

経営発達支援計画の概要

実施者名	河北町商工会（法人番号 1390005007728）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>地域内の小規模事業者の持続的発展の実現と、地域の商工業振興の実現を目標とする。そのため小規模事業者の経営力の向上や販路拡大を図り、また新規創業や事業承継を実現していく。その手段として、以下の事業を小規模事業者に対する伴走型支援のかたちで、きめ細やかな巡回訪問及び窓口指導により実施する。</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【指針③】 商工会で独自に行う「金融動向調査」、また全県で行っている「県内統一景況調査」により地域の経済動向に関する調査データを収集し、得られたデータは個別事業者の経営計画策定時の基礎データに活用するほか、巡回、窓口相談の情報提供資料として活用する。また、ホームページや会報で公開する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 巡回、窓口相談他、小規模事業者と接触する機会に経営分析の必要性を説明し、対象者の掘起しを行う。面談による経営データ収集の後、分析を経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用して行い、高度な分析には専門家を活用し、小規模事業者が抱える課題の抽出、分析を行う。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 巡回指導の実施を増して、創業、経営向上・事業承継等ステージごとに小規模事業者とともに事業計画を策定する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 巡回指導回数の見直しを図り、小規模事業者が策定した経営計画書が着実に実施されるよう、巡回指導を強化し、小規模事業者の持続的発展を支援する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 新製品の開発やブラッシュアップのため、消費者に対する商品アンケート調査を行う他、BtoB を目的としたバイヤーへの調査、及びそれらを補完するためデータベースを活用してデータを収集し、小規模事業者へ提供する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 物産展や展示会への参加、商談代行業の活用を支援するほか、ホームページ作成などの IT による販路開拓支援、河北町「地域ブランド」の育成及び販路開拓について支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 地域の振興活性化事業 河北町内で開催される伝統的な祭りイベントを継続支援することで、交流人口の促進による地域内需要の拡大を図り、地域経済の活性化につなげていく。</p>
連絡先	<p>河北町商工会 山形県西村山郡河北町谷地字月山堂 6 5 4 - 1 電話 (0237) 73-2122 FAX (0237) 73-2124 HP アドレス http://www.kahoku-shokokai.jp/ E-mail kahoku@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. 河北町の概要

当地域は、山形県のほぼ中心に位置しており、遠くに月山や朝日岳、蔵王の山々を眺めながら、最上川と寒河江川に囲まれた、自然豊かな環境の中にある。

河北町は、山形県西村山郡に属しており、俗にいう西村山地区は寒河江市を含め、西川町、朝日町、大江町、河北町の計1市4町からなり、人口約8万人のエリアを形成している。地区的には、河北町と寒河江市以外は山間地域となり、東南に位置する河北町は、東根市、村山市、天童市とも境を接している。

また、交通条件も山形空港や山形新幹線さくらんぼ東根駅、山形自動車道の寒河江インターチェンジや東北中央自動車道東根インターチェンジ、もすべて15分圏内であり、産業立地における利便性は非常に高い地域である。

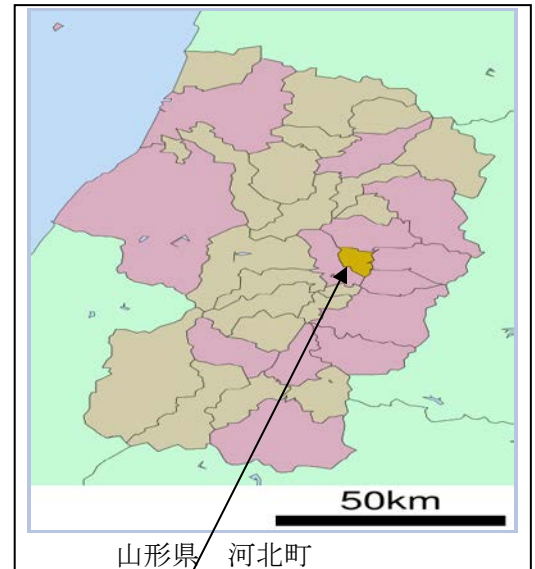
この地方の開発は、平安時代初期に始まったといわれ、幾遍歴を経て行政区改正により、西里村、谷地村、北谷地村、溝延村がそれぞれ生まれ、昭和29年に谷地町、西里村、溝延村、北谷地村の1町3村の合併により「河北町」となり現在に至った。

本町は、早くから水田が開発され、米と紅花を中心に地域の振興を図り、最上川の舟運によって上方文化と直結しながら、優れた文化を現在に残している。

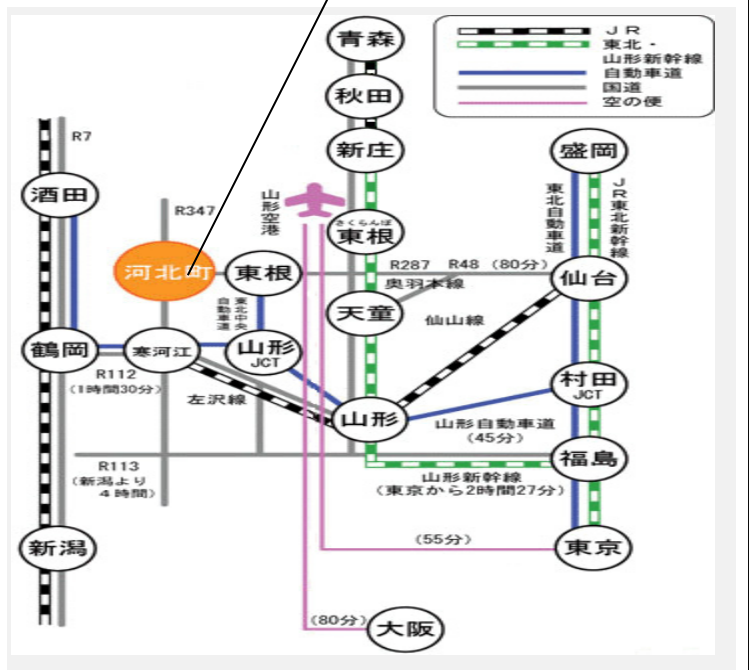
寒暖の差が激しい盆地特有の気候と、最上川流域の気象条件を背景に、室町時代から紅花栽培が盛んにおこなわれ、最上川の舟運により紅花の集散地として栄えた歴史があり、収穫された紅花

は、最上川を酒田に下り北前船に積みかえ京都・大阪に送られた。紅花を上方に運んだ船は、

返り荷として生活必需品をはじめ、多くの上方文化をもたらし、紅花染の衣装、紅猪口、陶磁器、享保雛・古今雛・竹田人形・御所人形等の人形を運び、地域文化財として現在



河北町へのアクセス



もこの地に強く生き続けている。

《人口推移と将来推計》

河北町の人口を国勢調査からみると、合併直後の昭和30（1955）年の27,631人をピークに、その後は減少傾向を示している。平成27（2015）年の人口は19,509人となり、2万人を割り込むと同時に、ピーク時から60年間で30%減少している。

また、全国的な人口の高齢化の中、数的にも割合的にも増加しており、平成27年には、65歳以上の人口比率が30%を超えている。

以上のことから、河北町における人口減少と高齢化は顕著であり、商工業にも影響を与えていると考えられる。

（単位：人）

年次	昭和30年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
総人口	27,631	21,476	20,738	19,959	19,509
年少人口 0～14歳		3,181	2,725	2,441	2,266
生産年齢 15～64歳		12,833	12,195	11,559	10,892
老年人口 65歳以上		5,459	5,818	5,949	6,351
65歳以上の 人口比率		25.4%	28.0%	29.8%	32.6%

※平成22年までは「国勢調査」、平成27年は住民基本台帳より

2. 地域産業の現状と課題

《産業の特徴》

町内総生産の24%を製造業が占めている（以下平成28年度河北町調整要覧より）。製造業の中では食料品製造の22.3%、次いでプラスチック製品、生産用機械器具製造と続く。また、サービス業と不動産業の比率も次いで高く、上位の3業種で70%近くを占めている。過去に舟運で栄えた谷地地区を有するが、現在商業は8%ほどであり、大規模小売店が複数出店している現状から、小規模事業者においては、より縮小傾向が強いと考えられる。

工業用地として、国道347号線沿いに花ノ木工業団地、国道287号線沿いに谷地中央工業団地の2つの工業団地を有している。谷地中央工業団地に約20社、花ノ木工業団地に11社程度が操業しており、工業生産における多くの比率を占めており、また周辺の小規模事業者である下請け工場への発注という意味からも、当町における製造業の事業所数の増加を支えていると考えられる。

サービス業については、町内に大規模な保養施設があることを考慮すると、それ以外には、医療、理美容、そして自動車整備業の比率が高いと考えられる。特に近隣と比較して、診療所と理容・美容所の数が大変多い。以前から件数が多かった事に加えて、地理的に、交通の集中する地点にあり、他市町村からのアクセスが良いことから、開業に適していると判断されることから、開業者も増加している。

《小規模事業者の現状と課題》

○業種別小規模事業者数

	建設	製造	卸小売業	飲食宿泊	サービス	その他	合計
平成26年	162	104	188	55	188	46	743
平成21年	193	101	229	59	198	46	826
増減	▲31	3	▲41	▲4	▲10		▲83

