

経営発達支援計画の概要

実施者名	高島町商工会（法人番号 7390005006501）
実施期間	平成 30 年 4 月 1 日～平成 35 年 3 月 31 日
目標	<p>『行きます・聞きます・提案します』を軸に置き、以下の目標達成に向け、各種事業に取り組んでいく。</p> <p>（１）事業計画書の策定による経営力向上 経営支援員と経営指導員複数体制による経営計画書の策定を実施。関係支援機関とも連携して、小規模企業者の経営力向上を目指す。</p> <p>（２）事業承継の推進と創業者の発掘による地域の活性化 事業承継と創業者の発掘に努め、地域の活性化をはかる。</p> <p>（３）新たな需要の開拓と、販路開拓 各種物産展の紹介、大型展示会への参加で販路開拓支援。営業力向上による新たな需要の開拓を目指す。</p> <p>（４）豊富な地域資源を活用した地域経済の活性化 農産物加工による新たな特産品の開発をするために、アンケート調査を行い、調査結果と情報収集したデータより需要を分析し、顧客ニーズに合った商品を発掘し、地域経済の底上げを目指す。</p> <p>（５）地域振興のためのイベント事業の見直しと推進 地域振興の有効な手段を模索し、効果的な交流人口増加のため、よりよい地域振興策をあみだす。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <ol style="list-style-type: none"> 地域の経済動向調査に関する事【指針③】 地域経済情報の整理分析、情報提供 経営状況の分析に関する事【指針①】 経営分析対象者の掘り起しと経営分析の実施 事業計画策定支援に関する事【指針②】 事業計画策定セミナーの開催（創業、事業承継計画書含む） 事業計画策定後の実施支援に関する事【指針②】 事業計画策定ごのフォローアップ支援 需要動向調査に関する事【指針③】 アンケート調査による需要動向調査の実施、既存データの分析活用 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】 各種物産展の紹介、大型展示会への出展支援、営業力向上による販路開拓支援、ITを活用した販路開拓支援 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 町内で行われる各種イベントの見直し、他団体と協力、効果的な交流人口増加をはかる</p>
連絡先	<p>高島町商工会 〒992-0351 山形県東置賜郡高島町大字高島 940-2 電話 0238-52-0576 FAX0238-52-0577</p>

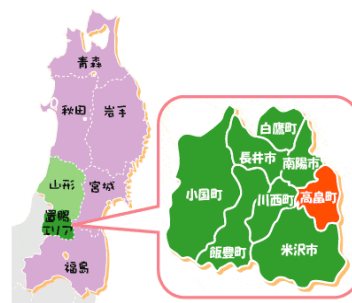
1 (別表1)
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 高島町の現状

【位置・交通】

当町は、米沢市・川西町・南陽市・七ヶ宿町(宮城県)・福島市(福島県)と隣接し、山形県の首都山形市までは車で一時間、東北の中心仙台市までは、2時間。東京までは、山形新幹線で2時間24分とアクセスしやすい環境です。



【概要】

縄文草創期の国指定遺跡をはじめ、古墳群も多く点在し、県指定文化財の三十塔、日本三文殊の一つ亀岡文殊、全国的に珍しい犬の宮猫の宮、童話作家で有名な浜田広介記念館などあり、観光資源が豊富です。

また、肥沃な土で農作物が豊富である事から1,600年代には幕府直轄地となり、のちに郡役所も置かれ置賜地区では一番栄えていた地でした。夏は高温多湿で冬は多雪寒冷な典型的な盆地型の気候なため果樹栽培に適し、それを活かした特産品が数多くあります。また稲作が盛んで、全国第一位になった米「つや姫」を排出した地でもあります。

【人口】

下記の表のように平成17年と平成29年を比較すると人口減少率10.0に対し、65才以上の人口が約2倍になっており、高齢化が急速に進んでいる地域でもあります。

[数値は高島町政要覧より]

	H17	H22	H29
人口	26,583人	25,025人	23,916人
うち65歳以上	3,752人	6,721人	7,419人
比率	14.1%	26.8%	31.0%

【産業構造】

産業別就業人口の推移 (町勢総覧)

平成17年と27年を比較すると、第1次産業(農業・林業)の減少率が一番高く、次いで第2次産業(製造・建設)、第3次産業(商業・サービス業)が一番減少率が低い。産業就業人口全体を見ると、ここ10年で8.3%減少しており、全体をとおして減少傾向が続いています。

	平成17年	平成27年	増減
第1次産業	2,371人	1,871人	△21.1%
第2次産業	5,088人	4,622人	△9.2%
第3次産業	6,420人	6,232人	△2.9%
合計	13,879人	12,725人	

(国勢調査)

2. 高島町の課題

高島町は、第5次高島総合計画策定にあたり、町民の声をアンケート調査(回答率48.9%)により反映し課題を洗い出した結果、～いのち輝く未来宣言～を掲げています。

第3章に

1. 誇りと喜びをもって働き活力のあるまちを作ります
 - ①地域の産業を支える人材を育成します
 - ②企業誘致を戦略的に展開します
 - ③産業の創出や雇用の確保、安心して働くことのできる環境をつくります
2. 魅力ある『もの』をつくるまち
 - ①ものづくり産業を振興します。
 - ②食のたかはたブランドを推進します
 - ③特色ある観光振興を図ります
3. 連携や協働でつくる産業のまち
 - ①地域資源の活用を強化します
 - ②産学官金、農商工、企業間の連携、協働を推進します
 - ③農林水産物の地産池消を推進します
 - ④商人気質あふれる商業を振興します
4. 環境を大切にす産業のまち
 - ①有機農業を核とする環境保全型農業を振興します
 - ②林業や住宅関連産業を振興します
 - ③環境に配慮した企業活動を推進します

中でも2-①については、高島町商工会の受託団体である食品工業協会の取組を期待されるもので、3-④については同じく受託団体の高島商業協同組合の取組に期待されるものです。

3. 地域商工業者の事業者の現状と課題

(1) 商工業者数及び小規模事業者数の動向

高島町の小規模事業者数の動向を、経済センサス基礎調査で平成24年と平成26年で比較すると、ほぼ全ての業種において事業所数が減少している事が分かります。また、巡回をするなかで経営状況を聞き取ると、売上の減少、事業主の高齢化、事業縮小、後継者不在などが要因となって廃業となっている。

他の業種の事業所数の減少についても、共通した要因によるものです。

『たかはた未来創生総合戦略の資料編経済構造分析』によると、山形県全体の小売販売額が18%減少したのに対し、高島町は33%の減で速いスピードで域内市場が減少しているというデータも出ています(1991-2012比較)。ここから、特に事業者の経営環境が厳しさを増している事が分かります。

[商工業者数・小規模事業者の推移]

[] は 24 年と比較

区 分	平成 24 年		平成 26 年	
	商工業者数 (名)	小規模 事業者数(名)	商工業者数 (名) [比較]	小規模 事業者数(名)
建設業	175	169	163 [△12]	158 [△11]
製造業	134	96	127 [△7]	90 [△6]
卸小売業	272	198	271 [△1]	197 [△1]
宿泊・飲食業	114	97	110 [△4]	93 [△4]
サービス業	258	227	259 [△1]	229 [+2]
その他	49	43	46 [△3]	42 [△1]
合計	1,002	830	976	809

経済センサス基礎調査

(2) 業種別の現状と課題

①製造業

当町の製造業の中の構成として、食品製造業が 19 事業所あり、一番多くを占めています。近年取り沙汰されるようになる以前から、農業の 6 次産業化を実施しており、比較的規模が大きい事業所は、地元農家の果樹・野菜を活かした農産加工品を開発し独自販促をおこなっている企業も見受けられ、農産加工が伸びている現状です。

巡回の際「リーマンショック以降売上が減少している」という事業者の声があるが、全社について、詳細な聞き取り調査は行っていない状況です。

特に家族経営などの小規模事業者においては、事業計画書を作成しておらず、何が課題なのかを把握すらしていない事業所もあり、事業計画書の策定、実施、改善が喫緊の課題です。新たな需要開拓についても、人手不足から積極的に行う事ができないという声を聴いています。

②商業

当町には、4つの商店街があり、まちづくり補助金等を活用して街路灯をLED化、安心してお買物が出来るよう環境整備しています。また、商工会・高島町・高島町観光協会と共に、様々なイベントを開催し、交流人口を増やすことに力を注いできました。

