

## 経営発達支援計画の概要

実施者名	庄内町商工会（法人番号：7 3900 0500 3028）							
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日							
目標	地域の強み・弱み（課題）・機会と脅威を認識し、山形県、庄内町、地域金融機関及び関連支援機関と連携し、事業所個々の経営力向上、販路拡大等を支援するとともに、従来の起業支援に加え、新産業分野（6次産業）からの事業参入・起業を創出し地域商工業の振興を図るとともに、経営環境の変化に対応し小規模事業者の持続的な成長・発展と地区内小規模事業者の振興を図る。							
事業内容	<b>I. 経営発達支援事業の内容</b>							
	1. 地域の動向調査 地区内企業（会員）の実態、地区内の経済動向を調査・分析することにより、会員企業が保有する経営資源を把握し事業を現実的・効果的に推進する。 （目標） ①定期的な調査（企業実態・景況・消費動向など）により、地域の動向・実態把握に努める。 ②調査した結果を分析し事業の推進に活用する。							
	2. 経営状況の分析に関する事 小規模事業者が保有する経営資源の把握と経営分析、事業者へのヒアリングをとおして、経営課題を抽出、顕在化させ、その解決をサポートすることで、事業継続・持続的な発展を支援する。							
	目	支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
	標	経営分析のための巡回件数	18件	50件	56件	62件	68件	74件
		セミナー開催回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
		経営分析件数	18件	25件	28件	31件	34件	37件
		内部研修実施回数	1回	2回	3回	4回	4回	4回
	3. 事業計画策定支援に関する事 事業計画作成に不慣れで、自力で完成することが難しい小規模事業者・起業等に対し、作成に対する抵抗を少しでも軽減するよう、伴奏型の指導・助言による事業計画の作成を支援し、小規模事業者の事業の継続・持続的な成長・発展、起業後の安定経営につなげる。							
	目	支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
標	セミナー・個別相談会開催回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回	
	上記による事業計画策定件数	18件	20件	22件	24件	26件	29件	
	起業塾開催回数	0回	0回	1回	1回	2回	2回	
	上記による事業計画策定件数	0回	0回	2件	3件	4件	5件	
4. 事業計画策定後の実施支援に関する事 事業計画を策定したすべての小規模事業者・起業等に対し、定期的な巡回をとおして、策定した事業計画の進捗状況を確認し、事業者の状況に応じた必要な支援を適切に実施し、事業計画の確実な実行と、実現を図る。								
目標	項目	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	
	フォローアップ件数	0件	80件	100件	114件	128件	146件	
5. 需要動向調査に関する事 小規模事業者の販売する商品又は提供する役務が消費者・市場に受け入れられているのかその実態を把握し、買い手ニーズに合った商品・役務を提供し続けるため、ニーズ（消費者・企業等）と動向（市場・需要）等の情報を収集・分析する。更には、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かす。								
標目	支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	
	需要調査支援件数	0件	1件	2件	3件	4件	5件	
	POS情報活用件数	0件	2件	4件	6件	8件	10件	
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事 小規模事業者の販路拡大を支援し、商品・製品認知度の向上を図り、売上の増加・利益確保につなげる。同業・異業種による地域内企業のマッチングを促進し地域内需要の掘り起こしによる産業の活性化を図る。ホームページやブログ・フェイスブックなどITを活用した販路開拓支援により、新たな需要を創出し事業の継続と持続的な発展を図る。								
目	支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	
標	商談会参加数（製造業）	未実施	2件	4件	6件	8件	10件	
	展示会出店数	未実施	1件	2件	3件	5件	8件	
	地域内マッチング数	未実施	1件	3件	5件	10件	20件	
	H P 開設数	未実施	3件	6件	12件	18件	25件	
	ニッポンセレクト登録数	未実施	1件	2件	3件	4件	5件	
<b>2. 地域経済の活性化に資する取り組み</b>								
<b>II. 地域経済の活性化事業</b> 庄内町商工会では、地域密着型の経営支援団体であるという特色を生かし、会員事業所の経営力向上のため、巡回訪問を中心とした支援強化に努めるとともに、会員企業（事業所）をPRするための「商工業まつり」、業種等関係なく地域と一体となり取り組める「笑顔で元気なあいさつ運動」の推進や、来街者の増加を図り町の賑わいと参加者の繁盛店づくりに貢献する「商店街賑わい創出事業」を実施。また、町内全域の商店街の個店が“お客様に愛される店づくり”として積極的に取組む「一店逸品運動」を継続的に支援する。								
連絡先	山形県東田川郡庄内町余目字三人谷地13-1 庄内町商工会 電話 0234-42-2556 FAX 0234-42-2559							

