

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	東根市商工会 (法人番号 5390005005934)
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>東根市商工会では、小規模事業者の経営課題の解決と、今後の販路開拓や新しい市場への参入を支援するための事業を推進する。</p> <p>小規模事業者の現状把握と今後の方向性を調査し、小規模事業者が自ら計画する事業計画の策定や実施についての個社支援を行なうことで、小規模事業者の経営力の向上と、地域経済の賑わい創出を目標とする。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 業種や地域を考慮した独自の「小規模事業者実態調査」を実施して、個社支援のための基本情報として役立てる。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること 経営環境や経営資源を把握し、本質的な経営課題への取り組みを行うための分析を行い事業計画策定への取組に役立てる。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 経済動向や経営状況の分析結果に基づき、事業者が今後取組むべき目標に沿った事業計画書の策定支援を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 策定した事業計画を実現するために、巡回・窓口指導によるPDCAサイクルを実証し、関係支援機関とともにフォローアップする。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 事業計画を策定し、新たな事業戦略に取組む小規模事業者に販路開拓や市場参入のための役立つ情報を提供する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商品や役務のブラッシュアップを行い、IT活用による情報発信を支援し、販路開拓のために有効な支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域資源の利活用を推進する他、中心市街地の賑わい創出、観光イベントによる交流人口の拡大のための支援を行う。</p>
連絡先	<p>〒999-3711 山形県東根市中央一丁目6番3号 東根市商工会 TEL 0237-43-1212 FAX 0237-43-1213 E-mail higashi@shokokai-yamagata.or.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

(1) 東根市の概要

東根市（人口 47,727 人：平成 29 年 3 月 1 日現在）は、山形県の中央部、村山盆地に位置し、東は宮城県仙台市、南は山形市・天童市に隣接した温泉の湧く自然豊かな田園都市である。

また、南北に国道 13 号線、東西に国道 48 号線、国道 287 号線が走り、東北中央自動車道路の東根インターチェンジ、山形新幹線の停車駅「さくらんぼ東根駅」や東京、大阪、名古屋、札幌を結ぶ山形空港等、県内高速交通網の要衝を占めており、県内第二位の製造出荷額を産出する工業団地群を形成し、先端技術産業が集積する産業都市である。また、さくらんぼの高級品種「佐藤錦」の発祥の地であり東根産のさくらんぼをはじめとする、もも、ぶどう、ラ・フランス（西洋なし）、りんごを生産する、山形県有数の果樹産地である。



(2) 東根市の現状と課題（全体）

まちづくりは、区画整理事業を始めとする定住人口の増加策や、中心市街地形成による魅力ある都心づくり、高速交通網などの都市基盤整備、工業団地の造成や企業立地、生産性の高い農業などの産業基盤強化、交流人口の拡大施策のほか、子育て支援施策の先駆的な取り組みを行っており、少子高齢化による過疎化が進む山形県内において、唯一人口が増加している自治体である。一方で、市街地は市の中央部に集中し、周辺部の東部地区や西部地区は、少子高齢化による過疎化が進行しており、二極化が進展していることから、均衡ある発展が大きな課題となっている。

【商業の現状と課題】

地区内業種で事業者数の最も多い商業についての環境は、都市整備の進捗とともに、従来の商店街から大型商業施設や大型専門店が建ち並ぶ郊外（新たな中心市街地）へと移行しており、既存の小規模店舗では顧客流出による売上の減少、商品の多様化への対応難から、従来の経営形態の見直しを迫られている。また、経営者の高齢化や後継者不足は事業継続にも支障をきたし、やむなく廃業に至る小規模店舗が増えており、店舗数、従業員数ともに減少傾向にある。

一方、地域内の大型商業施設や専門店においても、同種の店舗が地区内及び近隣の山形市や天童市へ進出しており、価格競争や従業員の引合いも激化している。

地域内商店数（表 1）は、小規模店舗の数と販売額は減少しているものの、大規模商業店舗等の進出により、市内全体の年間販売額では増加していることを示しており、今後の小規模店舗対策が課題となる。

【表1 地区内商店数（卸小売業）】

区 分	商店数（店）	従業員数（人）	年間商品販売額（百万円）
平成19年	542	3,498	73,622
平成24年	518	3,196	68,931
平成26年	510	3,263	88,580

<山形県商業統計調査>

【製造業の現状と課題】

地区内業種で最も従業者数と出荷額の多い製造業については、電子部品や精密機械、化学薬品や建設機械関連など多岐にわたる生産工場が存在し、4つの工業団地が形成されている。（いずれも市の中心部から2～3km程度）

当市の工業出荷額はこの工業団地を中心に、県内第二位の出荷額を産出するとともに、市内における雇用創出や市民所得の向上など、地域経済にも大きく寄与している一方で、過去には景気変動による事業所の撤退や従業員の解雇などもあったことが、表2の事業所数、従業員数に表れている。近年の景気回復と雇用環境の改善により従業員数と製造出荷額は上昇している。【表2】

地区内雇用の安定時は、小規模事業者の事業承継離れの一因ともなっており、新たな課題として内在している。（家業を引き継ぐよりも収入が安定している等の理由）

市内で製造業を営む小規模事業者と工業団地内の中・大規模事業者との業務取引関係は比較的少ないのが現状であり、受発注を結ぶ取り組みが課題である。

【表2 地区内製造業の事業所数、従業員数及び出荷額の推移】

区 分	事業所数（件）	従業員数（人）	製造品出荷額（百万円）
平成23年	122	8,763	316,551
平成24年	115	7,950	362,527
平成25年	107	7,644	380,912
平成26年	104	7,746	436,269

<山形県工業統計調査>

【観光・サービス業の現状と課題】

県外及び市外からの入込により交流人口の拡大に供する東根市の観光分野は、「サクランボ」と「温泉」に関連した事業によるものが大きい。

毎年6月初旬から7月中旬にかけてサクランボの収穫時期は農業出荷だけでなく、サクランボ関連の催事も多く、そのイベント参加やもぎ取り観光、お土産買付けのために当市を訪れる観光客はピークになる。県外客については、「さくらんぼ東根温泉」の宿泊にも寄与され、サクランボ効果は大きいといえる。

夏季から秋季間の果物生産期間は、産直所や野外イベントに訪れる観光顧客で維持されているが、12月から4月までの冬季間は、閑散期となり入込客数は減少する。

冬季間は自然観光であるスキーやスノーボードで楽しめるスノーゲレンデの利用客の増加が望まれている。【表3】

【表 3 東根市観光客入込数の推移】

(単位：百人)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
H24	761	1,301	3,032	1,847	2,515	1,182	1,306	1,265	982	754	831	955
H25	719	1,267	2,993	1,806	2,675	1,231	1,302	1,288	1,009	900	800	919
H26	701	1,264	3,039	1,717	2,330	1,244	1,321	1,326	956	831	774	869

＜東根市観光者数調査/観光地点：市内 10 地点＞

(3) 小規模事業者の現状と課題

【商 業】

買い物スタイルの変化や商品構成の多様化等商業環境の変化は、経営者の高齢化や後継者がいない等の小規模商店にとっては、近い将来に廃業を考える事業者が出ているが、人口減少が大きい地域に限らず、かつては商業の中心地として賑わった商店街においても廃業する事業者が増え、空き店舗が目立っている。

また、個店間における販売格差も広がっており、対策が不十分な個店については、事業継続に不安を抱える状況になっている。

個店事業者が売上の維持拡大によって利益確保が実現し、事業継続が成され、活気ある商店街活動を介し、いかに賑わいを創出するかが課題である。

【工 業】

製造業：東根市内には、山形空港隣接の臨空工業団地、国道 13 号線沿道の縄目工業団地、仙台と東根を結ぶ県道の両サイドに広がる大森工業団地、その西側に隣接する西部工業団地が立地するが、その地域以外で、中・小規模で営業する製造業者が散在している。ほとんどが工業団地内の企業と直接的な取引は薄く、他市町に本社、拠点を置く企業との取引である。

主な業態は金属加工、精密部品の製造、研磨等の下請け工場が多く、1社又は2社程度の主たる取引先をメインに受注を受けている。経済動向による発注側の意向により販売高の増減は激しく変動するため、導入設備の稼働率向上と受注の安定化が課題である。

建設業：建設関連事業者は、土木(24)、木造建築(45)、管工事(15)、左官(10)、板金(7)、建具(6)、畳(4)、塗装(14)、電気(13)、その他工事(58)、と多岐多様であり着工から完成までが地区内事業者で完結することができる。しかし、一般住宅でも、大手ハウスメーカーの進出が顕著であり、関連する下請け事業もすべて地区内事業者への発注には至らず、市外事業者の流入が増えているのが現状である。

※ ()内は事業者数

また、公共事業の拡縮は地域の建設業者にとって影響が大きく、特に縮小時は、元請業者が自社で工事を完了するため、末端まで下請け受注が行渡らない状態になっている。工事単価も引下げに依らなければ受注確保が困難であり、公共事業が拡大されている局面でも、地域の小規模事業者にすぐに伝わることは少なく、大手との景況格差が大きいため、事業継続に支障をきたす場合がある。地域内事業者との連携を密にし、種々の工事業業者間による事業シェアが課題である。

【サービス業】

飲食業：東根市屈指の飲食店街がある神町地区（自衛隊駐屯地周辺）の飲食店（スナック、寿司店、居酒屋）も低迷しており、平成 11 年には 108 軒の組合員で組織されていた神町料飲店組合も、平成 21 年には 74 軒、平成 26 年には 66 件と店舗数が減少しており、特にスナック経営は激減し、新規店も少ない。

そのような中、そば・ラーメン店は創業計画者が多い分野であり、新規出店が目立つ。従来からの食堂形態をとる店舗より、特化した専門店が突出しており、県外、市外からの観光顧客を取り込むための経営戦略が課題である。