近年は、大手スーパーの出店や道路拡張に伴う廃業も多く、さらに商店街の後継者不足と、商店街の商店数も減っています。また近々、大型店が進出し、さらに厳しい経営状況が予想されます。

商店街を構成する店舗のほとんどが、家族経営が多く、小規模事業者で占められます。巡回する中の聞き取りで、事業計画書を策定したことがないという所が大半で、自店の弱み・強みにすら気づいていない状況です。経営計画書の策定、実施、改善が喫緊の課題です。ただの小売から付加価値を付けた商品開発など、新たな需要開拓には中々手が出せないでいる事業所も見受けられる。

商店街の取り組み

- ・昭和縁結び通り商店街
商店街の各店にレトロな品々を飾るコーナーを設けてお客様のおもてなしをおこなう「昭和ミニ資料館」現在 17 館開設。また全国的に知られるようになったクラシックカービュー IN 高島を最初に考えた商店街でもある。現在では商工会主催、高島町・高島町観光協会の協力を得て行っている。観光バスと提携し「ちょい食べ」（商店街で食べ歩き）を実施し積極的に誘客。
- ・庁舎通り商店街
童話作家浜田広介の童話内容をモチーフにしたレリーフ等を街路灯に付随して 32 種類掲げており、それぞれ違った童話が楽しめるメルヘンな街づくりを実施。また、高島夏まつりに独自の「庁舎通りまつり」を開催し賑わいづくりに貢献。
- ・まほろば通り商店街
街路灯に防犯カメラ設置し、大人・子供が安心して買物ができる環境を整備、各商店が「蔵」のイメージをもとに建物を整備。
- ・駅前大通り商店街
「松川の河童伝説」が残されている「かっぱの神輿」や山車河童まつり、見に来たお客様が参加する 250m の「かっぱ巻き」などイベントを開催、賑わいづくりに貢献。

イベントによる集客は一過性にとどまり、本質的な改善には至っていません。後継者不足・売り上げ減少など個店が抱える問題を解決することが喫緊の課題です。小規模事業者が大半を占めており、経営計画を作成している所は殆どない状況です。平成 29 年度には 1 店舗大型店の出店があり、ますます厳しい状況に追い込まれる事が懸念されます。今後、各個店で経営計画を作成し、消費者の求める商品構成やサービスを向上し、魅力ある個店づくりをする事が必要です。廃業者の歯止めがかからない中、創業者の掘り起こしにも傾注していく事が必要です。

4. これまでの高島町商工会の取り組み

当商工会の会員数	607 名 (H29. 4. 1)
小規模事業者数	809 名 (H26 年度経済センサス)
商工業者数	976 名 (H26 年度経済センサス)

当商工会は、平成 29 年 3 月 31 日現在、組織率 62. 2%です。会員数は減少傾向にあります。『町』としては、規模が大きいのに関わらず、経営指導員の数が少ないため、東置賜地区の商工会一指導員あたり平均事業所数 1 5 0 ~ 2 0 0 件なのに対し、当商工会においては 3 0 0 件にのぼります。

役員構成が特徴的で、平成 23 年に従来の地区制（地区から役員を選出）から、各業界団体の代表から選出する方法に変更し、一早い情報伝達と早期決定が出来るようにしてきました。

高島町商工会は主に下記の 2 つに取り組んで参りました。

(1) 経営改善普及事業

- ・巡回・窓口相談を含め、小規模事業者支援のため個別相談、セミナーの開催、各団体の事

業運営指導、金融相談。税務指導 88 事業所。

- ・創業セミナーの実施（平成 28 年から）、受講者の中から創業者 4 件ありました。
- ・経営計画書策定については、持続化補助金申請事業所が多く、ほとんど初めて作成したという事業所で、計画から実行まで支援しながらすすめて参りました。
- ・調査事業では、四半期毎に 15 社対象に実態調査を実施。
- ・企業に対する情報提供については、町と共同で行っている景況調査や、金融機関レポートなどを活用してきました。

（２）地域総合振興事業

- ・ 4 部会(商業・工業・建設業・観光サービス業)による研修会等の活動を実施、研修会等と同時に開かれる懇談交流の場では、情報交換の場を提供して参りました。
- ・青竹ちょうちんまつり、クラシックカーなど、イベントの主体団体となつての開催や協賛・協力を実施し、町のにぎわいを担い、交流人口の増加に努めて参りました。
- ・国の地域商店街活性化事業（にぎわい）補助金の支援、プレミアム商品券発行事業を実施してきました。
- ・平成 17 年度より中心市街地活性化のため、買物客の交通の利便性をはかる目的で高島町デマンド運行事業(町より委託)を実施してきました。

課題

現在までの巡回・窓口業務において、その場の対応型の指導だけで、提案型の指導には至っていない。小規模事業者の事業計画書の策定、経営改善を進めるには、経営指導員だけでなく、経営支援員にも事業計画書策定に関わってもらう必要があります。

また、各職員が保持している情報を組織内で共有化ができていないことも課題となっています。イベント事業に大幅に時間を割いているため、効果的な交流人口が見込まれる事業の見直しが必要になります。

5. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

高島町商工会としては、以上の現状や課題を踏まえ、「小規模事業者の経営力の向上支援による売上・利益向上の事業所の創出」と、「高島町の豊富な地域資源を活用した地域経済の活性化」を 10 年程度の先を見えた小規模事業者の中長期的な振興のあり方として小規模規模事業者の支援に取り組んでいきたいと考えます。

小規模事業者の経営力の向上支援については、後継者育成と事業承継、創業者の掘り起しとサポート、既存事業者の自己啓発になるセミナーの開催など、本来の姿である自立経営の一助になる事を実施していきます。

高島町の豊富な地域資源を活用した地域経済の活性化については、特に農産物加工による新たな特産品、需要開拓をし、地域経済の底上げをはかって参ります。

6. 経営発達支援事業の目標と方針

小規模事業者の現状と課題、商工会のこれまでの取り組みでの課題、中長期的な視点に立った小規模事業者の振興のあり方を踏まえ、以下の 5 項目を今後 5 年間の目標と方針として取り組んでいきます。

目標 1 事業計画書の策定による経営力向上

《方針》

小規模事業者のSWOT分析（弱み・強み・機会・脅威）をし、今後の方向性を決定後、事業計画書を作成、実行していく際、伴走型支援を行う。事業計画書の策定や策定後のフォローアップには、広域指導員の指導を仰ぎながら複数体制による支援を行います。他の関係支援機関とも連携して、経営力向上を目指します。

事業計画書の策定には、経営支援員にも関わってもらうため、策定に必要な知識の習得に努めて参ります。また、各職員が保持している情報についても、組織内で共有化を図って参ります。

目標 2 事業承継の推進と創業者の発掘による地域の活性化

《方針》

山形県事業承継支援センターと連携し、セミナーの開催や個別相談会等を開き事業承継を推進していくとともに、高島町と連携して創業者の発掘に努め、創業セミナー・フォローアップセミナー等を開催し、地域の活性化をはかる。

目標 3 新たな需要の開拓と、販路開拓

《方針》

新たな需要を見出すため、需要動向調査を行い、分析した結果を事業者へ情報提供し、活用してもらう。大小かかわらず、地域内外の各種物産展等の紹介をし、販路開拓の支援を行う。また、小規模事業者は営業力に乏しいため、営業力向上セミナー等により、新たな需要開拓を目指す。

目標 4 豊富な地域資源を活用した地域経済の活性化

《方針》

農産物加工による新たな特産品の開発をするために、アンケート調査を行うとともに、収集した情報も事業者へ提供します。また、調査結果と情報収集したデータより需要を分析し、顧客ニーズに合った商品を発掘し、地域経済の底上げを目指します。

目標 5 地域振興のためのイベント事業の見直しと推進

《方針》

高島町・高島町観光協会・高島町商工会などで構成する『イベント見直し委員会（仮称）』を立ち上げ、各団体が保持する情報の共有、方向性の検討を図る。地域振興の有効な手段を模索し、効果的なイベント等による交流人口増加のため、再検討する。また、イベントに頼りすぎない地域振興策を考案、実行していきます。

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】

小規模事業者等への経済動向調査は、巡回した際に小規模事業者からの要望の聞き取りや、事業計画策定時の調査にとどまり、高畠町と共同で実施している景況調査の結果に関する情報についても、広く提供してこなかった。