(経済センサスより)

(1) 商業の現状と課題

昭和56年に山形県立河北病院が旧市街地より、県内最大規模(当時)の病院として国道287号線バイパスの沿線に移転して以来、郊外への大型店の出店が相次ぎ、昭和60年ごろには、中心市街地の空洞化、ドーナツ化現象の進展が大きな問題となっていた。現在中心市街地では閉鎖店舗や更地化されたエリアが目立つ状況である。

小規模事業者においても、平成21年と26年の比較においても41件の減少がある。平成27年の買物動向調査によれば、当町の自市町村購買依存率は56%で寒河江市を除く西村山地区内でもずば抜けて高い(他町は、13~30%止まり)。中でも最寄り品の購買率は平成21年からの比較でも約70%あり、全体の購買依存率を引き上げている。但し逆に、買回り品以降の項目は押しなべて低く、日用衣料などが30%を超える程度で他は10%を切っており、郊外の大規模小売店による最寄り品を中心とした購買が地元消費の中心であり、専門小売はほぼ町外に流出している状況が見て取れる。

巡回によって得られる小規模事業者における現状は、事業者の高齢化と事業後継者の不在による廃業が続いており、購買人口の町外流出による商売の衰退がこれに拍車をかけている。

(2) 建設業の現状と課題

平成21年と26年の比較において、31件の減少があり、商業に次いで減少数が多い。大手の建設会社があり、その周辺工事の請負のためもともと建設業従事者の多いことに加えて、いわゆる大工が多いことでも有名な町であった。

近年、公共工事が減少し、周辺の請負業者に影響が出ている。新築の着工数も横ばいで推移しているが、外部のハウスメーカー等に受注を奪われ、昔ながらの大工は苦戦している。こちらも事業者の高齢化に伴って後継者の問題となるが、前述のように受注について先行きが不透明であり、事業承継に魅力がない。

大工の町として高い技術を誇ってきて河北町の建設業界にとっては、技術の継承も課題である。

以上のことから、①受注の確保 ②技術の継承を伴った事業承継 が課題となる。

(3) 製造業の現状と課題

製造業は平成21年から26年の間にわずかだが増加している。

現状維持に近い形であるが、前述のように町内の総生産において最も比率が高いのは製造業である。豆腐、しょうゆ、酒などの食品から、ニット等の衣料品、スリッパなどの非食品、機械部品加工まで、本町には多岐にわたる製造業者が存在する。巡回を通して、こうした中で事業をスムーズに行っているのは、小規模なりに労働力を集約し、法人化を行った事業所が多くみられると考えている。

例えば事業主の一人の技術で営業している部品加工業者なども存在するが、こうした事業所は、①事業主の高齢化 ②事業後継者の不在 といった問題に直面すること

になる。後継者の問題については、受注の確保が図れるか（個人の信頼だけで仕事をしている為）といった問題も存在し、多様な発注に応えられるスキルの承継とともに体制を整備する必要もある。

製造業については、特に一人～少人数で経営している事業所について、上記の課題をクリアするとともに、労働力の集約化とできれば法人化などによる事業体制の整備により事業承継を図っていく必要がある

(4) 飲食・宿泊業、サービス業の現状と課題

河北町には人口に対して飲食店が多い。飲食宿泊の内、宿泊は1件であり、他は飲食店。多いのはそば屋（河北町は「冷たい肉そば」発祥の地として有名）、飲み屋である。そば屋は15件あり、その他にもラーメン屋が5件ほどあり、麺を提供する店が多い。飲み屋も以前は八幡様の門前を中心に数多く営業していたが、最近は減少。それでも20件程度は営業している。

河北町の「冷たい肉そば」は、観光資源ともなっており、さくらんぼの季節～夏場を中心に町外からも多数の来客を得ている。そのため、他の事業者と比べて事業承継についてはスムーズに行われているようである。そば屋については、事業承継より町のブランドとして成長した「肉そば」のクオリティの維持が課題となっており、店舗によるばらつきがみられるのと同時に、接客にも課題が出てきており、これらの課題を解決していく必要がある。

飲み屋は、寿司屋や宴会場以外は、ある程度開廃業を繰り返しているが、創業希望者が多い業種でもあり、あまり数が減っていない状況である。

サービス業の内、金融や保険、医療を除くと、理美容業と自動車修理業となる。河北町で多いのは理美容業。高齢化に伴う廃業はあるが、飲み屋同様新規開業が多い業種であり、大勢として数の変化はあまりない状況である。

こうした、飲み屋や理美容業を巡回して感じるのは、自社が生き残っていくための差別化戦略が必要であるということだが、漫然と営業しているのが実態である。

(5) 小規模事業者に通ずる問題と商工会にとっての課題

上記の通り、事業所巡回により得られた情報によると、小規模事業者はそれぞれいくつもの問題点を持っているが、そのうち共通しているのは以下のものである。

- 財務諸表を確定申告以外の経営資料として活用しない。
- 自分の経験のみに頼り、漫然と経営を行っている。
- 新しい方法や、販路の必要性を理解はしているが、踏み出せない。
- 事業承継については、必要性は感じていても、具体的なことを承継者も非承継者もわからない、知らない。
- 自社が抱える経営上の問題点について、適切な相談者がいない。そのために計画を策定が行えない。
- 新規創業についても、具体的なやり方が分からない。どこに相談してよいかわからない。

※これらの問題点について相談を受け、解決に向けて支援していくことが今後の商工会としての課題となる。

《観光資源について》
・観光の現状と課題

観光の振興は、経済の活性化につながるばかりでなく、交流人口の増加による地域内消費人口の増加、町のイメージアップも図られるため、観光振興を図る必要がある。

山形県観光者数調査によると、平成26年度の河北町の観光者数は約64万人であり、直近5年間では平成22年度が64万3千人であることから、ほとんど横這い状態を示している。町には「谷地ひなまつり」や「谷地どんがまつり」など歴史背景に裏打ちされた祭りや「紅花資料館」等の歴史的文化資産や児童動物園、べに花温泉「ひなの湯」、道の駅「ぶらっとぴあ」等多くの観光資源があり、これら観光資源を利活用して、いかに交流人口を増加させるかが課題である。

《河北町観光客入込数（延数）》

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度	平成28年度
入込数	651,300人	645,900人	639,200人	642,400人	647,500人

※山形県観光者数調査より

3. 河北町商工会の現状と課題

河北町商工会の会員数の推移

	23年度	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
商工業者数	960	960	960	898	898	872
会員数	661	663	667	659	652	647
組織率	68.9%	69.1%	69.5%	73.4%	72.6%	74.2%

※山形県商工会連合会資料による数値

河北町商工会の概況

(1) 河北町商工会は、会員数647名（平成29年3月31日現在）、の地域総合経済団体である。職員数は7名（事務局長1名、経営指導員2名、補助員1名、記帳専任職員2名、臨時職員1名）で主に会員企業の事業支援を行っている。

(2) 活動概要（平成28年度実績）

①部会活動は、商業部会、建設業部会、工業部会、観光サービス業部会の4部会を内部組織として、部会ごとの振興事業を行っている。

今後、業種ごとや小規模事業者に共通した課題抽出や解決のための事業計画を練り、効果的な事業への取組みが課題である。

②委託団体の事務委託事業は各業種と関連した団体を通して、緊密な事業支援を行っている。

今後、諸団体やグループとして抱える課題への取組みを支援するにあたり、構成する個社の課題解決を行うとともに、関係機関との連携した支援が課題である。

③経営改善普及事業は経営上の金融相談（マル経及び普通貸付斡旋、県及び町の商工業振興資金）、経理記帳・税務相談（日々記帳経理指導、決算申告指導）、従業員の雇用等の労務対策相談（労働保険加入、適用指導）等の経営支援を継続的に行っている。

今後、経営改善のための経営支援をとおして、相談事業所の財務及び経営分析を行い、経営革新や新たな展開への取組みを推進するための支援が課題である。

④事業計画策定支援事業として事業計画書作成のためのセミナーを開催し、個別指導による具体的な作成支援、補助金等の利活用に関する支援を行い、事業計画の作成から実施までの一貫した支援を行っている。

今後、本商工会が単独で開催するセミナーや商工会連合会、広域連携商工会が開催するセミナー等へ多くの受講者を参加させ、計画した内容で如何に経営継続を支援するかが課題である。

⑤創業相談事業では、地区内で起業するための個別相談を重点に、創業計画書の作成支援等を行っている。

今後、高齢化、後継者不在のために既存店の廃業、空店舗が目立つ状態になり、創業・起業者への店舗利用や事業承継を含めたマッチング対策が課題である。

⑥地域振興事業として産業祭の開催や伝統祭りの支援を行っている。

今後、イベント開催による交流人口の促進と、そのことによる地域内需要の拡大を図り、地域経済の活性化につなげていくことが課題である。

4. 中・長期的な振興のあり方

今後10年間の河北町は、全国的な潮流の中での人口の減少と高齢化の進展を受けた商工業の衰微が懸念される。

地域内の小規模事業者は、業種によらず抱える課題は事業主の高齢化や後継者不在による事業継続問題、商品魅力の低下による販売不振、過重債務による資金繰りの停滞等、多岐の理由から廃業者が増え、空き店舗や空き工場がみられる。中心地の商店街では店舗密度が薄くなり商店街としての形成も危ぶまれ、安定した商業活動が厳しくなることが予想されるため、小規模事業者の中長期的な振興を下記のとおり行う。

