⑧「SHIFT」を導入した小規模事業者の情報は、当会HP内にも掲載し情報発信の相乗効果を図る。
- ・成果の活用：支援ツール活用等による情報発信体制の構築を支援することで、情報開示による小規模事業者の信頼度向上を果たす。
また、インターネットの活用による情報発信力の強化を図ることで、認知度の向上及び販路開拓における企業補完情報として活用する。

②さかた産業フェアを活用した情報発信 【既存拡充（既存：情報提供 新規：出展提案、フォローアップ）】

- ・目的：小規模事業者のもつ技術や製品及び事業内容について、地域内外の企業及び一般消費者へ積極的にPRすることで、認知度向上による新たな需要開拓を図る。
- ・実施内容：事業所PR、商品説明、展示方法、来場者への対応方法等
- ・実施時期：10月上旬（土日2日間）
- ・対象：小規模事業者（小売業・製造業）

- ・方法：⑦「さかた産業フェア（※1）」の出展について、酒田市広報への掲載、当会HP及び会報への掲載により幅広く周知する。

（※1）【さかた産業フェア】 P18参照

①経営指導員等が巡回訪問により「さかた産業フェア」の活用事例や実績等の情報提供を行い、出展における事業所のPRや展示方法、来場者への対応方法等を経営指導員等が個別に支援する。

⑦出展後、巡回訪問によるヒアリング調査を通して、出展者・来場者の反応や意見を整理し、情報発信方法の更なる検討を支援することで、販路拡大に係るフォローアップを図る。

- ・連携先：酒田市、酒田商工会議所

- ・成果の活用：地域内外の企業及び一般消費者の認知度向上を果たす。

また、参加者同士の情報交換や人的ネットワーク構築により、新たな販路や需要開拓に結び付ける。

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)①② アンテナショップ・商談会 出展	2件	3件	3件	5件	5件	5件
※上段：出展件数 下段：商談成立件数	2件	2件	2件	3件	3件	3件
(1)③ ECサイト出店	1件	3件	5件	7件	10件	12件
※上段：出店件数（延べ） 下段：受注件数	2件	20件	40件	70件	120件	180件
(2)① SHIFT掲載	32件	35件	40件	45件	50件	55件
※上段：掲載件数（延べ） 下段：新規取引件数	0件	10件	10件	15件	15件	20件
(2)② 産業フェア出展	4件	6件	7件	8件	9件	10件
※上段：出展件数 下段：新規取引件数	0件	3件	3件	5件	5件	5件

II. 地域経済の活性化に資する取組み

【現状・課題】

酒田市合併後 10 年が経った現在でも、旧町（八幡町、平田町、松山町）単位の地域を超えた交流・連携が少なく、スケールメリットが活かされていない。また、地域内外への自社 P R の不足が要因となり、小規模事業者の認知度低迷による消費購買の流出が顕著である。

地域資源の掘り起しや特産品開発等は、関係機関それぞれ独自に実施しており、連携体制の整備や情報交換等はできていない。

また、地域経済に影響力のある農業を活かした事業及び取組みは実施しておらず、農商工連携による互いの技術やノウハウを活かした、新たな商品やサービスの開発による需要創出が急務である。

【今後の取組み】

今後は、本市「まち・ひと・しごと創生総合戦略」に掲げられている「基本目標（1）働きたいがかなう酒田をつくる（①地域資源を活かした産業振興と創業支援 ②魅力あふれる農林水産業振興）」と同一の方向性で地域活性化事業を推進すべく、酒田市、酒田市各総合支所、北庄内森林組合、日向川漁業協同組合、産直施設等と連携し、地域振興策の検討と情報交換を継続的に実施することで、連携体制の強化と関係者間の意識共有を図る。

また、地域外への消費購買流出の抑止策として、地域内消費者に対する P R 事業の強化が必要不可欠であり、特産品や当地域に残る技術・伝統工法等の認知度向上に資する取組みを、旧町単位の地域を超えた連携により実施することで、地域産業の活性化に結び付ける。