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 庄内町概要 (庄内町総合計画より)

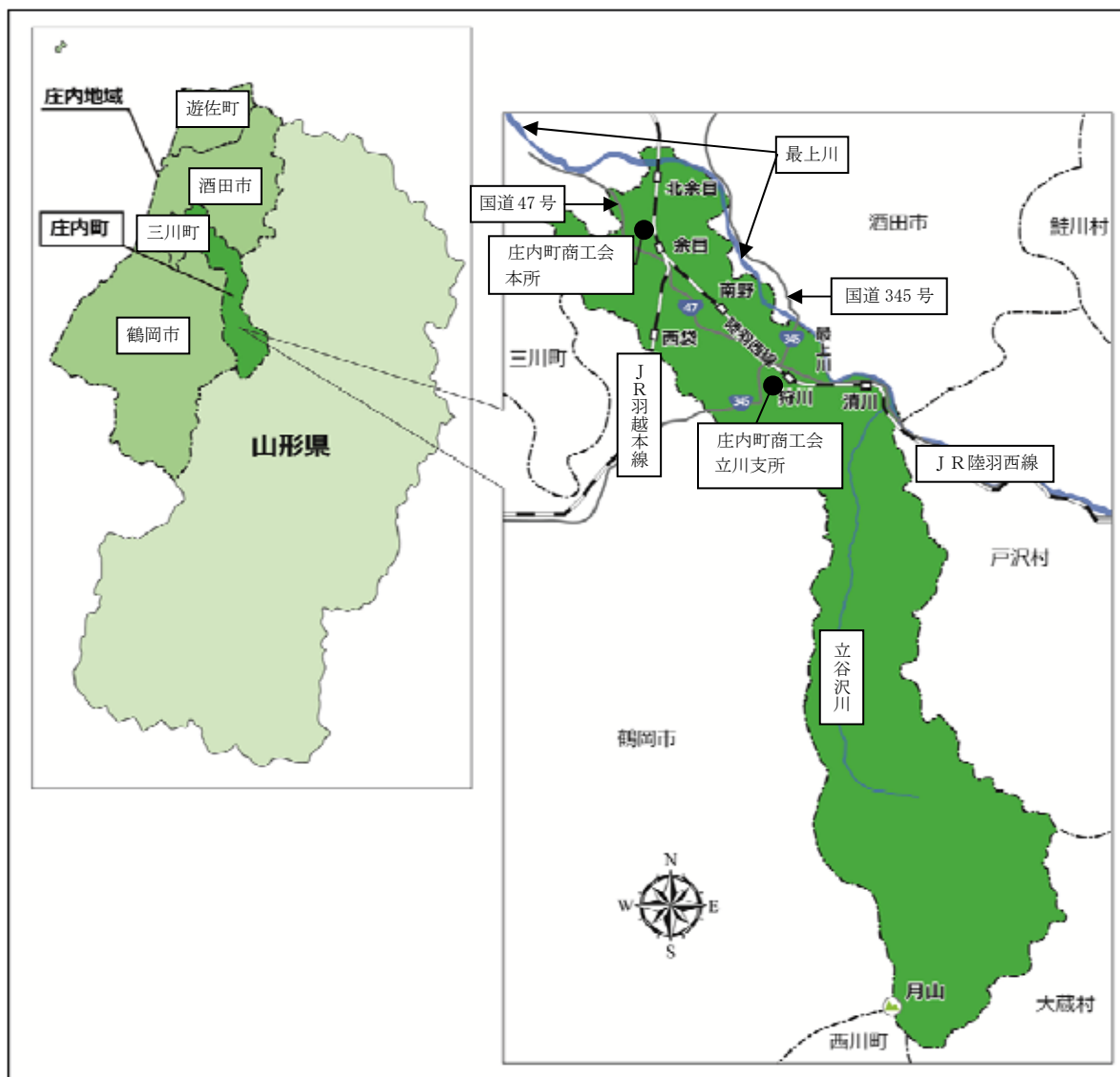
庄内町は、平成17年7月に余目町と立川町が合併し、県内初の合併自治体として「庄内町」が誕生し、現在に至っている。人口22,463人(H27年1月末現在)、県内町村では第2位の人口規模である。農業を基幹産業とし、地域資源を活かした地場産業の振興や商業振興などを積極的にすすめてきた。

①位置と地勢等

山形県の北西部、庄内地域のほぼ中央に位置し、北は酒田市、東は戸沢村、東南は大蔵村、南は西川町、西は鶴岡市、北西は三川町に接している。

町のほぼ南端に霊峰月山の頂を有し、月山に源を発する清流立谷沢川と、日本三大急流の一つである最上川が流れ、北西部には米どころ庄内平野を形成する豊かな田園が広がっている。