また、河北町の「谷地ひなまつり」や「谷地どんがまつり」などの伝統行事や「かほくほくほくまつり」などの商業イベントを活用した交流人口の促進による地域内消費人口の増加に結び付けられるような支援を行っていく。

(1) 小規模事業者の持続的な発展のための伴走型支援

小規模事業者の経営課題を捉え、個別の事業計画を策定するとともに、計画実施後は巡回訪問や窓口相談による定期的なフォローアップによる伴走型支援を行い、小規模事業者の経営力強化と持続的な発展を図る。

(2) 創業希望者への支援と事業承継の支援

小規模事業所数の減少に歯止めをかけ、地域内の小規模事業者の活性化を図るため、創業・第二創業、また小規模事業者にとって大きな課題である事業承継が円滑に行われるよう支援する。

(3) 交流人口の活発化のための事業取組みを支援

河北町の伝統行事である「谷地ひなまつり」や「谷地どんがまつり」、商工業イベントである「かほくほくほくまつり」他、町内のイベントを活用した交流人口の促進による地域内需要の拡大を図り、地域経済の活性化につなげていく。

5. 経営発達支援事業の目標と方針

上述した中・長期的な振興のあり方を踏まえ、地域内の小規模事業者の持続的発展の実現と、地域の商工業振興の実現を目標とする。そのため小規模事業者の経営力の向上や販路拡大を図り、また新規創業や事業承継を実現していく。その手段として、小規模事業者への伴走型支援を、きめ細やかな巡回訪問及び窓口指導により実施する。

小規模事業者の様々な経営課題の把握と各事業者にとって適切な課題解決を経営者とともに検討、実施する伴走型の支援をPDCAサイクルの中で実施していく。

指導実施にあたり、山形県、河北町、山形県商工会連合会、西村山商工会広域連携協議会の他、町内金融機関、日本政策金融公庫国民生活事業等の政府系金融機関、その他の経営支援機関との連携による支援体制で行う。また、高度に専門的な課題については、専門家派遣を活用して支援を強化する。

また、河北町他関係機関と協力して、観光資源の活用による交流人口の促進による地域内消費人口の増加を図り、地域経済の活性につなげていく。

目標

①伴走型支援による小規模事業者の経営力の向上による持続的発展のための支援の実施

・方針➤

小規模事業者が抱える課題解決のため、小規模事業者の現状分析を行い、経営力の向上と持続的発展のための支援を行う。

地域の経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析結果をもとに、自社の商品・サービスのクオリティを高めることや、需要開拓に向けた支援、事業計画の策定をそれに基づく経営の推進を小規模事業者とともに考え、実施していく伴走型支援を行う。また、伴走型支援による計画実施後のフォローアップを行い、PDCAサイクルを実践していく経営を行えるよう支援していく。

②創業支援・事業承継の推進

・方針➤

小規模事業者の減少に歯止めをかけ、地域の商工業に新たな活力をもたらすため、創業・第二創業、及び事業承継の推進を支援する。

現状では、市部に比べ地価が廉価の一方で良好な交通利便性等の理由から、創業相談が増加している。創業・第二創業予定者へは、ヒアリングにより事業内容を把握し、整理しながら創業計画の策定支援を行い、資金計画や必要とされる申請、届け出等、開業までの一貫した手順を支援する。開業後においても継続的に伴走型支援を行うことで、順調な操業へと導いていく。

事業承継においては、経営権の引継ぎのために事業主と後継者の意識の共有を図り、タイミングを計りながら実施する。また、事業承継が新たな成長や発展の契機となるよう、事業計画を伴った支援とアフターフォローを伴走型支援の中で行っていく。

③小規模事業者の販路開拓のための支援強化

・方針➤

商品力の劣化を避けるため商品の改良支援や新たな商品開発、技術・サービスの革新等を支援していく。商品や製品の販路については既存の販売形態の他、展示会や商談会への出展を促し、既存品や新商品についてのバイヤーや消費者の評価を検証しながらの販路拡大の推進を支援する。また、ホームページやSNSを活用した販路拡大も併せて支援していく。

④観光資源を活用した交流人口の促進と認知度の向上

・方針➤

誘客力の高い伝統的な祭事である「谷地ひなまつり」「谷地どんがまつり」では近隣市町や県外からの交流人口が増加する。また商工業イベントである「かほくほくまつり」も19回を数え、来場者も増加している。こうした交流人口の一層の拡大により地域内の消費力の向上を図る。町や観光協会他関係機関と一体となって、これらの事業内容をPDCAサイクルにより検証し、より集客力の高いものへとブラッシュアップを図る。また、催事運営への協力やHPやSNSを活用した情報発信を行って催事の認知度の向上を図るなど、積極的に貢献し、地域経済の活性化につなげていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成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】

現状の地域経済動向調査の取組みにおいては、山形県商工会連合会による「景況調査（町内15事業所に対する、景況感アンケート調査）」がある。しかし、調査の集計結果は、山形県全体のものであり、河北町独自の集計も行って来なかったため、町内の景況感については把握していない現状であった。また、このほか、商工会の独自調査として「金融動向調査（月1回）」がある。

そうした現状を踏まえて、今後はこれらの調査により得られた情報を公開していくと同時に、個社支援の資料として活用していく。

(事業内容)

(1) 金融動向調査 [継続]

- 調査目的：町内金融機関における町内の企業に対する直近の景況判断を調査することを目的としており、業種ごとの受注傾向と資金需要（運転・設備の資金使途）の動向を把握するため毎月1回調査を行う。
- 調査方法：町内の金融機関に、1ヵ月ごとの各業種別金融動向の情報を提供してもらう。項目ごとに文章を記載してもらう形式で行うため、各金融機関の生の声を聴けることが特徴である。
- 調査項目：景況判断、受注状況、保証協会判断、資金需要の動向など
- 活用方法：データは、記述式の文章によるものであるため、これを項目ごとに集約して、月次データとして整理することで、各業種の傾向を見ることが出

来る。小規模事業者の資金繰り対策や設備投資の傾向から、事業計画策定時における資金計画や投資計画の判断資料として役立たせる。また、一般への公開は行わないが、業況判断の材料として個社支援における資料として活用する。

金融機関	①山形銀行谷地支店 ②荘内銀行河北支店 ③きらやか銀行谷地支店 ④山形信用金庫谷地支店 ⑤北郡信用組合谷地支店
業種	①製造業 ②建設業 ③卸小売業 ④サービス業(飲食、宿泊業含む)
調査内容	上記業種ごとの景況判断・受注状況、保証協会判断、資金需要の動向など
調査頻度	毎月1回

(2) 県内統一景況調査 [継続]

- 調査目的：地域産業（4業種）の景況感について、1/四半期ごとの業況変化の実態等を調査して、地域の経済動向を把握することで、事業計画策定時の方向性を定めるための基礎資料として役立たせる。
- 調査方法：1/四半期に1回。職員による巡回、面談による聞き取り調査。
- 調査項目：前年同期と比べた今期の状況（売上、仕入、労働力、資金繰り等）変化、前期（3ヶ月前）の状況変化、来年同期の見通し変化について行う。
- 活用方法：地域の業種別の状況を把握し、個社支援における事業計画策定時の方向性を定める基礎資料とする。またこの調査により得られたデータは4半期ごと調査項目別、業種別について、山形県商工会連合会により、DI値を用いて分析整理され、データとして提供される。このデータを、当会のホームページや会報で公開するほか、巡回、窓口指導の際の情報提供資料として活用する。

業種	商業	建設業	製造業	サービス業 (飲食、宿泊業含む)
調査件数	4件	3件	3件	5件
従業員数	5人以下	20人以下	20人以下	5人以下
調査時点	6月1日、9月1日、12月1日、3月1日（年4回）			
情報提供	河北町商工会会報、商工会ホームページ			

※調査票は山形県商工会連合会において業種別に全県の集計が行われ分析される。

[目標値]

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
(1) 金融動向調査回数	60回	60回	60回	60回	60回	60回
(2) 県内統一景況調査						
①調査回数	60回	60回	60回	60回	60回	60回
②公表回数(会報)	4回	4回	4回	4回	4回	4回
〃(ホームページ)	4回	4回	4回	4回	4回	4回

※(1)金融動向調査：町内5金融機関×12ヵ月

※(2)県内統一景況調査：①調査回数15事業所×年4回 ②公表回数 県連による集計結果が年4回公表される。これを年4回発行している商工会報に掲載。ホームページは、集計結果公表の都度更新。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(現状と課題)

小規模事業者の実態として自ら経営分析による経営状態を把握している事業者は少なく、商工会の支援についても、金融支援の一環として行う財務分析等に限られる現状では新たな取組みや戦略への反映が乏しく、項目的にも内容的にも経営分析としては不十分であり、部分的な活用に留まっている。

(目的)