理・美容業：飲食業と並び創業者が多いものの、地域内においては飽和状態であり、顧客の獲得が困難になっている。理容業については、激安カットのチェーン店が進出しており、比較的個客固定化された業種であったものが、顧客流出が激しくなっている。

美容業は、一般的なヘアーサロンからネイルケア、睫毛ケア、フェイスクア、ボディケア等の部分的な専門店の出店が目立っており、戦略のすみ分けが課題である。

旅館業：開湯 100 年超の「さくらんぼ東根温泉」については、ピーク時の平成 4 年（当時は名称を東根温泉という）には 28 軒の旅館が軒を並べておったが、平成 26 年には 17 軒までに減少している。観光客を見込んだ宿泊利用者の減少や、設備老朽への対応不足等から廃業者が増えている。

設備老朽化への対応やサービス向上のための対策が課題である。

【地理的現状と課題】

東部地区（東郷・高崎）や西部地区（長瀬・小田島・大富）における買物動向は、地域内の人口減少と自家用車による地区外への流出により購買力が低下傾向にあり、店舗数も減少している。自家用車を持たない、または使用できない高齢者世帯にとっては、徒歩圏内の商店が廃業することは日常生活における食料品や必需品の購買が困難になり、買物弱者といわれる顧客を増加させる要因となっている。

買物弱者救済のための対策や地域コミュニティを維持することが課題である。

【地域資源活用の現状と課題】

東根市内の農業は、サクランボ、洋梨、リンゴ、もも、ぶどう等果樹の生産額はとても高く、東根市の農業生産の根幹を成しており、県外市場への出荷や収穫観光、産直施設での直接販売は増加傾向であるが、生産期以外にも提供できる商品アイテムが少ないのが現状である。

今後は、果樹資源を活用する加工品の開発は果物産地としてのイメージ商品作りや付加価値向上のために取り組むべき課題である。

【表4 商工業者（小規模事業者）の推移】

区 分	平成21年	平成24年	平成26年	平成21年比
地区内商工業者数	1,779	1,681	1,714	△65
地区内小規模事業者数	1,356	1,292	1,305	△51

<経済センサス>

【表5 業種別小規模事業者の推移】

区 分	商業	工業	建設	サービス業	その他	合計
平成21年	367	142	227	559	61	1,356
平成24年	347	149	192	539	65	1,292
平成26年	335	147	196	561	66	1,305
平成21年比	△32	5	△31	2	5	△51

<経済センサス>

(4) 東根市商工会の概要

経営支援の現状と課題

(現 状)

巡回指導と窓口指導をとおして、これまで経営一般・金融・税務指導を中心に個別指導を行ってきた。特に金融指導は日本政策金融公庫の融資制度（マル経資金）や市内の金融機関及び信用保証協会と連携した山形県商工業振興資金の活用支援、経理・税務指導として行っている記帳代行、決算指導は決算分析や次年の売上や設備計画等の立案についてアドバイスを行ってきた。

また、事業者が経営革新計画に取り組む場合、関係機関が行うセミナーの紹介と受講勧奨、個別指導の他、専門家派遣による計画書策定支援を行なっている。

近年の、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金、創業者向けの創業補助金には経営改善を含めた販路拡大のための事業計画書や創業計画書の策定支援を行なっている。

(課 題)

融資実行後の経営改善効果の有無や改善計画の進捗について検証が出来ていなかったため、改善効果を上げるためにどうするか、記帳代行や決算指導を毎年継続して行っているが、自計が可能になるまでの時間が長いため、指導方法の改善をどうするか、経営革新及び補助事業における経営計画書が確実に実施され、効果が現れるまでの支援をどのようにするか、職員一人当たりの対象事業所数が多く、支援業務が受動的になっており効果的な支援をするにはどうするか、また、非会員事業所へのアプローチをどうするか等、経営支援についての課題として捉えている。

地域振興の現状と課題

(現 状)

東根市商工会では、商業、工業、建設、サービス業の4つの部会設置と運営を行い、各部会において講習会・研修会の開催や異業種交流会を行っている他、市内を8つの支部「東根・神町・温泉／（中心部） 東郷・高崎／（東部） 長瀬・小田島・大富

／（西部）」に分け各地域ごとの催事支援や運営指導を行っている。

また、「プレミアム商品券」の発行、「ひがしね祭屋台村」の運営、「さくらんぼマラソン大会」の運営協力、「食グルメフェスタ」の運営協力等の地域活性化のための事業支援を行なってきた。

（課 題）

業種ごとの部会を基盤とした事業の見直しや新たな取組みをいかに計画するか、支部ごとに運営を行っているが、支部間のイベント実施に格差があるため中心地以外の支部（東部・西部）について事業支援をどうするか等、地域振興に係る課題として捉えている。

〔東根市商工会員の推移〕

項 目		H25 年度	H26 年度	H27 年度	H28 年度
商 工 会 員 数		1,076	1,068	1,039	1,021
脱 会	廃 業	22	18	23	33
	転出その他	19	16	28	11
加 入	新 規 創 業	13	11	9	4
	転入その他	12	15	13	22

〔業種別会員構成〕

（平成 29 年 4 月 1 日現在）

商 業	工 業	建 設	サービス業	その他	計
373	68	196	364	20	1,021

※会員構成では小規模事業者以外の事業者も含まれる

（5）小規模事業者の中長期的な振興のあり方

東根市の各業種や地区の現状と課題を踏まえ、今後の小規模事業者がどうあるべきか、商工会がどのような支援をすべきかを整理して目標を設定する。

東根市は県内で、唯一人口が増加している自治体である一方で、当地の小規模事業者は事業主の高齢化や後継者不在、商品力の劣化による販売不振、施設設備の老朽による魅力低下など、諸種の原因から廃業する事業所も増加しており、人口減少地区に限らず中心部でも店舗数が減少し、安定した商業活動に影響が出始めている。

そこで、高齢者世帯の増加や商店減少等の商業環境の変化が、小規模事業者にとって新たな取組み創出の機会となり、買物弱者対策と事業者利益が両立するような地域需要型の新たなビジネスやコミュニティの創出をすること、技術向上や事業のマッチングを促進し、製造・建設業が新たな取引を成し地域内受発注に繋がること、サクラんぼ観光や関連イベント等の観光資源を活用し、街中への誘客、飲食、購買、宿泊と関連付ける連鎖ビジネスを確立すること等、今後 10 年間の視野に立ち次の 5 つの目標を設定し、支援事業を展開する。

- 1) 活力ある商店街と地域コミュニティの構築を目指す。
- 2) 事業後継者を育成し、事業承継の早期実現を支援することで、経営力の衰退を防ぎ、経営の安定化を目指す。
- 3) 安心創業のための支援体制を整え、当地が創業地として選択され事業が根付くための仕組みづくりを目指す。
- 4) 商品開発、技術革新、新たなサービス・新たな取引等を支援し販路開拓による売上増加を目指す。
- 5) 観光関連ビジネスを活用した地域経済の活性化を目指す。

これらの実現に向け、商工会は地域の身近な相談先として、経営上の軽微な悩みから高度な課題まで、ワンストップ相談窓口として小規模事業者の事業継続を支援し、街の賑わいを維持する事業を展開する。支援にあたっては、他の支援機関と連携をとりながら、小規模事業者を先導していくことが当地における中長期的な振興のあり方と考える。

《経営発達支援計画における目標》

本事業計画を実施するにあたり、小規模事業者並びに商工会の現状と課題を踏まえ、事業計画が効果的な取組となるよう以下の目標を掲げ、小規模事業者を支援する。

① 個店ごとの経営力の底上げを支援し、商店街の活性化

個店や商店街に対する顧客ニーズを的確に捉え、小規模事業者が課題解決に取り組むための事業計画を策定し、魅力ある個店づくりを支援する。それにより商店街を核とした地域全体の商業力の向上を目標とする。

② 円滑な事業承継のための支援

事業承継を円滑に誘導するために、経営者及び後継者候補者の意識醸成を促し、あわせて若手経営者及び事業従事者の育成を推進する。早期の事業承継実現を成し、経営継続のための新たな事業取組み等を支援する。

③ 創業予定者の発掘と定着のための支援

創業は地区内事業者の増加になることから、地域経済の活性化に繋がり、年間10件の開業を目指し創業支援を行う。創業後のフォローアップ支援により順調な経営成長を目標とする。

④ 新技術や商品の開発・改善と商談会・展示会による販路開拓支援

製造技術や生産形態の向上・改善や小売・サービス業における新商品、新役務の開発を支援し、競争力や商品力の向上のための支援を行う。商談会や展示会を足掛

かりにした受注開拓や販路開拓を目標とする。

⑤ 観光関連事業の活性化による域外からの誘客支援

交流人口の増加のために、市や観光物産協会等との連携を行い、観光関連事業を推進する。温泉旅館や飲食店、土産品販売店等への連鎖的な顧客誘客のための仕組みづくりを支援し、各個店の顧客が拡大し販売額が増加することを目標とする。

⑥ 職員スキル向上と関係機関との連携による支援体制の強化

上記①から⑤までの目標実現に向け、商工会は、小規模事業者の課題解決のために、職員一人一人が指導力の向上を図り事業所の支援にあたる。職員間の支援ノウハウを共有・補足していくことで支援スキルを強化補完する。

山形県商工会連合会、北村山商工会広域連携協議会等との商工会間の連携や山形県企業振興公社、よろず支援拠点、金融機関等、関係支援機関との連携により、トータル的に一貫したサポートを行う。

《目標達成に向けた事業の方針》

上記の目標達成に向けて、下記の方針のもと経営発達支援事業を推進する。

① 事業計画策定による魅力ある個店づくりと地域商業活力の向上支援

現状把握と地域ニーズを的確に捉え、小規模事業者の課題抽出と解決に向けた調査や需要に関する情報を収集分析して、小規模事業者が経営計画書を策定し、魅力ある個店づくりに取り組むための支援を行う。