あわせて、本市全体で取り組んでいる「バイさかたキャンペーン（地域産品、製品の利用促進、消費拡大運動）」に同調し、地域産品を活用した特産品の開発を当会が中核となり取り組むことで、消費量・生産量増加による地域内需要の拡大及び地域経済の振興を図る。

【事業内容】

（1）地域振興に資する事業

①地域産業懇談会の開催 **【新規事業】**

- ・ 目的：産業振興及び地域活性化の方向性、情報発信体制等の地域振興の在り方について、関係機関と継続的に協議・検討する体制を構築し情報の共有を図る。
- ・ 実施内容：懇談会・意見交換会の開催、地域情報の共有、情報発信体制の構築の検討
- ・ 実施時期：年3回
- ・ 方法：⑦各地域において懇談会を開催し、地域資源の活用や産業振興に係る事業実施方法等について検討する。
 - ①各関係機関・団体が独自に実施している、地域資源の発掘や事業等について情報の共有を図り、効果的な事業実施に向けた連携方法等の検討を行う。
 - ②地域情報の発信について、各関係機関・団体における H P の掲載及びマスメディアの活用方法等、地域内外からの誘客対策を検討する。
- ・ 構成団体：酒田市、酒田市平田総合支所、酒田市八幡総合支所、酒田市松山総合支所、北庄内森林組合、日向川漁業協同組合、J A 庄内みどり、観光施設、産直施設 等
- ・ 成果の活用：同じ方向性のもとに、各関係機関・団体が事業を推進することで、産業振興及び地域活性に効果的な役割を果たす。
また、情報発信体制の強化により、地域内外からの認知度向上を図り、誘客強化による賑わい創出に結び付ける。

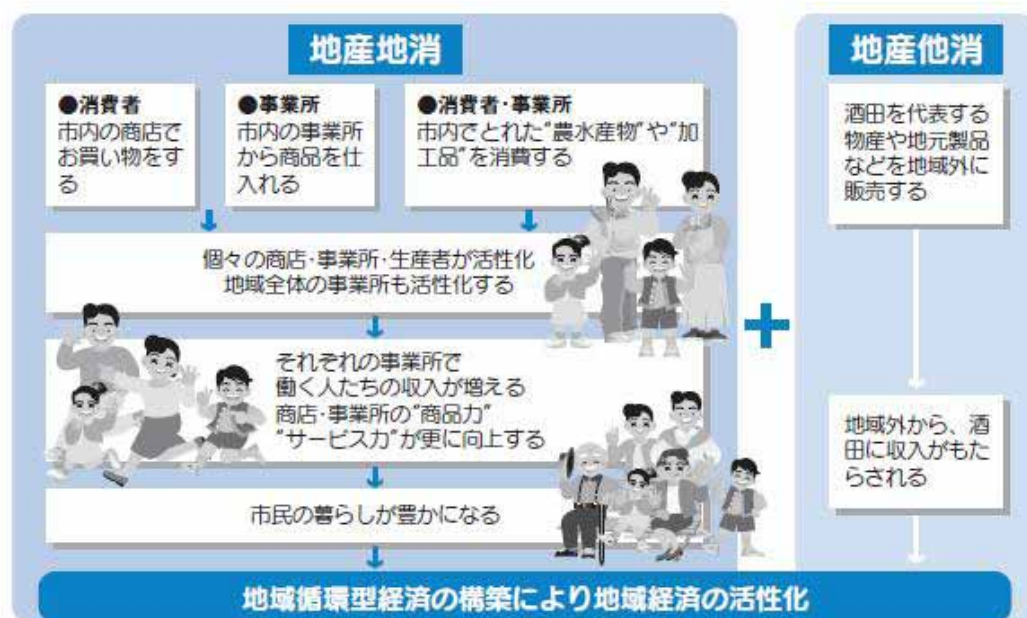
②産業まつりの開催 【既存拡充（既存：旧町単位での開催 新規：広域に出店できる体制の構築）】