今後は「1. 地域経済の動向調査に関すること」の調査内容を踏まえ、経営状況の分析が必要と思われる小規模事業者を掘り起こし、対象となる小規模事業者の日々の業務への活用や、事業計画の策定に役立つ経営分析を提供することを目的とする。

また、経営課題の解決について必要な経営分析を行うため、主として巡回や窓口相談を通じて経営分析を行っていく。

(事業内容)

経営課題の解決のため、地域内の小規模事業者への巡回や窓口相談を通して、現状分析の有効性と手法を説明し、経営分析を行っていく。特に経営課題を抱えている小規模事業者や新分野への進出を図っている経営者にとっては有益なものとなると考えられる。

(1) 対象事業所の掘起こし [新規・継続]

以下に記載する従来行ってきた巡回、窓口相談等の小規模事業者との相談の機会を活用して、従来行ってこなかった経営分析の必要性の説明を行い、対象事業所の掘起こしを行う。対象となるのは、相談時に参照する財務諸表により経営に対する行き詰まりがみられる小規模事業者や、新分野進出等、新しい取組み等を考えている小規模事業者である。

①巡回、窓口相談

従来行ってきた巡回、窓口相談に加えて地域経済動向調査の対象事業者を含めるとともに、町内の3つの商店街に点在する小売り、サービス、飲食、卸売などの事業者のほか、新たに実施する会員事業者以外への巡回訪問などから広く掘り起こしを行う。

②決算、確定申告相談

年度末の確定申告期を中心として相談があるが、それ以外の日常の記帳指導などの機会も活用する。

③金融相談

マル経融資相談の他、山形県の制度資金、町の制度資金の相談等の機会も活用する。

(2) 経営分析の実施 [継続]

○経営指導員等が資産等の財務データと商品、サービス、また総括的な現状認識と将来目標等の非財務データについて経営分析を行い、事業者個々の潜在化している経営課題を抽出し、小規模事業者自らが経営課題を見つめ直し、今後の目指すべき方向性を明確にすることができる事業計画の策定支援につなげていく。

○分析方法

・対象者に対して聞き取りと財務資料の提供を受け、以下の項目について整理・分析を行う。

・分析項目

財務面：売上増加率、営業利益率、労働生産性、EBITDA 有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率

非財務面：

1) 商品・サービスに関すること

①商品・サービスに関する企画・開発・調達・製造等の業務プロセス

②提供内容・価格

③仕入先・協力先・得意先・エンドユーザー

2) 総括的な現状認識と将来目標等にかんすること

①経営者のビジョン、意欲、後継者

②事業の強みや弱み、投資状況

③事業を取り巻く環境や関係者の状況

④内部管理体制

・分析ツールは経済産業省の「ローカルベンチマーク」を活用する。

・専門性の高い財務分析の深耕や、経営課題の抽出、周辺状況の分析などにおいては、商工会で活用できる、専門家派遣事業や、ミラサポ、よろず支援拠点を活用し分析を行う。

(3) 分析結果の活用 [新規]

○分析した結果は、対象となる小規模事業者へ報告し、経営改善のための目標設定や具体的な取組み支援について対応する。

○分析の結果について、それぞれの事業所の状況に応じて、個社の事業計画策定や、支援計画に反映する。

○分析した内容については、経営カルテと共に事業者ごとにファイリングし、情報を蓄積して職員間で情報を共有する。

[目標値]

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
巡回窓口件数	120件	130件	140件	150件	150件	150件
決算・申告相談件数	75件	75件	75件	80件	80件	80件
金融相談件数	100件	100件	100件	110件	110件	110件
経営分析件数	15件	20件	20件	25件	30件	30件

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

小規模事業者においては、これまで、漠然とした事業計画はあっても、事業計画書を策定している事業所は少なく、商工会においても特別な取組みがない限りは計画書の策定支援に拘ることは少ないのが現状である。

時間的な制約もあり、巡回指導よりも窓口指導が多く、経営相談についても積極的な相談者へは支援機会は多くなるが、自ずと指導回数にも偏り出てくる。

今後は、既存の事業内容の見直しも含め、巡回指導の実施回数を上げる仕組みをつくることで、小規模事業者には、事業計画策定の重要性を啓蒙し、小規模事業者が抱えている経営課題の明確化及び課題解決のための提案をすることで経営改善のための支援を強化していく。

(事業内容)

上記1の地域の経済動向調査、2の経営状況の分析の結果をふまえながら、経営課題解決のための事業計画策定の支援を行う。

山形県商工会連合会、西村山商工会広域連携協議会の他、関係諸団体が開催する各種の事業計画策定のためのセミナーを活用し、創業、経営革新のみならず、各種の補助金申請や経営改善計画のための事業計画策定等の支援を行う。

(1) 創業計画策定支援 [継続]

後継者不足、事業者高齢による廃業等により、毎年小規模事業者数の減少はとどまらず、新たな事業の創出や起業者の掘り起しは喫緊の課題でもある。

河北町商工会では通年に亘り創業相談窓口を設置して創業に関する個別相談に対応し、セミナーや創業事例の紹介等有効な情報提供や創業資金の調達、販売計画、収益性の検討等具体的な計画書の策定について支援を行う。また、現在他の仕事に従事している等、日中に創業相談ができない方には、商工会報や町報により山形県商工会連合会や他の支援機関が開催する創業セミナー等を周知し、創業に関する手法を紹介することで町内における創業者創出を支援する。

現状としての10件程度の支援件数は、過去にない多い相談件数としてとらえており、とても望ましい傾向にあり、今後、町行政に対してもこの件数を維持するための後押し策の提案を行い、創業実現のための支援を継続する。

(1件の策定に係る支援回数は8回程度を目標とする。)

(2) 経営向上・事業承継計画策定支援 [継続・拡大]

多くの小規模事業者が抱く行き詰まり感の打開へ向けた対策として、既存事業の強みである経営資源が価値を損なわないうちに、新製品の開発や新市場の開拓へ取組むことが重要である。事業主の高齢化、後継者への事業承継問題等小規模事業者が厳しい経営環境下において、ただ衰退期に向かうのではなく、新たな成長や発展を目指す契機となるよう、経営向上のための取り組みや事業承継を推進するための事業計画書の策定支援を行う。

他の関係支援機関や金融機関との連携を行う他、専門性の強い分野にはよろず支援や県の専門家派遣制度を利用して、専門家による個別相談会を開催する等、実効性の高い事業計画書策定のための支援を行う。

(1件の策定に係る支援回数は2回程度を目標とする。)

(3) 持続的発展のための事業計画策定支援 [新規]

小規模事業者の持続的発展のため、巡回及びセミナー等をとおして、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行い、事業計画策定のための支援を行う。

また、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金等の他、県や町が支援する補助金等の活用についても視野に入れ、他の支援機関との連携も含めて行う。

特に専門的な分野についてはよろず支援や県の専門家派遣制度を利用しながら支援する。

(1件の策定に係る支援回数は2回程度を目標とする。)

(4) 経営改善計画等の策定支援 [継続・拡大]

変化する経営環境へ対応し、利益の増加や生産性の向上を図る事業計画書とは別に、資金繰りの悪化等から緊急に経営改善が必要である場合は、実現性の高い抜本的な経営改善計画書が必要であることから、その策定について支援を行う。関係支援機関や専門家を招聘して、収益構造の改善、財務内容の安定、といった事業の抜本的再構築を目的に計画書の策定支援を行う。

重大な決断を要す問題には、よろず支援や県の専門家派遣制度により税理士や弁護士等の法的判断の対処も行う。

(1件の策定に係る支援回数は4回程度を目標とする。)

[目標値]

	現状	30年	31年	32年	33年	34年
創業計画書策定件数、支援回数	10件	10件	10件	10件	10件	10件
	80回	80回	80回	80回	80回	80回
経営分析を基に事業計画の策定	現状	30年	31年	32年	33年	34年
経営向上・事業承継策定件数 支援回数	4件	5件	5件	6件	6件	6件
	8回	10回	10回	12回	12回	12回
持続的発展のための事業計画策定 件数、支援回数	10件	13件	13件	15件	20件	20件
	20回	26回	26回	30回	40回	40回
経営改善計画策定件数	1件	2件	2件	4件	4件	4件
	4回	8回	8回	16回	16回	16回
経営分析に基づく計画書策定件 数、支援回数目標の合計	15件	20件	20件	25件	30件	30件
	32回	44回	44回	58回	68回	68回

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

経営指導員等が行う小規模事業者の経営基盤の改善、拡充や経営革新等に資する事業計画書の実行状況については、これまで十分な巡回数を成すことが困難であったことから実施支援が停滞することもあるため、巡回指導回数を見直しを図り、小規模事業者が課題解決のために策定した事業計画書が着実に実行されその実効性が高められるよう、これまでの商工会事業の見直しと整理に努め、重要度、優先度を

引き上げることで、積極的な巡回指導を実施する。これにより小規模事業者が取り組む事業の進捗状況を確実に把握し、専門家の活用を行う等持続的発展を図るための支援を行う。

(事業内容)

(1) 創業計画に係る実施支援 [継続]

創業者においては、創業後の事業内容が必ずしも計画通りに進むことは希であり、当初の計画の甘さが露呈する場合、その多くは修正方法が分からず計画との乖離が進行する。そのため、創業期においてはなるべく密着して計画の実施に係る問題点の検証や修正案を検討する必要がある。