経営計画書策定のためのセミナーや個別支援を行い、フォローアップによる事業実施をサポートして個店力を向上させる。

中心部の商店街では、地域コミュニティの重要な役割を担っていることから、個々の商店と関係組織が一体となることで賑わいを創出するための支援を行う。

郊外型の大型商業施設についても、市内外からの集客要因であることから、地元の既存店と連携した事業を検討し、地元商店や商店街活動が大型店舗と共存することで、全市における商業活力の低下防止を図る。

② 経営継続のための事業承継の推進支援

業種問わず事業承継を念頭においた事業後継者の育成と経営権の引継ぎに向けた意識醸成を行う。広域連携協議会が行う事業承継セミナーの受講促進と個別相談、税務関連を踏まえた税理士による専門家指導による支援を行う。また、事業承継及び承継後の新たな取組み等を見据えた事業計画書の策定支援を推進する。

③ 創業者の発掘・育成と開業支援

創業者支援については、商工会のホームページや東根市の創業支援策を併用して創業窓口設置の周知を行い、創業者の掘り起こしを行う。創業塾の開催や他の機関が開催する創業セミナーへの受講を促進し、創業にあたっての基本的な知識を習得してもらう。商工会では、個別指導を重点的に行い、創業計画書、資金計画書の策定、開業に必要な申請や届け出等のアドバイスを行うとともに、開業後

の継続的なフォローにより、年間10件の創業実現を目指す。他に、創業予定者の支援では、市行政や不動産業者とも連携し、空き店舗活用にも取り組むほか、市が山形大学と連携したコワーキングスペースが開設されたことで、大学を活用した講習やコンサルティングを通じ、製造業向けの技術系支援窓口として活用を促進する。

④ 個々の小規模事業者が新たな取組や販路開拓を行うための支援

小売業やサービス業には地域内外、特に首都圏向けの展示会、商談会への出展を促進し、販路開拓を支援する。商品力の強化には専門家を活用し、地域資源活用による商品開発、商品PRのためのデザイン、ディスプレイ手法などのほか、顧客ニーズやバイヤー意見などに基づいた販路開拓のための個別支援を行う。

地域内においても高齢者世帯等の買物弱者が増加している現状を踏まえ、商品や販売形態の見直し等、小売業のあり方を検討して改善策の支援を行う。

製造業では、設備効率や技術力を高めるための支援を行い、新たな企業との受注開拓と売上増加のための受発注商談会への参加支援を行う。受注成立は年間5件程度を目指し、小規模事業者が経営力の向上を目指し事業計画書を策定するときは、必要と思われる情報提供と専門家活用による個別支援を行う。

⑤ 交流人口増加のための観光関連事業の活用支援

サービス業は、観光イベントが交流人口に与える影響は大きく、観光果樹園や関連イベント等、観光目的で訪れた顧客に対して、いかに旅館宿泊、土産品の購入、飲食店の利用等へ繋ぐかが重要であるため、観光を起因とした連鎖関係を支援する。観光イベント等からの顧客誘客に繋げるためには、各店が魅力ある個店づくりやサービス向上に取り組む必要があり、現状課題を整理し設備改修や顧客誘客案内等の支援を行う。

⑥ 商工会の組織体制の強化と関係機関との連携強化による支援

小規模事業者の支援に必要な基本情報を把握するために、アンケート形式の事業所実態調査や職員のヒヤリングによる財務情報等を収集する。収集した情報は項目ごとに整理・分析を行い、支援のための基礎資料として職員間で共有する。この情報は、担当職員の不在や、異動によっても停滞のない支援を行うために、過去の支援履歴とともに経営分析や販路開拓を支援するためのツールとして活用する。支援は、対象者を課題別にグループ分けして目的を絞ることで、セミナーや個別支援が的確になり、実効性を高める。必要に応じて専門家や関係支援機関とも連携し、経営計画の目的達成のための支援を行う。

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30年4月1日～平成35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】

(現状と課題)

これまで、地域経済動向に関する調査としては、

- 1) 「県内統一景況調査」：市内の15社（小売：5社、建設業：3社、製造業：4社、サービス業：3社）を対象に四半期ごとに実施しているもの。
- 2) 「保証動向に関する調査」：年1回の保証協会が開催する金融懇談会による保証動向説明より把握するもの。
- 3) 「経営改善貸付団体による管内景況調査」：年2回の日本政策金融公庫山形支店(国民生活事業)が開催する経営改善貸付推薦団体連絡協議会において、管内の商工会議所及び商工会地区における景況報告から把握するもの等の調査を実施してきたが、情報の蓄積にはなっているが、積極的活用という観点からは、特に有効な活用は行われていなかった。小規模事業者の事業展開の資料として活用するには、データが乏しい状況であり、データの整理、分析も行われていなかった。

今後、調査情報を活かすためにはこれらの情報を精査するとともに、地域の現状をもっと詳しく把握するために、業種や地域を考慮し、調査事業所数を増やした独自の「小規模事業者実態調査」を実施する。

調査結果については、個社の事業計画策定支援のための基本情報として、東根市には商工業対策の課題提起として、また、地域の金融機関や北村山商工会広域連携協議会における情報交換資料としても活用することで、今後の支援計画の方向性を得る。さらに、主要経済指標等の公表資料から経済動向の推移情報等を得るために、項目抽出と情報分析を行い、結果を商工会のHPや機関誌へ掲載することで、地域の小規模事業者に広く情報を提供する。

《事業内容》

(1) 小規模事業者実態調査 《新規》

- ① 調査目的：小規模事業者の現状認識、課題の傾向、支援ニーズ、後継者の有無等、地域内小規模事業者の実態を把握し、情報を整理分析することで、小規模事業者の事業計画書策定に繋げる。
- ② 調査対象：地域内小規模事業者。(1,305件)
- ③ 調査項目：事業所概要。(業種、従業員、取扱品、形態(資本金))
営業状況。(売上高、仕入高、営業利益、経費内容)

取引状況。(販売先、仕入先、受払条件)
 借入状況。(取引金融機関)
 事業承継。(後継者)
 経営上の問題点や将来に向けた経営計画の有無。
 経営計画作成に対する関心度。
 商工会に対する要望。等

- ④ 調査時期：6月～7月。
 ⑤ 実施主体：東根市商工会。
 ⑥ 調査方法：地域内小規模事業者1,305社(商業335社、製造・建設343社、サービス・その他627社)の内、約25%の325件(商業85社、製造・建設90社、サービス150社)について調査を実施し、毎年同等の件数を新しく抽出して行う。調査については外部委託による調査をベースに、職員巡回訪問によるヒヤリング調査で内容を補完する。
 ⑦ 成果活用：業種や課題別に集計整理した統計的なデータの公表(東根市商工会ホームページ及び商工会会報)や、経営課題の傾向や業種別実態を把握することで、事業計画を策定し新たな取組に向かう個社支援のためのデータとして活用する。

〔実施目標〕

	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
調査件数	—	325件	325件	325件	325件	325件
公表回数	—	1回	1回	1回	1回	1回

(2) 中小企業景況調査 《継 続》

- ① 調査目的：東根市の小規模事業者の業種別景況感を把握し、経営状況の分析、事業計画策定支援に繋げることを目的とする。
 ② 調査項目：全国商工会連合会の委託事業であり、売上総額、売上額の動向、売上単価、仕入単価、採算性、資金繰り、従業員、借入金、金利、自社の業況感、設備投資等の動向について。
 ③ 調査対象：東根市商工会実施対象者15社。
 (製造業・4社、建設業・3社、小売業・5社、サービス業・3社)
 ④ 調査時期：6月、9月、11月、3月の四半期毎。(年4回)
 ⑤ 調査方法：経営指導員の巡回訪問によるヒヤリング調査。
 ⑥ 成果活用：この調査結果は、調査対象企業へ提供するとともに、地区内で継続的な事業展開を計画する事業者への情報提供資料として、東根市商工会報及びホームページへ掲載する。

〔実施目標〕

	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
調査回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
調査件数(延)	60件	60件	60件	60件	60件	60件
公表回数	—	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 地域主要経済指標からの動向状況抽出 《新規》

- ① 調査目的：県内における個人消費、生産活動、雇用情勢、設備投資、企業収益、景況感、住宅建設、公共事業、消費者物価、金融等について、定期的な状況変化（四半期ごと）の情報を把握・整理して小規模事業者の事業計画策定支援につなげるための基礎資料とする。
- ② 収集項目：山形県内の経済動向に関する報告書やデータベース等から関連する項目の抽出を行う。
 - ・ 県内経済動向月例報告（毎月）からは、個人消費、物価指数、雇用情勢、住宅建築、公共工事に関する項目を抽出し、四半期ごとに整理・分析を行う。
 - ・ 県内経済情勢報告（四半期毎）からは設備投資、従業員数の増減、売上高の推移を抽出し、整理・分析を行う。
 - ・ 金融経済概況（毎月）からは需要項目として設備投資、公共投資、個人消費、住宅消費、生産項目、雇用・所得環境、物価変動、貸付金利等の項目を抽出し、四半期ごとに整理・分析を行う。
 - ・ 他に、統計情報データベースから関連項目をたどり、個社が必要と思われる項目を適宜抽出し、上記で整理した情報を補完する。
- ③ 収集時期：毎月又は四半期毎。（4月、7月、10月、1月）
- ④ 収集元：山形県経済動向月例報告。（山形県統計企画課）
山形県県内経済情勢報告。（東北財務局山形財務事務所）
山形県金融経済概況。（日本銀行山形事務所）
山形県統計情報データベース。（山形県・省庁等の詳細ページより）
- ⑤ 成果活用：経営指導員が巡回訪問を通じて小規模事業者へ提供することで、経営支援の際の基礎資料として活用し、事業計画策定に反映させていく。併せて東根市商工会ホームページおよび商工会会報（年4回）に掲載公表する。

〔実施目標〕

	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
調査回数	—	4回	4回	4回	4回	4回
公表回数	—	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】