南北に細長い形をしており、東西22.2km、南北38.9km、総面積は249.17km<sup>2</sup>。



## ②現 状

本町はこれまで、平成 17 年の合併にともない策定した庄内町総合計画（平成 18 年度～平成 27 年度）に基づき、「日本一住みやすく、住み続けたい町」の実現に向け、様々な取り組みを推進してきた。

しかし、近年、少子高齢化・人口減少の急速な進行、環境・エネルギーや安全・安心に対する意識の一層の高まり、地方分権の進展、さらには地方創生の時代の到来など、社会環境は大きく変化し、様々な分野において大きな転換期を迎えている。

また、本町では、**急速に進む人口減少への対応が大きな課題**となっているほか、町民の意識は、保健・医療・福祉の充実や子育て環境・教育環境の充実を重視する傾向が強まってきている。

こうした社会環境の変化や町の課題に的確に対応しながら、将来にわたって自立・持続可能な庄内町をつくっていくために、町民にわかりやすく、参画が得られやすい新たなまちづくりの計画を持つ必要があると判断し、合併後 10 年が経過し、11 年目がスタートする平成 28 年度に合わせ、これまでの計画を承継・発展させるとともに、新たな視点と発想を加え、町民の共通目標として、また町の経営指針として、**本町は 10 年後に目指す姿とそれを実現するための指針となる「第 2 次庄内町総合計画」**を策定した。

### 1) 人口と世帯

#### ㊦総人口

平成 22 年の国勢調査によると、本町の総人口は 23,158 人で、平成 17 年から 6.2% 減少している。山形県の 35 自治体のうち、34 自治体で人口が減少、**本町は減少率が高い方から 10 番目**となっている。また、**当町がある庄内地域（2 市 3 町）**で見ると、**本町は減少率が高い方から 2 番目**となっている。

#### ㊧年齢 3 区分別人口

年齢 3 区分別にみると、全国及び山形県との比較で、**年少人口比率（12.8%）は全国平均（13.1%）を下回り**、山形県平均（12.8%）と同様で、**高齢者人口比率（30.6%）は全国平均（22.8%）や山形県平均（27.5%）を上回り**、少子高齢化が進んでいること、**特に超高齢社会が到来している**ことがわかる。

#### ㊨総世帯・1 世帯当たり人員

本町の総世帯数は 6,648 世帯で、平成 17 年をピークに減少している。1 世帯当たり人員は 3.48 人で、減少傾向で推移しており、核家族化や世帯の多様化がすすんでいる事を示している。

表 1-①：総人口・年齢 3 区分別人口・総世帯数・1 世帯当たり人員（単位：人、（%）、世帯）

項目 \ 年	H12 年	H17 年	H22 年	H26 年
総人口	25,489	24,677	<b>23,158</b>	22,411
年少人口（15 歳未満）	3,785 (14.8)	3,404 (13.8)	<b>2,968 (12.8)</b>	2,637 (11.8)
生産年齢人口 （15～64 歳）	15,305 (60.0)	14,257 (57.8)	<b>13,111 (56.6)</b>	12,756 (56.9)
高齢者人口 （65 歳以上）	6,386 (25.1)	7,012 (28.4)	<b>7,079 (30.6)</b>	7,018 (31.3)
総世帯数	6,655	6,756	<b>6,648</b>	6,800
1 世帯当たり人員	3.83	3.65	<b>3.48</b>	3.30

資料：庄内町の統計、国勢調査

表 1-②：年齢 3 区分別人口比率の国・県との比較（平成 22 年）（単位：%）

項目 \ 区分	全国	山形県	庄内町
年少人口	13.1	12.8	<b>12.8</b>
生産年齢人口	63.3	59.4	<b>56.6</b>
高齢者人口	22.8	27.5	<b>30.6</b>

資料：国勢調査

## 2) 就業構造

### ㊦ 就業者総数

平成 22 年の国勢調査によると、本町の就業者総数は 11,182 人で、減少率は 7.9%と、総人口の減少率（6.2%）を上回り、特に急速に減少している。

### ㊧ 産業 3 部門別就業者数

産業 3 部門別にみると、農業、林業、漁業などの第 1 次産業は 1,478 人（13.2%）、建設業、製造業などの第 2 次産業は 3,446 人（30.8%）、これら以外の第 3 次産業は 6,227 人（55.7%）となっている。

これを全国及び山形県との比較でみると、第 1 次産業の構成比率（13.2%）は全国平均（4.0%）や山形県平均（9.8%）を上回り、第 2 次産業の構成比率（30.8%）も全国平均（23.7%）や山形県平均（29.0%）を上回り、第 3 次産業の構成比率（55.7%）は全国平均（66.5%）や山形県平均（59.5%）を下回り、第 1 次・第 2 次産業の構成比率が高いことが特徴となっており、農業や建設業・製造業の就業者が多いことを示している。