通常は創業の準備期間においては、計画書の作成段階から指導を要することから、開業までにも一カ月に2回程度の指導は必要となる他、開業後も計画検証など、一カ月2回程度の支援が必要である。

(2) 経営向上・事業承継に係る実施支援 [継続・拡大]

経営向上や事業承継等については、新規創業とは異なり、既存事業を抱えたなかでの取り組みとなることから、既存事業の持つ強みを如何に次の展開に活かすかが、キーポイントとなる。計画段階では1カ月に1回の支援は必要であり、「SWOT分析」等により自社の経営資源や外部環境の検証を踏まえた計画であっても、期待効果の実現状況を検証するためには2カ月に1回程度の事後支援を必要とする。

また、これらの計画は後継者問題とも深く拘ることから、既存事業の成功体験に縛られがちな現経営者よりも、世代交代した若手後継者に向けた支援方針で進める。

先代経営者と事業承継後の経営者との調整を行い、課題解決のためには、中小企業診断士や税理士または弁護士に限らず、先進的な業界分野の専門家からも派遣事業等を活用することで、適切なアドバイスと円滑な計画の実現に向けた伴走型の支援を行っていく。

(3) 持続的発展のための事業計画に係る実施支援 [継続・拡大]

小規模事業者が目まぐるしく変化する社会環境や消費者ニーズの変化に対応し、将来も持続的な経営を維持していくための事業計画の策定支援を行う。

景気動向調査や需要動向調査の結果や報告書を引用しながら、また支援事業者の経営状況の分析結果に基づき、課題解決と事業展開に向けた事業計画書の作成につなげるための伴走型の支援を行う。

事業者へのアプローチは、通常年間3回程度の巡回及び窓口において行うものとしているが、計画書の策定事業者は2カ月に1回程度の支援を行う。

なお、小規模事業者がこの持続的発展のために実施する事業計画について、国や県、町や関係機関が募集する補助金等を活用することは事業の実施においてはとても有効なことであるため、その事業推進のための支援についても万全を尽くす。

(4) 経営改善計画の実現に係る実施支援 [継続・拡大]

経営改善計画は、その企業が収益の確保が可能となり、事業継続も可能となることと、金融機関との取引の正常化を図るための計画書であり、通常の実業計画をより絞り込むとともに、価値を上げるための事業計画の策定支援を行う。計画書策定にあたっては、抜本的な改善計画であり、実質根拠に基づく計画として策定する必

要性から、中小企業診断士や税理士を含めたチームでの支援体制が必要であり、よろず支援の協力を求め、計画を確実に実施するために策定後1カ月2回程度の継続的な支援を行うものとする。

計画の実施状況や数値目標の達成度の検証を定期的に行い、関係機関からの理解を得るための調整役としての役割を担う。

[目標値] 事業計画フォローアップ回数 (事業計画策定件数×12カ月間の事後回数)

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
創業計画フォローアップ回数	240回	240回	240回	240回	240回	240回
経営向上・事業承継計画フォローアップ回数	24	30	30	36	36	36
持続的発展のための事業計画フォローアップ回数	60	78	78	90	120	120
経営改善計画フォローアップ回数	12	24	24	48	48	48
合計	336回	372回	372回	414回	444回	444回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

当町の小規模事業者の多くは、消費者の動向に関して情報を得る機会が少なかった。また、自社の商品やサービスが消費者のニーズを満たしているのかを把握していない。その他のトレンドの把握も十分ではなく、マーケティングにおける戦略が立てられない状況にある。

当商工会では、独自の需要動向調査は行っておらず、今後小規模事業者が開発した商品・サービスの改善・改良、販路拡大の支援の為、需要動向を把握する必要がある。

【事業内容】

地域内外で開催される物産展や首都圏のアンテナショップへの出店において、販路の開拓や新商品やサービスの開発に活用できるようなアンケート調査を実施し、消費者や商品ニーズ、市場性や需要動向を把握し、事業計画の策定や商品開発、新たな需要の開拓や、販路の拡大につなげていく。また、県連合会で行っている「セールスステップ事業」を活用して、バイヤーからも商品に対する評価・意見をもらって小規模事業者に提供していく。

加えて、当町の小規模事業者が取り扱う商品・サービスに関するニーズと市場の状況等について、商工会がアクセスして情報を収集できる日経テレコン21の情報を活用して

情報を収集・分析し、積極的に情報の提供を行い、品揃えの工夫による他社との差別化や個社の持続的な発展につなげる。

(1) 商品等に関するアンケート調査 [新規]

製造業の小規模事業者（食品、ニット等の衣料品、スリッパなど非食品の製品を製造する事業者も含む）、地域特産品を活用して小売業・飲食業などで新たな商品の開発に取り組んでいる小規模事業者、また販路拡大や新商品・サービスの開発を目指している個社等を対象に、地域内外で開催される物産展や首都圏のアンテナショップへの出店を活用し、事業者と協力してアンケートを実施し、消費者のニーズや市場性、需要動向の把握し、商品・サービスの開発や販路開拓のために活用していく。

①地域内の消費者への調査

○調査方法：

- ・物産展や物産館等への来場者に対して、当町から出展した事業者の商品について試食やサンプル品などの展示を通じて聞き取りによるアンケート調査を行う。
- ・調査を効率的に行うため、外部のコンサルティング会社等アウトソーシングを活用する。

○調査対象：

- ・地域内の物産展、物産館等（県内デパートの物産展、山形県観光物産会館 ぐつと山形、道の駅かほく等）に来場している、当町を含む近隣市町村の消費者

○調査項目

- ・食品関係：価格、味付け、ボリューム感、パッケージデザイン、改善点、など
- ・非食品関係：価格、デザイン、使用感、改善点、など

②地域外の消費者への調査

○調査方法

- ・調査対象の物産展やアンテナショップ等への来場者に対して、当町から出展した事業者の商品について、試食やサンプル品などの展示を通じて担当者の聞き取りによるアンケート調査を行う。
- ・調査を効率的に行うため、外部のコンサルティング会社等アウトソーシングを活用する。

○調査対象

- ・地域外（大都市圏）の全国連で実施している物産展、山形県のアンテナショップに来場している消費者

○調査項目：

- ・食品関係：価格、味付け、ボリューム感、パッケージデザイン、改善点、など
- ・非食品関係：価格、デザイン、使用感、改善点、など

※共通

○調査件数：1社あたり 30件程度を予定

○調査結果の活用方法：

- ・アンケート結果は調査項目、地域内、地域外と整理して個社にフィードバックして、マーケティング戦略の為の資料として積極的に活用する。
- ・消費者のニーズを踏まえた新たな商品の開発や事業計画の策定の基礎資料として活用する。
- ・調査の結果、商品の改良等が必要な場合は、関係支援機関（県商工会連合会、県

企業振興公社、よろず支援拠点、等) やミラサポの専門家派遣制度を活用して、より魅力のある(内容的にもデザイン的にも)商品・サービスの開発を支援する。

[数値目標]

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①地域内消費者へのアンケート対象事業者	0社	2社	2社	2社	3社	3社
②地域外消費者へのアンケート対象事業者	0社	2社	2社	2社	3社	3社

(2) BtoBを目的としたバイヤーへの調査 [継続・拡大]

首都圏や県外への販路開拓に取り組んでいる食品製造業や小売業の小規模事業者を対象に、県商工会連合会が行っている「セールスステップ事業」を活用して、首都圏のバイヤーに商品と納入体制についての評価をしてもらい、消費トレンドを踏まえた商品への改良と、販路開拓へつながる商品へとブラッシュアップする。

※セールスステップ事業

山形県商工会連合会実施事業。首都圏の卸小売業者(百貨店・スーパー・問屋・通販・コンビニ、等の8~10社)のバイヤーに取り扱いを希望する商品を送付し商品評価をしてもらい、流通チャネルの新たな取機の開始や、商品の品質向上を支援する取組み。

29年度は、約20社が参加し、それぞれ2品目程度を提出して実施、その後の商談代行業業においては、約40件、約1千万円の商談が成立している。

○調査方法：商品の提出と、小規模事業者とバイヤーの面談による聞き取りにより、商品と、流通の評価を行う。

○バイヤー：一つの商品につき、百貨店・スーパー・問屋・通販・コンビニ等の8社程度のバイヤーによる評価を行う。

○項目

①商品評価(味、デザイン、コンセプト、新規性、トレンド把握、(小売店としての)取り扱いやすさ、原料・品質、添加物等使用状況、価格競争力)

②納入体制(値入、量目、ロット)

・バイヤーに取り扱いを希望する商品を送付し、「商品評価(価格、味付け、パッケージデザイン)」と「納入体制(値入、量目、ロット)」の項目を評価してもらう。

○評価結果の活用方法：

・評価シートを参加した小規模事業者にフィードバックする。

・評価シートは、商品は5段階、流通は3段階評価が基本となっているが、コメント欄も充実した記載がみられるため、消費トレンドを掴んだ商品、販路開発を可能にするための商品のブラッシュアップの為の基礎資料として活用することが出来る。