(現状と課題)

支援対象とする小規模事業者の多くは、自社の経営状況について、大まかな現状認識という程度で、詳しく把握していないのが現状である。また商工会としても、これまで、金融支援における財務や償還計画のための分析、決算・税務支援における売上・仕入・経費及び利益計画や投資計画のための分析、各種の補助金申請時における現状分析などを行っているが、経営相談に対処するだけの支援にとどまっていた。

分析するためのデータが乏しく、事業者への説明も不十分であったことから、現状分析の重要性が認知されておらず経営支援を行なっても、根本的な課題解決に繋がらない等の支援課題があった。

《今後の取組》

今後は、事業状態を現す財務分析や独自に行う「小規模事業者実態調査」を基にして、個社の健全性や強みや弱み等を検証し、調査収集した経営指標と比較しながら、支援の方向性や将来に向けた事業計画の策定支援に繋げるための経営分析を行う。

(事業内容)

(1) 経営分析対象者の掘り起こし

経営分析の対象者は、小規模事業者実態調査の対象者を中心に、経営指導員の他経営支援員も巡回訪問などを通じて経営分析の必要性を説明するとともに、日頃の相談窓口や融資斡旋の実訪調査時、確定申告や決算指導時など、巡回、窓口指導の機会を捉えて積極的に経営分析対象者の掘り起こしを図る。

(2) 経営分析の実施

(1) で掘り起こした事業者に対して財務諸表と小規模事業者実態調査を基に、商工会で分析・整理を行う。

さらに、事業計画策定に取り組む事業者には、専門家を活用した踏み込んだ分析をすることで、事業計画策定に直結する、経営課題や方向性を把握する。

これらの結果は、経営指導員が巡回・窓口指導を行う際の資料として活用する。

【財務諸表からの分析】

事業所現状の健全性を検討し、財務による改善箇所の分析をする。

- ① 安全性分析（流動比率や自己資本比率など）
- ② 収益性分析（売上高総利益率（粗利益率）、損益分岐点など）
- ③ 効率性分析（在庫回転期間、資本回転率など）

【小規模事業者実態調査からの分析】

実態調査をベースに、下記の項目について巡回訪問等で事業者にヒヤリングを行い、人材分析、組織分析、市場環境分析、SWOT分析等の非財務分析を行う。

- ① 売上高増加や減少の要因について（市場環境分析）
- ② 商品別の売れ筋について（市場環境分析）
- ③ 資金繰り状況について（組織分析）
- ④ 仕入れ単価の変動について（市場環境分析）
- ⑤ 自社の強み・弱み・機会・脅威について（SWOT分析）
- ⑥ 商品やサービス内容など個店の特徴について（SWOT分析）
- ⑦ 後継者の有無、候補について（人材分析）
- ⑧ 新商品開発や新分野への取組意向について（SWOT分析）
- ⑨ 人材確保について（人材分析）

【分析の方法】

- ① 商工会では個社ごとに実施した小規模実態調査を基に、巡回訪問による事業者へのヒヤリングを行い業種や規模を分類するとともに、支援事業所の現状と経営指向等の定性的な分析を行う。
- ② 財務諸表を基に、売上や収益性などの計数分析を行い、財務状況を把握する。
- ③ 実態調査や財務分析の他、経済指標を基にして、専門家による踏み込んだ分析を行い、地域内の小規模事業者間の共通点や相違点を抽出し、事業計画策定のための資料とする。

(3) 経営分析結果の活用方法など

事業所の現状認識と経営課題を把握した後、調査データから分析した情報を基に経営課題の改善解決のための支援に活用する。

業界の方向性、商品開発や役務の提供への取組等、新たな事業の計画策定のために活用する。

事案によっては専門的な指導も必要とされるため、山形県商工会連合会が行う専門家派遣事業及び山形県企業振興公社、よろず支援拠点等関係支援機関との連携を行いながら、財務改善、商品開発、販路開拓のために、分析した情報の活用を行う。

経営分析の結果は、巡回訪問や個別相談を通じて小規模事業者との間で共有し、課題解決のための提案やその後の事業計画策定支援に繋げる。

また、これらの結果についても経営支援システムで一元的に管理し、これまでの支援経緯とともに職員間で情報共有を図る。

〔取組目標〕

	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
経営分析件数	23 件	36 件	42 件	50 件	54 件	54 件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(現状と目標)

現在、経営計画書等の策定支援については、小規模事業者が活用できる補助金申請時に必要な計画書の作成にとどまっており、補助金獲得のためのだけの受動的な取組みであることから、新たな取組や経営改善に向けた将来を見据えた効果的な事業計画の策定支援にはなっていないのが現状である。

今後においては、経営分析結果を踏まえ、巡回指導やセミナーの開催による啓発をとおして、事業計画策定への動機付けを行う。

事業者支援は、事業の方向性により整理分類し、新たな取組、事業承継、創業、経営改善に取組むもの等を明確にすることで、小規模事業者が「これから何をしてどうなるか」目標に向けて、3年後、5年後を見据えた事業計画の策定について支援する。経営分析の結果などを参考にしたグループ分けと、それぞれのグループの課題に応じた事業計画策定支援の指導、助言の考え方は以下のとおりとする。

[グループ分け]

区分	支援対象者と目標	
グループ A (新たな分野への取り組み)	対象	新商品開発や新分野への取組をテーマとして計画する者 ・新しい商品の開発を計画し、販路開拓を計画している事業者 ・経営革新や第二創業として取組みを考えている事業者
	目標	事業内容を具体化し、実現化に向けたビジネスプランの策定について支援し、利益向上を目標とする
グループ B (事業承継)	対象	事業承継をテーマとして計画する者 ・後継者への事業引継ぎに係る諸問題の解決に取り組む事業者 ・後継者の経営者意識の醸成と育成を考えている事業者 ・M&Aによる事業承継を考えている事業者
	目標	・後継者育成と経営者意識の醸成を目的とする ・早めの取組を促進し、事業承継のポイントや必要な税務知識により、円滑な事業承継を目標とする
グループ C (創業)	対象	創業等をテーマとして計画する者 ・地域内で起業を考えている個人（独立開業を目指す者） ・事業経験がなく、新規に開業を考えている個人 ・創業後、間もない者
	目標	開業前後に亘って、準備段階から円滑に軌道に乗るための創業支援を目標とする
グループ D (経営改善)	対象	資金繰りを主なテーマとして計画する者 ・投資効果を求めて新たな設備投資を行うための資金計画に取り組む事業者 ・経営改善計画に取り組む事業者
	目標	前向きな設備投資の他、債務過多・返済条件の変更・資金繰りの円滑化のための経営改善計画策定を目標とする
グループ E (その他)	対象	事業継続を希望する上記以外の小規模事業者 ・現状経営を維持しつつ、持続的な経営発達のために事業課題の改善に取り組む事業者
	目標	売上増加・経費節減・利益向上等の基本的な経営課題解決のための事業計画を策定し、持続的経営の支援を目標とする

[手順と内容]

グループ	事業計画書策定支援の手順と内容	支援回数
グループ A (新たな分野への取り組み)	1回目：巡回指導による個別相談又は提案をする。 2回目：経営革新セミナー(※1)の受講を促し、事業構想の明確化を図る。 3回目：事業計画書の素案策定を支援する。	5回

	<p>4回目：他支援機関（企業振興公社、よろず支援拠点等）と連携しながら目的達成のための支援をする。</p> <p>5回目：事業実現化のために練り込んだ計画書の策定支援をする。</p> <p>経営革新塾を開催し、個別相談を重ね、事業の具体化、実現化に向けたビジネスプランの作成について支援し、利益向上を図る。</p>	
<p>グループ B (事業承継)</p>	<p>1回目：巡回指導による個別相談又は提案をする。</p> <p>2回目：後継者育成のための事業承継セミナー（※2）等の受講を促し、事業承継について認識を深める。</p> <p>3回目：事業承継計画書の策定支援を行ないスケジュールの検討をする。</p> <p>4回目：事業承継の要点・問題点の解消について、専門家（税理士等）のアドバイス支援を受ける。</p> <p>5回目：他支援機関（企業振興公社、事業引継ぎ支援センター等）と連携しながら目的達成のための支援をする。</p> <p>特に重要な経営課題の一つとして考えなければならないのが事業承継であり、早めに取り組んでいく必要がある。セミナーを開催し、事業承継のポイントや必要な税務知識についての支援により、事業承継に向けた計画を策定し、円滑化を図る。</p>	5回
<p>グループ C (創業)</p>	<p>1回目：創業相談窓口の周知により創業希望者の掘起こしをする。</p> <p>2回目：創業希望者への個別ヒヤリングにより起業する事業内容を把握する。</p> <p>3回目：創業準備に係る基礎的な支援をする</p> <p>4回目：創業セミナー（※3）の受講を促し、創業計画書の策定支援をする。</p> <p>5回目：受講したセミナーのフォローアップと計画内容の検証をする。</p> <p>6回目：創業資金、創業補助金等に係る支援をする。</p> <p>創業を志す人や創業間もない人が、スムーズな事業経営ができるようなビジネスプランの作成や創業塾を開催し、そして金融、税務、労務等の他、儲けるために知っておかなければならないことや、お金の出入りをどのように管理するのか等の基礎知識を含めた創業ノウハウについても、個別相談を重ね支援していく。</p>	6回
<p>グループ D (経営改善)</p>	<p>1回目：事業実態の状況を説明することで、自社の現状認識を掘下げる。</p> <p>2回目：経営改善策を検討する。</p>	4回