しかし、平成 17 年から平成 22 年の間における産業 3 部門別の就業者数の推移をみると、第 1 次産業は減少率 9.1%、第 2 次産業は 14.3%、第 3 次産業は 3.7%となっており、農業や建設業・製造業の就業者の減少が特に進んでいることがわかる。

表 2 : 庄内町の就業者数 (15 歳以上) の推移 (産業大分類別)

(単位 : 人)

年 分 類	H7 年	H12 年	H17 年	H22 年
総 数	13,665	12,787	12,135	11,182
第 1 次産業	2,277	1,563	1,626	1,478
第 2 次産業	5,353	5,077	4,021	3,446
第 3 次産業	6,018	6,142	6,468	6,227

資料 : 庄内町の統計平成 26 年版 (国勢調査)

### ③特性・資源 (強みと機会)

本町は、豊かな自然をはじめ、様々な**特性・資源**を持つ**発展可能性の高い町**で、今後 10 年、個性と魅力をさらに高める視点に立ち、**新たなまちづくり**に生かす**代表的な特性・資源**として整理すると、次のとおりである。

- ㊶ 霊峰月山と清流立谷沢川、一望千里の庄内平野に代表される、水と緑の豊かな自然
- ㊷ **おいしい米と美しい花を生み出す特色ある農業、「クラッセ」を核とした 6 次産業化の取り組み**  
 ※「クラッセ」は、平成 26 年度に本町 6 次産業化の拠点としてオープン。1 棟の建物内に、レストランやバザール、カフェ、6 次産業化工房、貸オフィスが整備された施設。
- ㊸ **庄内地域の中央、交通の要衝**にあり、地域高規格道路の整備が進む、**恵まれた交通・立地条件**
- ㊹ 当町を代表する文化施設「響きホール」やスポーツ施設「八幡スポーツ公園」をはじめとする**充実した学習・文化・スポーツ環境**
- ㊺ 町内唯一の宿泊温泉施設「北月山荘」や街中の日帰り温泉施設「町湯」をはじめとする**多彩な観光・交流資源**
- ㊻ 子育てしやすく、健康で安心して暮らせる、充実した子育て環境と**保健・医療・福祉環境**
- ㊼ 全国初の風力発電の導入をはじめ、エネルギーに関する先進的な取り組み

### ④新たなまちづくりへの主要課題 (課題と脅威)

本町の**特性・資源**や時代の流れを勘案するとともに、町民ニーズの反映を重視し、**新たなまちづくりへの主要課題**をまとめると次のとおりである。(関連項目のみ抜粋)

- ㊽ **急速に進む少子高齢化**と人口減少を踏まえ、子育て支援体制と**保健・医療・福祉体制の充実**
- ㊾ **基幹産業である農業の振興と 6 次産業化**をはじめとする、**新たな時代の活力ある産業の育成**
- ㊿ **町の持続的発展**を見据えた、**便利で安全な都市基盤づくり**

## ⑤町内商工業の現状

### 1. 商業

国道47号と鉄道では陸羽西線・羽越本線が通る交通の要衝から発展し、8つの商店会（246店）と16の大規模小売店、5店のCVSが営業している。商店会はすべて旧国道沿い、当町中心市街地に組織され、商店会内の会員数（店舗数）、販売額は減少傾向にある。一方、大規模小売店・CVSは、その大半が既存商店会に近い国道・主要幹線道沿いに立地しており、売り場面積の合計は20,000㎡を超え、既存商店会の売り場面積を超えるものと推測される。

また、地域高規格道路が現在整備中、その内余目酒田間は平成29年度までの開通を予定しており、地域間交流の促進、交流人口の増加による事業機会の拡大が期待される。一方で、酒田市までの時間短縮により、当町が単なる通過点になりうるという新たな脅威も生まれている。人口減少に加え、近隣市町への大型ショッピングセンター・大規模小売店・大型量販店の進出による価格競争の激化、消費の流出、売り上げの減少など小規模事業者における経営環境は極めて厳しい状況にある。

こうした厳しい経営環境の中にあっても、当町飲食店は、食堂、ラーメン・そば・うどんなどの専門店、寿司・割烹、居酒屋・スナックなど多種多様で個性派ぞろい、かつ繁盛店が多く、わが町の強みとなっている。