- ・ 目的：旧町（八幡町、平田町、松山町）単位で実施してきた産業まつりの開催に際し、新たに小規模事業者が地域の枠組みを越えて出店できる体制を構築することで、地域経済の活性化に結び付ける。
- ・ 実施内容：やわた産業まつり、庄内ひらた目ん玉秋まつり、まつやま産業フェアの実施
- ・ 方法：⑦関係機関と連携による実行委員会を設置し、開催要項等の見直しを行う。
 - ①地域内外の交流促進の必要性や、出店事業者数・来場者等の数値目標について意思の疎通を図る。
 - ②小規模事業者に対する情報提供を強化し、地域外の交流促進・PRの場として活用を促すことで、出店者の増加を図る。
 - ③出店者に対しては、経営指導員等が巡回訪問を実施し、商品構成・価格設定・陳列方法等の検討を個別に支援する。
 - ④周知については、酒田市と連携するほか、新聞等マスメディア及び地域小中学校への情報提供を強化し、地域内外からの集客を図る。
- ・ 構成団体：酒田市、酒田市平田総合支所、酒田市八幡総合支所、酒田市松山総合支所、北庄内森林組合、日向川漁業協同組合、JA庄内みどり、観光施設、産直施設 等
- ・ 成果の活用：地域の枠組みを越えて出店できる体制を構築することで、経済交流の活性化と交流人口の増加を果たす。
また、地域内外における認知度向上を図ることで、新たな需要創出による商工業の活性化に結び付ける。

③地域資源を活用した特産品開発事業の実施 【新規事業】

- ・ 目的：本市で取組む地産地消運動と連動し、地域産品の利用促進・消費拡大、特産品開発に向けた事業を展開することで、地域内需要の創出による地域産業の活性化に結び付ける。
- ・ 実施内容：特産品の開発事業、「バイさかたキャンペーン」との連動
- ・ 実施時期：通年
- ・ 方法：⑦前述「1. 経済動向調査に関すること」（2）①小規模事業者実態調査の結果を踏まえ、新たな商品開発・販路拡大を検討している食品製造業・小売業及び農産物生産者を中心に、経営指導員等が巡回訪問により事業内容の説明を行い、積極的な事業参画を促す。
 - ①地域資源の利活用等、目的を絞った研究会（参加者：5～7名、開催頻度：年5回程度）を立ち上げ、地域内における需要拡大方法、特産品開発について検討する。
 - ②地域資源の掘り起こしや試作段階のアンケート調査等は、東北公益文科大学と連携して行い、地域外出身者や若年層の意見を特産品の開発に活用する。
 - ③特産品の開発・製造段階における技術的課題等、経営指導員のみでは解決困難で専門的知識が必要とされる場合には、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業を始め、工業全般に関する技術の水準の向上を図ることを目的に県が設置した支援機関である「山形県工業技術センター」と連携し課題解決に取り組む。
- ・ 連携先：バイさかた推進協議会（構成：酒田市、酒田商工会議所 他16団体）

- ・成果の活用：地域産品を活用した特産品の開発体制を整備し、地域産品の消費及び地域産品の生産拡大に取り組むことで、地域内需要の拡大及び地域経済の振興を図る。また、食品製造業等の技術開発力の向上に寄与することで、小規模事業者の競争力強化に結び付ける。



※地域内における需要創出のイメージ図（酒田市HP）

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
(1)① 地域産業懇談会の開催	未実施	3回	3回	3回	3回	3回
(1)② 産業まつり出店 ※上段：出店件数（延べ） 下段：来場者数	26件 8,800名	28件 9,000名	30件 9,200名	32件 9,400名	34件 9,600名	36件 9,800名
(1)③ 特産品の開発	未実施	研究会設立 事業検討	研究 試作開発	1個	1個	1個

※産業まつり出店は、「やわた産業まつり」「庄内ひらた目ん玉秋まつり」「まつやま産業フェア」の延べ件数

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援向上のための取組み

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

【今後の取組み】

小規模事業者が抱える経営課題の高度化・多様化に対応すべく、他支援機関や専門家との情報交換の促進及び連携強化に取組むことで、支援に関するノウハウの共有化や人的ネットワークの構築を図り、円滑な経営発達支援事業の推進による、効果的な小規模事業者の支援を実施する。