	<p>3回目：経営改善計画書の素案作成の支援をする。</p> <p>4回目：専門家（中小企業診断士等）及びよろず支援拠点等と連携支援により経営改善計画策定を支援する。</p> <p>うまく軌道に乗れず苦戦を強いられて既存借入金の返済条件変更や返済条件変更を前提とした新規融資などの金融支援が必要な事業者に対しては、山形県経営改善支援センターや山形県商工会連合会の経営安定特別相談事業を活用しながら支援していく。</p>	
<p>グループ E (その他)</p>	<p>1回目：事業実態の状況認識と事業計画のヒヤリングをする。</p> <p>2回目：経営革新セミナー(※1)の受講を促し、事業の取組みを具体化する。</p> <p>3回目：事業継続のための課題解決策を検討する。</p> <p>4回目：目標実現のための事業計画の策定を支援する。</p> <p>事業者が抱えている経営課題を捉え、解決策を見出し、売上アップ、経費節減を図ることで利益確保に繋げるために山形県商工会連合会の経営・技術強化支援事業等の専門家派遣事業や山形県信用保証協会の経営相談会を活用し、そのアドバイスをもとに将来に向けた経営ビジョンを明確にした事業計画策定を支援していく。</p>	<p>4回</p>

上記のほか、経営分析を実施した小規模事業者を対象に、中小企業診断士などの専門家をアドバイザーとした個別相談会を企画し、今後の取り組みを明確にするために支援していく。また、山形県商工会連合会や、北村山商工会広域連携協議会で開催する創業塾、経営革新塾、事業承継セミナーを企画し、事業所のニーズに即した事業計画策定を支援していく。

さらに、これら事業計画策定の支援段階でも、山形県商工会連合会をはじめ、日本政策金融公庫や山形県信用保証協会、山形県企業振興公社（山形県よろず支援拠点、山形県事業引継ぎ支援センター）、東根市、地域の金融機関等の関係機関と連携し、適切な指導により小規模事業者の持続的発展を図っていく。

(※1) 山形県商工会連合会・北村山商工会広域連携協議会が開催する経営革新塾等。

(※2) 北村山広域連携協議会・東根市商工会が開催する事業承継セミナー等。

(※3) 山形県商工会連合会主催創業塾、やまがたチャレンジ創業応援事業による創業塾・創業セミナー等。

支援回数は、過去に計画策定の経験を有したところと、初めてのところでは増減することになるが、1件当たり1年間の概ねの支援回数とする。

[事業計画策定支援目標件数]

グループ	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
------	----	-------	-------	-------	-------	-------

グループA (新たな分野への取組 計画)	—	3件	3件	3件	4件	4件
グループB (事業承継計画)	1	3件	3件	5件	5件	5件
グループC (創業計画)	1	3件	6件	6件	9件	9件
グループD (経営改善等計画)	—	3件	3件	6件	6件	6件
グループE (その他経営計画)	21	24件	27件	30件	30件	30件
合 計	23件	36件	42件	50件	54件	54件
セミナー開催 ※	3回	3回	3回	3回	3回	3回

※ セミナー等の開催回数は、経営革新セミナー（グループA及びEを対象）、事業承継セミナー（グループBを対象）、創業セミナー（グループCを対象）を各1回以上開催（東根市商工会、山形県商工会連合会、北村山広域連携協議会、他支援機関が開催する）し、対象者への受講を促進する。

グループDの対象者は、セミナー等では解決できない複雑な支援内容であるため、専門家と連携した個別相談で支援していく。

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(現状と目標)

これまでの事業計画策定支援としては、経営革新認定のための計画書策定支援、創業融資の相談における事業計画策定支援、小規模事業者持続化補助金等の補助金申請に係る経営計画書の策定支援、金融相談における資金計画書等の策定支援などを行ってきたが、いずれも事業者の申請又は申込みの都度対応した支援方法であり、事後指導としての検証やフォローアップは事務的な確認にとどまり、効果実証がされておらず、支援先もその都度の相談者対応であり、計画に基づく支援方法はとられていないのが現状であった。

そのため、事業計画は策定したが、実施効果を得られず、計画の見直しもされないうまま、頓挫するケースも出ている。

今後においては、計画通りに実施できているかどうか、その効果はいかなるものか、軌道の修正は必要ないか等を確認するために、事業計画を策定した事業所ごと

に、経営指導員が巡回し、策定した事業計画の実施が経営課題の解決に繋がっているか、新たな支援策の必要性がないか等をヒヤリングして、PDCAサイクルを実証しながら事業計画の補完、実施効果を検証する伴走型支援を行なっていく。

事業計画策定後の巡回支援は、四半期に1回以上（年間4回以上）の継続的な支援計画を立て、経営指導員が中心となってフォローアップを行う。フォローアップでは、必要性により、山形県商工会連合会や他の支援機関が供する専門家（エキスパート等）を派遣・連携する体制を構築し、効果的な支援を行っていく。

（事業内容）

- ① 商工会の相談窓口において、随時相談を受付ける体制を整備するほか、年間4回程度（創業支援については6回程度を目標とする）の経営指導員の巡回・窓口指導による事業計画の進捗状況を把握し、目標達成に向けたフォローアップを行うことで、付加価値向上の実現のため、伴走型支援をしていく。
- ② 経営分析により把握した経営環境の強みが活かされているか、弱みが改善されているか等、経営上の戦略や改善計画の効果が活かされているか等を検証して、適切なフォローアップ支援をしていく。
- ③ グループ分けした事業計画書の策定事業者に対し、計画遂行上の課題発生に対処するために、専門家派遣、金融斡旋、関係支援機関との協調等を駆使し、計画で定めた目的達成のためのフォローアップ支援をしていく。

〔支援対象者別のフォローアップ〕

グループ	目標	主なフォローアップ内容
グループ A (新たな分野 への取組)	経営革新や新商品開発、販路開拓による利益向上	事業計画を策定した事業所に対して、巡回訪問により、計画の進捗状況を把握するとともに、課題確認、課題克服に向けてアドバイスし、開発商品のメニュー化、PR方法、販売方法を含め売上並びに利益確保について支援する。
グループ B (事業承継)	後継者育成、事業承継ポイントによる円滑な事業承継	後継者育成と事業承継への意識の醸成を図るセミナー受講を促進し、事業承継に係る事業計画を策定した事業所に対しては、事業引継ぎ支援センターやよろず支援拠点と連携しながら事業承継の円滑化を図り、承継に伴う税法上の留意事項等についてもアドバイスし適切な承継ができるよう支援していく。
グループ C (創 業)	開業に関する諸所の届出、開業後の安定創業	創業者については事業開始に伴う一からの支援であるため、頻度を多くとってフォローアップ支援を行う。資金面では日本政策金融公庫や山形県の制度融資の斡旋、経理・税務面では開業届出等の諸届出や申

		告に関する事、従業員雇用の場合の労働保険や退職金等の福利厚生面でもアドバイスをすることで、スムーズな事業経営ができるように支援していく。
グループD (経営改善)	金融機関と協調した資金繰りの円滑化	既往の借入金の返済条件変更等が不可欠となる際には、返済財源の確認や資金繰り表を作成したうえで、小規模事業者経営発達支援融資制度を最大限に活用し、策定した事業計画に基づき再生に向けた支援に努める。
グループE (経営継続)	持続的経営の発展	経営・技術強化支援事業等の専門家派遣事業により確認することができた経営上の課題を克服し、売上アップを図るための経営戦略を具体化し実行できるよう継続的な巡回指導をすることで、事業計画の進捗状況の把握と軌道修正すべき点について確認し支援していく。

[フォローアップ目標回数]

フォローアップ支援は、事業計画書の策定事業者を対象に、巡回及び窓口指導の中で実施する。(実施状況により支援回数を強化する)

※フォローアップ回数	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
グループA (新たな分野への取組)	—	12回	12回	12回	16回	16回
グループB (事業承継)	4回	12回	12回	20回	20回	20回
グループC (創業)	6回	18回	36回	36回	54回	54回
グループD (経営改善)	—	12回	12回	24回	24回	24回
グループE (経営継続)	84回	96回	108回	120回	120回	120回
フォローアップ 合計回数	94回	150回	180回	212回	234回	234回

※目標フォローアップ回数は、支援事業者数×支援頻度とする。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(現状と目標)

- ・市全体としては人口が増加しているものの、旧中心部と東部及び西部に属する地域では、人口が減少しており、地域世帯の高齢化が進んでいる。あわせて商店廃業も進んでおり、交通手段に乏しい高齢者世帯は買物弱者となっている。
- ・小規模事業者が、新商品の開発や新たな役務提供への取り組みを行う場合に、市場ニーズや需要の動向を意識せずに行うことが多く、商品販売や役務提供の段階になってから販路開拓に苦戦する場合がある。
- ・現状経営では、顧客ニーズを捉えられず、売上減少や販売機会を見過ごすことが多く、経営改善の取り組みが不可欠な小規模事業者が増加している。

これまで東根市商工会では需要動向調査については特に実施していないことから、提供できる情報も少なく、経営支援についても有効な結果を出せないのが現状であり、どのような情報をどういう形で提供していくかが課題であった。

今後は、これまでの現状を踏まえ、事業計画を策定し、支援する個社が、販路開拓や市場参入のための戦略に、市場需要の動向調査等で収集した情報を整理・分析して、効果の出る経営支援を目指す。

(事業内容)

(1) 買物弱者調査《新規》

- ① 調査目的：市内の中心部を除く人口減少が著しい地域の中で、とりわけ高齢者世帯が、どこから、どのような手段で、何を購入しているか、小売店への期待は何かを調査し、地域又は市内の小売店がどのような対応をしていくべきかを把握して、地域の小規模事業者が買物弱者対策に取り組むための有効な情報とする。
- ② 調査対象：東根市の東部（東郷・高崎地域）と西部（長瀬・小田島・大富地域）に在住する高齢者世帯（70歳以上）として、分析に必要な100世帯分を収集目標にして、150世帯分を対象とする。
- ③ 調査項目：1) 基本属性（性別、年齢、世帯形態、買い物目的外出有無、運転免許の有無、IT・FAXの使用有無等）
2) 詳細調査（利用食料品店の形態・距離、公的交通機関の利用有無、日常必需品別の購入店舗形態、利用頻度、店舗までの移動手段、同伴者の有無、買い物移動で困ること、買い物環境の改善要望、送迎サービスについて、移動販売について、宅配サービスについて、買い物と一緒にやりたい用事、商店街の利用有無、商店街に求めるもの等）
- ④ 調査方法：人口減少地域に属する各支部（※）（東郷、高崎、長瀬、小田島、大富支部と連携し、調査票を郵送してのアンケート調査。（東根支部、神町支部、温泉支部等中心部を除く）