・商品のブラッシュアップや開発においては、デザイナーや料理研究家といった専門家も、関係支援機関(山形県商工会連合会、山形県企業振興公社、ミラサポなど)の専門家派遣制度等により活用して行う。

[数値目標]

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セールスステップ参加事業者	4社	5社	5社	6社	6社	7社

(3) 全国的な商品動向とマーケティング情報の把握（上記データの補完）〔新規〕

全国的な商品動向やマーケティング情報を調査し、上記（1）～（2）の調査を補完する。

小規模事業者が商品販売を伸ばすためには、商品の改良・改善や新たな商品・サービスの開発や、売れ筋商品を把握しこれを積極的に仕入れるなど、販路拡大に努める必要がある。そのためには、現在の売れ筋や人気商品、サービス等、これからの消費者が求める方向性を調査する。

○調査方法：日経テレコン 21 のビジネスデータを活用して、「地域外の売り上げランキング・新商品開発の情報収集」を行う。

○活用方法：商品開発に取り組む小規模事業者や販路拡大を図る小規模事業者に対して、業種や商品別に売行き状況に関する情報を提供する。また、小売業者に対して、売れ筋商品の情報を提供することで、品揃えの充実や売上の維持・向上に貢献することが出来る。需要動向調査でサポートする小規模事業者に提供するとともに、巡回指導や窓口相談時の資料として活用する。

※日経テレコン 21

日本経済新聞社が提供する日経新聞データベースサービス。日経新聞の他、一般紙、専門紙（約 90 紙）、ビジネス誌、専門誌（約 80 誌）など。また、サイト内のサービスである日経テレコン POSEYE は全国のスーパー、コンビニ約 900 店舗を対象として特定の商品に関する販売状況（時期、価格）、売れ筋情報を集約している。

〔数値目標〕

	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
日経テレコン 21 の活用による情報提供	0 社	9 社	9 社	10 社	12 社	13 社

※情報提供の件数：(1) のアンケート調査の実施件数と、(2) セールスステップ事業の参加者の合計を想定する。但し「新規」の取組みである為、「現状」は 0 社である。

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】

【現状と課題】

「地域産業の現状と課題」で見た通り、購買力はあるものの郊外の大規模店や町外の専門店で吸収され、町の空洞化が進んでいる現状である。また、人口減減少と高齢化という状況の中、商圈はますます縮小する傾向がみられる。こうしたことから、小規模事業者にとって販路開拓は重要である。これまで小規模事業者の販路開拓支援として、展示会、商談会、物産展の開催案内の出展支援を中心に行ってきたが、特定の事業者の参加に留まり、販路開拓意欲はあるものの、経営資源や情報が乏しい小規模事業者に対しては十分な支援が出来ていなかった。また、出展後の成果等に関する検証も十分ではなかった。

「5. 需要動向調査」で得られたデータを活用し、小規模事業者の強みを活かした逸品の掘起しや地域に根付く特産品の販路拡大と出展後の支援を行っていく取組みが課題である。

また、小規模事業者の多くが自社 HP を持たない、もしくは持っても更新しておらず、情報発信力が乏しい現状にある。

地域内の商圈縮小に対応し、事業の持続的な発展を図るために、新たな販路開拓と需要の開拓を支援することが課題となる。

【今後の方針】

関係支援機関が実施する物産展や展示会の情報を積極的に収集し、域内外への販路拡大を目指す卸小売業や食料品製造関連の小規模事業者について、効果的な出店・参加の支援及び出展後のフォローアップを行う。

IT等を活用した販路拡大として、自社ホームページの開設と、ソーシャルメディアの利活用の促進・支援する。

(事業内容)

- (1) 全国商工会連合会や山形県商工会連合会が開催する物産展や展示会への参加支援
小規模事業者にとって最大の経営課題である販路拡大を図ることを目的とする。「5. 需要動向調査」で得られたデータを活用して高められた商品力と、マーケティングデータを活用して、出展を支援する。

① 全国商工会連合会や山形県商工会連合会が開催する展示会への物産展「ニッポン全国物産展」「むらからまちから館」「ニッポンセレクト」等への出展支援 [継続]

支援対象となるのは、巡回訪問等を通じて掘起しを行った卸小売業や食品製造に携わっていて、地域内外への販路拡大を目指す小規模事業者。「ニッポン全国物産展」については、大手百貨店やスーパーなどのバイヤーも多数参加することから、商談に結びつく機会も多い。

支援していく内容は、展示会の開催に関して巡回時に情報提供を行うことに加えて、「5. 需要動向調査」により得られたデータにより、商品・パッケージに関してブラッシュアップを行い、付加価値を向上させるなどの商品面に関すること。また、展示物の陳列のやり方など、出展時のハウツー等のアドバイスを実施して販路拡大につなげていく。更に、年2回程度のフォローアップをおこない、今後の商品・製品及び出店方法についてのブラッシュアップを行い、次回以降の出展に活かせるよう支援する。出展前後の支援では、関係支援機関（山形県商工会連合会、山形県企業振興公社、よろず支援拠点等）の専門家派遣制度を活用し、より専門的、効果的な支援を行う。

新規顧客の獲得や事業者としての認知度のアップ及びPR効果が期待できる。

② 「商談代行事業（県連事業）」の活用 [継続・拡大]

「5. 需要動向調査」の項でも取り上げた「セールスステップ事業」には、首都圏の卸小売業者に対する商談代行事業も含まれている。この事業は、山形県商工会連合会が委託しているバイヤー経験を持つ食品・流通等の専門家が、県内の食品製造事業者等に代わって商品の商談を代行する。これを活用して、新規の取引開始を支援する。

域外への販路開拓に取り組んでいる食品製造業に携わる小規模事業者や地元の特産品の売り込みを計画している卸小売業に携わる小規模事業者。特に「5. 需要動向調査」の(1)(2)の対象事業者等に対して、商談代行事業についてのアナウンスを行い、同時に参加を促す。

事業の流れは以下の通り。

- ・参加の申込と商品サンプルの提出⇒山形県商工会連合会が委託しているバイヤー経験を持つ食品・流通の専門家
(参加に当たっての商品の選定や、パッケージや要領等の修正、申請書の記入

等を商工会が指導・支援)

- ・山形県商工会連合会が委託しているバイヤー経験を持つ食品・流通の専門家が、商談対象である卸小売業者(商談の対象となる首都圏の卸小売業者は百貨店、スーパー、問屋、通販、コンビニ、等(8~10社))に商品を紹介する。
※(「(2) BtoB を目的としたバイヤーへの調査」に参加した事業所は、ここまでの流れが重複する場合がある。)
- ・商談対象である首都圏の卸小売業者と、山形県商工会連合会が委託しているバイヤー経験を持つ食品・流通の専門家が商談を行う。
- ・商談の結果、商談成立の場合、首都圏の卸小売業者との取引が開始される。もし、取引の開始が見送られた場合でも、商談を行った首都圏の卸小売業者による商品についての評価、コメントが得られるほか、商談にあたった山形県商工会連合会が委託しているバイヤー経験を持つ食品・流通の専門家の所見も反省材料として得ることが出来、これを参加事業者にフィードバックすることが出来る。また、商談成立した案件についても、何らかの改良・改善点の指摘がある場合がある。これらを、商工会が参加した小規模事業者と共に検討し、修正を重ねていく伴走型の支援を行う。こうした取組みにより、再度商談に臨む個社の体制を支援するとともに、商談成立後における取引量の増加を図っていく。
- ・商談前後の指導の際、必要に応じてデザイナーや料理研究家といった専門家も、関係支援機関(山形県商工会連合会、山形県企業振興公社、ミラサポなど)の専門家派遣制度等により活用して行う。
- ・事業の効果として、新規の販売ルートの獲得や、業界での認知度アップが期待できる。

※商談代行業業 山形県商工会連合会実施事業。セールスステップ事業において取り上げた商品について、連合会が委託した「一般社団法人新日本スーパーマーケット協会」所属のバイヤーが、首都圏の卸小売業者と商談を行う。28年度は約20件の参加があり、約40件、約1千万円の商談が成立している。

[数値目標]

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
物産展出席事業者数	4社	5社	5社	5社	5社	5社
商談成約件数 (1事業者当)	3件	3件	3件	4件	4件	5件
売上目標 (成約1件当)	10万円	10万円	10万円	20万円	20万円	20万円
商談代行業業 参加事業者数	4社	5社	5社	6社	6社	7社
商談成約件数 (1事業者当)	3件	4件	4件	4件	4件	4件
売上目標 (成約1件当)	20万円	20万円	20万円	30万円	30万円	30万円

(2) IT等を活用した販路拡大 [継続・拡大]

商談会や展示会等は、開催機関も限定的であるため、常に県内外への情報発信

を行うためには、IT を活用するのが有効である。自社のホームページ開設とブログやフェイスブックなどのソーシャルメディアの活用促進を支援し、情報発信による新たな顧客の開拓につなげ事業の持続多岐な発展を図る。

① 「SHIFT」による小規模事業者のホームページ作成支援

全国商工会連合会が提供している「SHIFT」は、簡単な操作で、自社ホームページを作製、開設することが出来る。また無料で利用できるなど、小規模事業者にとってメリットが大きい。ホームページを活用した商品紹介、製品のPRは販促効果が高い。また、ブログやフェイスブックなどのソーシャルメディアの利用を促進して、自社ホームページに誘導する方法についても支援を行う。