【事業内容】

①酒田市中小企業連絡協議会

- ・ 目的：支援情報の共有化及び支援制度の活用促進。
- ・ 構成団体：山形県、酒田市、酒田商工会議所、山形県中小企業団体中央会、日本政策金融公庫、商工組合中央金庫、民間金融機関、中小企業診断士
- ・ 実施時期：6月、12月（年2回）
- ・ 参加対象：経営指導員
- ・ 主催：酒田市
- ・ 成果の活用：支援ノウハウや支援の現状、小規模事業者の経営動向等について情報交換を実施し、支援における必要かつ有効な事例等について情報収集・蓄積し、巡回・窓口相談支援に活用する。

②小企業者等経営改善資金推薦団体連絡協議会

- ・ 目的：各地域の経済状況や他支援機関における支援状況等の情報交換。
- ・ 構成団体：酒田商工会議所、鶴岡商工会議所、出羽商工会、庄内町商工会、遊佐町商工会、日本政策金融公庫
- ・ 実施時期：6月、11月（年2回）
- ・ 参加対象：経営指導員
- ・ 主催：日本政策金融公庫酒田支店
- ・ 成果の活用：地域内の金融動向や小規模事業者への金融支援ノウハウについて情報交換を実施し、支援における必要かつ有効な事例等について情報収集・蓄積し、巡回・窓口相談支援に活用する。

③庄内地区商工会職員協議会

- ・ 目的：支援事例や支援傾向の情報交換及び支援担当者の課題共有。
- ・ 構成団体：出羽商工会、庄内町商工会、遊佐町商工会
- ・ 実施時期：年1回（事務局長部会・経営指導員部会・指導職員部会合同の全体会）
年6回（各部会による研修会・情報交換会）
- ・ 参加対象：全職員
- ・ 主催：庄内地区商工会職員協議会

- ・成果の活用：支援担当者の課題共有により、職員のモチベーション及び支援能力向上を図る。また、各種支援における有効なノウハウや解決策を蓄積し、巡回・窓口相談支援に活用するほか、効果的かつ円滑な支援の実施に向けた連携体制の強化を図る。

【目 標】

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
①② 他支援機関との 情報交換	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③ 研修会等における 情報交換	4回	7回	7回	7回	7回	7回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【今後の取組み】

山形県商工会連合会が主催する「事務局長研修会」「経営指導員研修会」「経営支援員研修会」「専門スタッフ研修会」や、業務を所管する関係機関が主催する研修会に全職員を派遣し、経営発達支援事業の推進に係る支援能力を強化する。

また、組織内研修体制を強化することで、若手職員への知識・ノウハウの継承、OJT強化による支援能力向上を図るとともに、支援カルテの活用による支援内容・状況等の情報共有を徹底し、経営発達支援事業をチームとして展開できる組織体制の構築を図る。

【事業内容】

①各種研修会等への参加による資質向上

- ・ 目的：経営発達支援事業の推進に係る支援能力の強化。
- ・ 方法：⑦山形県商工会連合会が主催する「経営指導員研修会」「経営支援員研修会」「事務局長研修会」「専門スタッフ研修会」に、各職種に応じ全職員が毎年1回以上参加し、経営分析や事業計画策定に係る支援能力向上を図る。
 - ⑧中小企業大学校が主催する「専門研修」に、経営指導員等が年1回以上参加し、事業計画策定に係る専門的支援能力の向上を図る。
 - ⑨業務を所管する関係機関が主催する「経営革新塾」や「事業計画策定セミナー」等に小規模事業者と一緒に参加し、支援手法等のノウハウ習得によるスキルアップを図る。
- ・ 成果の活用：経営指導員は、中小企業支援担当者としての経営分析・事業計画等の指導能力及び相談能力の向上。経営支援員は、経営指導員に引き継げるまでの相談対応能力及び経営分析・事業計画策定に必要な基礎知識とノウハウの習得を図り、小規模事業者支援に活用する。