（※）各支部においては地域を熟知しており、結びつきも強いこと

から、必要とする100世帯分の標本数は十分に収集可能である。

- ⑤ 支援対象：事業計画書を策定した小規模事業者のうち、買物弱者対応の販売形態を模索する小売店。
- ⑥ 整理・分析：訪問回収したアンケート調査（100世帯分）を基に、高齢化世帯の実情やニーズを分析する。
- ⑦ 成果活用：分析した結果は、人口や商店数の減少している地域において、有効な販売形態への改善や高齢者等の買物弱者に対応するための取組に向けた、小規模事業者が事業計画を策定するために活用する。

〔目標数〕

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
調査回数	—	1回	1回	1回	1回	1回
情報提供支援者数	—	10件	10件	10件	10件	10件

（２）地区内で開催されるイベント時に行う調査〈新規〉

- ① 調査目的：地域内の小売業、飲食業の域内消費者への販路の開拓を目的とした個店ごとの需要調査を行う。
- ② 支援対象者：地域内の食料品等小売業と飲食業者。
- ③ 調査項目：性別・年代等の基本項目の他、小売業（取扱商品の種類、営業時間、店舗の雰囲気、接客、販売に伴うサービス、その他）、飲食業（メニューの豊富さ、味や接客サービスに対する評価、お店の雰囲気や清潔感、新たに希望するメニュー等）ごとに個別に設定する。
- ④ 調査方法：飲食業では、各店舗におけるアンケートとするほか、小売業は域内消費者が多数集まる全市や各地域祭のイベント会場で、商工会によるヒヤリング形式で行う。
- ⑤ 成果活用：各イベントにおいて実施する1社1商品当りの調査票を回収し、項目別に整理・分析して小売業の各店舗に情報提供する。飲食業には個別ごとに回収した調査結果を還元し、メニュー開発やサービス改善等、新たな誘客に繋がるよう個別の事業計画策定に結び付ける。

〔目標数〕

イベント等	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
ひがしね祭屋台村（※1）、食イベント（※2）等で行うアンケート調査（小売業）	—	2回	2回	2回	2回	2回
城下町夏祭（※3）で行うアンケート調査（小売業）	—	1回	1回	1回	1回	1回
神町納涼祭（※4）におけるアンケート調査（小売業）	—	1回	1回	1回	1回	1回
アンケート調査（小売業）における回収数/店舗		100枚	100枚	100枚	100枚	100枚
情報提供支援者数（小売業）	—	5件	5件	5件	5件	5件
飲食店各店舗におけるアンケート調査回収数/店舗	—	100枚	100枚	100枚	100枚	100枚

アンケート実施飲食店・情報提供支援者数	—	5件	5件	5件	5件	5件
---------------------	---	----	----	----	----	----

※1 ひがしね祭屋台村：市役所周辺で2日間開催される夏祭りであり市内全域から14万人の見物客が来場する、一般の露店市とは別に、会場内の一角に商工会屋台村（市内の小売・飲食店が出店）の屋外飲食店ブースと休憩所を開設し賑わう。

※2 食イベント：初秋に市民体育館周辺で3日間開催される食をテーマにした野外イベントで、商工会で協力体制をとっている。市内外から35店舗が出店し、来場者数は2万5千人規模のイベントである。

※3 城下町夏祭り：商工会東根支部が東根本町商店街と共同で開催する夏祭りイベントで、交流広場での多彩なステージイベントと商店街の露店市が開催され、周辺住民4千人が集う。

※4 神町納涼祭：商工会神町支部が主催する、地区の夏祭りイベントで、地域住民参加型のイベントで、周辺住民4千人が集う。

（3）消費・流通情報調査《新規》

- ① 調査目的：取扱商品の売れ行き不振や伸び悩みから、新たな取扱商品の品揃えを模索している小規模事業者に、取り扱う商品及び役務の社会的ニーズと市場動向を把握して、現状商品の取り扱いや役務を見直すための情報提供をする。
- ② 調査対象：インターネット上で閲覧できる公的機関や支援団体の公表データ。消費者基本意識調査の公表結果。業界専門紙のトピックス。
- ③ 調査項目：支援個社に類似または関連する需要動向データを抽出、集約する。小売業の取扱品目に係る機能性評価、商品イメージへの関心度、広告要素等について情報収集する。消費者の嗜好変化、ヒット商品の兆しについて情報収集する。
- ④ 調査方法：インターネット上から閲覧できる公表データ及び関連データを抽出し、性別や年齢層、職種性向による売れ筋・人気商品などの話題の商品等を探り整理・分析をする。業界紙（日経MJ等）記事から消費と流通に関するマーケティング情報を収集し、売れ筋・人気商品を探るための整理・分析をする。
- ⑤ 支援対象：上記（1）、（2）の調査で対象とした事業者。
- ⑥ 整理・分析：事業者ニーズにマッチした情報を収集ストックし補足的な情報として整理し、必要に応じて流通関係バイヤーや中小企業診断士等の専門家からの付随情報をミクスする。
- ⑦ 成果活用：消費・流通におけるトレンド等を抽出し集約して返すことで、販売商品の選択や提供の見直しを行う小規模事業者が、販売効率の改善に繋がり、売上拡大のための事業活動に役立たせる。

〔目標数〕

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
消費・流通情報調査	—	2回	2回	2回	2回	2回

回数						
情報提供支援者数	—	20件	20件	20件	20件	20件

※上記(1)、(2)の事業者を対象とする。

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】

(現状と目標)

これまで、東根市商工会では小規模事業者の需要開拓のための支援としては、山形県商工会連合会が行ってきた「セールスステップ事業」や「テストマーケティング事業」への出品参加、広域展示・商談会事業の「いいもの発見！山形物産展事業」への出品、出店促進、全国商工会連合会の「全国連アンテナショップ」への出品、「ニッポン全国物産展」への出店参加等、主に首都圏向けの販路開拓支援を推進してきたが、参加者は毎回特定の事業者に限られる傾向にあり、参加による成果や改善についての検証も不十分であったことから実行効果も満足に至らないのが現状であった。今後とも首都圏向けの商談会や展示会、物産展等は大いに活用すべきところであるが、これまでの出展の成果や改善点を十分に検証し、ブラッシュアップした商品や役務をもって販路開拓に臨み、成果を上げることを目標とする。

また、製造業については、村山市地域雇用創造推進協議会が主催する、北村山地区の製造業を対象とした受発注商談会を積極的に活用して小規模製造業の新たな取引開拓を支援する。

他にも、これまで積極的な支援は行ってこなかった「IT」を活用した販売促進のための支援を積極的に推進することで、新たな顧客開拓による収益増加を目指す。

(事業内容)

(1) 展示即売会、商談会に関する事業《継続拡充》

- ① 支援目的：首都圏向けに個社が単独で行う展示会や商談会では、ノウハウもなく有効な成果が期待できないため、全国商工会連合会及び山形県商工会連合会が行う展示商談会や物産展の情報を積極的に提供し、出展数の増加を促し、域外への販路開拓や売上増加を図る。
- ② 支援対象：首都圏向けに新商品の開発や新しい役務の提供により販路開拓・拡大、受注獲得を目指す食料品製造業者及び飲食業者。
- ③ 訴求対象：県外や首都圏の消費者やバイヤー
- ④ 活用機会：全国商工会連合会主催の「ニッポン全国物産展」(※1)
山形県商工会連合会主催の「いいもの発見！やまがた物産展」(※2)
など県外や首都圏への販売効果高い展示即売会や商談会の活用を促進する。

(※1) 毎年11月に、東京池袋サンシャインシティにおいて行われている物産展で、全国から食料品小売業等や飲食業者等350社が出展し、3日間の開催期間中延べ150,000人の来場者がある展示即売会である。

(※2) 毎年11月に、東京池袋の東武百貨店において行われている物産展で、地元の食品製造業者や、伝産品事業者等75社が出展し、延べ7日間で100,000人の来場者があり、売上100,000千円規模の展示即売である。

- ⑤ 商工会による支援やその他効果的な取組：出展参加を促すだけでなく、物産展のサポート事業として行われるバイヤー説明会や接客や陳列のためのセミナー、事後報告会による実績と改善点の個別指導には出展者とともに同席立会を行い、販路開拓のためのサポートを行う。また、百貨店のバイヤー経験を持った専門家が、首都圏の食品・流通関係の卸・小売業者からターゲットを絞り、エントリーした小規模事業者の販売促進を支援する「セールスステップ事業」の活用など、成果を高めるための支援を推進する。これは、バイヤーからの商品評価（価格、デザイン、味、量目、ロット等）が直にフィードバックされる。

(2) 製造業における広域商談会の活用

- ① 支援目的：北村山地区及び隣接する河北町には、それぞれの工業団地に、大・中規模の製造会社等が存在し、同じ域内には小規模の製造業者も多数存在しているため、この域内において受発注関係を求める製造業者間のマッチングによる販路の開拓と売上増加を目的に開催。
- ② 支援対象：地域内の新たな受注取引を求める地域内の小規模製造業者。
- ③ 訴求対象：県内外の発注を求める製造業者
- ④ 商談会規模：発注側企業数 40 社（県内・東北・関東地区）
受注希望企業者 100 社（北村山地区、西村山地区の一部）
- ⑤ 商工会による支援やその他効果的な取組：域内事業者への商談会の開催案内を行い、発注企業のリスト紹介等により個別に参加事業所の掘り起こしを行う。参加希望の事業者に対し、商談会へ臨むにあたってのポイントや注意点について、過去の成約事例を参考に説明会を開くなど、成果を高めるための事前説明会を開催する。また同席立会により受注要件や技術向上のためのサポートを行う。

