

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	もがみ北部商工会（法人番号 6390005005603）
実施期間	平成30年4月1日～平成35年3月31日
目標	<p>(1) 地域資源活用による「農商工連携」を軸にしたビジネスモデル構築 基幹産業との連携を図る農商工連携や地域資源とのマッチングによる商品、サービスの開発に向けた経営意欲の醸成を図り、新たなビジネスモデルの構築に取り組もうとする事業者を重点的に支援し、域外への販路開拓支援に取り組む。</p> <p>(2) 体験型観光を軸にした観光サービス業の振興 地域資源が豊富な4町村の体験型観光と「最上川舟下り」を起点としたルート開発など地域振興策を推進しながら交流人口増加につとめ、その担い手となる観光関連サービス業を重点支援し、参画する小規模事業者の経営力強化を図る。</p> <p>(3) 伴走型支援への体制整備 ①管内を横断的に対応する戦略的な支援チームによる支援体制を整備 ②業務のスリム化や統一化により事業者支援へ注力できる環境整備 ③専門支援機関等との連携を通して職員の支援能力の向上を図る。</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】 小規模事業者に対する的確な指導を行うため、管内、県内、全国の地域経済動向調査等を分析し、事業計画策定に必要な基礎データとして活用する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 小規模事業者に対し支援段階別に分析手法を標準化することで経営分析の普及・啓発を図り、より本質的な分析には専門家等と連携することで自社の経営状況を的確に把握し事業計画策定にむけた基礎データとして活用する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 小規模事業者への巡回窓口相談を通し重点支援先の掘り起しを行い、セミナー等による事業計画策定の必要性を啓蒙するとともに、創業、新たな事業展開による第二創業、事業承継などの重点経営課題に対応する事業計画策定支援に取り組む。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 事業計画策定後に小規模事業者に対し、四半期に1回巡回訪問によりフォローアップを実施し、進捗状況や課題に応じて、専門家と連携しつつ、必要な支援を伴走型で実施していく。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者が販売する商品や提供するサービスについて、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような消費者やバイヤーニーズ、市場動向等を把握、提供し、事業計画策定や新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施していく。</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】 小規模事業者の新たな需要開拓に向け、バイヤー向け広報支援やIT活用を促し、セールスレップ事業や各種展示会・商談会・物産展への参画による新たな販路開拓を支援する。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <p>(1) 地域のブランド化や農商工連携の推進を目的に地域活性化会議へ積極的に参画し関係機関の情報共有を図りながら地域活性化につなげていく。</p> <p>(2) 行政、観光協会、新設する観光部会研究会の連携により県内有数の体験観光資源「最上川舟下り」を起点とした観光振興、交流人口増加を促進する。</p> <p>(3) 行政、関係機関、農業部会研究会の連携により製品のブランド化や販路拡大への取組みを支援し、生産者、地域を巻き込んだ農商工連携を促進する。</p>
連絡先	もがみ北部商工会 真室川事務所（本所） 〒999-5312 山形県最上郡真室川町大字新町232-9 電話 0233-62-2347 FAX 0233-62-2075

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 管内町村の概要と特徴

当商工会が立地する山形県最上地域の人口は8万人（内当商工会地区：真室川町、金山町、戸沢村、鮭川村、合計2万2千人：平成29年4月1日現在）であり、山形県内4地域（村山・最上・置賜・庄内）の比率では6.8%と最も小さく、経済の規模についても最も小規模なものとなっている。また、地域別市町村民所得においても5.7%と県内4地域の中で最も比率が低い。

真室川町（人口8,039：面積374.22km²）は、秋田県境に位置し広範囲に集落が点在し、隣接町村からのアクセスも良いため、JR駅周辺に管内でも比較的商業・サービス業が集積している地域である。大型店なども複数立地していることから最上地区北部エリアでは中核的な存在である。

金山町（人口5,797：面積161.67km²）は、国道13号沿いに新庄市、真室川町と隣接しており、自市町村購買依存率（商品総合）は12.8%と低く商業環境は厳しい。近年ではコンビニエンスストア2店に続き、小型総合スーパー（県外資本）が進出したため、生鮮日用品を扱う小規模事業者にとっては脅威となっている。

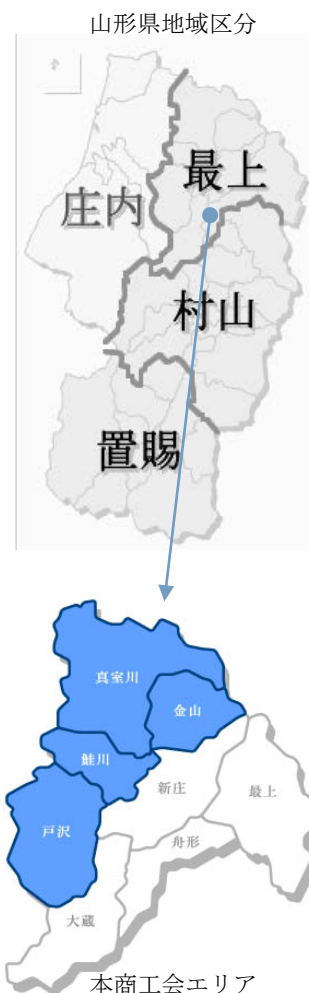
一方で古くから林業が盛んで関連産業も多く、金山杉による金山住宅の推進など一貫した街並みづくりが評価され、休日には県内外から散策目的の観光客が増加しており、新たな観光地として認知度が高まっている。

鮭川村（人口4,353：面積122.14km²）は、隣接する市町村と車で10分～15分圏内でありアクセスが良いことから商業・サービス業が少なく、大手コンビニチェーンや総合スーパーも進出していない。小規模ながら温泉地を抱えているため観光への取組みも積極的であるが、基幹産業の農業では菌床菌茸製造が県内トップを誇り、農事組合法人などへの従事者が比較的多い。

戸沢村（人口4,773：面積261.31km²）は、国道47号が横断しており、交通の便からも製造業が比較的多い地域であったが、新庄市の工業団地への移転や昨今の景気変動などから徐々に減少している。

鮭川と同様に商業・サービス業の集積はなく、庄内地域との隣接もあることから村内での購買依存率（商品総合）は12.9%と郡内でも3番目の低さである。

その一方で日本三大急流「最上川」での舟下りなどは県内でも有数の観光地として全国からの観光客が多く、近年では外国人観光客誘致などにも積極的に取り組んでいる。



2. 管内産業の現状と課題

(1) 基幹産業の現状と課題

管内町村いずれも農業従事者が多く、その購買力が地域経済へもたらす影響が大きく、農業所得の低迷が地域経済の低迷につながることから共通して「農業」を基幹産業と位置付けている。そのため総合発展計画における産業振興に関わる方針、施策においても「農商工連携」や「交流人口の増加」を重点分野として推進を図ると定めている。

[各町村の総合発展計画における産業振興の基本方針]

町村名	計画名	産業振興に関する施策より抜粋
真室川町	第5次真室川町総合発展計画(H23～H32)	「産業の振興」 「観光の振興」 「真室川ブランドの創出」 「自然環境保全の推進」
金山町	第4次金山町新総合発展計画(H23～H32)	「環境と調和のとれた農業の推進」 「ニーズにこたえる生産・流通・販売の促進」 「貴重な資源を活かした付加価値の創造」 「木材生産・利用・販路の拡大」 「活力ある商工業の展開」 「企業の育成と雇用拡大」
鮭川村	第2次鮭川村総合発展計画(H23～H32)	「元気な農林水産業の振興」 「地域の特色ある観光の振興」 「商工業の振興」 「雇用の安定と環境づくり」
戸沢村	第4次戸沢村総合計画(H23～H32)	「商工・農商の連携の事業化」 「新分野進出による雇用の場の創出と安定雇用」 「制度資金の有効活用」

基幹産業である農業においては近年では稲作中心から多様な園芸作物への転換、農事組合法人化による企業化などが進んでいる。金山町ではニラの産地化に成功したほかにも雪を活用した保存熟成した野菜の販売などを手掛ける農事組合法人の起業なども見られ、真室川町では伝承野菜などのブランド化を図り、その加工品などをブランド認定するなど付加価値を高める取り組みが盛んとなっている。また、戸沢村では県内でも珍しい「えごま」や「パプリカ」など全国的にもニーズが高まりつつある商品の生産が拡大しており、鮭川村においても食用ホオズキなどの珍しい果実から「さくらんぼ」「夏秋いちご」の生産に乗り出す企業が増加している。

さらにはブランド豚の養豚業や国産ブロイラーの養鶏など県内、東北でもトップクラスの企業の進出や規模拡大などもあり、新たな産業としての期待が高まっている。

これらの農業生産と並行し、多種多様な加工品の開発、販売なども盛んにおこなわれ、産直グループや加工グループなどを立上げ生産に乗り出すものや生産者が加工・販売に取り組む6次化への後押しが地域ぐるみで行われている。しかしながら、これらの取り組みのなかで生産される加工品等の多くが「販路の確保」や「生産体制の整備」に課題を抱えている。

(2) 観光産業の現状と課題

観光面で見ると管内4町村は集積した観光地は有していないものの、金山町では「金山型住宅」などの街並み散策、鮭川村では「羽根沢温泉」「エコパーク」「鮭の子公園」など自然体験、真室川町では「まむろがわ温泉梅里苑」や農家民宿等の民泊が人気となっており、また、金山町「美輪の大杉」、真室川町「女甕山の大カツラ」、鮭川村「小杉の大杉(トトロの木)」、戸沢村「幻想の森」など全国的にも珍しい巨木などへのトレッキングツアーへの取組みも認知度が高まってきている。戸沢村の「最上川舟下り」とあわせ、各町村が多種多様な観光資源を有している。

特に「最上川舟下り」は、日本三大急流「最上川」を観光資源とした県内でも有数の観光スポットとなっており、東日本大震災で一時的に県外客が減少するも年間5万人の利用客まで回復している。しかしながら、主要国道を沿線としたツアーの中継地となり利用者の多くが庄内、村山地域へ宿泊することが多く、以前より最上地域へ波及効果が少ないという課題に直面してきた。

各町村ともに、地域資源を活かした観光による交流人口の増加を方針に盛り込むが、町村間の情報発信や観光ルート化、観光関連企業の連携などへの取組みに一貫性がなく、最上地域の最大の観光資源である「最上川舟下り」からの誘客を図れていないのが現状の課題である。

近年では外国人観光客(台湾、東南アジアなど)からの認知度も上がり、ツアー誘致にも地域全体で積極的に取り組んできたことからインバウンドへの期待が高まっており、管内4町村の宿泊、温泉、自然、体験などの地域資源を軸にルート化するなどの誘客策への取組みが必要となっている。その中で小規模事業者が多数を占める観光産業や関連する小売、サービス業においては、構造変化に柔軟に対応する個々の経営力の向上が今後の課題である。

【最上川舟下りの利用者推移】 戸沢村役場調査(単位:人)

区分/年度	H24	H25	H26	H27	H28
利用者総数	81,700	90,100	91,500	92,500	84,600
外国人客	3,228	3,956	6,199	4,697	12,781

3. 管内小規模事業者の現状と課題

管内小規模事業者全般においての傾向として建設業が割合として多く、関連業種の小規模事業者がその多くを占めている。本商工会の業種別会員構成比(会員数675社:平成29年4月1日現在)でも、建設業が28.4%(192社)と最も多い。一時事業縮小傾向が続いていたが東日本大震災以降の復興需要や公共インフラ整備の増加に伴い、高齢による廃業はあるが新たな開業もあるため全体の事業者数に大きな変化は見られない。

製造業は全体的に少なく点在しているが、大手製造業(電子部品、衣料)の下請け事業所や食品メーカーが多く、より専門性の高い精密機器や軽量鉄骨、スポーツウエア、安全靴など景気動向に左右されにくい企業は堅調に推移しているが、原材料の高騰や国内消費が低調な食品関係では厳しい状況が依然として続いている。

小売業・サービス業は人口減、高齢化により商圈の縮小や売上の減少、県外資本スーパーの出店などの影響により収益力の減少による経営難や後継者不在等に伴う廃業が多く、特に地域に根差した小規模事業者にとっては商圈縮小により厳しい経営環境を余儀なくされており、管

内町村においても行政・商工会・商業者団体などが協力し、継続的にプレミアム商品券の発行による消費喚起策を講じているが、小規模事業者の減少に歯止めがかかっていない。

その一方で県や町村が取り組む地域資源の産業化やブランド化とあわせ、農業進出する企業や地域資源を経営に活用しようとする小規模事業者も年々増加している。しかしながら経営基盤が弱く、持続的な取組みに繋がっていないケースや販路が域内にとどまり域外への販路拡大等の事業規模拡大に取り組めないケースも散見される。

反面、地域資源のブランド化や地方商材のニーズの高まり（ネット販売、アンテナショップ、ふるさと納税）、今後、地域に根付く小規模事業者の強みを活かすことができる環境が整ってきたこともあり、「農商工連携」「農業の6次化」「新分野進出」などによる地域資源を活用した商品・サービス開発への意欲の醸成、域外への販路開拓や経営力向上を通して、小売・サービス業等の小規模事業者の減少に歯止めをかけることが必要である。

[会員事業所の推移：7業種分類（件）]

業種/年度	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29
建設業	221	212	199	195	199	195	192	192
製造業	95	91	102	101	98	96	113	101
卸売業	2	2	2	2	2	2	7	7
小売業	217	207	194	196	191	190	181	175
飲食店・宿泊業	77	72	71	69	68	69	62	60
サービス業	134	130	124	124	127	128	95	92
その他	41	42	38	40	36	36	48	48
合計	787	756	730	727	721	716	698	675