### 2. 工業

製造業では、かつては縫製業、電子部品製造業が中心となり、町内外から多くの雇用を生んできた。現在は、誘致または地元で発展してきた機械金属加工業や、関東方面に販路を拡大している食品製造業、東北・関東エリアを中心に工場を持つコンクリート製品製造メーカーなどの企業が存在する。多くは下請け受注であり、小ロット・短納期・特急品対応と生産計画が立てづらく、先行きの受注も不透明で、依然として厳しい経営環境にある。特に、零細事業所（小規模事業所）にあつては発注先企業の動向により経営が左右される局面が多く、常に経営の脆弱さがうかがえる。

建設業では、公共工事が堅調に推移しているものの人手不足の状況にある。建築関連業では、町内すべての事業所が従業員20人以下の小規模事業所である。町の支援制度もあつてリフォーム受注は堅調であるが、新築一般住宅受注ではハウスメーカーの販売攻勢により苦戦している。また、脆弱な経営基盤により、受注が確保出来た反面、資金繰りに不安を抱える。

## ⑥町内商工業における課題

- ㊶事業後継者不足（高齢化による廃業数の増加、先行き不安からの事業承継難）。
- ㊷廃業数の増加とともに町内空店舗（店舗だけでなく空家も）の増加。
- ㊸特に中心市街地区では、既存商店会（街）の会員減少、空洞化の進行とこれらによる組織の弱体化・事業低下・魅力低下。
- ㊹中心市街地対策、空き店舗対策。

④製造・建設・建築分野では、若手の独立開業も一部みられるが、若年世代の人材不足による、事業存続・技能存続にもつなげる重要な課題を持つ。

表 3 : 庄内町の商工業者の推移

(単位：件)

項目 \ 年	H13 年	H18 年	H21 年	H24 年
地区内商工業者数	997	927	902	861
小規模事業者数	878	811	778	741

資料：企業統計、経済センサス

表 4 : 庄内町産業別総生産額

(単位：百万円)

分類 \ 年度	H20 年	H21 年	H22 年
町内総生産額	47,097	47,844	49,488
第 1 次産業	4,255	4,604	5,248
第 2 次産業	9,460	9,811	10,213
第 3 次産業	33,153	33,148	33,717

※庄内町の統計平成 26 年版より (資料：平成 24 年度市町村民経済計算)

#### ⑦庄内町商工会の取り組み

庄内町商工会は、平成 19 年、2 町の商工会（旧余目町と旧立川町）が合併し誕生した。地域の総合経済団体として、会員企業の発展と経営の安定化、加えて、地域経済の発展のため、関係機関と連携し経営改善普及事業・地域振興事業を強力に推進してきた。

特に、平成 15 年からは、町と商工会の商工行政は一体となって進めるべきとする、町側の意向により、同一施設に町と商工会の事務所を設置し、庄内町の商工業の発展と地域振興による経済の活性化を図るべく、事業を推進してきた。

町と商工会は一体という庄内町の一貫した姿勢と、商工会からの提案活動により、地域小規模事業者に対して、有利な施策を実現し、展開し続けている。

全業種に通づるものとしては、山形県の制度融資（商工業振興資金）利用者に対する 3 年間の利子補給制度、また、山形県もしくは日本政策金融公庫の開業支援資金を利用し、当町内において起業する場合の起業家応援補助金（借入利息の 3 年相当分の 1/2 を助成金として支給）。町の利子補給制度とも併用できるため、起業者にとっては 3 年間の借入利息の実質負担はゼロに等しい。他、後継者人材育成補助金や商談会・物産展等への出展助成などがある。

商業では、平成 18 年度から、地域振興の一面を持ちながら、小規模事業者の自主性と経営力の向上にもつなげる「一店逸品運動」の推進・支援、また、当町の強みである飲食店を起爆剤とし町の交流人口の増加と個店の強化をはかる「たべぶら」事業を平成 24 年度から取り組んできた。

工業では、提案・要望活動がきっかけとなり、庄内町持ち家住宅祝い金（町内建築（設）事業者を利用し、住宅・店舗の新增改築等を行う場合、工事総額の5%（上限50万円）を施主様に対し祝い金として交付するものが実現し、ハウスメーカーが侵攻している建設業界において、その対応策にもつながり、地元建築（設）事業者から好評を得ている。

庄内町商工会では、こうした多くの事業を提案し推進してきた。また、大きな事業だけでなく、金融・税務・労働・経理等々、従来からの相談支援活動も誠実に、確実に、推進し、商工会員のみならず、地域企業・小規模事業者、庄内町からの信頼を得、地域の総合経済財団体として庄内町発展のため寄与してきたものと自負している。

#### ⑧中長期的な振興のあり方（10年後のビジョン）

庄内町商工会は、これまで記載してきた庄内町の商工業の現状と課題を基に、また、庄内町が策定した、「第2次庄内町総合計画」の「商工業・新産業」の施策のもと、事業を推進していく。