町内の商工業者の現況については、巡回時の聞き取り内容を全国商工会連合会が提供する経営支援システムで管理しているものの、十分な情報の整理がされておらず、小規模事業者の課題やニーズが十分把握できていない現状にあります。

【今後の取組】

そこで、これまでの現状を踏まえ、公表資料などを活用した基礎的な情報やヒアリング等を通じた具体的な景況感等について、以下の取組みを実施する。

これらの調査結果については、事業計画策定支援等の個社支援の参考資料として活用し、また町内金融機関との情報交換資料として、小規模事業者支援に役立てていく。

(1) 景気動向調査結果等の収集・分析・提供 [既存事業]

各団体が実施する下記調査結果を活用し、地域の経済動向に関する情報を収集する。収集した情報は調査対象や項目・内容によって整理し、調査結果から小規模事業者の実態、課題等について整理分析する。

① 県内統一景況調査（実施主体：山形県商工会連合会） [既存事業]

《目的》

県内の取引業種の売上動向を知る目安とするほか、事業所の立ち位置が明確になり、事業計画策定の参考資料にする

調査時期：四半期ごと（年4回）

調査数：県内中小企業210社うち高畠町15社

（建設業2件、製造業3件、卸小売業4件、サービス業6件）

採用指数：景気動向指数DI

調査項目：売上高・客単価・資金繰り・仕入単価・採算・従業員数・業況など

手段手法：訪問または郵送。集計分析は[各項目の増加(上昇・好転)企業割合(%)]-[各項目の減少(低下・悪化)企業割合(%)]で示す。景況天気図により、快晴・晴れ・曇り・雨・雪に区分する。

【数値目標】

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
①景況調査回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
会報とHPでの公表	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回

②高島町景況調査（実施主体：高島町・高島町商工会）[既存事業]

《目的》

町内事業所の現状の景気動向を把握し、事業計画書策定の基礎資料とする。高島町・商工会等に希望する支援等の調査も含まれており、回収率は60%～70%あり、生の声を聞くため毎年異なる事業所を訪問している。今後も高島町と共同で実施していく。

調査時期：年2回

調査数：町内中小企業174社

(建設業46件、製造業71件、卸小売業32件、サービス業25件)

採用指標：景気動向指数DI

調査項目：事業所の概要、業況、受注状況（製造業・建設業）、生産・売上、生産能力（製造業のみ）、出荷状況（製造業のみ）、在庫水準、価格採算状況、資金繰り、雇用人員、町や商工会への要望等

手段手法：郵送、整理分析集計は各項目の増加(良い・上昇)と回答した事業所数の構成比から、減少(悪い・低下)と回答した事業所数の構成比を差引いた値で示す。

【数値目標】

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
②高島町景況調査回数	2回	2回	2回	2回	2回	2回
会報とHPでの公表	未実施	年2回	年2回	年2回	年2回	年2回

《活用方法》

①県内統一景況調査、②高島町景況調査の分析結果は、②の調査タイミングに合わせて会報誌やホームページで年2回公表するほか、巡回や窓口相談時に提供して、小規模事業者の事業計画策定支援の基礎資料として活用する。

職員間の情報共有については、定期的な職員会議にて分析結果を提示するとともに、共有ファイルに保存し、いつでも見る事が出来るようにする。また、巡回時に聴き取りした情報については、全国商工会連合会が提供する経営支援システムに入力し、情報の共有化をはかる。

(2) 地域金融機関との金融懇談会の開催 [既存改善事業]

地域内の金融支援機関が持つ情報交換の場を設けることで、効果的な支援策の検討や、小規模事業者支援に役立てていくために、高畠町商工会役員、経営指導員等と年1回行っていたものを、2回実施する。

参加団体：山形銀行高畠支店、きらやか銀行高畠支店、米沢信用金庫高畠糠野目支店、山形第一信用組合本店・山形第一信用組合糠野目支店、日本政策金融公庫米沢支店、山形県信用保証協会米沢支店

調査項目：金融機関が感じている小規模事業者の業況、取引状況、設備投資、雇用状況、課題と感じている事など

手段手法：調査項目について事前記入いただいたものを懇談会の場を通じて意見交換を行い、商工会が項目毎にとりまとめる。

《活用方法》

地域内の金融支援機関が捉える業況と、景気動向調査から商工会がつかんでいる業況を再確認し、巡回や窓口相談時に小規模事業者に金融懇談会で得た情報を提供し、事業計画書策定の参考にする。また、金融支援機関と連携をとりながら、事業所の金融相談の支援にあたる。

金融懇談会で得た情報は、職員間で共有するとともに、今後の小規模事業者支援の参考とする。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

当町の小規模事業者数は809社あり、商工業者に占める割合では83%で、その多くは経営状況を分析して、事業計画につなげていくことの重要性を認識していない事業所がほとんどである。

また、当会が税務指導で直接関与している小規模事業者数は88社あり、そのうち記帳指導先は66社ある。これらの事業者は、税務申告の集計作業が主であり、経営分析までは行ってこなかった。

そこで、売上や利益の増減の要因、本質的な事業所の課題や強み弱みを抽出し、事業者自らが課題を見つめ直すことができる経営分析を実施する。

【今後の取組み】

(1) 経営分析対象者の掘り起し [既存拡充事業]

町報、当会のHPにて広く周知するほか、決算・税務支援対象者、巡回・窓口相談、青年部や女性部からも協力を経て、広く域内事業者にも周知を図る。また、これらの事業者向けに、経営分析セミナーを開催、経営分析事例だけでなく事業計画策定までの一連の流れや関連性も含めた内容とし、経営状況の分析の必要性を説明し

つつ、経営分析対象者の掘り起こしを図る。

(2) 経営分析の実施 [既存拡充事業]

小規模事業者に必要な定性分析（人脈、後継者の有無、技術やノウハウ、人材、設備などのSWOT分析）、定量分析（年間の借入返済額や生活費を含めた損益分岐点売上高の把握、財務諸表から数値分析）を共通ツール活用して経営指導員と経営支援員の複数体制で分析にあたる。

分析項目の収集は、財務分析（定量分析）については、ネットde記帳などの機械化データや財務諸表などのから抽出するとともに、財務以外の項目（定性分析）については、巡回訪問等によるヒアリングを通じて行う。

これら経営分析の実施にあたり課題や専門的な見地からの意見が必要な場合には、山形県商工会連合会の専門家派遣制度等を活用した専門家の視点、知見や意見を加えて各事業所の分析を行う。

(主な分析項目と手法)

	項 目	手 法
定性分析 (財務以 外の分 析)	経営方針、目標、課題、商品やサービスの内容、人脈、後継者の有無、技術やノウハウ、人材、設備など	ヒアリングシートを活用 左記の項目について、主に巡回による聞き取りを行う。聞き取った結果は、内部環境や外部環境などを踏まえた上でSWOT分析を行い、クロス分析や今後の経営戦略に活かすため整理を行う。
定量分析 (財務分 析)	財務諸表より数値分析、流動比率・自己資本比率・売上総利益率・年間の借入返済額や生活費を含めた損益分岐点売上高の把握など	全国商工会連合会が提供する経営改善計画システムや経営分析システムを活用し、安全性、収益性、生産性等の分析を行う。

※聞き取りした職員が入力を行う

《活用方法》

これら定量・定性分析結果は、巡回訪問等を通じて個別に事業所と共有するとともに、事業計画書策定の基礎資料として活用する。

経営分析の結果、解決が難しい課題が発生した場合には、関係支援機関（県商工会連合会、よろず支援拠点、県企業振興公社等）の連携を通じた専門家によるアドバイスを活用する。

なお、職員間の情報の共有化については、全国商工会連合会が提供する経営改善

計画システムや経営分析システムに入力したものを経営支援システムに取り込み、きめ細かい支援体制をつくります。

《数値目標》

	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
セミナー開催数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析件数	26社	30社	30社	30社	30社	30社

※現状の分析件数は、税務申告や決算指導時、一部の分析結果のみにとどまる

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

当会における小規模事業者は経営分析と同様に事業計画策定が自社にとって重要なものであるという認識を持っていない。事業計画策定相談は、融資申込時の金融機関提出用・創業者や補助金申請時の必要資料として作成するだけで、策定推進は行ってこなかった。