※H28より業種判定見直しにより製造業・サービス業の事業所数が増減している。

4. 商工会のこれまでの取り組み

もがみ北部商工会は、平成22年4月に前述の4町村の商工会が広域合併し設立した商工会である。他地域の商工会と比較しても広範囲に事業所が点在する状況であったが、中小企業・小規模事業者数は少ないながらも地域唯一の総合経済団体として親近感のある指導と異業種交流の場として地域経済に貢献してきた。合併は町村合併を経ない広域型であったため、管内町村事業者の指導体制を維持し、地域振興を継続的に実施できる人員構成、配置を行っている。

現在は真室川事務所を本所とし、金山町、鮭川村、戸沢村に各事務所を設置、指導体制は以下の通りとなっている。

[もがみ北部商工会の人員構成・配置]

	真室川事務所	金山事務所	戸沢事務所	鮭川事務所
局長	1			
経営指導員	2	1	1	1
経営支援員	4	1	1	1
臨時職員	2	1	1	1
合計	9	3	3	3

現状で会員数 675 社（平成 29 年 4 月 1 日現在）であり、業種別会員構成比では、建設業が 28.4%（192 社）と最も多く、次いで、小売業 25.9%（175 社）、製造業 14.9%（101 社）、サービス業 13.6%（92 社）の順である。配置職員数は会員 1 事業所あたりとしては多く※、単会として職員数が増加したことにより機動的な組織運営が可能となった利点もある。小規模企業振興基本法施行から、小規模事業者支援策の活用セミナー開催による普及に努め、巡回指導や窓口相談での経営状況等を収集し、経営課題の把握や各施策を活用した支援などを行ってきた。その成果としては小規模事業者持続化補助金活用で以下の支援につなげている。

※平成 29 年度「商工会等の組織と活動概要」職員 1 人当たりの会員数・・・県平均 60.7/もがみ北部 40.5

[小規模事業者持続化補助金の申請・採択状況]

事業年度	申請数	採択数	事業費計	補助金額計	採択率
H26	24	24	17,986,679	11,044,440	100.0%
H27	50	38	30,633,220	16,804,619	76.0%
H28	32	16	12,655,728	7,647,118	50.0%
H29	41	25	17,348,336	10,141,065	61.0%
合計	147	103	78,623,963	45,637,242	70.1%

しかしながら、小規模事業者支援は一部の事業者への支援にとどまっている現状や町村との折衝は個々の事務所が担うことから、支援分野や支援策の決定も各担当者任せとなっており、商工会として一体となった小規模事業者支援となっていないという課題がある。本計画においても業務の統一化やスリム化、チーム制による専門性の向上なども含め支援体制の整備に取り組む必要がある。

5. 中長期的な振興のあり方

上述のような地域の現状、課題を踏まえ、本経営発達支援計画では、本商工会が山形県最上北部地域で唯一の総合的経済団体及び小規模事業者支援機関としての役割を踏まえつつ、10 年程度を見据えた地域内における小規模事業者の中長期的な振興のあり方を以下のとおり設定する。

(1) 人口減少地域での小規模事業者全体の持続的な発展

管内の行政、観光協会等と連携し多様な観光資源を活用することで交流人口の増加を図り地域内消費の促進を図る一方で、基幹産業の農業と連携した商品開発の機会創出や新たな地域資源の掘り起しにより地域内経済の好循環を生み出す仕組みづくりにより、小規模事業者全体の持続的な発展につなげていく。

(2) 当地域ならではの地域資源の有効活用と新事業展開の促進

多様な地域資源と小規模事業者がもつ商品開発、販路やサービス提供ノウハウのマッチングにより小規模事業者の経営意欲の醸成を図り、支援策の積極的な活用や支援機関との連携から小規模事業者の「農商工連携」「新分野進出」などの新たな取組みを促進していく。

(3) 需要減退が進む当地域における需要開拓の重点的な支援

観光振興等により地域内の交流人口増加による域内消費の増加を図る一方で、行政等と連携し都市部との連携強化やふるさと納税やネット通販などを含めた新たな流通チャネルの開拓により「地域資源」を活用した商品、サービスの販路開拓を重点的に取組み小規模事業者の経営環境を整えていく。

(4) 地域ぐるみで総力をあげた伴走型の支援体制の整備

地域内経済の好循環、新たな事業に取り組む小規模事業者の育成、域外への需要開拓による環境整備を行政、商工会、関係支援機関と連携し、継続した支援につなげることを目的とし、管内町村での「小規模企業振興基本条例」の制定を促し、地域全体で支援する体制を整えていく。

また、その支援の中核を担う商工会は、小規模事業者の経営意欲の醸成、経営実態の正確な把握、経営状況の分析、そのデータをもとにした経営計画策定支援による経営力の向上、販路開拓支援を通して小規模事業者の持続的な発展にむけ伴走支援することで地域振興に資する役割を担う。

6. 本計画の目標と実施方針

管内企業の大部分を小規模事業者が占める当地域において上記の中長期的な振興のあり方やその役割を踏まえ、小規模事業者の正確な実態把握するための調査、分析、検証を定期的実施し、職員間、支援機関等との間で情報共有する体制を整備する。その情報をもとに本計画では山形県最上総合支庁、管内4町村（真室川町、金山町、戸沢村、鮭川村）、山形県商工会連合会、地域金融機関その他支援機関と連携し、個別企業の経営力向上、販路開拓等を継続して支援するとともに、ビジネスモデルの再構築の支援を伴走型で実施していく。この取組みをもとに本計画における目標と実施方針を以下の通りとする。

目標（1）地域資源活用による「農商工連携」を軸にしたビジネスモデル構築 （方針）

人口規模の小さな金山町、鮭川村、戸沢村の小規模事業者が地域内消費に依存した経営維持が厳しい状況が続くことが明らかであり、真室川町においても商圏の縮小が加速的に進行している状況である。

そのため、2年目までには小規模事業者へのヒアリング調査や分析等を通して、基幹産業との連携を図る農商工連携や地域資源とのマッチングによる商品、サービスの開発に向けた経営意欲の醸成を図り、新たなビジネスモデルの構築に取り組もうとする事業者を重点支援先とし、経営課題の克服による経営力の向上を図っていく。

3年目以降には上記のビジネスモデルの事業化による収益力の向上に結び付けるために都市部を含む域外マーケットへの販路開拓を支援し、現状の限られた商圏を拡大する事で持続可能なビジネスモデルの構築への支援を実施する。

これらの支援を通し後継者育成にも積極的に取組み、事業承継や独立開業、第二創業を推進することで地域内の小規模事業者の減少を食い止めていく。

目標（2）体験型観光を軸にした観光サービス業の振興 （方針）

観光面としては4町村が共通して自然環境、文化などを体験できる地域資源が豊富である。これらの地域資源を活かし「体験型観光」として行政、関係機関との連携により、地域を代表する「最上川舟下り」から管内地域へと誘客を図る事で「交流人口を増加」させ、そ

れに伴う地域内消費の拡大を促進することが重要であり、その担い手となる観光関連サービス業の経営力強化が重要なポイントとなる。

そのため管内に点在する観光に関連するサービス業を重点支援先として位置付け、2年目までに小規模事業者の現状分析、経営課題の克服を図りながら事業計画策定による経営力の強化に努め、3年目以降には行政、関係機関との連携による観光ルート開発などの地域振興策を推進しながら、参画する小規模事業者の持続的な発展を支援する。

(3) 伴走型支援への体制整備

上記の方針を踏まえ、本計画の目標を達成するために支援体制の整備を重点的に取り組んで行く。

- ①事務所単位、職員単位で実施していた個別指導を人員配置、構成を見直し、管内を横断的に対応する戦略的な支援チームによる支援体制を整備する。
- ②複数にわたる事務所間の業務のスリム化や統一化により事業者支援へ注力できる環境を整備する。
- ③支援に必要となる基礎的な情報の収集、分析を行うための体制を整えるとともに、専門支援機関等との連携による高度な分析、支援、検証などに取り組む中で、職員個々の支援能力の向上を図る。

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]

本会を含む全国の商工会・商工会議所等が調査実施機関となっている中小企業景況調査では、中小機構作成の報告書を調査対象企業に提供するに留まっており、本地域の集計、分析や国、県との比較分析等がなされておらず、小規模事業者の経営支援に活かされていなかった。

また、国、県、関係団体等が行う地域経済動向調査等は、情報として得てはいたものの、データ等の分析、活用が不十分であり、事務局内部での情報共有化と小規模事業者への情報提供も不足していた。

[改善方法]

小規模事業者に対する的確な指導を行うため、中小企業景況調査をはじめ国、県、関係団体等が行う地域経済動向調査等の分析を十分にを行い、支援を行う個社及び地域の経済動向を把握することに活用する。分析結果を小規模事業者へ情報提供するとともに、事務局内部での情報共有化を図り、小規模事業者の経営支援に活かしていく。

[事業内容]

(1) 管内の小規模事業者動向調査【継続事業】

- (目的) 管内の小規模事業者を含む中小企業の景気動向を把握するため。
- (調査項目) 4半期ごとの売上高・経常利益・資金繰り・設備投資・経営課題など。
- (手段手法) 全国で実施する「中小企業景況調査」に準じ、管内の小規模事業者を含む15企業（製造業4、建設業2、小売業5、サービス業4）を対象に、上記項目のD I値を巡回時にアンケート調査する。管内のデータを全業種及び業種別に集計し、全国また、山形県内指標と比較できるように各D I値を時系列にグラフ化することにより分析する。
- (活用方法) 本会会報・ホームページへ掲載するほか、巡回・窓口等の経営相談時に小規模事業者に情報提供する。小規模事業者が全国、県、管内の景況と自社の景況とを比較することで、自社の経営課題を再認識し、課題解決に向けた事業計画策定に活用する。

(2) 県内の小規模事業者動向調査【新規事業】

- (目的) 県内の小規模事業者を含む中小企業の景気動向を把握するため。
- (調査項目) 4半期ごとの売上高・経常利益・資金繰り・設備投資
- (手段手法) 日本政策金融公庫山形支店が実施する「県内小企業動向調査※」から県内小規模事業者の景気動向の基礎的資料として、4半期ごとに収集し、業種別（製造業、建設業、小売業、サービス業）の各D I値を時系列にグラフ化することにより分析する。
※県内小規模事業者を対象に、4半期ごとに業況判断等のD I値を業種別に算出する景気動向調査。
- (活用方法) 本会会報・ホームページへ掲載するほか、巡回・窓口等の経営相談時に小規模事業者に情報提供する。小規模事業者が県内小規模事業者の景況と自社の景況を比較することで、自社の経営課題を再認識し、課題解決に向けた事業計画策定につなげる。

(3) 全国の小規模事業者動向調査【新規事業】

- (目的) 全国の小規模事業者の景気動向を把握するとともに、全国各地の地域動向などを把握するため。
- (調査項目) 毎月の売上額、採算、資金繰り、業況、全国各地の動向など。
- (手段手法) 全国商工会連合会が実施する「小規模企業景気動向調査※」から全国の小規模事業者の景気動向の基礎的資料として、毎月収集し、業種別（製造業、建設業、小売業、サービス業）の各D I値を時系列にグラフ化して分析する。
また、本事業の重点支援業種については、調査にあたる経営指導員の業種別の地域動向コメントに注目し情報を収集する。
※全国の小規模事業者を対象に毎月の売上額、採算等の業況D I値を調査。全国各地の業種別の地域動向も掲載している。
- (活用方法) 本会会報・ホームページへ掲載するほか、巡回・窓口等の経営相談時に情報提供する。小規模事業者が全国小規模事業者の景況と自社の景況を比較することで、自社の経営課題を再認識し、課題解決に向けた事業計画策定につなげる。

(4) 県内の経済動向調査【新規事業】

(目的) 重点支援業種と関連の深い県内の経済指標を把握するため。

(調査項目) 毎月の個人消費、雇用情勢

(手段手法) 山形県が実施する「山形県経済動向月例報告※」から県内経済動向の基礎的資料として、毎月収集する。主要項目及び重点支援業種と関連が深い各種経済指標を抜粋し、小規模事業者が分かりやすいように要約するとともに、時系列にグラフ化することにより分析する。

※県内の個人消費、雇用情勢などの主要項目と各種経済指標の数値変動を基に、マクロ的視点から簡潔に表現したもの

<重点支援先と関連が深い各種経済指標>

「百貨店・スーパー販売額」「消費者物価指数」

(活用方法) 本会会報・ホームページに掲載するほか、巡回・窓口等の経営相談時に小規模事業者へ情報提供する。小規模事業者が自社の経営環境を再認識し、今後の事業展開、新たな需要開拓の取組みや事業計画策定に活用する。

○本会会報、ホームページへの公表は4半期毎に実施する。

○(1)～(4)で得た情報をデータにして整理、取りまとめ、事務局内部共有フォルダに蓄積し、職員間で共有し、必要な時にいつでも取り出して、小規模事業者へ提供できるようにする。

[目 標]

調査項目	現状	H30	H31	H32	H33	H34
【管内の小規模事業者動向調査】/4半期毎 売上高・経常利益・資金繰り・設備投資・経営課題	4	4	4	4	4	4
【県内の小規模事業者動向調査】/4半期毎 売上高・経常利益・資金繰り・設備投資	0	4	4	4	4	4
【全国の小規模事業者動向調査】/毎月 売上額、採算、資金繰り、業況、全国各地の動向	0	12	12	12	12	12
【山形県経済動向月例報告】/毎月 個人消費、雇用情勢分析	0	12	12	12	12	12
会報、ホームページでの公表/4半期毎	0	4	4	4	4	4

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

[現状と課題]