##### 1. 商業振興による賑わいづくり

町外への消費流出を抑制し、町内既存商店における購買意欲を高めるとともに、後継者の育成や地域活性化に向け、商業の活性化と振興を図る。

##### 2. 工業振興による活力づくり

地域企業・小規模事業者の連携と交流を促進するとともに、共同して行う受注開拓や技術向上、製品開発などへの取り組みや、工業展、商談会等に積極的に参加する企業を支援し、取引拡大を促進する。

##### 3. 創業・経営革新の促進

意欲ある起業家や経営革新に挑戦する事業者を支援し、地域経済の活性化と雇用の場の創出を図る。

##### 4. 商工業経営の体質強化の促進

研修・相談機会の拡充や情報提供の充実、人材育成や後継者育成、事業承継などの支援強化を図るとともに、経営体質・基盤の強化を図る。

##### 5. 特産品開発、新産業創出等の支援

関係機関、団体等との連携のもと、新たな特産品の試作・開発とともに、地域資源を活用した新産業分野（6次産業）からの創出を促進する。

#### 10年後目標

項目	単位	H26年度 (実数値)	H32年度 (中間目標値)	H37年度 (最終目標値)
起業家応援補助金申請件数	件	2	16	36
事業所数（卸売・小売業・飲食業・宿泊業）	事業所	322 (H24年度)	305	285
従業者数（卸売・小売業・飲食業・宿泊業）	人	1,433 (H24年度)	1,350	1,250



## ⑨目 標

⑧中長期的な振興のあり方をふまえ、地域の強み・弱み（課題）・機会と脅威を認識し、山形県、庄内町、地域金融機関及び関連支援機関と連携し、**事業所個々の経営力向上、販路拡大等を支援するとともに、従来の起業支援に加え、新産業分野（6次産業）からの事業参入・起業を創出し**地域商工業の振興を図るとともに、経営環境の変化に対応し小規模事業者の持続的な成長・発展と地区内小規模事業者の振興を図る。以降を5年間に取組む経営発達支援事業の目標として掲げ事業を推進する。

## ⑩方 針

### 1. 経営発展に資する具体的な事業として、

「繁栄企業・繁盛店の創出」を使命に、経営課題の掘り起こしから解決まで、職員の資質向上を図りながら「事業者と二人三脚」で事業を遂行する。

- ①経営力向上に資する事業の推進と即戦力となる各種講習会・セミナーの開催
- ②巡回訪問の徹底による経営課題の顕在化と、解決・解消に向けた支援力強化
- ③起業家育成、創業者支援、事業承継支援、経営革新支援
- ④新産業分野（6次産業）からの事業参入・起業創出
- ⑤受注機会の創出と販路拡大・販売促進支援
- ⑥職員の資質向上のためのOJT・自主研修の推進と外部研修への参加促進

### 2. 地域経済の活性化に資する事業として

「商工業の活力は街の元気」、経営者の元気とやる気を支援し、地域経済を支えている企業・事業所としての価値を実感できる事業の推進を図る。

- ①地域振興と地域事業所の活力向上に資する陳情及び請願活動
- ②商店街活性化のための事業支援と空き店舗対策
- ③商工会青年部・女性部事業の取組強化と推進支援、町内他団体（青年会議所・農協青年部・女性部・消費生活団体）との連携促進
- ④目的別グループである庄内町電気・機械金属受注組位と庄内町一店逸品研究会の育成と活動支援
- ⑤農・商・工、各種関係機関、団体との連携強化

## 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28年4月1日 ～ 平成33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事【指針③】

###### 1) 現状・課題

これまでは、自主的な調査はほとんどなく、関係団体が行う地区内経済動向調査や山形県・庄内町からの委託による調査（買い物（消費）動向調査、商店街調査等）がほとんどで、調査結果の蓄積は行っているものの、それらを分析し支援資料としての活用や情報提供は十分にできていない。また、山形県や県内金融機関（日本政策金融公庫・保証協会・地域4行（山形・庄内・きらやか・鶴岡信用金庫）・関連支援機関（企業振興公社等）が実施し公表している調査結果や機関誌等についても支援のための基礎資料として活用できていない。以上のとおり、商工会にはたくさんの情報が収集されているが、その活用は一部に過ぎず、小規模事業者支援における基礎資料としての十分な活用はできていないのが現状であり、課題である。また、目的を持った情報の活用・提供が出来ていない課題もある。

###### 2) 今後の取り組み

今後は、これまでの委託調査に加え、自主調査として地区内調査（企業調査、空店舗調査、後継者調査）を実施し、その調査結果を分析することにより、地区内小規模事業者のニーズや課題地区内経済動向を把握し、窓口・巡回支援の機会に活用し、情報提供していく。