〔商談成立・売上増加・取引成立目標数〕

展示会・商談会等	現状	H30 年度	H31 年度	H32 年度	H33 年度	H34 年度
ニッポン全国物産展参加件数 (全国連)	2 件	2 件	2 件	2 件	4 件	4 件
商談成立又は売上増件数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
いいもの発見！やまがた物産 展参加件数（県連主催）	3 件	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
商談成立又は売上増加件数	—	4 件	4 件	4 件	4 件	4 件
セールスステップ事業参加件数 (県連主催)	2 件	3 件	3 件	3 件	4 件	4 件
商談成立件数	—	2 件	2 件	2 件	3 件	3 件
北村山広域商談会支援件数 (村山市地域雇用創造推進協 議会主催：製造業向)	7 件	7 件	7 件	7 件	7 件	10 件
受発注成約件数	—	5 件	5 件	5 件	5 件	6 件

(3) ITを活用した販路の開拓、拡大に関する事業《新規》

- ① 支援目的：販路開拓及び拡大に寄与するための事業で、想定した顧客層に限ることなく、広く社会ニーズに向けた商品、製品のPRを行い、購買意欲を促進するためにはIT活用を欠かすことはできないのが現状であるが、取組困難な個社に向け、関連するセミナーを多用し、個別対応として専門家を活用するなど、レベルに応じた支援をすることで、ITを活用し域外への販路開拓に繋げることを支援目標とする。
- ② 支援対象：事業計画を策定し、販路開拓・拡大、受注拡大に取組む小規模事業者。
地域資源を活用した新たな商品や新サービスのPRや販路開拓を模索している小規模事業者。
創業者が開業周知や商品PRに取組む小規模事業者。
- ③ 活用機会：全国商工会連合会が運営するインターネット販売サイト「ニッポンセレクト」へ出品し、小規模事業者が地域資源等を活用した商品の販路開拓を支援する。
域内や比較的近隣市町の顧客への訴求を期待し、SNSによる情報発信を支援する。ホームページよりも反応が良く話題の広がりも早いことから、販路開拓のためのツールとしてはとても有効であり高い効果が期待できる。
- ④ 商工会による支援やその他効果的な取組：小規模事業者へのIT機器の導入や活用におけるアドバイス、サポートは個々の職員対応では限界があるため、商工会では、相談内容を分類し、専門家派遣の活用や民間事業者との連携によりセミナーの開催や個別相談会を開催することで、小規模事業者がIT活用した販路開拓を支援する。販路開拓のためのホームページを開設している事業者は、商工会報でのアドレス紹介や、商工会ネットワークを利用した顧客周知を支援する。

〔目標件数〕

項目	現状	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
ニッポンセレクト出品数	-	4件	4件	6件	6件	8件
取引成立件数	-	2件	2件	3件	3件	4件
ITセミナー開催回数	-	1回	1回	2回	2回	2回
販路開拓個別支援件数	-	10件	15件	20件	20件	25件
取引成立・売上増加件数	-	2件	3件	4件	4件	5件

II. 地域経済の活性化に資する取組

(現状と課題)

- ① 東根市は、日本一の生産量を誇る「サクランボ」や「もも」、「洋梨」、「リンゴ」等の果物のほか、「米」、「野菜」など四季折々の農産物の生産が行われ、地域資源の豊富な環境にある。しかし、主要農産物である「果物」は「生食用」の贈答需要として流通されているが、生食の期間は限られており、通年をとおしての顧客要望には応じられていないのが現状である。当地はサクランボをはじめとする果物産地であることは県内外に認識されているが、生産時期については不認識であることが多く、季節を問わず問合せと購入需要が有るのも現状である。しかしながら、「果物」を題材とした加工品は極めて少なく、今後「産地土産品」又は「加工原料」としての価値形成が課題である。
- ② 商工会の各支部単位における商業活動は、商店数の減少とともに停滞し、または休止している現状であるが、中心部である東根支部、神町支部においては、商店街の中で賑わい創出のための事業取組みが出ている。今後の事業規模の維持や拡大による中心市街地の再生として、各個店への誘客効果について取組む必要がある。
- ③ また、これまで地域活性化事業については、単に事業を実施するのみであり、地域の多様な関係者間で東根地域における活性化について共有する仕組みが無く、今後こうした場を設けていくことも課題である。

(事業内容)

① 東根市振興審議会を活用した関係者間での共有

東根市では、東根市の教育、農業、商工及び学識者等の各分野からの有識者を委嘱して、「東根市振興審議会」を設置しており、地域経済の振興における農業振興、商工業振興、観光振興に関して意見を共有し、農業による高付加価値化・6次産業化とブランド力の向上、商業における商店街が持つ特性や役割を活かしながら既存店舗と大型店舗が共存する調和のとれた魅力ある商業環境の形成など様々な観点から検討を行っていく。

今後、発達計画の実施においては、審議会の構成メンバーである農協や商工会、企業連、住民団体などの関係機関との間において、6次産業化、商店街の活性化、観光イベントにおける交流人口の拡大など個々の事業について、東根地域の活性化の観点から同審議会の場（年1回開催）において認識や方向性を共有するとともに、こうした仕組みのもと以下の具体的な活性化事業にも取り組んで行く。

② 6次産業化の推進に係る取組《新規》

商工会では「果樹王国ひがしね6次産業化推進協議会」と協調することにより、市報や商工会会報、ホームページ等に6次産業に関する情報を発信し、6次産業化への取組意欲のある事業者や農業者、他の事業者との連携を求める事業者を発

掘するとともに事業取組への支援を行う。

事業の支援については、市が主導で推進する「果樹王国ひがしね6次産業化推進協議会」により実施される専門委員会への参加、ワーキンググループの形成、研修会・交流会への参加などの情報交換をとおして意識の醸成を行う。

加工事業への取組は、加工品の企画、加工場の確保、加工技術の改善等の課題解決のために専門家派遣による支援、連携先のマッチングを行う。

流通については、地域内における取組や製品の紹介、話題提供を行い、域外への販路開拓には、各種展示や商談会への誘いを行い、バイヤー等アドバイスによる製品改善のための支援を行う。

③ 中心市街地の活性化に向けた賑わい創出のための取組《継続拡充》

商工会東根支部及び神町支部においては、それぞれの支部の主導により地域イベントを実施する。

各イベントについては、地域主導型で取り組み、地域住民を巻き込んだ実行委員会を組織し、これまでの企画、反省をして、地域における重要なコミュニティを今後いかに拡大、継続していくかを検証し改善していく。

当日のメインイベントを契機にして、周辺商店や飲食店についてもこの機を逃すことなく各個店の顧客誘客の仕組みづくりを支援し、地域経済への活性化対策事業としていく。

東根支部	城下町夏まつり	7月中旬、東根地区本町～三日町通り及び大けやき交流広場を会場に露店市、芸能ステージ、ミニアトラクションによる住民娯楽を提供する
	城下町秋まつり	10月下旬、大けやき交流広場を会場に秋野菜等の露店市を開催する
	つめの市	12月28日、東根地区本町～三日町通りを会場に歳の瀬の食料品や必需品等の露店市を開催する
	初市	翌年1月17日、東根地区本町～三日町通りを会場に年初めの縁起物、食料品等の露店市を開催する
構成団体：実行委員会 (商工関係・地域住民関係)		商工会東根支部、東根本町地区まちづくり協議会、東根公民館、大けやき商店会、商工会青年部・女性部、東根青年会議所、東根地区子供クラブ育成会、アネッサクラブ、古城の丘、東根露天商組合

神町支部	神町納涼夏祭り	7月下旬、自衛隊正門前広場を会場に、露店市、踊りと音楽のイベントによる住民娯楽を提供する
構成団体：実行委員会 (商工関係・地域住民関係)		商工会神町支部、神町飲食店組合、地区区長協議会、神町婦人会 神町地区老人クラブ、神町公民館、安協神町支部、消防団第七分団、神町子供クラブ育成連絡協議会

④ 観光イベントによる活性化への取組《継続》

市内における観光イベントは交流人口を活発にし、それを媒体にした個店誘客の取組は、域内だけでなく域外からの観光客に訴求するための機会であり、事前PR、便乗セールを展開することで、街全体の活気と特色ある個店ごとの販売戦略が促進され、地域経済の活性化が図られる。

併せて、イベント当日の出店（露店市）支援を行う。

観光イベント名	参加者・来場者規模	貢献効果
さくらんぼマラソン大会	12,000人	宿泊所、出店者、土産品店、飲食店
ひがしね祭	140,000人	出店者、近隣土産店・飲食店
食グルメフェスタ	25,000人	出店者、近隣土産店・飲食店

※ 東根市では、冬の観光イベントとして、ウインターフェアを予定しており、企画実施については、小規模事業者の出店を含め、個店誘客のための提案を行っていく。

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 商工会広域連携による支援体制の取組《継続拡充》

北村山商工会広域連携協議会では、毎月1回の経営指導推進会議を行い、北村山管内の商工会（東根市、村山市、大石田町、尾花沢市）の経営指導員による景気動向や個店支援事例について情報交換を行い、新たな需要開拓のための対策や効果的な支援方法について検討する。

また、山形県商工会連合会が推進する商工会指導員の指導力向上対策事業への取組にあたり、支援事業者への支援事例を基に指導員の支援ノウハウを共有しながらも新たな支援手法についても検討する。

② 信用保証協会及び地元金融機関との金融支援取組《継続》

山形県信用保証協会及び市内の金融機関「地銀3行5支店、1信組2支店、1信金1支店（出張所）」と年1回の金融懇談会を開催し、山形県商工振興資金や東根市商工業みらい応援利子補給事業の活用推進や管内金融動向の情報交換を行い、小規模事業者の経営改善に係る金融支援や販路開拓事業のための情報収集を行う。