これまでも積極的に小規模事業者を巡回指導していたが、個社の経営状況のヒアリングを行う内容や項目は、各担当者によってバラつきがあった。担当者が個別に経営状況を把握するだけで、情報を職員間で共有化する仕組みが作られていなかった。記帳・決算・労働保険等、事務手続きの支援の際に収集する情報を個社の実態把握に活用しておらず、ただの事務手続きに終わっていた。

また、小規模事業者側においても、自らの経営状況を分析し、自社の経営改善や事業計画策定に活かすという意識がかけていた。

[改善方法]

小規模事業者に対し、自社の経営状況分析の有効性を普及・啓発する。商工会内部においても、経営分析の重要性を職員会議等で周知・徹底する。個社の経営状況のヒアリングを行う内容や項目、分析手法を、支援段階別に商工会内部で標準化する。

また、記帳・決算・労働保険等、事務手続きの支援の際にも情報収集し、個社の実態把握に活用し、事業計画策定の基礎的資料とする。さらに担当者が把握した個社の経営状況の情報を職員間で共有化する仕組みを構築する。

[事業内容]

対象となる管内小規模事業者に対し、経営指導員を中心とした支援チームによる経営分析を行う。分析手法を下記の(1)～(2)の支援段階別に標準化することで経営実態と課題を明確にし、より専門的な課題解決には山形県商工会連合会及び山形県よろず支援機関等からの専門家派遣制度を活用することで高度な経営分析にも対応する。

(1) 経営実態の把握と経営分析の普及・啓発

管内の小規模事業者の経営実態を正確に把握するために、巡回・窓口相談時に下記の項目の簡易なヒアリングを行い情報収集する。そこから得られる情報を分析し、当該事業者を提供することで経営課題の明確化や課題解決への機会を創出し、経営分析の普及・啓発につなげ、経営意欲の醸成を図る

また、これらの簡易な分析支援から「地域資源の活用による農商工連携」や「観光サービス業」による新たな取り組みへの意欲や可能性のある小規模事業者を掘り起し、重点支援先の絞り込みに活用していく。

(支援対象) 管内の小規模事業者

(期 間) 年間1対象事業所あたり1～2回程度(随時)

(分析項目・分析手法・活用方法) 下表の通り

分析項目	分析手法	活用方法
①自社の業況 売上推移・採算業況・雇用状況など	巡回・窓口指導時にヒアリングした内容を、地域経済動向調査結果を活用して全国、県、地域の動向と比較分析。	経営課題の明確化や新たな事業計画の策定に活用する。
②財務状況 損益分岐点売上高、売上高総利益率、売上高経常利益率など	記帳・決算指導、金融相談などで得られるデータを経営自己診断システム(中小機構)の活用により簡易な財務分析を行う。	計数管理、資金繰りなどの課題解決や新たな事業計画の策定(売上・利益等の計数計画)に活用する。
③生産性 労働生産性・1人あたり売上高・労働分配率など	労務指導(労働保険)や税務指導(年末調整等)で得られる従業員数、賃金等のデータを財務状況と併せ、小企業の経営指標(日本政策金融公庫)と比較し、生産性について分析する。	人材確保・雇用調整などの経営課題改善や新たな事業計画の策定(人員・採用計画)に活用する。

(2) 事業計画策定にむけた経営分析支援

上記(1)で簡易な経営分析を通して経営実態を把握し、より本質的な経営課題を顕在化するため、新たな事業展開に取り組む意欲のある小規模事業者を対象とし、支援チームによる巡回指導時にヒアリングを行い情報収集し、下記の経営状況の分析支援を実施する。

また、より専門的な課題解決には山形県商工会連合会及び山形県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し高度な経営分析も付加し、新たな事業展開によるビジネスモデルの再構築に向けた事業計画策定支援の基礎的なデータとして活用する。

(支援対象) 重点支援先となる小規模事業者
 (期 間) 年間1対象事業所あたり1回(随時実施)
 (分析項目・分析手法・活用方法) 下表の通り

分析項目	分析手法	活用方法
①財務分析 収益性・流動性、安全性など	巡回指導時に得られる財務諸表等を経営自己診断システム(中小機構)の活用により財務分析を行う。	損益のみならず財務全体における経営課題の明確化や新たな事業計画の策定に活用する。
②3C分析 顧客・競合・自社の相関関係における経営課題等	巡回指導時に商品、役務の内容、主要顧客や販売先、保有する技術の優位性なども併せてヒアリングする。専門家派遣制度を活用し、経済動向調査や需要動向調査結果をもとに業界動向や消費動向等と個社の商品等の状況を比較し分析する。	分析結果を当該事業者に提供し、需要を見据えた事業計画の策定や新商品開発等の新たな事業分野の開拓に活用する。
③SWOT分析 外部、内部の市場環境、CSF(重要成功要因)の抽出	(1)の簡易な分析結果、上記①、②の分析結果やヒアリング調査をもとに情報収集する。専門家派遣制度を活用し、外部・内部環境の強み、弱みから市場環境を分析するとともに、事業計画策定に必要となるCSF(重要成功要因)を抽出する。	

- 専門的な課題解決が必要となる場合は、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業や山形県よろず拠点、ミラサポ等の専門家、地域金融機関等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。
- 事務局共通の経営者ヒアリングシートを作成し、情報収集項目を統一化する。
- (1)～(2)で得た情報をデータにして整理、取りまとめ、事務局内部共有フォルダと経営カルテシステムに蓄積し、職員間で共有する。

[目 標]

分析項目	現状	H30	H31	H32	H33	H34
(1) 簡易な経営分析件数	未実施	50	50	60	70	80
(2) 事業計画策定にむけた経営分析件数	未実施	30	30	35	40	45

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

[現状と課題]

現状においては、時事の課題（消費税転嫁対策、マイナンバー等）に対するセミナーを開催し多くの参加者を得る一方で、経営課題の解決に向けた取組みは、補助金や融資、経営革新計画の申請を前提とした事業計画策定支援に留まり、また、小規模事業者全体に対し、事業計画策定の有効性を広く普及啓蒙するという視点が欠けていた。

[改善方法・支援に対する考え方]

小規模事業者の持続的発展を図るためには、事業計画が必要不可欠であることを、巡回窓口相談、事業計画策定セミナーの開催により、広く小規模事業者全体に普及啓蒙するとともに、創業、新たな事業展開による第二創業、事業承継などの重点経営課題に対応する計画策定支援を積極的に展開し、小規模事業者の経営力向上につなげていく。

特に個社に対する事業計画策定支援では、需要を見据え、顧客ニーズや自らの強み・弱みを踏まえた事業計画に基づく経営を推進することが重要になっていることから、地域経済動向調査や経営分析、需要動向調査の成果を活用しつつ、山形県商工会連合会、山形県よろず支援拠点等と連携し、専門家と支援チームによる事業計画策定を伴走型支援により行っていく。

[事業内容]

(1) 巡回・窓口指導による対象事業者の掘り起し【継続事業】

(目的) 事業計画策定の有効性を広く啓蒙し、重点支援先となる事業者の掘り起しを行うため。

(支援対象) 地区内の小規模事業者

(手段手法) 簡易な経営分析などを通して事業計画策定の有効性を小規模事業者に説明し、事業計画策定を目指す小規模事業者の掘り起しを行う。事業計画策定を希望する小規模事業者に対しては、経営状況の分析や需要動向調査等の結果を踏まえ、以下の取組みを通じて経営指導員が巡回・窓口相談指導を行いながら、事業計画策定のための伴走型支援を行う。

また、特に「農商工連携による新たな事業展開」に取り組む小規模事業者や「観光サービス業」においては経営指導員を中心とした支援チームにより積極的な巡回訪問を実施し、事業計画策定へのステップにつなげる。

(2) 事業計画策定セミナーによる計画策定の実施【継続事業】

(目的) 事業計画策定を広く啓蒙するとともに、事業計画策定の基礎的な知識の習得、手法を周知するため。

(支援対象) 地区内の小規模事業者

(手段手法) 山形県商工会連合会や山形県よろず支援拠点等と連携し事業計画策定セミナー、個別相談会を開催する。セミナー、個別相談会開催後には経営指導員が参加事業者を巡回訪問し、計画策定に向けた経営分析や需要動向調査等を活用したフォローアップや経営課題別の事業計画策定支援につなげる。

<想定されるセミナー内容>

- ・事業計画の有効性と必要な基礎知識
- ・自社を取り巻く環境の分析・自社が持つ経営資源の分析
- ・事業計画の作成方法
- ・個別相談会（セミナー修了後）

(3) 創業者に対する事業計画策定支援【新規事業】

(目的) 経営資源に乏しい独立開業や地域課題に対応したビジネスプランなどにより開業するものが地域に定着し、持続的発展が可能な小規模事業者を育成するため。

(支援対象) 地区内の創業希望者

(手段手法) 管内町村と連携し広報紙等で国、県等または町村独自の創業支援策を広く周知するとともに、商工会の窓口、市町村の窓口を中心に創業希望者を掘り起し、山形県商工会連合会が開催する「創業塾」、もがみ創業支援ネットワーク（新庄商工会議所・もがみ南部商工会・日本政策金融公庫・山形県信用保証協会）が開催する創業セミナーへの参加を促すことで創業計画策定の基礎知識を習得させる。セミナー開催後にはもがみ創業支援ネットワークと連携し創業支援補助金や開業支援資金制度を活用しながら、巡回窓口相談により伴走型の創業計画策定支援につなげる。

(4) 重点支援分野に対する事業計画策定支援【新規事業】

(目的) 農商工連携等に取り組む小規模事業者や観光サービス業を手掛ける小規模事業者が重点支援分野において「第二創業」等、より高度な事業計画策定により経営力の向上を図り、持続的な発展につなげるため。

(支援対象) 地区内の小規模事業者（重点支援先）

(手段手法) (1) や (2) の取組みを通して重点支援先を掘り起し、山形県商工会連合会、もがみ南部商工会と連携して開催する経営革新塾（全5回講座）や中小企業大学校が開催する専門講座へ重点支援先となる小規模事業者の受講を促し、事業計画策定に関する知識向上を図るとともに、実際の事業計画策定時には山形県商工会連合会や山形県よろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用し、専門家、金融機関、関与税理士等と経営指導員を中心とした支援チームにより事業計画策定支援を行う。

(5) 事業承継計画策定支援【継続事業】

(目的) 相続後の事後相談が多い現状を踏まえ、事前に相談しやすい環境を整備し小規模事業者の持続的発展に欠かせないスムーズな事業承継につなげるため。

(支援対象) 地区内の小規模事業者（事業主・後継者）

(手段手法) 平成29年度に山形県事業引継ぎ支援センター（山形県企業振興公社）と連携して、事業承継の考え方・ポイントや事業承継計画策定に係るセミナーを開催し、青年部員を中心に18名の参加者を得て、その後フォローアップとして個別面談を実施し、事業承継計画の必要性を伝えてきた。しかしながら事業承継計画策定には至っておらず、引き続き巡回訪問等での周知が必要であり、事前に相談しやすい環境の整備への取り組みがひとつである。

今後も継続してセミナー・個別相談会を開催していくとともに、巡回訪

問等でのヒアリングにより後継者の有無や事業承継の取組み状況を把握し支援対象を絞り込んで行くことで効果的な支援につなげていく。

また、専門的な課題解決については、中小機構の事業承継コーディネーターや山形県事業引継ぎ支援センターの専門相談員と連携し、国の事業承継税制の活用や後継者不在事業者の事業承継マッチングを行うとともに、経営支援員、金融機関、関与税理士等による支援チームによる伴走型の事業承継計画策定支援を行う。

[目 標]

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画策定セミナー開催回数	1	1	1	2	2	2
事業計画策定事業者数	25	25	25	28	30	35
創業計画策定事業者数	0	1	1	2	2	2
重点分野における事業計画策定事業者数	0	1	1	2	2	2
事業承継計画策定事業者数	0	1	1	2	2	2
事業承継セミナー開催回数	1	1	1	1	1	1

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

[現状と課題]

事業計画策定を支援した全ての小規模事業者に対し、事業計画策定後のフォローアップは巡回、窓口相談等により担当者別に対応しており、その頻度、指導内容は担当者によりバラつきがあった。また、事業者においても事業計画の検証やブラッシュアップへの意識が薄く、継続的な事業計画実施につながっていないという課題もある。

[改善方法]

これまでの担当者別の実施支援ではなく、フォローアップの頻度、指導内容を商工会内部で標準化し、事業計画策定支援の小規模事業者に対し、進捗状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。そのため、支援対象者ごとのフォローアップ計画を策定し、進捗状況の確認や情報の共有により、継続的な事業計画実施につなげるとともに、より専門的なサポートが必要となる場合は、山形県商工会連合会や山形県よろず支援拠点等の支援機関との連携やミラサポ等の専門家派遣制度の活用により事業計画の実施支援を行う。

[具体的な取組み]

(1) 経営課題別の事業計画実施支援

- ①事業計画策定後に、国、県、町村、山形県商工会連合会の行う支援策等を広報、案内により周知し、支援策の活用及び地域金融機関等と連携しながら、フォローアップを実施する。
- ②事業計画の実行性を金融面から補完するため、経営発達支援計画の認定を受けた本会から支援を受けた小規模事業者が利用可能な「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用するとともに、事業計画策定後のフォローアップを金融面から行う。
- ③事業計画策定後に、四半期毎に巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、小規模事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。
- ④専門的・高度な経営課題については、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業、

山形県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家と連携し、専門家を含めたチームによる抜本的な支援を行う。