また、事業主の高齢化が進み承継問題が多く持ち上がっているが、事業承継計画書策定までは至っておらず、相談件数や関与も少なかった。

そこで、小規模事業者が経営環境の変化に対応し、自らが経営課題を解決するために経営分析と共に事業計画策定支援を行っていく。事業計画を策定することは、今後の自社の進む方向を示すものであり、小規模事業者にとって決算書・確定申告書を作成する事以上に重要なものであるという事を理解していただき、各企業の持続的な経営発展に寄与する事に活用する。

【今後の取組み】

上記1.の地域経済動向調査、2.の経営分析調査の結果、5.需要動向調査の結果を踏まえて事業計画策定支援を強化していく。小規模事業者が事業計画書を策定する事が最重要課題であり、今後の経営に必須である事を再認識する事を目的とする。

具体的には、経営分析を行った事業所や、巡回窓口相談を通じて広く事業計画書策定セミナーの案内をします。

事業計画策定支援にあたっては、経営指導員と経営支援員の複数体制で行い、広域指導員の指導も仰いで策定していきます。関係支援機関(地元金融機関、日本政策金融公庫、中小企業診断士等の専門家、よろず支援拠点等)の知見も加え、小規模事業者の持続的な発展をサポートしていきます。

(1) 事業計画書の策定支援

【支援における考え方】

小規模事業者が社会の変化(人口減少による需要縮小)に対応するために、自社

の強み・弱みを知り、進む方向性を明確にし、地域に根差した経営が出来るよう、経営発達支援計画の根幹である事業計画書の策定支援を、持続的な発展と継続が可能となるよう実行していきます。

【支援対象者】

事業計画策定支援対象者については、主に、目的別（事業継続・事業承継・創業）にそった事業計画書の策定支援を行う。

①事業継続の事業計画策定支援[既存拡充事業]

《数値目標》

() は参加者数

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業継続の事業計画策定セミナー	1回 (12)	1回 (20)	1回 (25)	1回 (25)	1回 (25)	1回 (25)
事業計画策定者	12者	15者	20者	20者	20者	20者

本セミナーでは、計画的な考え方に基づく経営に寄与するため事業計画書の作成が重要であることの動機づけなどを目的として開催し、特に、作成したことがない事業所には積極的に声掛けをする。セミナーでは、経営状況の分析結果などを参考に自社の経営状況の把握、強み弱み、課題をヒアリングシートに書き出し、それを基に事業計画書の策定を支援するほか、セミナー中だけで事業計画書の完成が難しいと思われるため、セミナー後も巡回訪問等を通じて個別に作成支援します。計画の策定にあたり専門家の知見が必要な場合については、関係支援機関（県商工会連合会、よろず支援拠点、県企業振興公社など）の専門家派遣を利用するなど個別に支援していきます。

②事業承継計画策定支援[既存拡充事業]

《数値目標》

() は参加者数

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業承継セミナー	1回 (10)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)
事業承継計画策定者	0者	2者	3者	3者	3者	3者

事業承継セミナーは、経営分析の状況などにより事業承継に課題を抱えていると判断される事業者などを対象に、数年にわたる内容で計画的に事業承継を進めていく必要があることの動機づけなどを目的として開催し、事業承継計画書の策定を支援する事業者の掘り起こしを図る。セミナー後は、事業承継ガイドラインの中の事業承継自己診断チェックシート、事業承継ヒアリングシート等を活用し商工会が個別にヒアリングを行い事業承継における現状や課題の洗い出しを事業者とともに整理するとともに、山形県事業引継ぎセンターと連携して個別に事業計画書策定支援を行います。専門的な部分に関しては事業承継をサポートする土業

(税理士や弁護士等) と連携して計画書を策定します。

③創業計画策定支援[既存拡充事業]

《数値目標》

() は参加者数

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
創業セミナー	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)	1回 (15)
創業計画策定者	2者	4者	4者	4者	4者	4者

創業セミナーは、高島町の創業支援事業計画に基づき、商工会が主催団体として実施しており、創業に必要な基礎知識の習得、事業計画書策定の習得を目的とし、下記カリキュラムで実施する。(全5回20時間以上)。セミナーへの誘導は、町報や近隣市町へ新聞折込のほか、近隣市町の商工会・商工会議所・高島町の創業支援の窓口や、高島町商工会へ創業相談に来所された方へご案内します。

【創業セミナーの主なカリキュラム】

- ・成功する創業に向けての心構えと基礎知識
- ・上手に資金調達する方法
- ・うまくいくマーケティングの基礎知識
- ・HP活用術と商売に役立つ人脈作り
- ・魅力的なビジネスプランと経営を軌道に乗せるポイント

このセミナーの中だけで、事業計画書を作成する事が難しいため、セミナー終了後も高島町と連携した個別相談会を開催するなど計画書策定を支援します。

また、創業者OBと起業希望者との情報交換交流会を企画し、創業に必要なノウハウの取得や具体的なドラブルの発生事例など創業に役立つ情報の講習を行うほか創業者が相互に支え合って行けるような仕組みづくりを推進する。

①事業継続の事業計画策定支援と②事業承継計画策定支援計画書策定ツールについては全国商工会連合会が提供する経営改善計画作成システムを主に活用(数年に渡るデータの蓄積が可能のため)し、③の計画書策定については、セミナー講師が推奨したツールで作成後、経営支援システムに取込み、職員の異動があっても対応できるよう、情報の蓄積と情報共有化をはかります。

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】

創業セミナーや個別指導により小規模事業者の事業計画書策定をしても、十分なフォローアップを行い、計画書の実施状況を把握するまでには至っていない。実行していく中で経営に関する問題解決に向けた伴走型支援を行う事で、持続的経営体制の確立に寄与していく事が課題である。

【今後の取組み】

策定した事業計画が、絵に描いた餅にならないように、計画を事業者自ら遂行していけるよう、定期的なフォローアップが必要です。フォローアップ支援についても、経営指導員と経営支援員の複数体制により行います。また、事業内容の見直しや、難度の高い課題の場合、広域指導員や関係支援機関(県商工会連合会、よろず支援拠点、県企業振興公社など専門家派遣)も活用し支援していきます。

(1) 目的別の定期的なフォローアップ支援[新規事業]

小規模事業者が事業計画遂行に重要なP(計画)D(行動)C(評価)A(改善)サイクルをうまく執行する事ができるよう、巡回・窓口(電話含む)相談で、事業計画がどこまで進んでいるのか、進捗状況の聴き取りをし、計画通りに進まない要因を探り、軌道修正をしながら確実に事業計画が遂行できるよう、フォローアップ支援を行う。

これらの巡回にあたっては、広域指導員を活用し、指導・助言を受けながら、経営指導員・経営支援員の複数体制により支援する。金融支援が必要な場合、地元金融機関や国民生活金融公庫、県の制度資金の活用を支援する。

フォローアップシートで聞き取った事項は、全国商工会連合会が提供する経営支援システムに入力し、職員間で情報の共有化を図ります。支援内容を職員間で共有することで、次へのステップアップがスムーズに行う事ができる支援策の向上を目的とする。

①事業継続事業計画策定後のフォローアップ支援

主に事業計画を策定した事がない事業所を対象としているため、2ヶ月に1回、年6回以上の巡回・窓口(電話含む)相談にて、策定した事業計画書の、実施項目、実施時期、効果、未実施項目とその理由など進捗状況を伺う。

それをふまえて今後の計画と、抱えている問題をフォローアップシート(履歴管理ツール)に書き出し、事業計画の見直しを行うなど、指導員と経営支援員の複数体制により状況に応じた助言を積極的に行う。難度の高い課題の場合、広域指導員だけでなく山形県商工会連合会や山形県よろず支援拠点などと連携した専門家派遣制度を活用するなどの意見を取り入れ支援して行きます。

②事業承継計画策定後のフォローアップ支援

親族内承継、役員・従業員承継、社外への引継ぎによって、課題や対応策が異なる事から、山形県事業承継センターの指導を仰ぎながらすすめる。3ヶ月に1回、年4回以上の巡回・窓口(電話含む)相談にて、計画書で策定した事業計画書の、実施項目(関係者の理解、後継者教育状況、財産配分、持株状況など)、実施時期、効果、未実施項目とその理由など進捗状況を伺う。抱えている問題をフォローアップシート(履歴管理ツール)に書き出し、資産の承継に関する課題など専門的な知見が必要な場合については、税理士や会計士などの専門家を加え、指導員と経営支援員の複数体制により支援を行う。場合によって広域指導員にも同行してもらおう。他の支援機関とも連携して課題解決に取り組み、スムーズな事業承継