また、関係機関（山形県、全国商工会連合会等）や関連支援機関（日本政策金融公庫・保証協会・地域3銀行（山形・庄内・きらやか）・鶴岡信用金庫）・企業振興公社等）が実施し公表されている調査結果や機関誌等については、地区内外の動向（経済・業種別・市場）の把握に活用し、情報提供していく。

更に、関連支援機関（振興公社等）が定期的に発行する機関誌並びにミラサポ・日本経済新聞・日経テレコン・インターネット等を活用し地域外の動向（景況・市場・業界）も調査（情報収集）・分析し、小規模事業者の今後の経営方針や各種計画（改善・販路開拓・第二創業・創業等）策定の参考となるよう活用し、情報提供していく。

調査・分析による結果や収集した情報は、事業計画の策定時に活用し、職員相互の共有化を図りながら、個人情報管理に留意し、個々への提供だけでなく、商工会報や商工会のホームページで公表し、地域内での情報共有を図る。

### 3) 事業内容

#### ①地域内調査

目的 地区内小規模事業者の実態、地区内の経済動向を把握するため、小規模事業者の経営状況・景況・後継者・消費動向・空き店舗について調査する。

項目	内容	
㉞町内企業調査	目的	地区内小規模事業者の実態を把握する。
	調査項目	販売・受発注額、保有資格・設備、特殊技術・サービス、主力商品・製品、雇用実態、経営分析実施状況（ニーズも）、事業計画策定状況、要望事項等
	調査実施時期	毎年度第1四半期（4月～6月）に実施
	調査対象者数	100件：業種勘案し抽出
	調査方法	経営指導員と支援員が対象事業所を巡回訪問しての聞き取り調査
①町内企業景況調査	目的	地区内の経済動向を把握する。
	調査項目	販売・受発注額、採算性、資金繰り、設備投資、雇用実態、業況判断、経営分析実施状況（ニーズも）、事業計画策定状況、要望事項等
	調査実施時期	毎年度四半期（3ヶ月）ごとに実施
	調査対象者数	100件：業種勘案し抽出
	調査方法	庄内町とも連携し、経営指導員と支援員が対象事業所を巡回訪問しての聞き取り調査
㉞後継者調査	目的	地区内小規模事業者の実態を把握するため、小規模事業者の後継者について調査する。
	調査項目	後継者有無、後継者の意思、後継者確保、承継時期、経営分析実施状況（ニーズも）、事業計画策定状況、支援策要望・需要
	調査実施時期	毎年度第1四半期（4月～6月）に実施
	調査対象者数	100件：業種勘案し抽出
	調査方法	対象事業所を巡回訪問しての聞き取り調査
㊥消費動向（買物動向）調査	目的	地区内の経済動向を把握するため、消費動向について調査する。
	調査項目	商圏内動向、店舗形態別動向、商店街での動向、町外（通販等含む）での動向など
	調査実施時期	2年に1度（H29年度・H31年度）実施
	調査対象者数	170件：町内在住で町内企業に勤務する従業員や役場等の職員、地域住民
	調査方法	①町内在住者が勤務する企業及び役場等について ㉞事前に協力可否の確認と調査可能部数を確認 ①調査票を届け、対象者への配布と回収を依頼（期限を付けて） ㉞期限後（回収完了後）調査書を回収 ②地域住民について ㉞趣味やスポーツ活動などの団体の活動中に直接訪問し協力依頼と調査可能者数を確認 ①対象者に調査票を配布し調査協力を依頼、期限後回収に訪問

㊦空店舗調査	目 的	地区内の経済動向を把握するため、空き店舗について調査する。
	調査項目	空店舗の実態、貸出可否、支援策要望・需要
	調査実施時期	毎年度第2四半期（7月～9月）に実施
	調査方法	中心市街地区については、町内8商店会と1協同店舗に依頼し、それ以外の地区については、職員巡回訪問の際に調査
㊧町統計調査	目 的	地区内の経済動向を把握するため調査する。
	調査項目	住宅着工数、町内観光施設等入込み客数など
	調査実施時期	毎年度四半期（3ヶ月）ごと、毎年度1回
	調査方法	庄内町各担当課からの聞取り

※①地域内調査の㊦～㊧の調査対象者については、多くの小規模事業者に訪問できる体制を整え、抽出には重複しないよう調整する。

## ②地域外調査

目 的 小規模事業者、起業者等への支援に活用するため、県内金融機関（日本政策金融公庫・保証協会・地域4行（山形・庄内・きらやか・鶴岡信金）や関連支援機関（振興公社等）が定期的に発行する機関誌並びに日本経済新聞・日経テレコン・インターネットなどを活用し地域外の動向（景況・市場）を調査する。