- ⑤事業計画期間終了後に実績を検証し、次期の事業計画策定に向け、必要な指導・助言を行う。

(2) 創業計画実施支援

- ①事業計画策定後に、国、県、町村、山形県商工会連合会の行う支援策等を広報、案内により周知し、もがみ創業支援ネットワーク、金融機関等と連携しながら、フォローアップを実施する。
- ②事業計画の実行性を資金面から補完するため、日本政策金融公庫などの創業支援資金や創業補助金の積極的な活用を促し、事業計画策定後のフォローアップを実施する。
- ③創業後、6ヶ月間は毎月1回の巡回訪問によるフォローアップを短期的に集中して実施、その後は4半期毎に巡回訪問し、進捗状況の確認を行うとともに、小規模事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。
- ④専門的・高度な経営課題については、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業、山形県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家と連携し、専門家を含めたチームによる抜本的な支援を行う。

(3) 重点支援分野に対する事業計画実施支援

- ①事業計画策定後に、国、県、町村、山形県商工会連合会の行う支援策等を広報、案内により周知し、経営指導員を中心とした支援チームにより、フォローアップ計画を策定、金融機関、関与税理士と連携し、実施支援を行う。
- ②事業計画の実行性を金融面から補完するため、経営発達支援計画の認定を受けた本会から支援を受けた小規模事業者が利用可能な「小規模事業者経営発達支援融資制度」を積極的に活用するとともに、事業計画策定後のフォローアップを金融面から行う。
- ③事業計画策定後、四半期に1回を目安に巡回訪問等で進捗状況の確認を行うとともに、小規模事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。
- ④専門的・高度な経営課題については、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業、山形県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家と連携し、専門家を含めたチームによる抜本的な支援を行う。

(4) 事業承継計画実施支援

- ①事業計画策定後に、国、県、町村、山形県商工会連合会の行う支援策等を広報、案内により周知し、経営指導員を中心とした支援チームにより、フォローアップ計画を策定、金融機関、関与税理士と連携し、実施支援を行う。
- ②事業計画の実行性を金融面から補完するため、山形県商工業振興資金の「事業承継支援資金」を積極的に活用するとともに、事業計画策定後のフォローアップを金融面から行う。
- ③事業計画策定後、四半期に1回を目安に巡回訪問等で進捗状況の確認を行うとともに、小規模事業者の状況に応じて必要な支援を伴走型で実施していく。
- ④専門的・高度な経営課題については、山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業、山形県よろず支援拠点、ミラサポ等の専門家と連携し、専門家を含めたチームによる抜本的な支援を行う。

[目 標]

支援内容	現状	H30	H31	H32	H33	H34
事業計画実施支援回数	25×4 =100	25×4 =100	25×4 =100	28×4 =112	30×4 =120	35×4 =140
創業計画実施支援回数	0	1×8 =8	1×8 =8	2×8 =16	2×8 =16	2×8 =16
重点分野における事業計画実施支援回数	0	1×4 =4	1×4 =4	2×4 =8	2×4 =8	2×4 =8
事業承継計画実施支援回数	0	1×4 =4	1×4 =4	2×4 =8	2×4 =8	2×4 =8

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

[現状と課題]

事業計画策定支援の際、個社支援につながる需要動向調査は実施していなかったため、調査項目、分析手段・手法は担当者に委ねられており、バラつきがあった。また、事務局内部で情報共有化がなされていなかった。

[改善方法]

小規模事業者が販売する商品や提供するサービスについて、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かせるような消費者ニーズ、市場動向等を把握、提供し、事業計画の策定や新たな需要の開拓に寄与する事業を効果的に実施していく。また、調査項目は常に最新情報を収集するとともに、調査・分析の結果について事務局内部で情報共有化を図る。

[事業内容]

(1) 消費者アンケート調査【新規事業】

(支援対象) 農商工連携等に取り組む小規模事業者、食品製造業等

(目的) 農商工連携などに取り組む事業者が開発、改良した試作品などを直接消費者の評価を得ることで、消費者ニーズにマッチしたものになっているかなどを調査する事で商品のブラッシュアップや新たな販路開拓につなげる。

(調査項目) 基本情報(年代、性別、地域)、味わい、パッケージ(デザイン・容量)、価格など

(手段手法) 県内の産直施設や道の駅、物産展や管内イベントにおいて、直接消費者に試食アンケート調査を行い、消費者の評価やニーズを収集する。調査方法は展示ブースでの試食に応じていただいた方への職員または事業者によるヒアリング形式で実施し、1品目50件のアンケート回収を目標とする。収集した情報は、試作品等が消費者ニーズにマッチしたものになっているかを商工会で分析する。

(活用方法) 調査結果は事業者毎、項目毎に整理し、分析結果を支援対象先に巡回訪問を通じて提供し、直接的な消費者の評価、ニーズを把握することで効果的な事業計画策定や実施支援に活用する。

(2) 業態別バイヤー向け調査【新規事業】

(支援対象) 農商工連携等に取り組む小規模事業者、食品製造業等

(目的) 平成 28 年度に当会が実施した山菜の市場流通や飲食店向けバイヤー等へのアンケート・ヒアリング調査から潜在的な需要や実需者のニーズを把握する事に繋がり、10 件程度のサンプル提供などの実績に繋がった。この取組みを拡大し、重点支援先の都市圏などの百貨店やコンビニなどのバイヤーから取扱を希望する商材などの動向を把握することで新たな販路開拓につなげる。

(調査項目) 流通経路、パッケージ (デザイン・容量)、価格など

(手段手法) 平成 28 年度に当会が実施した飲食店向けバイヤー等へのアンケート・ヒアリング調査の実績のある (株)バイヤーズ・ガイド (バイヤー向け情報誌・マーケティング調査ほか) と連携し、ヒアリング調査等により業態別バイヤー合わせて 20 社程度に取扱を希望する商材の商品評価、ニーズを収集する。重点支援先となる農商工連携の取り組みによる試作品や食品製造業の既存商品がバイヤーのニーズとマッチしたものになっているかを山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業、山形県よろず支援拠点、ミラサボ等の専門家と連携し分析する。

(活用方法) 対象業態を絞り込み年 1 回の調査を実施。分析結果を個社に提供し、需要を見据えた事業計画策定や事業実施支援に活用する。

<想定される調査先業態>

- ・百貨店、高品質スーパー向け商材
- ・コンビニエンスストア向け商材
- ・飲食店向け業務用食材

(1) ~ (2) で得た情報をデータにして整理、取りまとめ、事務局内部共有フォルダに蓄積し、職員間で共有し、必要な時にいつでも取り出して、小規模事業者個社に提供できるようにする。

[目標]

調査項目		現状	H30	H31	H32	H33	H34
消費者アンケート調査	調査回数	未実施	2	2	2	2	2
	調査支援事業者数	未実施	5	5	5	5	5
業態別バイヤー向け調査	調査回数	未実施	1	1	1	1	1
	調査支援事業者数	未実施	1	1	3	3	3

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]

今までも、地域における小規模事業者の新たな需要を開拓するため、マスメディアや商工会報による広報支援、関係団体が実施する展示会、商談会への参加支援を行ってきたが、事業実施後の効果測定及びフォローアップが不十分であった。

[改善方法・支援に対する考え方]

本事業で取り組む新たな需要の開拓については、地域経済動向調査や需要動向調査、経営分析結果と事業計画策定及び実施支援の成果を活用し、他の支援機関との連携を図るなど、新たな需要開拓にとって効果的な取組みとする。

既存事業については、これまでの成果、効果を検証し、より効果的な取組みとなるように事業内容の見直しを行う。新規事業については、小規模事業者の売上の増加や利益の確保に寄与できる事業内容とする。参加した小規模事業者については必ず成果を確認し、今後の需要開拓につながるようフォローアップを行う。

また、各事業において消費者やバイヤー、顧客企業の選択視点をアンケートやヒアリング等から吸収し、支援ノウハウとして活かしていく。

(1) バイヤー向け広報支援事業【新規事業】※BtoB

(目的) 需要動向調査で実施するバイヤー向け調査結果を活用し、潜在的なニーズが見込まれ、商品のブラッシュアップにより販路開拓につながる可能性のあるバイヤーや実需者へ継続的なDMの作成送付、サンプル提供などの情報提供を支援することで新たな需要の開拓につなげるとともに、事業実施支援に活用する。

(支援方法) バイヤー、実需者向けの企業・商品紹介チラシ作成を支援し、需要動向調査結果を踏まえ、ニーズが見込まれる業態のバイヤーなど向けに完成品サンプル提供やDMの継続的な送付や事業者が個別に取り組む商談等での活用などを、調査委託先との連携により販路開拓計画の策定、実施支援を行う。

あわせて業界紙などのパブリシティを活用するためのプレスリリースの発信、その他の情報発信については商工会がフォローアップすることで、一貫した広報支援に取り組む。

(支援対象) 農商工連携等に取り組む小規模事業者、食品製造業等

(訴求対象) 業態別のバイヤー

(2) セールスレップ事業【継続事業】※BtoB

(目的) 山形県商工会連合会との連携事業。首都圏の流通業者8～10社に対し、バイヤー経験を持つ食品・流通等の専門家がセールスレップ(商談代行)を行い、商品の導入並びに販売促進を支援する。本事業は平成26年度から実施しており、3年目となる平成28年度は参加事業者18社、商談件数40件、取引金額1千万円の実績があった。販路開拓に有効なので、本事業の仕組みを継続して実施する。

(支援方法) 流通業者(バイヤー)の評価に基づき、専門家と連携した商品改良支援(量目やパッケージの改善等)を行うとともに、事業終了後も流通業者へのアプローチを継続して支援する。

(支援対象) 農商工連携等に取り組む小規模事業者、食品製造業等

(訴求対象) 首都圏の流通業者(バイヤー)

(3) 各種展示・商談会、物産展参加事業【継続・一部新規事業】※BtoB、BtoC

これまでは、県や全国連、県連が開催する各種展示会、商談会、物産展への積極的な参加勧奨に留まっていたが、今後は具体的な出展アドバイスと支援、成果確認を行う。

①展示・商談会（BtoB）

（目的）展示・商談会への参加勧奨、出展支援により需要の開拓を支援する。

<展示・商談会の例示>

- ・ビジネスマッチ東北（仙台市）
- ・おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会
（山形市、仙台市、東京都）

（支援方法）需要動向調査で実施するバイヤー向け調査と連携し、出展前のパネルの作り方、小間装飾アドバイス、チラシの作り方、呼び込み方法、来場企業アンケートの作成、出展当日の来場バイヤー等との商談同席等、商談成立に結びつくように担当職員が出展者の出展・商談をサポートする。BtoBについては、展示会当日に商談成立する場合は少なく、成果獲得には事後フォローが不可欠になることから、出展企業のフォローアップ支援を確実に行う。

（支援対象）農商工連携に取り組む小規模事業者、食品製造業等

（訴求対象）流通業者、バイヤー

（その他）ビジネスマッチ東北については、もがみ南部商工会と連携し、会場内に商工会ブースを設け、小規模事業者の出展負担を軽減することで、積極的な出展を促す。

②物産展（BtoC）

（目的）物産展への参加勧奨、出展支援により需要の開拓を支援する。

<物産展の例示>

- ・全国物産展（東京・池袋）
- ・いいもの発見山形物産展（東京・池袋）

（支援方法）小規模事業者が取り扱う商品の都内消費者等への認知度向上、消費者との出会いの場、商品評価の場として、積極的な出展勧奨、支援を行う。

（支援対象）農商工連携に取り組む小規模事業者、食品製造業等

（訴求対象）都市圏の一般消費者

（その他）需要動向調査で実施する消費者アンケート調査を活用し、消費者目線で改良した商品の出展を支援する。

（4）ITを活用した需要開拓支援【継続事業】※BtoC、BtoB

（目的）ITを活用し、日常的に消費者向けのチャンネルを持っているのが大事であり、その販路開拓を支援する。専門家を講師とし、ホームページ、ソーシャルメディア、スマートフォン、タブレット等のITを活用した研修会を開催し、需要の開拓を支援する。

（支援方法）研修会開催後は、職員が参加事業者を巡回訪問し、実際の取引につながるところまでのフォローアップを実施する。

（支援対象）事業計画策定、実施に取り組む小規模事業者

（訴求対象）一般消費者、企業（地域、山形県、全国）

（その他）山形県商工会連合会のエキスパートバンク事業や山形県よろず支援拠点、ミラサポ等のIT専門家と連携し、参加事業者の需要開拓に係る課題解決を支援する。

[目標]

項目	現状	H30	H31	H32	H33	H34
(1)バイヤー向け広報支援事業者数 (商談件数) (成立件数)	1 (未集計) (未集計)	2 (4) (2)	2 (4) (2)	4 (8) (4)	4 (8) (4)	4 (8) (4)
(2)セールスステップ参加事業者数 (商談件数) (成立件数)	2 (未集計) (未集計)	2 (20) (4)	2 (20) (4)	4 (40) (8)	4 (40) (8)	4 (40) (8)
(3)-①各種展示・商談会出展事業者数 (商談件数) (成立件数)	5 (未集計) (未集計)	5 (50) (10)	5 (50) (10)	10 (100) (20)	10 (100) (20)	10 (100) (20)
(3)-②各種物産展出展事業者数 (1店舗当たりの購入客数)	5 (未集計)	5 (500)	5 (500)	10 (500)	10 (500)	10 (500)
(4)IT活用需要開拓研修会開催回数	1	1	1	2	2	2
同 参加事業者数 (ITによる取引成立件数)	10 (未集計)	15 (10)	15 (10)	20 (20)	30 (30)	40 (40)

II. 地域経済の活性化に資する取組

[現状と課題]

本商工会が管轄する町村は自治体の合併がなされていないため、管内4町村毎に開催される地域活性化会議や観光事業、プレミアム商品券発行事業、まつり等の各種イベントがあり、商工会単独の事業を含めると、その数は他の商工会と比して多く、活発な地域活性化事業を展開しているといえる。