計画達成の支援をする。

③創業計画策定後のフォローアップ支援

開業後の支援として、策定した事業計画書の、実施項目、実施時期、効果、未実施項目とその理由など進捗状況を伺う。抱えている問題をフォローアップシート(履歴管理ツール)に書き出し、状況に応じて事業計画の見直し、経営指導員と経営支援員複数体制で助言を行う。困難な問題については、広域指導員、専門家の知見を聞き、安定した事業展開ができるよう支援する。開業するまでの支援としては、創業支援資金や空き店舗情報、補助金・助成金を含む創業支援情報の提供を高島町と連携して行なう。軌道にのるまでが困難な事から、2ヶ月に1回、年6回以上の巡回・窓口(電話含む)相談を行う。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
事業継続 事業計画策定者	12者 (72回)	15者 (90回)	20者 (120回)	20者 (120回)	20者 (120回)	20者 (120回)
事業承継計画 策定者	0者 (0回)	2者 (8回)	3者 (12回)	3者 (12回)	3者 (12回)	3者 (12回)
創業計画 策定者	2者 (12回)	4者 (24回)	4者 (24回)	4者 (24回)	4者 (24回)	4者 (24回)
合計	14者 (84回)	21者 (122回)	27者 (156回)	27者 (156回)	27者 (156回)	27者 (156回)

フォローアップシート(履歴管理ツール)に書き出したものは、全国商工会連合会が提供する経営支援システムに取込み、職員間で情報を共有化し、今後の事業計画書策定に活用する。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

高島町の製造業(特に食品製造業で規模が大きい会社)は、各社商談会に対するノウハウを持っており、商工会の支援がなくともバイヤーとのやりとりをスムーズに行っている企業も多い。

一方、家族経営など、少人数で営業している小規模事業所については、営業・事務処理・作業工程全て少人数で行わなければならないため、支援が必要である。

高島町商工会では、地域内の需要動向調査は行ってこなかった。様々なイベントの中で口頭での聴き取りにとどまり、情報の分析や整理が不十分でした。また、積極的に業界の動向の情報収集にも尽力してこなかった。小規模事業者への適切な情報提供を、いかに情報収集して提供し、事業計画書に反映させていくかが課題です。

【今後の取組み】

新たな販路開拓や、新商品開発に活かせるようアンケート調査を行い、消費者や商品ニーズ、市場性や需要動向を把握し、事業計画の策定につなげていきます。また、小規模事業者が提供する商品・製品・サービスの市場動向について、近隣市町や県内外の情報を収集分析整理し、積極的に情報提供する。そして、サービスや品揃えで、差別化が図れるよう支援していきます。

(1) アンケート調査の実施[新規事業]

新たに商品・サービスの販路を開拓しようとしているところを対象に、地域内外の物産展・アンテナショップ等への出店機会を活用し、アンケート調査を行うことにより、消費者ニーズや需要動向の把握を支援します。

需要動向を把握する事で、新たな発見がみつき、小規模事業者の販売計画、事業計画に調査結果を反映して策定する事が可能となり、販路開拓の支援につなげることを目的とします。

①農産加工品に取り組もうとする製造小売業

[調査方法]

試食・試飲などを含めたアンケート（インタビュー含む、各ブースにおいて実施）

[調査対象]

地域内のイベント（高島町内で行われる秋まつり、商店街イベントなど）来場者
地域外の物産展等（スーパーマーケットトレードショーなど主に首都圏）来場者
などから、製造小売事業者と個別に相談し、販路開拓先に応じて適切な機会を選定する。

[調査項目]

来場者に対して（年代・性別・どちらから来られたか）

商品に対して（味、価格、量、改善点など）

[調査件数]

1商品あたり、50件を予定

[調査結果の活用方法]

アンケートの結果を年代別、性別、どちらから来られたかの項目ごとに分けて集計します。集計結果を事業所へフィードバックし、データを基に、事業所がターゲットにする地域ごとの高付加価値商品の開発や販売計画策定の基礎資料として活用する。

また、パッケージ等の改良が必要な場合や解決が難しい案件については、専門家の意見も取り入れて、消費者のニーズに合ったものを提供できるよう支援する。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
支援事業者数	0社	2社	2社	5社	5社	5社
アンケート調査件数	未実施	100件	100件	250件	250件	250件

※1事業所1商品、1商品あたり50件として試算

②飲食業（飲食店）

[調査方法]

飲食店内における試食・試飲、サービスなどを含めたアンケート

[調査対象]

地域内の飲食店の顧客

[調査項目]

来店者に対して(年代・性別・どちらから来られたか)

商品・サービスに対して(味、量、価格、好きなメニュー、清潔感、接客態度、改善点など)

[調査件数]

1店舗あたり、50件を予定

[調査結果の活用方法]

アンケート結果を年代別、性別、どちらから来られたかに分けて集計します。集計した評価を個店へフィードバックします。新しいメニューやサービスの開発、事業計画策定の基礎資料として活用する。事業計画を実現するために必要な施策情報も合わせて情報提供し、専門家の知見も取り入れ、個店の魅力アップにつなげて行けるよう支援します。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
支援事業者数	未実施	5社	8社	8社	8社	8社
アンケート調査件数	未実施	250件	400件	400件	400件	400件

(2) アンケート調査を補完する取組み [新規事業]

①農産加工品に取り組もうとする製造小売業

農産加工品の競合相手が多いため、近隣市町での類似商品の売れ行き情報としては、道の駅や観光物産販売所など農産加工品販売をしている所(5ヶ所程度)で、競合品や類似品の売上ランキングなどを販売所にヒアリングして、これを地域毎、月毎や季節毎に整理するなど年2回程度、(1)①の調査支援事業者に提供する。また、首都圏の売れ行き情報について、全国商工会連合会・山形県商工会連合会などからの情報(まちからむらから館やニッポンセレクト.com)を前述の内容とともに提供し、今後の商品開発に活用する。調査結果と収集した情報により、消費者のニーズに合ったものを提供できるよう支援します。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
支援事業者数	未実施	2社	2社	5社	5社	5社
	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

調査回数						
補完情報提供回数(年)	未実施	2回	2回	2回	2回	2回

②飲食業（飲食店）

飲食業についても、具体的な来店者からの声以外の参考データとして、町内一般住民(女性 20 名程度)からのアンケート調査(置賜地区の飲食店で食べたお気に入りメニューについて味、ボリューム等の聴き取り)結果やインスタグラムに投稿された人気メニュー情報を収集し、他の飲食店の一般消費者の情報を整理し

(1) ②の支援対象事業所へ年 2 回程度提供する。日本フードサービス協会が提供する外食産業市場動向調査資料も前述の調査情報と共に補足資料として提供し、消費者のニーズに合ったものを提供できるよう支援します。

《数値目標》

内容	現状	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
支援事業者数	未実施	5 社	8 社	8 社	8 社	8 社
調査回数	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
補完情報提供回数(年)	未実施	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回

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】

県内外で開催される物産展・商談会などは、製造した商品の販路拡大を目指す製造業が多く、例年、同じ企業（食品製造業）での出展となっている。出展前後のフォローアップは企業任せであった。

また、小規模事業者で、自社 HP を開設しているのは少なく、フェイスブック・ツイッター等の SNS（ソーシャルネットワーク）の利用も合わせて少ないのが現状である。IT 社会が発達しているなかにおいて、今後 IT を取り入れ情報配信をおこないつながりながら新規取引先を開拓する事が必要である。

【考え方と目標】

小規模事業者だけで販路開拓に取り組むには、手段・手法に限りがあるため、商談会等への参加・営業力向上による販路開拓・IT を活用した販路開拓など、様々な機会を提供し、商工会が寄り添った販路開拓支援をしていきます。

さらに、新たな需要開拓のため、事業計画書の作成を支援し、持続的に発展していけるよう支援していきます。

【今後の取り組み】

物産展・商談会へ小規模事業者の企業も参加できる仕組みづくりと、県・国・関係支援機関より、物産展・展示会などの情報を収集し、参加を促す。出展にあたっては、需要動向調査結果を踏まえ商品・製品の見直しや販路拡大に向けた支援を実施、新たな需要開拓のためにホームページ等の IT ツールを活用し、積極的な情報発信をはかり地域外への販路拡大を推進していきます。