②当会独自に実施する資質向上事業

- ・ 目的：外部研修参加後の情報フィードバック、OJT実施による支援ノウハウの共有、経営支援システムの活用による支援情報のデータベース化、経営発達支援事業の推進に係る支援能力の強化。
- ・ 方法：⑦全職員参加の勉強会を毎月開催し、支援内容やノウハウ等の情報を共有することで、支援能力の向上と組織支援体制の構築を図る。
 - ⑧専門家、金融機関及び関係支援機関の招聘による、研修会・内部勉強会（事業承継、海外進出、マル経、小規模事業者持続化補助金等）を開催し、支援に係る基礎能力の向上を図る。
 - ⑨ベテラン職員と若手職員による二人一組の支援体制を構築し、若手職員の能力向上と専門的な支援への対応を図る。
 - ⑩経営支援システムへの支援レポートの入力項目（課題、支援内容、今後の対応）を統一化し、職員個々の支援状況・支援内容等の情報共有を図り、組織連携体制を構築する。
 - ⑪専門資格（日商簿記2級、ITパスポート、FP、販売士、中小企業診断士、税理士、社会保険労務士）の取得を推進し職員の能力向上を図る。

- ・成果の活用：組織内の研修体制を整備し支援能力向上を図ることで、チームとして小規模事業者支援にあたる組織体制を構築する。また、支援カルテ活用による支援内容・状況等の情報共有を図り、経営発達支援計画の円滑な事業推進を果たす。

【目 標】

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
① 各種研修会等への参加回数	1 回	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回
② 全職員参加の勉強会 実施回数	未実施	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
② 専門家等による内部研修 実施回数	未実施	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回

※各種研修会への参加は、一職員あたりの参加回数とする。

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

【今後の取組み】

毎年度、本計画に記載事業の、実施状況及び成果について、P D C Aサイクルの仕組みを構築し、以下の方法により評価・検証を実施する。

【事業内容】

- ・ 目的：経営発達支援計画の事業推進に伴う、事業評価・検証の実施体制を確立し、小規模事業者の経営発達に資する。
- ・ 方法：⑦商工会正副会長、監事等商工会役員により、内部評価・検証を行う。
 - ①酒田市商工観光部 部長、日本政策金融公庫酒田支店 支店長、株式会社齋藤経営会計 代表取締役 齋藤俊勝氏（公認会計士）、オフィスP O O 代表 渡邊明代氏（中小企業診断士）の外部有識者（非会員）により、事業の実施状況、成果の評価を行う。
 - ②職員会議において、⑦・①による評価の提示をもとに、今後の方針を検討することで改善案を策定し全職員が共有を図る。
 - ③事業の成果・評価・改善案の結果については、商工会正副会長会議及び理事会へ報告し承認を受ける。
 - ④事業の成果・評価・改善案の結果を、酒田ふれあい商工会のHPで計画期間中公表する。（<http://sakatafutureai-shokokai.com>）
- ・ 成果の活用：事業の評価及び見直しを行うための体制を有効に機能させることで、経営発達支援計画における事業効果を発揮させ、効果的な小規模事業者支援を果たす。