しかしながら、その中には、地域における他の機関との間で、今後の地域の方向性を踏まえた取組みになっていないものや特段の効果検証もなく毎年慣例的に実施されるもの、地域内で同時期に同種の事業が競合するものなど、地域全体として捉えると、見直しが必要な事業も多い。

[改善方法]

今後は、地域の方向性を関係者間で共有する仕組みの下で実施し、毎回効果検証を行い、事業実施時期を調整するなど、地域活性化事業の見直しを行う。また、雪や豊富な森林資源等、本地域の魅力の特性を十分に踏まえた観光振興等を含む地域のブランド化、にぎわいの創出を促進することで、地域経済を活性化し、小規模事業者が事業を持続的に発展させるための良好な環境を整備する。

[事業内容]

(1) 地域活性化会議への参画【継続事業】

行政、観光物産協会、農協等の関係団体と連携し、真室川ブランド認定会議（真室川町）、鮭川村地域資源戦略会議（鮭川村）等の地域活性化会議に継続的に参画し、今後の地域活性化の方向性について、農商工、観光の関係者間で意識の共有を図り、地域のブランド化や農商工連携の推進による地域の活性化につなげていく。

＜真室川ブランド認定会議＞

真室川町では、町内で生産される農産加工食品等を「真室川ブランド」として認定し、真室川の認知度やイメージの向上を図り、生産や交流活動等を活発化させ、地域の魅力と活力向上につなげている。ブランド認定会議には、真室川町役場、真室川町農業協同組合、真室川町観光物産協会、もがみ北部商工会真室川支部の4団体が参画し、年2回の認定審査会とブランド認定品をPRする「まむろがわ逸品展」を年1回開催し、地域消費者や流通業者への情報発信と販路拡大を行っている。

本会議において、商工会は、小規模事業者が製造する農産加工食品の販路開拓のためのブランド認定を積極的に勧奨するとともに、専門家を活用した認定商品の改良や新商品開発支援等、商工会独自のお土産品開発事業やセールスステップ事業を活用したブランド認定品の販路開拓支援の役割を担っている。

＜鮭川村地域資源戦略会議＞

鮭川村では、鮭川村役場、鮭川村観光協会、山形もがみ農業協同組合、もがみ北部商工会鮭川支部からなる鮭川村地域資源戦略会議を設置し、3ヶ月に1回の定例会議を開催している。本会議は、関係省庁の予算を有効活用しながら、基幹産業の農業分野に限らず商工業分野との事業連携や農村環境・自然環境調査、伝統文化・郷土料理の継承と有効活用を図り、全国に発信している。

事業成果の例として、村内の農家や施設・温泉を受け皿とした東京都東村山市との交流事業の創設があげられ、消費地との人的・物理的交流を深め農産物の有利販売や交流の受け入れによる所得向上につながっている。

本会議において、商工会は、6次産業化の事業化推進や農商工連携による販売促進、観光分野との連携促進の役割を担っている。

(2) 県内有数の体験観光資源「最上川舟下り」を活用した観光振興

①もがみ北部地域を周回する観光ルート策定【新規事業】

山形県を縦断する「最上川」は古くは紅花など舟運として地域経済を支え、現在では管内の戸沢村において「舟下り」を観光資源として、全国から観光客を集客し地域活性化に繋げてきた。「最上川舟下り」は年間9万人（平成28年度調査）の利用客が全国から観光ツアーの一環として利用しており、近年では、外国人観光客の受け入れにも積極的に取り組み、平成28年度で1万2千人と平成24年度から400%の伸びとなっている。

この利用者の85%以上が県外（海外含む）客となっており、団体客、個人客に関わらず観光ルートとして主要国道沿線の村山地域や庄内地域を始点・終点にすることが多く、最上地域全体でのPRや周回ルートの提案などへの取り組みが必要とされている。

仙台国際空港経由で台湾、東南アジアからの旅行客も増加したことでインバウンドへの期待感や体験などを中心とした着地型観光へのニーズも高まっている機会を捉え、地域の観光関連の小規模事業者とともに広域商工会としての強みを活かし、行政、観光協会と横断的な連携により観光ルート（モデルコース）の策定を実施し、地域の関連する商業・サービス業などの小規模事業者の経営環境を整えるとともに、地域の活性化を図っていく。

②観光部会研究会の設置【新規事業】

本会では、商業部会・工業部会とともに農業部会の設置にむけた農業部会研究会を平成24年に立上げ、新たな地域振興、小規模事業者支援の実行部隊として期待されている。観光分野においても最上川舟下りを国交省認可事業として唯一事業化している「(株)最上川

芭蕉ライン観光（代表：鈴木富士雄氏／当会副会長）」（戸沢村）や羽根沢温泉（鮭川村）旅館、観光施設を管理する事業所、観光タクシーなど幅広い事業者を有しており、地域の観光施策を推進する役割を担っていることから、あらたに観光部会研究会を設置し、観光を通じた地域振興策の企画提案、研修事業を通しての小規模事業者の育成など実施する。

この観光部会研究会が主体となり①の観光ルート策定と並行して取り組むことで事業の具体性が高まるだけでなく、関連する小規模事業者の経営環境を整え、新たな起業や第二創業など経営課題解決支援、収益力の向上に結び付くものである。

（3）生産者、地域を巻き込んだ農商工連携の促進

① 農業部会研究会の設置【継続事業】

本会では、本地域の基幹産業である農業を生かし、本計画の重点課題である農商工連携や6次産業化の推進を目指すため、平成24年度に「農業部会研究会」を設立した。本地域の豊かな自然環境の下で栽培した農産物やきのこ、山菜などを活用し、ネットワークの構築と新たなビジネスチャンスを生み出す取り組みを通じて、産業振興と雇用創出、地域活性化を図る目的である。

山形県内商工会では出羽商工会に続き2例目となる。本地域の4町村においても、農業の6次化推進を重点課題と位置付けており、本研究会は商工業サイドから6次産業化を活性化する役割を担っている。

現在、農業分野に進出中の小規模事業者15社が参加しており、事業内容としては、年2回の定例会議による情報交換のほか、新商品開発に向けた研修会の開催や先進地視察等を実施している。設立から5年目を迎え、新規参加事業者の拡大及び具体的な活動成果の創出が課題となっている。新規参加事業者については、6次産業化を展開中の一般農業者に対しても参加を促すことで、商工会ならではのビジネス視点による支援を行うことが可能となり、地域内でビジネスマッチングを図る等、農商工連携や6次産業化の面的支援が可能となる。

また、活動成果については、これまでの勉強会の取組みにより参加事業者の商品開発には一定の成果が出ていることから、今後は個社の販路開拓に活動の重点を移していく。前述した真室川ブランド会議等の管内各町村地域活性化会議との連携を密にし、4町村の支援施策や本計画における新たな需要の開拓事業を活用しながら、製品のブランド化や販路拡大の取り組みを支援することで、地域6次産業化の活性化につなげていく。

[目標]

項目	現状	H30	H31	H32	H33	H34
観光部会研究会の開催回数	未実施	2	3	3	4	4
同 参加事業者数	未実施	6	6	8	10	12
地域活性化会議への参画回数	2	2	2	2	2	2
農業部会研究会の開催回数	2	2	3	3	4	4
同 参加事業者数	6	6	8	10	12	14

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

[現状]

最上地域を中心に、他の商工会・商工会議所、支援機関及び専門家等と連携し、当地域の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウ等に関して経営指導員が情報交換することにより、新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図っている。

[今後の方針]

今後は、近隣の商工会・商工会議所のみならず、県内他地域の支援機関とも積極的に連携し、支援ノウハウ等を情報交換するほか、経営指導員以外の職員も参加することで、商工会全体の支援能力の底上げを図る。

[事業内容]

(1) 商工行政懇談会の開催【継続事業】

本会主催により、管内4町村首長、議会議長、商工担当課長等と本会役職員とが地域経済活性化の方向性を協議する商工行政懇談会を年1回以上開催する。これまでは、各町村の商工業の現状や商工関係施策の実施状況の情報交換、行政、商工会双方の要望事項等の懇談が中心であった。

今後は本商工会地域の方向性を関係者間で共有した上で、地域内企業の景況や支援メニュー等の情報交換のみならず、「小規模事業者振興基本計画」等に関する知識、動向の把握、将来的には各町村における条例制定につなげることで管内小規模事業者への長期的な支援体制整備を図る。

(2) 最上地区経営指導員連絡協議会

最上地域の3商工団体（新庄商工会議所、もがみ南部商工会、もがみ北部商工会）の経営指導員を対象とする最上地区経営指導員連絡協議会において研修会を年2回開催する。各地域の経済動向の情報交換の他、各商工団体で取り組んでいる経営革新や販路開拓、まちづくり等、日々の経営支援・個社支援の事例発表を通して情報交換を行い、経営指導員としての支援能力の向上を図る。

(3) プラットフォームやまがた連絡協議会

山形県企業振興公社が組織するプラットフォームやまがた連絡協議会において、産業支援機関担当者を対象とした合同研修等を年1回開催するほか、産業支援機関担当者と大学・研究機関等に配置されている各種コーディネーター間の連携を強めるため、コーディネーター連絡会議を年2回開催している。これらの会議に経営指導員等が積極的に参加することで、数多くの事例や支援ノウハウを吸収することができ、小規模事業者に専門性・満足度の高い支援を行うことが可能となる。

※プラットフォーム…山形県における小規模事業者を含む中小企業の支援にあたり、商工会・商工会議所をはじめ、金融機関や大学、試験研究機関等が連携して調整を行うための体制。全県的な組織のほか、各総合支庁単位で地域プラットフォームを形成しており、最上地域プラットフォーム連絡協議会にも経営指導員等が参加する。

(4) 金融懇談会

最上地域の3商工団体（新庄商工商工会議所、もがみ南部商工会、もがみ北部商工会）の経営指導員を対象とする金融懇談会（山形県信用保証協会新庄支店主催）において、金融面の支援ノウハウ（金利動向、新しい制度融資、保証制度の使い方）、支援の現状、課題について年2回情報交換を行う。

(5) 広域経営指導員会議

山形県商工会連合会と県内の広域連携商工会が県内小規模事業者の支援状況、支援ノウハウについて情報交換し、新たな需要の開拓のための促進策等、効果的経営支援手法について検討する全県的な会議。4半期に1回開催する定例会議に経営指導員が参加するほか、年1回開催する「経営指導事例発表会」において、県内の支援の現状及びチーム支援ノウハウについて情報交換することができ、経営指導員以外の職員も参加することで意識の向上が図れ、支援事例に対する対応にも効果的と考える。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

[現状]

これまで経営指導員、経営支援員は山形県商工会連合会が主催する「職域別研修」への参加が中心で、「専門スタッフ研修」「経営指導員指導力向上事業」等の支援ノウハウの向上に繋がる研修事業には、経営指導員が中心であり、研修内容の共有についても研修資料等の共有は行いながらも、情報共有を図る場は特に設けていない状況である。

また、支援ノウハウや情報共有を図る「経営推進会議」には経営指導員のみを招集となっており、巡回や窓口における事業計画策定支援なども経営指導員中心の対応のみに留まっていた。

[今後の方針]

これまでの職域別研修への参加のみならず、経営指導員を中心に専門的な支援能力の向上に資する目的で創業や事業承継などのテーマ別研修への参加を推進し、また、経営支援員を中心に財務分析や資金計画、労務管理などの分野別の支援能力向上を図ることで、日頃の巡回、窓口相談における経営分析や課題抽出能力を高めていく。

さらに経営支援のノウハウの習得には、専門家、経営指導員、経営支援員によるチームによる支援を通し、多くの支援案件に携わる中で習得するとともに、経営推進会議を全職員参加型へと拡大し、具体的な支援事例を職員間で共有することで支援能力の向上に取り組んでいく。

[事業内容]

- (1) 中小企業大学校の主催する支援担当者向け「創業・経営革新等支援研修」「事業承継支援研修」や食産業クラスター協議会が主催する「6次産業化支援セミナー」等のテーマ別研修に経営指導員、経営支援員が本事業期間中1回以上参加することにより、本事業の重点課題に対する支援能力の向上を図る。
- (2) 全国商工会連合会が運営する「WEB研修」を全職員が受講するとともに、年1回以上、税理士、社会保険労務士などの専門家を招聘し職員研修会を開催することで財務分析や資金計画、労務管理等の支援能力向上に必要な知識の習得を図る。
- (3) 事業計画策定や実施支援にあたる小規模事業者ごとに専門家、経営指導員、経営支援員

による支援チームを編成し、支援計画の策定や実際の支援を通し、ノウハウを習得することで職員の支援能力の向上を図る。

- (4) 本会全経営指導員が月1回開催している「経営推進戦略会議」を拡大し、経営指導員、経営支援員が参加し、具体的な指導事例のケーススタディを行うことにより、支援ノウハウ及び小規模事業者の経営状況の分析結果等を組織内で共有する。事例は、創業、革新等の分野、テーマ、若手指導員向け等により選定する。
- (5) 経営分析や事業計画策定支援と連動し、経営カルテの詳述化を図り、商工会経営支援システム内にカルテデータを蓄積することにより、組織内ネットワーク上で全職員が指導ノウハウを共有する体制を構築して、人事異動等があっても事業者毎の支援履歴や経営分析などの個別情報を容易に取得、活用できることで、切れ目のない伴走型支援に取り組んでいく。

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、以下の方法により評価・検証を行う。

[評価基準]