(1) 物産展等への参加による新規販路拡大 [既存拡充事業]

①商談会・展示会等

【物産展 (B to C)】

食品製造業・製造小売業の地域外の一般消費者への販路拡大を目的とし、「ニッポン全国物産展」や山形県商工会連合会などが主催する「いいもの発見! やまがた物産展」など以下の物産展を活用し首都圏での販路拡大を支援する。

参加者の出展にあたっては、昨年度までの出展実績や効果などの資料を参考に、個別訪問などを通じて積極的に案内を行うとともに、出展による販路拡大の成果が高まるように、山形県商工会連合会広域経営指導員やよろず支援拠点、山形県企業振興公社の販路開拓アドバイザーなどと連携した以下の支援も積極的に行う。

【支援内容】

- ・商品説明・店舗説明パンフレットの作成支援
- ・アンケート作成支援
- ・効果的なブースレイアウトやデザイン (パネルデザイン) 支援
- ・商工会や県連のWeb サイトや事業者 SNS による出展情報発信支援
- ・需要動向調査の結果も活用した商品改良や売れ筋商品の絞込み
- ・出展商品価格層の選定 (催事にあった高付加価値の商品) など

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
出展企業数	4社	4社	5社	5社	6社	7社
上記による販売額【※】	未調査	40万	50万	50万	60万	70万

※出展者が販売する商品単価、アイテム数、販売期間により異なるが1社あたりの販売額を10万円として試算

《物産展の詳細》

名称 (主催)	主な出展対象事業者	内容・出展目的・主な来場者
ニッポン全国物産展 (全国商工会連合会)	小売業、食品製造業、工芸品製造業など	・東京都内で全国47都道府県の食品、名産品、工芸品を集めた物産展 ・首都圏への市場開拓

		・主に首都圏の消費者
いいもの発見！やまがた物産展 (山形県商工会連合会)	小売業、製造業 (食品)、新商品 開発事業者、な ど	・東京都内で山形県内の特産品を 集めた物産展 ・首都圏への市場開拓 ・主に首都圏の消費者

【展示会（B to B）】

食品製造業・製造小売業を対象に、日本国内（特に首都圏、関西、九州方面）のスーパー及び百貨店等での売上拡大を図ることを目的に、スーパーマーケットトレードショー・FOODEX japan 等来場者7万人規模以上の展示会への出展を支援する。

出展案内については、前年度の成果などをとりまとめた資料などを参考にしつつ、巡回訪問も活用して積極的に行う。

また、スーパーマーケットトレードショー出展の際は、山形県商工会連合会主催のセールスステップ事業（※県連がスーパーマーケット協会に委託をして、県産品の首都圏等での販路拡大を協会等のバイヤーが個別に評価、支援している事業）を受託しているスーパーマーケット協会からバイヤーなどを紹介してもらいつつ、当地域からの出展者及び商品の情報等について個別にアドバイスを受けつつ、山形県商工会連合会などと連携して、以下の支援内容も実施するなど、成果の高い取組となるような支援を行う。

【支援内容】

- ・商談しやすいように商談シートの作成支援（取引条件・名刺等）
- ・出展の際、効果的なブースレイアウト（陳列や売り方、商品コンセプトの統一）やデザインを指導するとともに、広域経営指導員や専門家と連携して支援する。
- ・商談先・商談件数・売上への影響等の調査とバイヤーの声を分析
- ・分析した内容をもとに個社ごとの戦略をフォローする。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
出展企業数	5社	5社	6社	6社	7社	7社
上記による販売額【※】	未調査	200万	240万	240万	280万	280万
新規取引件数 1企業あたり	0件	1件	1件	2件	2件	2件

※出展者が販売する商品単価、ロット数、期間により異なるため、1社あたりの販売額を40万円として試算

《展示会の詳細》

名称（主催）	主な出展対象事業者	内容・出展目的・主な来場者
スーパーマーケットトレードショー （一般社団法人新日本スーパーマーケット協会）	食品製造業、飲料製造業など	・国内最大級の食品関連を集めた見本市 ・日本国内の市場開拓 ・日本国内のスーパー、百貨店などのバイヤー
FOODEX JAPAN （一般社団法人日本能率協会等）	食品製造業、飲料製造業など	・アジア最大級の食品・飲料専門展示会 ・日本国内の市場開拓 ・食品・飲料のバイヤー （フードサービス、小売、商社・卸、食品メーカー、ホテルなど）

②営業力向上セミナーの開催 [新規事業]

小規模事業者は、人員も限られているため、営業力が低下傾向にある。そこで、一般消費者やバイヤーの商談につなげて行けるように営業力向上セミナー（交渉術、プレゼンの仕方、販売プロモーション）を開催し、営業力（商談能力）の資質向上をおこない販路拡大につなげる。具体的には、山形県商工会連合会と連携してスーパーマーケット協会などからバイヤーを招聘するほか、一般消費者向けについては、首都圏小売業の社長など講師を招聘し、それぞれの訴求相手に分けて消費者目線から学ぶ営業やコーチング演習などのセミナーを集団、個別形式で行う。

これらは、①の出展事業者に対して実施する。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
営業力向上セミナー	未実施	1回	1回	1回	1回	1回
セミナー参加者	0	9社	11社	11社	13社	14社

※セミナーによる効果は、(1) ①の目標値に含まれる

(2) ITを活用した販路開拓 [新規事業]

飲食業を対象にホームページの開設やブログ、随時配信可能なツイッター（文字）やFacebook（文字、画像）、instagram（画像）などのSNSを活用し、自らが、情報発信がおこなえるように支援する。具体的には、山形県よろす支援拠点などと連携し広告宣伝や販売促進のWEB活用の専門家によるセミナーや個別相談を活用するなどの支援を行う。

また、より積極的に域外への販路開拓を目指している食品製造事業者などを対象に、全国商工会連合会のHP作成支援システム100万会員ネットワークの活用や、eコマース（電子商取引）の導入もWEB活用の効果を上記同様に専門家などを活

用して説明するとともに、登録に必要な手続や申請なども商工会で積極的にフォローするなど、事業者の取り組みやすさをサポートしつつ、商談会や展示会以外の日常的な店頭販売・ネット販売に繋がるように支援します。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
SNS・ITセミナー開催	未実施	1回	2回	2回	2回	2回
参加者数	0名	8名	8名	10名	10名	10名
SNS作成、登録	0件	5件	5件	6件	7件	8件
100万人会員NW新規登録者数	0件	2件	2件	3件	4件	4件
上記登録者の売上増加額※	未調査	30万円	30万円	36万円	42万円	48万円

※事業者1件あたり6万円(5,000×12月)として試算

Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取組み

【現状と課題】

高島町は、交流人口を増加させる取組・イベントが年中を通して目白押しに開催されている。しかし、高島町商工観光課、高島町観光協会、高島町商工会、それぞれ主体となって行うイベントの打ち合わせ会程度で、目指す方向性について話し合う場を設けてこなかった。そのため、イベントをこなすだけで、事業の再検討が十分されず、地域経済の活性化も一過性のものにとどまり、継続的に商店街やまちなかの客を誘導することができていない。前述した三団体のみならず、町内で地域活性化に資する取り組みをしている団体とも新たに連携して、相乗効果のある取り組みをしていく事が課題です。

また特産品開発では、町商工観光課が認定する、地元食材を使った特産品に「たかはたブランド」があるが、商工会としては認定審査に関わるだけで、積極的な掘り起しを行ってこなかった。

(今後の取組)

地域経済の活性化を図るために、町の進むべき方向性について各団体との話し合いの場を持ち、情報を共有化し、効果的なにぎわい創出の検討と地域ブランドとしての特産品開発をするため以下の取り組みを通じて、地域経済の活性化につなげていく。

(1) 高島町イノベーション委員会(仮)の設置

構成団体：高島町商工観光課、高島町観光協会、高島町商工会、JA高島、高島町青年会議所、高島商業協同組合、町おこし協力隊など

目的：にぎわい創出の検討と特産品開発による地域経済の活性化を目的とします。各団体で行っているイベントの内容を情報交換するのみならず、以下の高島地域におけるクラシックカーレビュー事業などの効果的な賑わいづくりや、高島の豊富な農産物を利用した加工品等のブランド開発等、当地域における活性化について、上記構成団体で検討・認識を共有することを前提に地域経済の活性化をはかれるよう検討する委員会を年2回開催していきます。