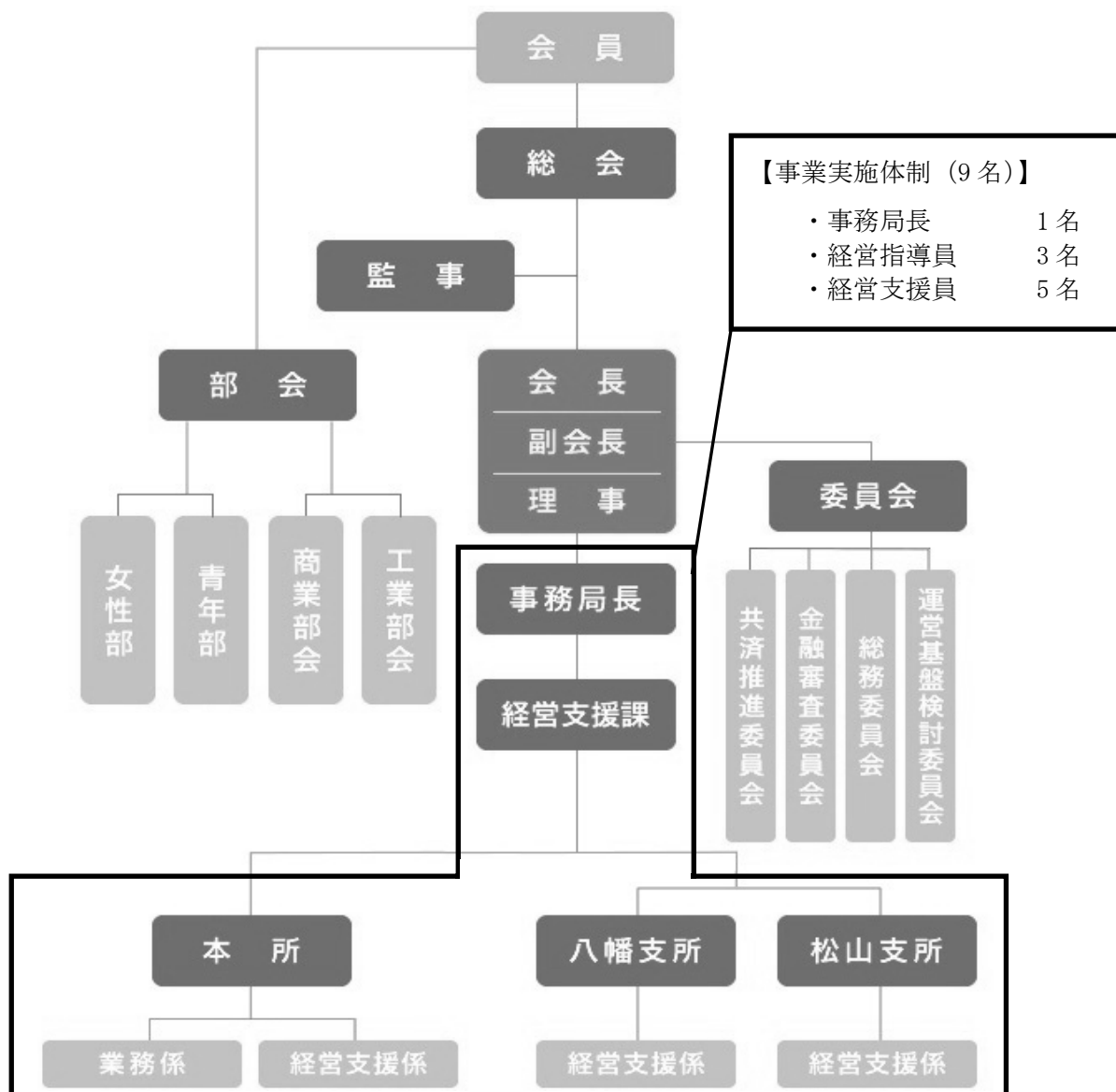
(別表 2)

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

(平成 28 年 9 月現在)

(1) 組織体制 (商工会組織図・事業実施体制)



(2) 連絡先

名称 : 酒田ふれあい商工会
住所 : 〒999-6711 山形県酒田市飛鳥字契約場 3 5
TEL : 0234-52-3012
FAX : 0234-52-2610
URL : <http://sakatafureai-shokokai.com>
メール : fureai@shokokai-yamagata.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)

	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	1,600	1,800	2,400	2,400	2,400
Ⅰ. 経営発達支援事業	1,400	1,400	1,500	1,500	1,500
1. 地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
2. 経営状況の分析	300	300	300	300	300
3. 事業計画策定支援	200	200	200	200	200
4. 事業計画策定後の 実施支援	100	100	100	100	100
5. 需要動向調査	300	300	300	300	300
6. 新たな需要の開拓に 寄与する事業	400	400	500	500	500
Ⅱ. 地域経済活性化事業	100	300	800	800	800
Ⅲ. 支援力向上事業	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費収入、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、受益者負担金、その他手数料収入等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること

(別表4)