- (1) 理解度・・・支援の方法は適切であったか。寄り添った伴走型支援であったか。
- (2) 貢献度・・・支援の効果はあったか。支援がどのように役立ち、その結果は売上や利益へ貢献しているか。
- (3) 満足度・・・支援する職員の対応や商工会の提供するサービス全般についての総合的な評価はどうか。

[実施時期]

年1回 毎年5月に以下のメンバーによる外部評価委員会にて事業評価会議を開催する。

[構成メンバー]

総括・・・事務局長

委員・・・本会役員・山形県商工会連合会職員・中小企業診断士協会より斡旋を受けた中小企業診断士や自治体担当者などの外部有識者

[評価手順]

- ①本事業の評価会議を上記構成メンバーにて設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案を検討して提示を行う。
- ②執行会議（正副会長、支部長理事）において評価・見直しの方針を決定する。
- ③事業の成果・評価・見直しの結果については理事会へ報告し、承認を受ける。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果を本会ホームページ (<http://mo-gami.jp>) で計画期間中公表し地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

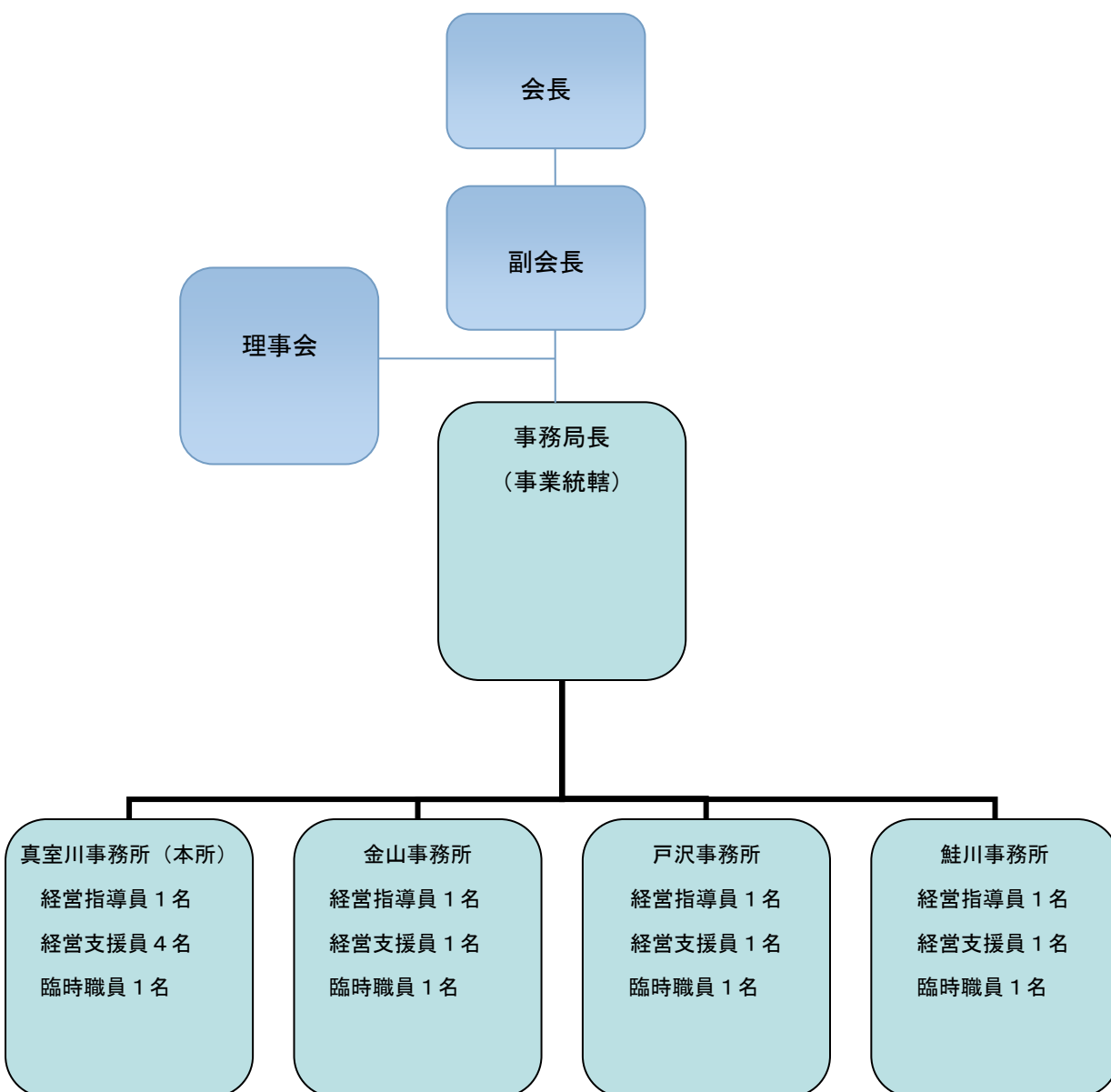
経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 4 月現在)

(1) 組織体制

(経営発達支援事業の実施体制)

経営指導員 4 名が事業企画、運営を行い、経営支援員 7 名、臨時職員 4 名が経営指導員を補佐しながら、本事業を実施する。事務局長が事業全体を統轄する。



小規模事業者数 297 小規模事業者数 209 小規模事業者数 193 小規模事業者数 142
全小規模事業者数 841 (平成 24 年度経済センサス)

○情報発信媒体：会報「もがみ北部商工会会報」、ホームページ「もがみジャーニー」

(商工会全体の組織)

(役員)

会 長： 1名
副会長： 2名
理 事： 30名
監 事： 2名
計 35名

(事務局)

事務局 長： 1名
広域経営指導員： 1名
経営指導員： 4名
経営支援員： 7名
臨時職員： 4名
計 17名

(2) 連絡先

(本所)

もがみ北部商工会真室川事務所

山形県最上郡真室川町大字新町 232-9 電話 0233-62-2347 FAX0233-62-2075

E-mail:n-mogami@shokokai-yamagata.or.jp

ホームページアドレス <http://mo-gami.jp>

(支所)

もがみ北部商工会金山事務所

山形県最上郡金山町大字金山 398 電話 0233-52-2349 FAX0233-52-3022

E-mail:mnk@shokokai-yamagata.or.jp

もがみ北部商工会戸沢事務所

山形県最上郡戸沢村大字古口 278-8 電話 0233-72-2665 FAX0233-72-3588

E-mail:mnt@shokokai-yamagata.or.jp

もがみ北部商工会鮭川事務所

山形県最上郡鮭川村大字佐渡 2157-3 電話 0233-55-2032 FAX0233-55-2495

E-mail:mns@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)

	平成 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	1,450	1,750	2,000	2,000	2,000
経営計画策定支 援／セミナー等 開催費	300	300	300	300	300
需要動向調査／ 調査委託費	900	1,200	1,200	1,200	1,200
需要開拓支援／ 展示会等参加助 成他	250	250	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
国補助金、県補助金、町村補助金、会費、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>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 連携機関が発行する経済動向を調査・分析することにより、小規模事業者の需要に応じた新たな商品・サービスの開発等、新たなアイデア・技術の事業化等の取組を促進する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 専門的な課題等については、山形県商工会連合会の専門家、地域金融機関等と連携し、小規模事業者の抱える経営上の悩みに対してより丁寧にサポートする。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 事業者が経営課題を解決するため、経営分析、需要動向調査等の結果を踏まえ、山形県、山形県商工会連合会、地域金融機関、山形大学のコーディネーター等と連携しながら事業計画策定支援について伴走型の指導・助言を行う。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 山形県商工会連合会、地域金融機関、山形大学のコーディネーター等と連携し、進捗状況に応じた各課題を解決するため、事業計画策定後の実施支援を行う。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 管内自治体、山形県商工会連合会、地域金融機関、山形大学のコーディネーター等と連携し、小規模事業者の販売する商品、提供する役務の需要動向に関する情報の収集、整理、分析及び提供により、商品及び役務の開発、改良につなげ、潜在的顧客を探す需要開拓の一助とする。</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】 地域における小規模事業者の新たな需要を開拓するため、山形県、全国商工会連合会、山形県商工会連合会等が実施する展示会、商談会への積極的な参加を促し、専門家と連携しながら、小規模事業者が販売する商品・役務等の販路開拓を支援する。</p> <p>7. 地域経済の活性化に資する取組 本会が主催する「農業部会研究会」「観光部会研究会」とともに管内4町村行政、観光協会と連携し、地域における意識の共有化を図りながら、今後の地域経済活性化施策を検討する。</p> <p>8. 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 山形県商工会連合会や最上地域の他の商工会・商工会議所、支援機関及び専門家等と連携し、当地域の小規模事業者や需要の動向、支援ノウハウ等に関して情報交換するなどにより、新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図る。</p> <p>9. 経営指導員等の資質向上等に関すること 山形県商工会連合会、全国商工会連合会が主催する研修の参加に加え、中小企業大学校の主催する研修に経営指導員等が本事業期間中1回以上参加することで、売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上を図る。また、中小企業大学校の主催する「創業・経営革新等</p>

支援研修」「事業承継支援研修」、やまがた食産業クラスター協議会が主催する「6次産業化担当者セミナー」に参加する等、本事業の重点課題に係る支援ノウハウの向上を行う。

連携者及びその役割

1. 地域の経済動向調査【指針③】

- ①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：山形県山形市城南町 1-1-1 電話 050-3540-7211
役割：中小企業景況調査の実施要領作成、調査取りまとめ、県内版調査結果作成
効果：地域経済動向の効果的な調査及び調査結果の活用が可能
- ②連携者：山形県（最上総合支庁） 知事 吉村 美栄子
住所及び電話番号：山形県新庄市金沢字大道上 2034 電話 0233-29-1300
役割：地域の経済動向調査
効果：山形県経済動向月例報告の活用により地域経済動向の分析及び支援が可能

2. 経営状況の分析【指針①】

- ①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：エキスパートバンクの運営による専門家派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な経営課題等の分析が可能
- ②連携者：(公財)山形県企業振興公社 理事長 石澤 義久
住所及び電話番号：山形県山形市城南町 1-1-1 電話 023-647-0664
役割：コーディネーターの派遣及び専門家派遣事業の運営による専門家派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な経営課題等の分析が可能
- ③連携者：中小機構（東北支部） 理事長 高田 坦史
住所及び電話番号：宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1 電話 022-399-6111
役割：プロジェクトマネージャーの派遣及びミラサポ専門家派遣事業の運営による専門家派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な経営課題等の分析が可能
- ④連携者：山形大学国際事業化研究センター センター長 小野寺 忠司
住所及び電話番号：山形県米沢市城南 4-3-16 電話 0238-26-3480
役割：コーディネーターの派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な経営課題等の分析が可能
- ⑤連携者：日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 事業統轄 早川 博泰
住所及び電話番号：山形県山形市七日町 3-1-9 電話 023-642-1331
役割：経営課題の分析
効果：金融面での経営課題等の分析及び支援が可能
- ⑥連携者：株式会社山形銀行（真室川支店） 頭取 長谷川 吉茂
住所及び電話番号：山形県山形市七日町 3-1-2 電話 023-623-1221
役割：経営課題の分析
効果：金融面での経営課題等の分析及び支援が可能
- ⑦連携者：株式会社荘内銀行（真室川支店・金山支店） 頭取 上野 雅史
住所及び電話番号：山形県鶴岡市本町 1-9-7 電話 0235-22-5211
役割：経営課題の分析
効果：金融面での経営課題等の分析及び支援が可能

- ⑨連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎
住所及び電話番号：山形県新庄市本町 2-9 電話 0233-22-4222
役割：経営課題の分析
効果：金融面での経営課題等の分析及び支援が可能

3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

- ①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：エキスパートバンクの運営による専門家派遣
効果：専門家による事業計画のブラッシュアップが可能
- ②連携者：(公財) 山形県企業振興公社 理事長 石澤 義久
住所及び電話番号：前掲
役割：コーディネーターの派遣及び専門家派遣事業の運営による専門家派遣
効果：コーディネーター・専門家による事業計画のブラッシュアップが可能
- ③連携者：中小機構（東北支部） 理事長 高田 坦史
住所及び電話番号：前掲
役割：プロジェクトマネージャーの派遣及びミラサポ専門家派遣事業の運営による
専門家派遣
効果：プロマネージャー・専門家による事業計画のブラッシュアップが可能
- ④連携者：山形大学国際事業化研究センター センター長 小野寺 忠司
住所及び電話番号：前掲
役割：コーディネーターの派遣
効果：的確な事業計画のブラッシュアップが可能
- ⑤連携者：日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 事業統轄 早川 博泰
住所及び電話番号：前掲
役割：金融面からの事業計画策定支援
効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる
- ⑥連携者：株式会社山形銀行（真室川支店） 頭取 長谷川 吉茂
住所及び電話番号：前掲
役割：金融面からの事業計画策定支援
効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる
- ⑦連携者：株式会社荘内銀行（真室川支店・金山支店） 頭取 上野 雅史
住所及び電話番号：前掲
役割：金融面からの事業計画策定支援
効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる
- ⑧連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎
住所及び電話番号：前掲
役割：金融面からの事業計画策定支援
効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

- ①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：エキスパートバンクの運営による専門家派遣
効果：専門家による事業計画のブラッシュアップが可能
- ②連携者：(公財) 山形県企業振興公社 理事長 石澤 義久