巡回・窓口相談による勧奨の他、会報による「SHIFT」の紹介を行い、登録事業者を増やし、新規顧客の開拓の機会を拡大する。

② 「ニッポンセレクト.com」への登録支援

全国商工会連合会が運営する「ニッポンセレクト.com」は地域経済を支える中小企業・小規模事業者等が開発した商品等や、魅力ある隠れた地域産品等紹介・販売するサイトである。サイトの注目度もあることから、地域外や海外への販路拡大を図る小規模事業者の登録を積極的に支援する。

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
「SHIFT」によるHP新規開設社数	0社	3社	3社	5社	5社	5社
成約件数 (1事業者当)	0件	2件	2件	2件	2件	2件
売上目標 (1事業者当)	0万円	15万円	15万円	20万円	20万円	20万円
「ニッポンセレクト.com」登録社数	0社	2社	2社	3社	3社	3社
登録件数 (1事業者当)	0件	3	3	3	3	3
売上目標 (1事業者当)	0万円	20万円	20万円	30万円	30万円	30万円

II. 地域経済の活性化に資する取組
地域の振興活性化事業

河北町では、河北町の教育分野、農業分野、公共的団体、学識経験者等の各分野の団体から20名の委員を委嘱して「河北町振興審議会」を設置している。審議会は、河北町振興計画の策定や変更、その実施についての審議行っており、年間2回程度の開催により、振興対策や実施内容の検証（PDCAサイクル）をして、町行政に対し振興策の方向性を答申する。

町行政は、答申された内容を踏まえ、町の総合計画を策定しており、策定した「第7次河北町総合計画」の基本計画第3章には、「交流が生み出す活力のある町」とあり、第4節の特色ある観光の活性化について記されている。一節に「観光の振興は、

経済の活性化につながり町のイメージアップが図られる。産業としての観光を意識し、他産業への波及効果を考慮しながら観光振興を図る必要があり、町の観光資源であるひなまつり、どんがまつり等を活用する」とあることから、歴史と文化を活かした交流人口の拡大に資するものとして以下の事業支援を行う。

河北町内で行われる大きな祭りイベントは、4月の「ひなまつり」、9月に行われる「どんがまつり」、10月に行われる「かほくほくほくまつり」と1月の「初市」の4つがあげられる。いずれも町内外から相当数の来街者で賑わうことから、町内の商店や飲食店に及ぼす経済効果は高い状況にある。

実施後は、行われた行事により、如何ほどの経済効果を生み出したか等、毎回PDCAサイクルによる検証を行うことで関係機関と意識の共有を図る。

(1) 谷地ひなまつりによる地域経済の活性化 [継続]

- ・開催日：例年4月2日～3日の2日間開催。
- ・会場：河北町谷地ひな市通りを中心にした旧家、沿道。
- ・2日間で延べ10万人の来場者。

紅花交易による当時の繁栄を物語り、町内の旧家には今なお雛人形の数々が残っている。享保雛、御所人形、からくり人形等、それぞれの家で代々受け継がれてきた格調高い時代雛が、毎年河北町ひな市通りを中心に一般公開される。

運営については、町商工観光課、農林振興課、町観光協会、河北町商工会の事務局会議において実施草案の検討を行い、その後実行委員会が組織され、実施事業の検討会議が開催される他、出店者会議開催し、まつりに関する方針の共有を行い、地域性豊かな町の賑わいイベントとなるよう支援する。

また、実施後、事務局・実行委員・出店者において、実施した内容の検証を行うことで、改善点を洗い出し今後の方向性を共有することで、次の祭事に役立たせる。

[会議の種類、開催回数、構成員]

会議名	開催回数	構成員
実行委員会	実施前後各1回	町長、各団体長、役員
事務局会議	実施前2回 実施後1回	町行政担当課、観光協会、商工会の事務局職員
出店者会議	実施前1回	町内外の出店者
合同会議	実施後1回	上記構成者

(2) 谷地どんがまつりによる地域経済の活性化 [継続]

- ・開催日：9月の敬老の日を含む土、日、月曜日に開催。
- ・谷地八幡宮、どんがホール周辺。
- ・3日間で延べ10万人の来場者。

「どんがまつり」の由来となった谷地の林家舞楽は、千年以上もの昔から伝承され、国の重要無形民俗文化財に指定されており、谷地八幡宮では四百年以上もの間奉納されている。また勇壮な奴を先頭に神輿、稚児の行列、囃子屋台が街中を練り歩き、最終日には囃子屋台の競演と提灯屋台、高張・弓張提灯の演出を伴う河北町最大のイベント祭である。

このまつりは地域性が強く、

谷地地区を北部、中部、南部の3つ地区で交代性当番による実施となる。

運営については、各地区の青年代表者、観光協会代表、事務局、文化財保存会代表者、町行政担当課、商工会事務局による企画会議を設け事業案を検討する。その後、町商工観光課、農林振興課、町観光協会、河北町商工会の職員による事務局会議、関係機関、団体による実行委員会、出店者会議、役割分担による担当部会会議を経て実施される。伝統行事と時流を融合させていかに町を賑わいさせるかという観点で支援する。

また、実施後は、事務局・実行委員・出店者において、事業検証を行い、改善点を洗い出し集約することで、次年の開催に役立たせる。

[会議の種類、開催回数、構成員]

会議名	開催回数	構成員
企画会議	実施前1回	まつり実施の3地区青年代表、各団体担当事務局代表
事務局会議	実施前3回 実施後2回	町行政担当課、観光協会、商工会の事務局職員
実行委員会	実施前1回 実施後1回	町長、各団体長、役員、関係機関、出店者代表 各団体担当事務局代表
出店者会議	実施前1回	町内外の出店者
各担当部会会議	実施前1回 実施後1回	役割分担による担当者
合同会議	実施後1回	上記構成者

(3) かほくほくほくまつりによる地域経済の活性化 [継続]

- ・開催日：10月の第3日曜日に開催。
- ・河北町民体育館駐車場。
- ・1日間で1万人の来場者。

河北町の農業、工業、商業を統合した産業祭であり、多彩なイベント、ゲストを迎え、町民への感謝還元祭の意を込めた祭りを行っている。町内の特産品販売、試作品の試食会、包丁研ぎやまな板削り、模擬上棟式等、各業種別に得意分野のPR要素も取り入れた恒例行事として、商工会が主体となり実施運営を行う。

運営については、河北町商工会が実施草案を検討し、その後専門、実行委員会が組織され、事業が決定され実施される。

また、商工業者の出店者会議による出品調整等を行い、消費者への還元と賑わいの祭事として支援する。

また、実施後、事務局・実行委員・出店者による実施内容の検証を行い、改善点を含めた評価を行い、次年開催の検討材料として役立たせる。

[会議の種類、開催回数、構成員]

会議名	開催回数	構成員
実行・専門委員会	実施前後各1回	協力団体長、担当者、出店者代表
出店者会議	実施前1回	町内商工業出店者

(4) 初市による地域経済の活性化 [継続]

・開催日：1月の第2日曜

・会場：河北町地域交流センター（どんがホール）及び駐車場

新年の商売繁盛を祈願し、縁起物の初飴、団子木等の伝統行事に欠かせない用品の販売をはじめ、商店街、商業者による激安商品の販売、餅つき、豆腐の焼き田楽の販売等、伝統的な祭りを維持するために、商工会が主体となって実施運営を行う。

運営は、河北町商工会が主体で進めており、各関係団体や縁起物を扱う町内外の商工業者等に呼びかけ恒例行事の継続として支援している。

実施前に、出品、催し物の調整会議を行い、それぞれの団体が出店内容を検討し催事を行うため、主に側面支援となる。

[会議の種類、開催回数、構成員]

会議名	開催回数	構成員
出店者・関係者会議	実施前1回	出店者、各関係団体

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) 広域連携による支援体制の取組 [継続]

西村山商工会広域連携協議会では、毎月1回事務局長、経営指導員が集う西村山商工会広域連携協議会幹事会・経営指導推進会議において、西村山管内の景況動向や事業実施状況についての情報交換を行い、新たな需要拡大のための促進策や効果的支援方法について検討する。

山形県商工会連合会が推進する商工会指導員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、チーム編成による支援ノウハウの共有化、新たな支援策の検討を行う。

(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町内金融機関（地銀3、信金1、信組1）と年1回の金融懇談会を開催し、山形県商工業振興資金や河北町商工業振興資金の制度融資に係る金融動向や制度融資の活用推進について情報交換を行い、

小規模事業者への金融支援を行う。

また、山形県信用保証協会が年間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を受けるとともに、管内融資状況についての情報交換を行うことで、地域小規模事業者への円滑な金融支援を行う。

(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の金融情勢と地域経済動向についての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た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間3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、商工会議所の指導員又は事務局長が参加し、金融動向や金融支援策について情報交換を行うことで地域小規模事業者へ円滑な金融支援を行う。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること [継続・拡大]