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				
(1) 地域の経済動向調査に関すること				①②④
(2) 経営状況の分析に関すること				④⑤⑥
(3) 事業計画の策定支援に関すること				④⑤⑥⑦⑩⑪⑫⑬⑭⑮⑯⑰
(4) 事業計画策定後の実施支援に関すること				④⑤⑥⑧⑩⑪⑫⑬⑭
(5) 需要動向調査に関すること				①②③④
(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること				①②③④⑪⑫⑬⑭
(7) 地域経済の活性化に資する取組み				②⑧⑨
(8) 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組み				①②④⑩⑮⑯⑰
連携者及びその役割				
No.	連携団体	連絡者	所在地	役割
①	山形県商工労働観光部 中小企業振興課	課長 渡辺 将和	山形市松波2丁目8-1 TEL：023-630-2363	<ul style="list-style-type: none"> 各種補助金 専門家派遣 施策等の情報 商談会等開催
②	酒田市商工観光部	部長 田中 愛久	酒田市本町2丁目5-10 TEL：0234-22-5111	<ul style="list-style-type: none"> 各種補助金 施策等情報 地域活性化事業
③	全国商工会連合会	会長 石澤 義文	千代田区有楽町1丁目7-1 有楽町電気ビル北館19階 TEL：03-6268-0088	<ul style="list-style-type: none"> 物産展等の開催 販路開拓事業
④	山形県商工会連合会	会長 小野木 覺	山形市城南町1-1-1 霞城セントラル14階 TEL：023-646-7211	<ul style="list-style-type: none"> 専門家派遣 創業支援 セミナー開催 商談会等開催 施策等の情報 支援ノウハウ 資質向上事業
⑤	公益社団法人 山形県企業振興公社	理事長 森谷 裕一	山形市城南町1-1-1 霞城セントラル13階 TEL：023-647-0660	<ul style="list-style-type: none"> 専門家派遣 施策等の情報
⑥	山形県よろず支援拠点	コーディネーター 成澤 郁夫	山形市城南町1-1-1 霞城セントラル13階 TEL：023-647-0660	<ul style="list-style-type: none"> 専門家派遣 施策等の情報 支援ノウハウ
⑦	酒田市創業支援センター	コーディネーター 佐藤 由香	酒田市本町2丁目5-10 TEL：0234-22-5111	<ul style="list-style-type: none"> 創業支援 セミナー開催 施策等の情報
⑧	東北公益文科大学	学長 吉村 昇	酒田市飯森山3丁目5-1 TEL：0234-41-1111	<ul style="list-style-type: none"> 情報交換 人的ネットワーク
⑨	山形県工業技術センター	所長 大山 則幸	山形市松栄2丁目2-1 TEL：0234-22-3120	<ul style="list-style-type: none"> 金融相談 情報交換
⑩	(株)日本政策金融公庫 酒田支店	支店長 木村 亘	酒田市船場町1丁目1-2 TEL：023-644-3222	<ul style="list-style-type: none"> 技術相談 特産品開発

⑪	(株) 荘内銀行 東部酒田支店	支店長 門脇 浩之	酒田市飛鳥字契約場 30 TEL : 0234-52-3565	<ul style="list-style-type: none"> ・金融相談 ・商談会等開催 ・情報交換
⑫	(株) 山形銀行 酒田支店	支店長 土門 義浩	酒田市本町 3 丁目 10-1 TEL : 0234-22-7222	<ul style="list-style-type: none"> ・金融相談 ・商談会等開催 ・情報交換
⑬	(株) きらやか銀行 遊佐支店	支店長 佐藤 要	遊佐町遊佐字京田 103 TEL : 0234-72-3222	<ul style="list-style-type: none"> ・金融相談 ・商談会等開催 ・情報交換
⑭	鶴岡信用金庫 余目支店	支店長 粕谷 聡	庄内町余目字上朝丸 95 TEL : 0234-43-2444	<ul style="list-style-type: none"> ・金融相談 ・商談会等開催 ・情報交換
⑮	出羽商工会	会長 上野 隆一	鶴岡市藤島字笹花 33-1 TEL : 0235-64-2130	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナー開催 ・支援ノウハウ ・資質向上事業 ・情報交換
⑯	庄内町商工会	会長 大滝 正博	庄内町余目字三人谷地 13-1 TEL : 0234-42-2556	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナー開催 ・支援ノウハウ ・資質向上事業 ・情報交換
⑰	遊佐町商工会	会長 本間 知広	遊佐町遊佐字石田 19-18 TEL : 0234-72-4422	<ul style="list-style-type: none"> ・セミナー開催 ・支援ノウハウ ・資質向上事業 ・情報交換

連携体制図等