住所及び電話番号：前掲

役割：コーディネーターの派遣及び専門家派遣事業の運営による専門家派遣

効果：コーディネーター・専門家による事業計画のブラッシュアップが可能

③連携者：中小機構（東北支部） 理事長 高田 坦史

住所及び電話番号：前掲

役割：プロジェクトマネージャーの派遣及びミラサポ専門家派遣事業の運営による
専門家派遣

効果：プロマネージャー・専門家による事業計画のブラッシュアップが可能

④連携者：山形大学国際事業化研究センター センター長 小野寺 忠司

住所及び電話番号：前掲

役割：コーディネーターの派遣

効果：的確な事業計画のブラッシュアップが可能

⑤連携者：日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 事業統轄 早川 博泰

住所及び電話番号：前掲

役割：金融面からの事業計画策定支援

効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる

⑥連携者：株式会社山形銀行（真室川支店） 頭取 長谷川 吉茂

住所及び電話番号：前掲

役割：金融面からの事業計画策定支援

効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる

⑦連携者：株式会社荘内銀行（真室川支店・金山支店） 頭取 上野 雅史

住所及び電話番号：前掲

役割：金融面からの事業計画策定支援

効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる

⑧連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎

住所及び電話番号：前掲

役割：金融面からの事業計画策定支援

効果：金融面から事業計画の実効性を確保できる

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

①連携者：真室川町 町長 井上 薫

住所及び電話番号：山形県最上郡真室川町大字新町 127-5 電話 0233-62-2111

役割：消費動向調査の実施

効果：円滑な調査実施、調査結果共有による商工業施策への活用

②連携者：金山町 町長 鈴木 洋

住所及び電話番号：山形県最上郡金山町金山 324-1 電話 0233-52-2111

役割：消費動向調査の実施

効果：円滑な調査実施、調査結果共有による商工業施策への活用

③連携者：鮭川村 村長 元木 洋介

住所及び電話番号：山形県最上郡鮭川村佐渡 2003-7 電話 0233-55-2111

役割：消費動向調査の実施

効果：円滑な調査実施、調査結果共有による商工業施策への活用

④連携者：戸沢村 村長 渡部 秀勝

住所及び電話番号：山形県最上郡戸沢村大字古口 270 電話 0233-72-2111

役割：消費動向調査の実施

効果：円滑な調査実施、調査結果共有による商工業施策への活用

- ⑤連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：エキスパートバンクの運営による専門家派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な需要動向等の分析が可能
- ⑥連携者：山形大学国際事業化研究センター センター長 小野寺 忠司
住所及び電話番号：前掲
役割：コーディネーターの派遣
効果：経営指導員では困難な高度かつ専門的な需要動向等の分析が可能
- ⑦連携者：日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 事業統轄 早川 博泰
住所及び電話番号：前掲
役割：地域の市場・需要動向分析
効果：金融面からの需要動向等の分析及び支援が可能
- ⑧連携者：株式会社山形銀行（真室川支店） 頭取 長谷川 吉茂
住所及び電話番号：前掲
役割：地域の市場・需要動向分析
効果：金融面からの需要動向等の分析及び支援が可能
- ⑨連携者：株式会社荘内銀行（真室川支店・金山支店） 頭取 上野 雅史
住所及び電話番号：前掲
役割：地域の市場・需要動向分析
効果：金融面からの需要動向等の分析及び支援が可能
- ⑩連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎
住所及び電話番号：前掲
役割：地域の市場・需要動向分析
効果：金融面からの需要動向等の分析及び支援が可能

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

- ①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：「セールスステップ事業」「いいもの発見山形物産展」の実施、「全国物産展（全国連開催）」の出展取りまとめ、出展指導
- ②連携者：全国商工会連合会 会長 石澤 義文
住所及び電話番号：東京都千代田区有楽町 1-7-1 電話 03-6268-0088
役割：「むらからまちから館」「全国物産展」の運営
効果：域外への効果的な販路開拓実施が可能
- ③連携者：山形県（最上総合支庁） 知事 吉村 美栄子
住所及び電話番号：前掲
役割：「おいしい山形商談会」「おいしい山形プラザ（アンテナショップ）」の運営、「県産品愛用運動」、「モニター発注制度」の実施
効果：域内外への効果的な販路開拓実施が可能
- ④連携者：金山町 町長 鈴木 洋
住所及び電話番号：前掲
役割：「金山町住宅建築コンクール」「プレミアム付き商品券発行事業」の連携実施
効果：小規模建設業、商業・サービス業の効果的な販路開拓支援が可能
- ⑤連携者：戸沢村 村長 渡部 秀勝
住所及び電話番号：前掲
役割：「戸沢流モデル住宅整備事業」「プレミアム付き商品券発行事業」の連携実施

効果：小規模建設業、商業・サービス業の効果的な販路開拓支援が可能

⑥連携者：真室川町 町長 井上 薫

住所及び電話番号：前掲

役割：「プレミアム付き商品券発行事業」の連携実施

効果：商業・サービス業の効果的な販路開拓支援が可能

⑦連携者：鮭川村 村長 元木 洋介

住所及び電話番号：前掲

役割：「プレミアム付き商品券発行事業」の連携実施

効果：商業・サービス業の効果的な販路開拓支援が可能

⑧連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎

住所及び電話番号：前掲

役割：「ビジネスマッチ東北出展」支援

効果：主催者である同金庫からの出展支援が可能

7. 地域経済の活性化に資する取組

①連携者：真室川町 町長 井上 薫

住所及び電話番号：前掲

役割：農商工連携・6次産業化推進、観光振興に関する連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた地域経済活性化の取組が可能

②連携者：金山町 町長 鈴木 洋

住所及び電話番号：前掲

役割：農商工連携・6次産業化推進、観光振興に関する連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた地域経済活性化の取組が可能

③連携者：鮭川村 村長 元木 洋介

住所及び電話番号：前掲

役割：農商工連携・6次産業化推進、観光振興に関する連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた地域経済活性化の取組が可能

④連携者：戸沢村 村長 渡部 秀勝

住所及び電話番号：前掲

役割：農商工連携・6次産業化推進、観光振興に関する連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた地域経済活性化の取組が可能

⑤連携者：山形県（最上総合支庁） 知事 吉村 美栄子

住所及び電話番号：前掲

役割：最上地域観光協議会実施の「もがみ観光博」等の事業連携

効果：今後の方向性を踏まえた観光振興の取組が可能

⑥連携者：真室川町農業協同組合 代表理事理事長 井上 英一

住所及び電話番号：山形県最上郡真室川町大字新町 141-1 電話 0233-62-2326

役割：地域活性化会議参加、農商工連携・6次産業化推進の連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた6次産業化推進の取組が可能

⑦連携者：山形もがみ農業協同組合（戸沢支店・古口支店・角川支店・鮭川支店・大豊支店）代表理事組合長 阿部 直人

住所及び電話番号：山形県最上郡大蔵村大字清水 1414 電話 0233-34-3232

役割：地域活性化会議参加、農商工連携・6次産業化推進の連携実施

効果：今後の方向性を踏まえた6次産業化推進の取組が可能

⑧連携者：金山農業協同組合 代表理事組合長 柴田 義正

住所及び電話番号：山形県最上郡金山町大字金山 456-30 電話 0233-52-2011

役割：地域活性化会議参加、農商工連携・6次産業化推進の連携実施
効果：今後の方向性を踏まえた6次産業化推進の取組が可能

8. 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連携者：真室川町 町長 井上 薫
住所及び電話番号：前掲
役割：行政懇談会の開催による情報共有、支援施策への連携
効果：地域全体での小規模事業者支援への機運醸成
- ②連携者：金山町 町長 鈴木 洋
住所及び電話番号：前掲
役割：行政懇談会の開催による情報共有、支援施策への連携
効果：地域全体での小規模事業者支援への機運醸成
- ③連携者：鮭川村 村長 元木 洋介
住所及び電話番号：前掲
役割：行政懇談会の開催による情報共有、支援施策への連携
効果：地域全体での小規模事業者支援への機運醸成
- ④連携者：戸沢村 村長 渡部 秀勝
住所及び電話番号：前掲
役割：行政懇談会の開催による情報共有、支援施策への連携
効果：地域全体での小規模事業者支援への機運醸成
- ⑤連携者：山形県（最上総合支庁） 知事 吉村 美栄子
住所及び電話番号：前掲
役割：「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の運営
効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑥連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺
住所及び電話番号：前掲
役割：「経営改善普及事業ブラッシュアップ会議」の運営、個別の情報交換
効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑦連携者：(公財) 山形県企業振興公社 理事長 石澤 義久
住所及び電話番号：前掲
役割：「プラットフォームやまがた連絡協議会」の運営、「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の参加
効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑧連携者：日本政策金融公庫山形支店国民生活事業 事業統轄 早川 博泰
住所及び電話番号：前掲
役割：「小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会」の運営
効果：金融面での定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑨連携者：山形県信用保証協会（新庄支店） 理事長 加藤 祐悦
住所及び電話番号：山形県新庄市末広町 8-21 電話 0233-23-3171
役割：「金融懇談会」の運営、「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の参加
効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑩連携者：株式会社山形銀行（真室川支店） 頭取 長谷川 吉茂
住所及び電話番号：前掲
役割：「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の参加、個別の情報交換
効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能
- ⑪連携者：株式会社荘内銀行（真室川支店・金山支店） 頭取 上野 雅史