- (1) 山形県商工会連合会が主催する職種別研修会への参加、中小企業大学校が行う小企業支援者研修への参加による支援手法の習得等に努め、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等への Web 研修システム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及び資質向上に必要な知識を習得し経営支援体制を高める。
- (3) 各種の外部経営支援機関が開催する目的別研修会に継続的に参加することで、必要とされる支援手法を習得し、支援能力の向上を図る。
- (4) 管内税務署が行う年末調整・決算・確定申告の説明会に参加することで、改正法等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) 管内においてこれまで取り組んできた、経営改善事業を始めとする創業支援、農工商連携支援、地場産業支援等にかかる手順や経過資料をファイリングすることで、支援内容、連携先、専門家といった支援に関わった一連の手順について職員が常に閲覧可能な状態とすることで、一定のノウハウを共有できる。

経年の経営支援に関する資料は、支援カルテと共に整然と蓄積しており、過去の担当者や支援策、支援効果を知ることが可能であるため、職員が人事異動により代わっても引き継がれる支援ツールとして共有する。

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

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

(事業内容)

組織内による評価・見直し [継続]

- (1) 本会の三役会（毎月1回開催：会長・副会長2名）により事業の進捗状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
- (2) 監査会（年2回）・理事会（年間3～4回開催）において評価・見直しの方針を決定する。

外部有識者による事業評価 [新規]

- (3) 河北町商工観光課（行政担当課）による事業評価を行う。

日本政策金融公庫 国民生活事業 事業統括・融資課長による事業評価を行う。

事業の成果・評価内容の公表 [新規]

(4) 事業の成果・評価・見直しの結果について河北町商工会会員総会・山形県商工会連合会・河北町へ報告する。

(5) 事業の成果・評価・見直しの結果を本会ホームページ
(<http://www.kahoku-shokokai.or.jp>) で計画期間中公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 4 月現在)

(1) 組織体制

経営発達支援事業の実施にあたっては、事務局長指示の下、経営指導員(2名)と経営支援員(補助員1名、記帳専任職員2名)の全員が事業取組みにあたる。

小規模事業者の支援については経営指導員2名が中心となり、事務局長と経営支援員3名も支援業務のフォローを行う。また、地域経済の活性化に資する取り組みは、事務局長以下、全職員が支援を行う。

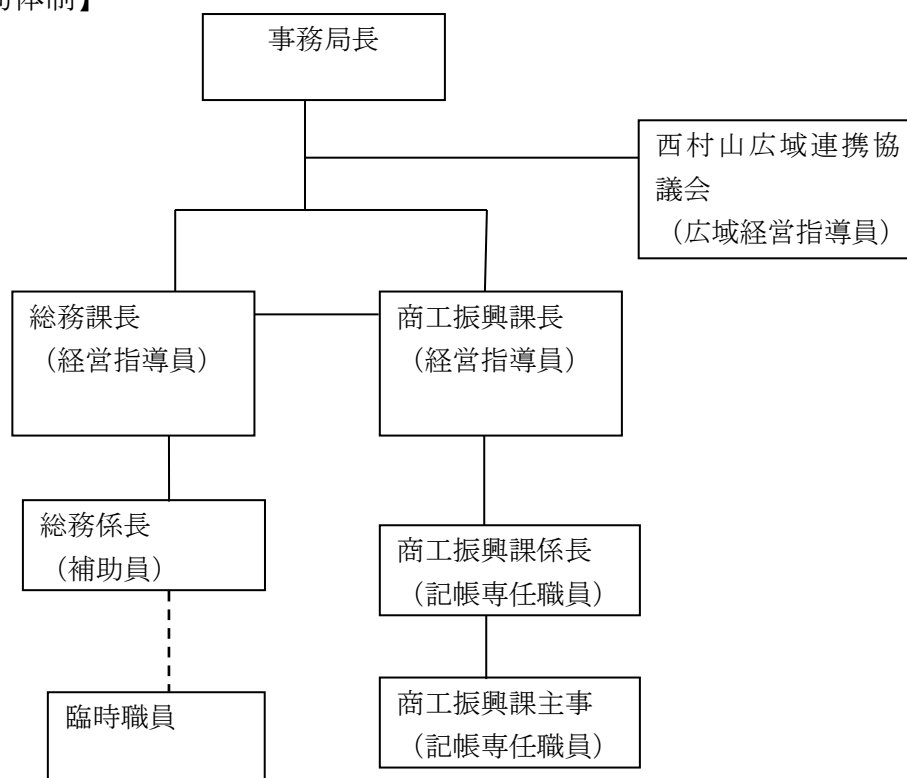
・役員(30名)

会長1名、副会長2名、理事25名、監事2名

・職員数(8名)

事務局長1名、経営指導員2名、経営支援員(補助員:1名、記帳専任職員:2名) 臨時職員1名、パートタイマー1名 広域経営指導員(寒河江市:1名)

【事務局体制】



(2) 連絡先

河北町商工会：事務局長 細矢 篤

山形県西村山郡河北町谷地月山堂 654—1

電話番号 0237-73-2122 FAX 0237-73-2124

HPアドレス : <http://www.kahoku-shokokai.jp/>

E-mail : kahoku@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)

	30年度 (30年4月 以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	36,500	36,500	36,500	36,500	36,500
経営改善普及 事業費	35,400	35,400	35,400	35,400	35,400
小規模事業対 策事業費	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
地域経済 動向調査 費	120	120	120	120	120
事業計画 支援費	480	480	480	480	480
需要動向 調査費	500	500	500	500	500

(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、県補助金、町補助金、各種事務委託等手数料

(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 data-bbox="197 443 550 477">経営発達支援事業の内容</p> <p data-bbox="217 526 635 562"><u>(1) 創業予定・創業者支援</u></p> <p data-bbox="217 566 635 602"><u>(2) 経営向上・事業承継支援</u></p> <p data-bbox="217 607 600 642"><u>(3) 事業計画書策定支援</u></p> <p data-bbox="217 647 539 683"><u>(4) 経営改善計画支援</u></p> <p data-bbox="252 732 1428 1014">(1) 地域における創業予定者の発掘を行い、創業塾の紹介、事業計画策定の支援、創業資金の相談、事業開始時の各機関への申請・届出、経理・記帳・決算に係る一連の支援について、関係機関との連携を行うことで、サポート体制を柔軟に活用しながら支援していく。やまがたチャレンジ創業支援ネットワークが構築され各エリアで創業者を支援する仕組みが構築され、当商工会エリアは山形商工会議所を核として支援機関が連携して準備段階である事業計画書の策定から事業の開始（創業）、事業の継続（操業）を一貫してサポートしていく。</p> <p data-bbox="252 1064 1428 1182">(2) 既存事業の財務分析やSWOT分析を行うことで、既存事業に係る強みや弱みを検証し、経営力の向上のための取組や事業承継への取組について関係機関と連携して事業実施に向けた支援を行う。</p> <p data-bbox="252 1232 1428 1391">(3) 小規模事業者の持続的な経営支援のための事業計画書の策定や経営改善計画等の抜本的改善を要する事業計画、または、小規模事業者向けの補助金等を有効に活用するための事業計画等について、計画書の策定支援、実施支援について関連する支援機関と連携しながら行う。</p> <p data-bbox="252 1440 1428 1559">(4) 日本政策金融公庫（国民生活事業）並びに関係する町内金融機関と調整をとり、専門的知識を要する等重要な案件については、専門家派遣事業を利用する等、経営継続のための改善支援を行う。</p>

連携者及びその役割

組織名	役職	代表者名	主な役割・連携	住所	TEL
山形県商工会連合会	会長	小野木覺	創業塾、セミナーの連携 専門家派遣事業の連携	山形市城南町 1-1-1	050-3540-7211
西村山商工会広域連合協議会	会長	安藤博章	セミナーの連携	寒河江市中央 1-8-38	0237-86-1211
日本政策金融公庫山形支店国民生活事業	事業統括	早川博泰	創業融資、セミナーの連携	山形市七日町 3-1-9	023-642-1331
山形県信用保証協会	理事長	加藤祐悦	制度融資、保証	山形市城南町 1-1-1	023-647-2247
山形商工会議所	会頭	清野伸昭	創業塾、セミナーの連携	山形市七日町 3-1-9	023-622-4666
山形県企業振興公社	理事長	石澤義久		山形市城南町 1-1-1	023-647-0664
山形県中小企業団体中央会	会長	山本惣一	企業組合関連の連携、セミナーの連携	山形市城南町 1-1-1	023-647-0360
〔町内金融機関〕 山形銀行谷地支店	支店長	芳賀裕一	県及び町の制度資金に係る連携	河北町 谷地甲 218-2	0237-72-2121
きらやか銀行谷地支店		富樫一文		谷地中央 1-3-22	0237-72-3121
荘内銀行河北支店		太田亮介		谷地中央 2-1-113	0237-72-7611
山形信用金庫谷地支店		佐東康平		谷地甲 37	0237-73-3016
北郡信用組合谷地支店		佐藤正一		谷地甲 162-1	0237-72-5155
よろず支援拠点	チーフコーディネーター	尾形恵子	経営向上・事業承継又は経営改善計画に係る連携	山形市松栄 1-3-8 山形県産業創造支援センター	023-647-0708

連携体制図等