また、各団体が行うイベントの事業概要や趣旨、継続年数、物販の売れ行き、来場者が県外・県内・町内のいずれが多いか、どんなものが売れているか調査を行い、これらの情報を委員会に持ち寄り、その具体的な効果や成果についても検証を行うほか、集計分析結果を、よりよい交流人口の増加と、高島町の農産物を利用した特産品開発の参考にします。交流人口増につながる魅力あるイベントを検討・継続して行くことで、高島町の知名度を上げ、町外客の誘導、地域経済の活性化につなげます。

① 高島町商工会主導のイベント

《クラシックカーレビュー事業》

商工会で行っている代表的なイベントで、クラシックカーレビュー事業(偶数年開催)がある。全国的にもクラシックカーイベントといえば高島町というほど知名度があり、平成8年昭和縁結び通りの事業として始まり、昨年度20年経過、第10回記念イベントを開催した。現在はまほろば通り、庁舎通りを加えた3商店街、町の協力など得られ、年々参加台数も増加し、なくてはならない事業に成長した。

また、平成20年度よりクラシックカーレビューと同時開催している商工会フェスタでは、商工会の駐車場を小規模事業者に提供し、企業商品の展示、特産品などの販売を行い、企業PRを兼ねた賑わいづくりを推進しているが、来場者が県外・県内・町内のいずれが多いか、どんなものが売れているかアンケート調査を行ってこなかったため、実施する必要がある。出展者と来場者にアンケートを取り、集計結果を高島町イノベーション委員会で情報を共有し、地域経済活性化の検討材料とする。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
クラシックカーレビュー・商工会フェスタ	0回	1回	0回	1回	0回	1回
出展者アンケート	0件	100件	0件	100件	0件	100件
来場者アンケート	0件	200件	0件	200件	0件	200件

②地域素材を活かした特産品開発で地域活性化 [新規事業]

小規模事業者へ巡回時、地域素材を活かした特産品開発に取り組もうとしている所

の掘り起しをおこない、新商品開発の支援をする。また、販路開拓支援(大型展示会への出展・仙台圏での高島フェア開催等)ホームページ(商工会=100万会員ネットワーク・高島町役場・観光協会=県のネットワーク 等)活用・周知を図る。

《数値目標》

内容	現状	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度
特産品開発事業所件数	0件	1件	2件	2件	2件	2件
販路開拓支援件数	0件	1件	2件	2件	2件	2件

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

【現状と課題】

現在、隣接する商工会とは支援ノウハウについて定期的に情報交換しておりますが、職員間で情報の共有化は図られていない状況です。また、他の支援機関との連携については、事業所の課題等について、一部専門家を、その都度対処的に活用するのみで、その時に学んだ支援ノウハウ等の情報共有は十分には図られていない状況です。

(今後の取組み)

他の支援機関との連携については、地元金融機関(山形銀行高島支店・米沢信用金庫高島糠野目支店・山形第一信用組合本店及び糠野目支店・きらやか銀行高島支店)と、情報交換を年2回開催し、職員間の情報の共有化を図ります。

経営分析、事業計画書の作成にあたり、専門家派遣を活用した場合、経営指導員・経営支援員の複数の職員で関わり、専門家の支援ノウハウ、支援の現状、課題解決などの手法を文書化し職員間で情報共有を図ります。

南陽市・川西町・高島町、3商工会で構成される東置賜商工会広域連携協議会において各商工会地区の状況の情報交換を行い、職員間で情報共有を図ります。

①地域内金融支援機関との情報交換

効果的な支援策の検討や、小規模事業者支援に役立てていくために、高島町商工会役員、経営指導員等と金融懇談会を年2回実施する。参加団体が感じている小規模事業者の業況、取引状況、設備投資、雇用状況、課題と感じている事、各金融施策、支援ノウハウなどについて情報交換する。

参加団体：山形銀行高島支店、きらやか銀行高島支店、米沢信用金庫高島糠野目支店、山形第一信用組合本店・山形第一信用組合糠野目支店、日本政策金融公庫米沢支店、山形県信用保証協会米沢支店

②支援機関との情報交換

山形県商工会連合会やよろず支援拠点からは、個々の事業所の課題解決するための支援手法を、山形県事業引継ぎ支援センターからは、事業承継に関する施策情報や支援手法を、各機関が開催する研修会に積極的に参加、または当会で開催し(年3回)、専門的な知識を得る。得た情報は、巡回・窓口相談時に小規模事業者への支援に活用するとともに、職員間で情報共有をはかります。

③東置賜商工会広域連携協議会との情報交換

南陽市・川西町・高島町、3商工会で構成され、各商工会の経営指導員が年6回程度集まり、各商工会地区の状況(業況、マル経融資、効果的な支援手法、イベント情報など)の情報交換を行い、巡回・窓口相談時に小規模事業者の支援に活用します。

また、より高度な専門的知識を吸収していくため、山形県商工会連合会や中小企業基盤機構が開催する、小規模事業者支援研修等において、支援ノウハウ、支援の現状、課題解決について学び、得た情報を朝礼や職員会議で共有します。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

山形県商工会連合会、中小企業大学校等の研修会に参加し、スキルアップを図っているが、小規模事業者目線での経営戦略や戦術、マーケティングを意識した販売プロモーション等のビジネススペースでの問題等、更には、高度な問題や専門的な課題に対しては、なかなか提案しきれていないことが課題です。

(今後の取組み)

今後は、中小企業大学校等主催の研修会に参加することに加え、支援機関との連携による専門的支援業務により職員全体の支援スキルの向上を図ります。

また、吸収した支援スキルを共有する仕組みづくりをし、職員全体のレベルアップを図ります。

さらに若手職員については、広域経営指導員やベテラン職員と小規模企業者を帯同支援(OJT)することを通じて支援力の向上を図ります。

①経営指導員

経営指導員の役割として、小規模事業者に伴走型の支援していくためには、新たな国の施策や、時代に適合した支援策を模索できるかが必要とされているため、常に情報収集しておく必要があります。また、経営計画書の策定や支援力向上のため、各種研修会へ参加や、東置賜地区商工会広域連携の強みを活かし広域経営指導員のノウハウを取得しながら、OJTによる指導能力の向上を図ります。

- ・全国商工会連合会、山形県商工会連合会、中小企業大学校・中小企業基盤機構の主催する研修会に参加し支援手法(マーケティング等)を学びます(年1回以上)。

- ・各支援機関が主催するセミナーに（年、1人）1回以上参加します。
- ・東置賜広域連携協議会が、支援スキルの向上のため開催する研修会（年1回以上）に参加します。
- ・東置賜広域連携協議会の経営指導推進会議において、個別企業の事例について支援ノウハウの共有化を図るとともに年に1案件についてチームで支援を行い、経営指導員のスキルアップを図っていきます。

②経営支援員

経営支援員の今後の役割として、経営計画書策定支援にも関わってもらう事になるため、記帳指導・税務指導のみならず、経営指導員とともに専門的な知識が必要になります。そのため様々な支援手法や経営計画書の策定手法について学び指導能力の向上に努めます。

- ・全国商工会連合会、山形県商工会連合会、中小企業大学校・中小企業基盤機構の主催する研修会に参加し支援手法を学びます（年1回以上）。
- ・東置賜広域連携協議会が主催する内部職員研修会に年1回参加し、経営計画書の作成等のスキルアップを図ります。

③組織全体での共有

研修で得た支援手法については、定期的な職員会議のほか朝の朝礼において各自報告・説明するなど、普段から指導ノウハウや支援情報の共有を組織全体で図っていく。また、会議の場を活用した組織内での共有以外にも、本事業における経営分析や各種調査の結果のほか、経営支援・事業計画策定情報等やその後のフォロー状況履歴なども全国商工会連合会の経営支援システムで一括した管理をおこなう。システムは、全職員が閲覧可能であり、職員が人事異動等した場合や担当者が不在の場合でも支援サービスが維持できる。

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

本計画に記載の事業実施状況及び成果について、PDCAサイクルに基づき評価検証を毎年度行い、改善プロセスを明確にすると共に、経営発達支援計画に基づいた小規模事業者への支援施策の周知徹底を図ります。