住所及び電話番号：前掲

役割：「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の参加、個別の情報交換

効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能

⑫連携者：新庄信用金庫（金山支店） 理事長 井上 洋一郎

住所及び電話番号：前掲

役割：「最上地域プラットフォーム連絡協議会」の参加、個別の情報交換

効果：定期的・効果的な支援ノウハウ等の情報交換が可能

9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

①連携者：山形県商工会連合会 会長 小野木 覺

住所及び電話番号：前掲

役割：「経営指導員等研修会」、「専門スタッフ研修会」、「経営指導員指導力向上事業」、「経営指導事例発表会」の開催

効果：小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得が可能

②連携者：全国商工会連合会 会長 石澤 義文

住所及び電話番号：前掲

役割：「経営指導員等WEB研修」の運営

効果：域外への効果的な需要開拓支援が可能

③連携者：中小機構 理事長 高田 坦史

住所及び電話番号：前掲

役割：中小企業大学校（仙台校・東京校）の支援担当者向け研修の運営

効果：小規模事業者の利益の確保に資する支援ノウハウの習得が可能

④連携者：やまがた食産業クラスター協議会 会長 鈴木 俊幸

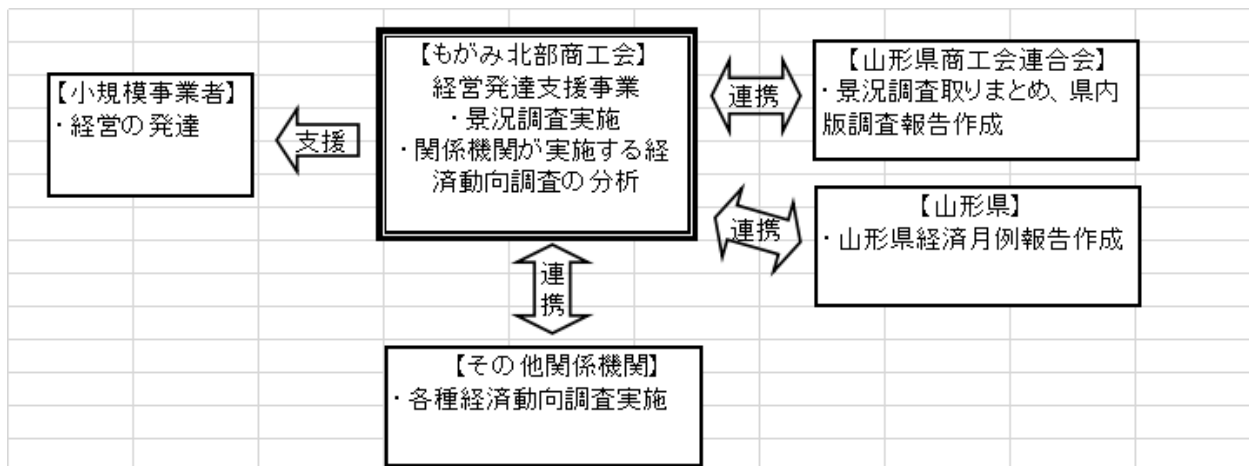
住所及び電話番号：山形県山形市緑町1-9-30 電話 023-679-5081

役割：支援機関担当者向け「6次産業化支援セミナー」の運営

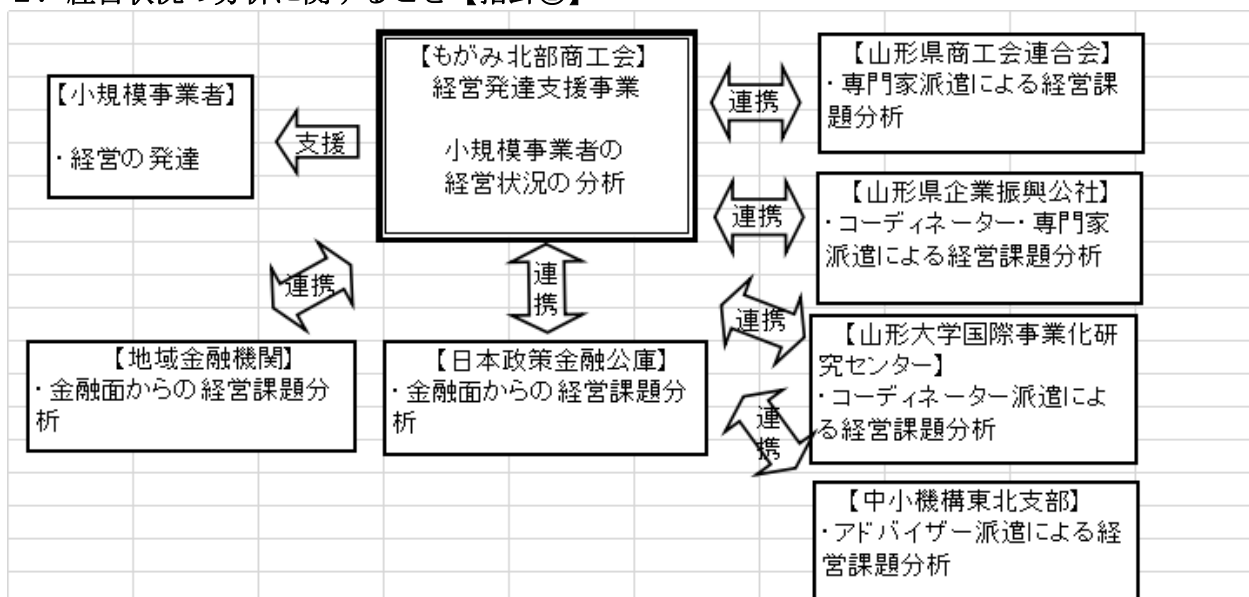
効果：「6次産業化」に係る支援ノウハウの習得が可能

連携体制図等

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

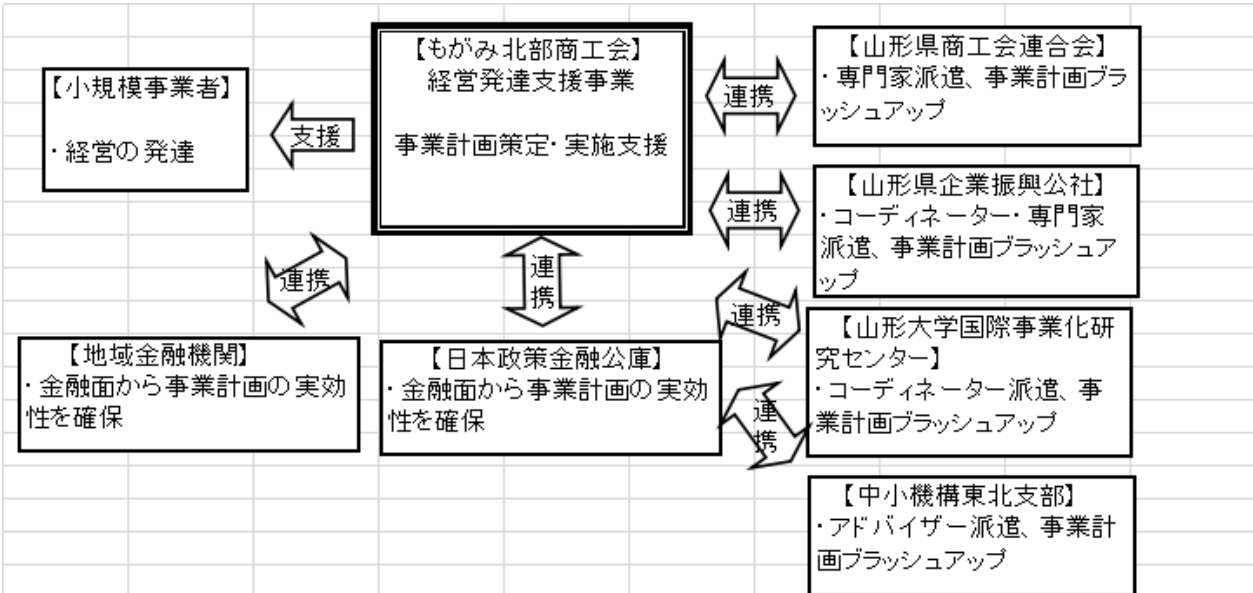


2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

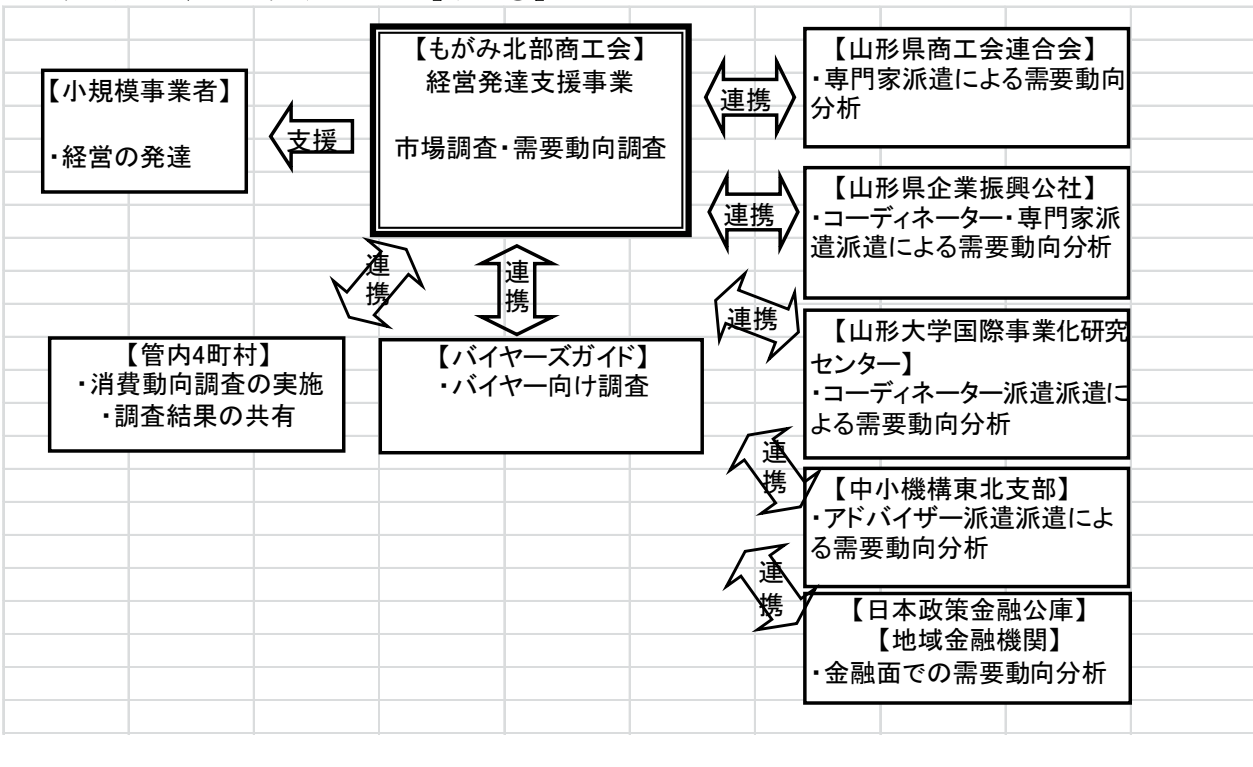


3. 事業計画の策定支援に関すること【指針②】

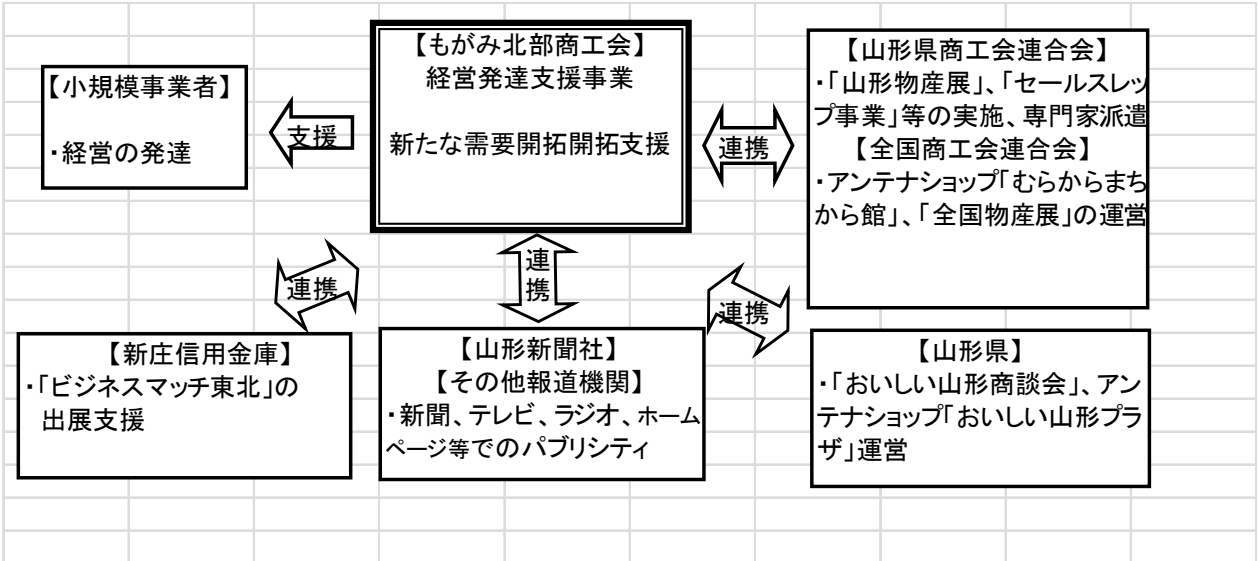
4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】



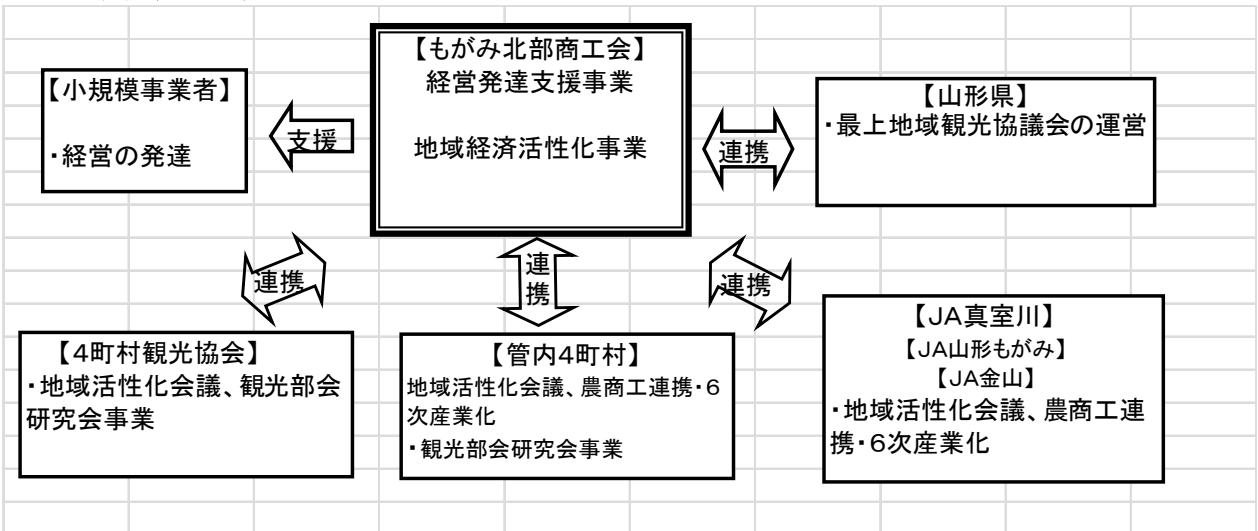
5. 需要動向調査に関すること【指針③】



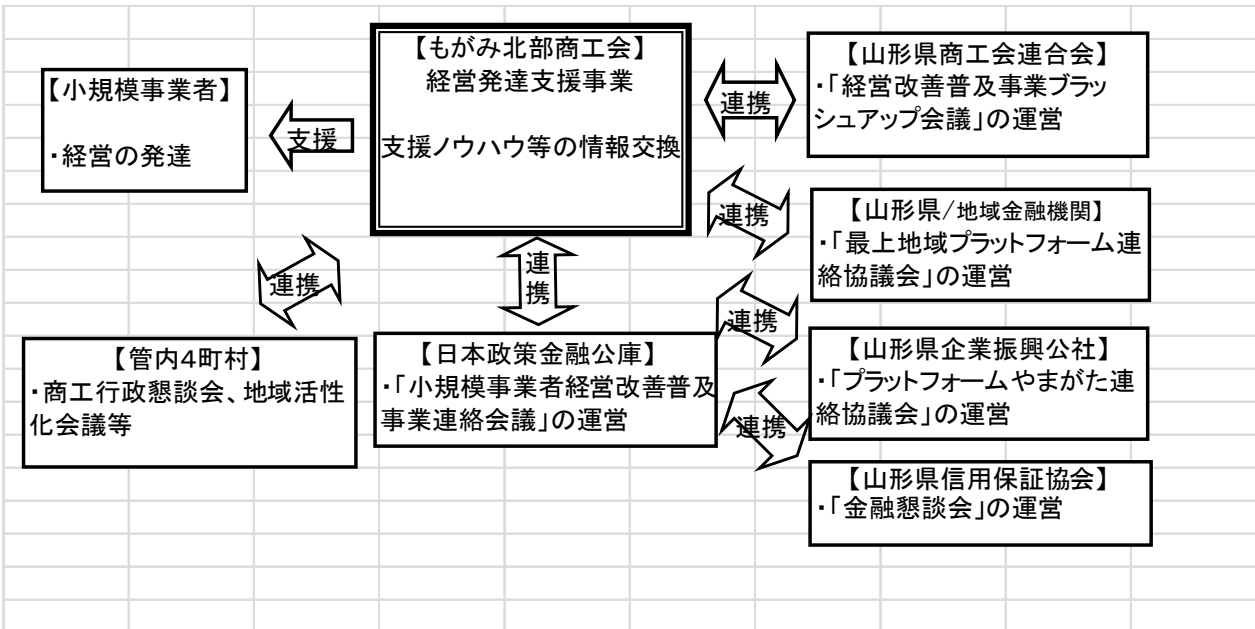
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】



7. 地域経済活性化事業



8. 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



9. 経営指導員等の資質向上等に関すること