また、山形県信用保証協会が年2回開催する金融懇談会では、新たな制度融資や対象者に係る説明の他、広域的な融資状況についての情報交換を行い、小規模事業者への円滑な金融支援を行う。

③ 日本政策金融公庫との金融支援取組《継続》

日本政策金融公庫とは国の金融情勢と地域経済の動向について情報交換を行うための金融懇談会を開催することで、政策融資の動向や金利政策を踏まえて小規模事業者への金融支援を行う。

また、日本政策金融公庫が年2回開催するマル経融資に係る連絡協議会では、

山形支店管内の商工会と商工会議所の指導員が参加し、各地の金融動向と支援策について情報の交換を行うことで、地域小規模事業者への円滑な金融支援を行う。

④ 山形県企業振興公社との連携による経営支援取組《継続拡充》

山形県企業振興公社（内、山形県よろず支援拠点、山形県事業引継支援センター、山形県中小企業再生支援協議会）と連携することで、1年に2～3回程度、小規模事業者の創業、経営革新、事業承継、事業再生に係る経営の諸問題（これまでは主に経営革新支援と事業再生支援）を検討し、解決のためのアドバイス支援を行う。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【指針①～④】に記述した事業を実践する上で、不足するノウハウの補完や新たなスキルの習得のために以下の研修等により資質向上を図る。

- ① 山形県商工会連合会が主催する職種別研修会（経営指導員等研修会 毎年1回6月開催、経営支援員等研修会 毎年1回7月開催）への義務研修と経営指導員及び経営支援員を対象とした専門スタッフ研修（毎年1回11月開催）の受講により県内の統一したテーマを学び、スキルの向上を図る。
また、中小企業大学校が行う小企業支援者研修には、経営指導員だけでなく、経営支援員の受講についても促進し、テーマを選択して受講することで、より専門的な支援手法や不足するスキルの習得に努め、総合的な支援能力の向上を図る。
- ② 全国連が提供する経営指導員へのWEB研修システム（毎年10月から翌年8月を経営指導員及び経営支援員が受講することで、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、創業・経営革新につながる提案型指導ができるよう、経営指導員等の専門化やスキルアップに必要な知識を習得し経営支援体制を高める。
- ③ 経営指導員だけでなく経営支援員についても、各種の外部経営支援機関が開催する目的別研修会に積極的に参加することで、必要とされる支援手法を習得し、支援範囲の広がりを図る。（経営指導員の不在時においても、十分な経営支援を可能とするため）
- ④ 経営指導員及び経営支援員は、管内税務署が行う年末調整説明会（毎年11月）、決算及び確定申告説明会（翌年1月）に参加することで、改正税法を含めた小規模事業者への適正な支援を行うための理解を深める。
- ⑤ 組織全体としてのスキル向上のため、月1回程度の職員打ち合わせを行い、相談案件や支援結果について、情報の共有を図り、支援事例を検証し今後の支援方法についてレベルアップを図る。また、相談内容によっては、複数の職員

が共同で事業者支援を行うことで支援効果を高める。

- ⑥ 管内においてこれまで取り組んだ経営革新支援や創業支援の他、農商工連携支援、事業承継支援に係る支援事例や日々の支援業務における経営改善事業内容は、全国連が運用する「経営支援システム」の経営カルテに入力し、情報の蓄積を行う。また、関連する書類や指導過程におけるメモ等の経過資料は、ファイリングすることで、詳しい支援内容、連携先、派遣した専門家といった一連のノウハウを共有することができる。経年の経営支援に関する資料は、支援カルテとともに整然と蓄積しており、過去の担当者や支援方法、支援効果を知ることができるため、職員が退職や人事異動により変わっても引き継がれる支援ツールとなっている。

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

毎年度 1 回以上、本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により、評価・検証を行う。

① 事業評価委員会(外部有識者)の設置

本会役職員のほか、東根市担当課及び企業支援専門家(中小企業診断士や税理士等)の外部有識者による事業評価委員会を設置する。

② 事業評価意見の集約

事業に関する評価として、小規模事業者を対象に実施事業に対するアンケート調査を行うことで、調査結果を集計する。

③ 事業評価・見直し

事業評価委員会において、上記アンケート結果など小規模事業者の意見を踏まえ、事業の実施状況及び成果について、評価と見直しの方針を協議し、改善計画を作成する。

④ 理事会への報告と評価・見直し

理事会(年間3~4回開催)において、外部評価委員会を踏まえた事業の実施状況及び成果について、評価・見直しの方針を決定する。

⑤ 事業状況や成果の公表

これら事業の実施状況や成果については、途中経過状況を含め、当会ホームページで公開し、広く域内に周知を図る。

(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

(平成 29 年 9 月 30 日現在)

(1) 組織体制

【経営発達支援事業の実施体制】

商工会長を中心にした 32 名の役員の下、事務局長が事業全体を統括し、経営指導員 3 名、経営支援員 4 名の全員体制で一丸となり、本事業を実施する。

〈役員体制〉

会 長	1 名	理 事	27 名
副会長	2 名	監 事	2 名

〈事務局体制〉

東根市商工会 (会員数：1,018 名、平成 29 年 9 月 30 日現在)
職員数 8 名： 事務局長 1 名 経営指導員 3 名
経営支援員 4 名

(2) 連絡先

〒999-3711 山形県東根市中央一丁目 6 番 3 号
東根市商工会
T E L 0237-43-1212 F A X 0237-43-1213
E-mail higashi@shokokai-yamagata.or.jp
U R L <http://www.higashine-shokokai.org/>

(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)

	H30年度	H31年度	H32年度	H33年度	H34年度
必要な資金の額	4,700	4,950	5,400	5,900	5,400
地域の経済動向調査	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
経営状況の分析	500	750	1,000	1,000	1,000
事業計画策定支援	1,000	1,000	1,200	1,200	1,200
事業計画策定後の実施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
需要動向調査	700	700	700	1,200	700
需要開拓に寄与する事業	200	200	200	200	200
地域経済活性化に資する取組	300	300	300	300	300

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

補助金(国、県)、委託料収入(市)、会費収入、手数料収入、受託料収入

(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
<p>【連携内容】</p> <p>(1) 事業計画策定支援に関する事、事業計画策定後の実施支援に関する事 創業支援を含めた事業計画策定、策定後の実施支援を行政機関・地域金融機関・支援関係機関と連携して行う。</p> <p>(2) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 新たな需要開拓支援事業を行政機関・支援関係機関と連携して取り組む。</p> <p>(3) 地域経済の活性化に資する取組 地域活性化に資する取組みを行政機関・支援関係機関と連携して取り組む。</p>
連携者及びその役割
<p>【行政機関等】 役割…専門的知識の提供・地域経済活性化取組・助成金事業</p> <p>山形県 商工労働部中小企業振興課 課長 佐藤 龍則 〒990-8570 山形県山形市松浪 2-8-1 TEL023-630-2359 東根市役所 経済部商工観光課 課長 鈴木 敬一 〒999-3795 山形県東根市中央 1-1-1 TEL0237-42-1111</p> <p>【支援関係機関等】 役割…専門的知識の提供、販路開拓支援事業、地域経済活性化取組</p> <p>独立行政法人 中小企業基盤整備機構 東北本部 本部長 高村 誠人 〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1 仙台第一生命タワービル 6階 TEL 022-399-6111 山形県商工会連合会 会長 小野木 覺 〒990-8580 山形県山形市城南町 1-1-1 霞城セントラル 14階 TEL 050-3540-7211 公益財団法人 山形県企業振興公社 理事長 石澤 義久 〒990-8580 山形県山形市城南町 1-1-1 霞城セントラル 13階 TEL 023-647-0664 東根市農業協同組合 代表理事組合長 佐藤 勝蔵 〒999-3701 山形県東根市大字東根甲 1390-1 TEL 0237-43-1111 一般社団法人 東根市観光物産協会 会長 齊藤 文四郎 〒999-3720 山形県東根市さくらんぼ駅前 1-1-1 さくらんぼ東根駅・さくらんぼタント館 TEL0237-41-1200</p>

【地域金融機関等】

役割…専門的知識の提供、金融支援

日本政策金融公庫 山形支店 国民生活事業統括 早川 博泰

〒990-0042 山形県山形市七日町 3-1-9 山形商工会議所会館 4階 TEL 023-642-1331

山形県信用保証協会 理事長 加藤 祐悦

〒990-8580 山形県山形市城南町 1-1-1 霞城セントラル内 TEL023-647-2240

山形銀行 東根支店 支店長 田中 利之

〒999-3711 山形県東根市中央 2-1-10 TEL 0237-42-1221

山形銀行 神町支店 支店長 川口 明利

〒999-3763 山形県東根市神町中央 1-9-3 TEL 0237-47-0381

荘内銀行 東根支店 支店長 櫻井 晋

〒999-3720 山形県東根市さくらんぼ駅前 2-17-19 TEL 0237-43-4141

きらやか銀行 さくらんぼ東根支店 東根支店 鈴木 一義

〒999-3706 山形県東根市三日町 2-8-4 TEL 0237-42-2011

きらやか銀行 神町支店 神町北支店 茂木 浩二

〒999-3763 山形県東根市神町中央 2-5-10 TEL 0237-48-1135

北郡信用組合 東根支店 支店長 齋藤 至

〒999-3718 山形県東根市四ッ家 1-8-20 TEL 0237-42-0453

北郡信用組合 神町支店 支店長 東海林 和弘

〒999-3763 山形県東根市神町中央 2-9-10 TEL 0237-47-1151

新庄信用金庫 天童支店（東根出張所） 支店長 川田 浩

〒994-0026 山形県天童市東本町 2-7-5 TEL 023-653-8621

連携体制図等