（具体的な方法）

- （1）外部専門家等による事業評価委員会（外部診断士1名、高島町1名、商工会連合会1名、当役員3名程度）を設置し、事業の実施状況、事業の成果等に対して評価・検証し、見直し案の提示を行う。
（年1回）
- （2）提示された評価・検証見直し案に基づき、当会委員会において計画の具体的な改善計画（案）を策定する。
- （3）当会理事会において、具体的な改善方針を決定する。

(4) 事業の成果・評価・検証見直しの結果を総代会資料や商工会HPにおいて公表するとともに、当会事務所に備え付け、小規模事業者が閲覧できるようにする。

(別表 2)

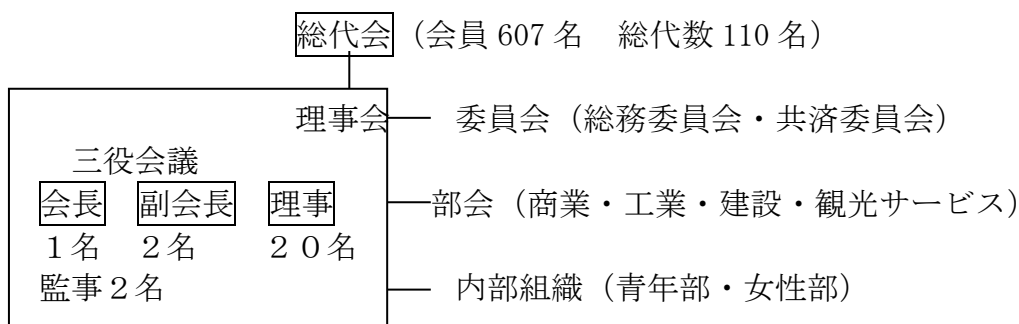
経営発達支援事業の実施体制

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

①高島町商工会



事務局

事務局長 1 名
経営指導員 2 名
経営支援員 3 名 合計 6 名

事業評価委員会

- ・ 中小企業診断士
- ・ 高島町役場商工観光課
- ・ 山形県商工会連合会
- ・ 高島町商工会三役

(2) 経営発達支援事業の実施部門

事務局長 1 名
経営指導員 2 名
経営支援員 3 名 合計 6 名

(3) 連絡先

高島町商工会

〒992-0351

山形県東置賜郡高島町大字高島 940-2

電話番号 0238-52-0576

FAX 番号 0238-52-0577

ホームページ : <http://www.jan.ne.jp/~tsci/>

e-mail : takahata@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	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
2. 経営状況の分析	300	300	300	300	300
3. 事業計画策定支援	300	300	300	300	300
4. 事業計画策定後の実施支援	400	400	400	400	400
5. 需要動向調査	300	300	300	300	300
6. 新たな需要開拓	300	300	300	300	300
7. 地域経済の活性化	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
8. 支援力向上	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、市補助金など

(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
<ol style="list-style-type: none">1. 地域の経済動向調査に関する事（指針③） 地域経済動向情報（統計・調査結果など）の提供2. 経営状況の分析に関する事【指針①】 ・経営状況の分析に関する情報提供並びに分析に係る支援3. 事業計画策定支援に関する事・（指針②） ・セミナー開催による専門家の支援 ・融資を含む金融支援4. 事業計画策定後の実施支援に関する事（指針②） ・策定後のフォローアップなどに専門的な実施支援に係る助言をうけること ・支援策の情報提供を受けること5. 需要動向調査に関する事【指針③】 ・調査方法や結果分析について提供を受けること6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事【指針④】 ・販路開拓に資する取り込みに必要な専門的な情報を受ける事7. 地域経済の活性化に資する取組み ・地域活性化に取り組む団体との連携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事 ・支援ノウハウの情報を受けること9. 経営指導員等の資質向上に関する事 ・全職員の資質向上のための指導をうけること10. 事業の評価及び見直しに関する事 ・事業の評価をうけ、見直しについての助言を受けること

連携者及びその役割

連携者	所在地	役割・効果
経済産業省 東北経済産業局 局長 相楽 希美	〒980-8403 宮城県仙台市青葉区本町3丁目3番1号 電話 022-263-1111 (代表)	・各種補助金 ・施策情報提供
中小企業基盤整備機構 東北本部 本部長 守屋 高弘	〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町4丁目6番1号 仙台第一生命タワービル6階 電話 022-399-6111	・各種情報提供 ・専門家派遣
山形県商工労働部 中小企業振興課 課長 佐藤 龍則	〒990-8570 山形県山形市松波二丁目8番1号 電話 023-630-2290	・施策情報提供
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) 電話 023-646-7211	・専門家派遣 ・各種情報提供
高島町商工観光課 課長 深瀬 吉弘	〒992-0392 山形県東置賜郡高島町大字高島436 電話 0238-52-1111	・各種情報提供 ・情報共有
山形県よろず支援拠点 代表 尾形 恵子	〒990-2473 山形県山形市松栄1-3-8 (山形県産業創造支援センター2階) 電話 総合窓口 023-647-0708	・専門指導 ・助言サポート
山形県信用保証協会 米沢支店 支店長 佐藤 伸行	〒992-0027 山形県米沢市駅前三丁目1-91 電話 0238-23-7630	・情報提供 ・専門相談
山形銀行 高島支店 支店長 佐久間 徹	〒992-0351 山形県東置賜郡高島町大字高島920 電話 0238-52-1121	・情報提供 ・情報共有
きらやか銀行高島支店 支店長 佐藤 竜	〒999-0351 山形県東置賜郡高島町大字高島702-3 電話 0238-52-1230 (代)	・情報提供 ・情報共有
山形第一信用組合本店 本店長 安藤 仁一	〒999-0351 山形県東置賜郡高島町大字高島687 電話 0238-52-1420 (代)	・情報提供 ・情報共有
山形第一信用組合 糠野目支店 支店長 遠藤 光輝	〒999-2174 山形県東置賜郡高島町大字福沢58 電話 0238-57-4550 (代)	・情報提供 ・情報共有
米沢信用金庫 高島糠野目支店 支店長 廣瀬 修	〒999-0351 山形県東置賜郡高島町大字福沢591-3 電話 0238-57-4520 (代)	・情報提供 ・情報共有
日本政策金融公庫 米沢支店 支店長 桶土井 雅章	〒992-0045 山形県米沢市中央4丁目1-30 電話 0238-21-5711	・情報提供 ・情報共有

連携者	所在地	役割・効果
財団法人 山形県企業振興公社 理事長 森谷 裕一	〒990-8580 山形県山形市城南町 1-1-1 電話 023-647-0664	・情報提供 ・情報共有
山形大学工学部 工学部長 飯塚 博	〒992-8510 山形県米沢市城南 4-3-16 電話 0238-26-3623	・技術指導、助言
わくわく協議会 会長 滝沢 誠	〒992-0351 山形県東置賜郡高島町大字高島 989 電話 0238-52-0126	・地域経済活性化
J A山形おきたま 高島地区代表支店長 安達一良	〒992-0351 山形県東置賜郡高島町高島 398 電話 0238-52-0057	・地域経済活性化
一般社団法人 高島青年会議所 理事長 木村 和弘	〒992-0351 東置賜郡高島町大字高島 940-2 電話 0238-52-0576	・地域経済活性化
一般社団法人 高島町観光協会 理事長 加藤 博	〒999-2173 山形県東置賜郡高島町大字山崎 200-1 電話 0238-57-3844	・地域経済活性化
高島商業協同組合 理事長 菅野 実	〒992-0351 山形県東置賜郡高島町高島 940-2 電話 0238-52-0576	・地域経済活性化
高島料理飲食振興会 会長 菅野 実	〒992-0351 山形県東置賜郡高島町高島 940-2 電話 0238-52-0576	・地域経済活性化
山形県工業技術センター 所長 秋場 淳一郎	〒990-2473 山形県山形市松栄 2-2-1 電話：023-644-3222	・新商品開発 ・情報提供
山形県事業引継ぎ支援センター	〒990-8580 山形県山形市城南町 1-1-1 電話 023-647-0664	・事業承継問題 ・情報提供
連携体制図等		

持続的発展支援

- ・ 山形県商工会連合会・高畠町・山形大学工学部・町内金融機関
- ・ 山形県企業振興公社

高畠町商工会

ワンストップ
相談窓口

支援

地域経済活性化

- (一社)高畠町観光協会
- わくわく協議会
- J A山形おきたま
- (一社)高畠青年会議所

小規模事業者

事業評価

支援計画の検証・見直し・改善

小規模事業者の経営発達

地域の発展・地域の活性化