項 目	内 容	
㊨中小企業実態基本調査報告書（政府統計）	調査項目	売上高、営業費用、経常利益、設備投資、従事者数（産業別、雇用形態別）、経営指標
	調査実施時期	年1回、調査報告書発行時
㊩県内金融機関、関連支援機関発行の機関誌	調査項目	県内景気・消費動向、支援制度、各種事例（繁盛・起業・技術・革新・開発・農商工連携・六次産業化）
	調査実施時期	随時（定期発行時）
㊪日本経済新聞、日経テレコン等	調査項目	地域外動向（景況・市場・業界）、POS情報（売れ筋・商品別ランキング等）、各種事例（繁盛・起業・技術・革新・開発・農商工連携・六次産業化）、展示会等開催情報等
	調査実施時期	随時
㊫インターネット等（全国連HP他）	調査項目	地域外動向（景況・市場）、マッチング情報（BtoB、BtoC）、不動産情報（競売物件、空き物件（地域内、近隣市町））
	調査実施時期	毎月一回、随時

#### 4) 成果の活用

- ①庄内町商工会「ホームページ」や2か月ごとに発行する「商工会報」で広報・周知し地域内で共有する。
- ②小規模事業者の経営状況・実態を判断する基礎資料として活用する。
- ③小規模事業者が、今後の経営方針や経営計画を策定する際、また、起業者の事業計画作成を支援する際の資料としても活用する。更には、経営改善・新たな取り組みや第二創業へ向けた提案資料としても活用する。
- ④地域小規模事業者・地域経済の課題を顕在化させ、行政（庄内町）に対し、ニーズを小規模事業者支援に向け、新たな支援施策を要望・提案する。
- ⑤「職員による内部研修」を行い、小規模事業者の実態、保有する経営資源、ニーズ・課題、地区内外の経済動向等を共有し、巡回・窓口相談等支援業務に活用する。

#### 5) 目 標

項 目	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
調査・分析結果広報周知回数	無	2回	3回	4回	6回	6回
調査・分析結果支援活用件数	無	20件	22件	24件	29件	32件
収集情報の提供・活用件数	無	30件	33件	36件	44件	48件
要望・提案活動	1回	1回	1回	1回	2回	2回
内部研修実施回数	1回	2回	3回	4回	4回	4回

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

### 1) 現状・課題

小規模事業者の多くは、経営状況の分析（以下、経営分析）をすることの必要性について、ある程度意識はしているものの、自社における経営分析はほとんどできていない現状にある。商工会でも、経営分析は、補助金申請や融資、記帳システムなど一部の利用者にとどまり、その必要性・重要性の周知や、そのやり方、見方、考え方等についてわかりやすく説明するなど、推進を図ってきていない現状にある。小規模事業者が今後も事業が存続し、持続的な発展をしつづけることは何より重要であり、そのためのツールとして経営分析の必要性・重要性について、小規模事業者・商工会（職員）の更なる意識向上が課題である。

### 2) 今後の取り組み

今後は、「1. 地域の経済動向調査」により小規模事業者における経営分析の実施状況・実施ニーズを把握したうえで、その必要性・重要性とやり方、見方、考え方等について、巡回・窓口支援をとおしてわかりやすく説明し、意識づけを図る。

また、「1. 地域の経済動向調査」に加え、小規模事業者のかかえる経営課題を顕在化し、その課題を解決・解消させ、地域商工業者の持続的成長・発展へと繋げ

るため、巡回・窓口相談、金融斡旋・申込、各種セミナーを通じて経営分析を行う。

更に、経営分析の結果、もしくは分析の際に、専門家による指導や支援の必要性や課題が発生した際には、ミラサポや山形県のコーディネーター等や関係機関（山形県商工会連合会・山形県企業振興公社・山形県団体中央会等）、よろず支援拠点並びに地域プラットフォーム等の専門家派遣制度を活用しながら課題解決にむけサポートする。

経営分析の結果やこれに基づく経営課題等については、利用者に支障のない範囲で、職員相互で情報共有を図る。

### 3) 事業内容

目的 小規模事業者が保有する経営資源の把握と経営分析、事業者へのヒアリングをとおして、経営課題を抽出、顕在化させ、その解決をサポートすることで、事業継続・持続的な発展を支援する。

①巡回訪問やセミナー等で経営分析の実施ニーズの掘り起こしを行いながら、「1. 地域の経済動向調査」により経営分析の実施ニーズがある小規模事業者に対し優先的に実施する。

②巡回訪問やセミナー、商工会報やホームページで、事業を持続的に発展させるためのツールとして、経営分析の必要性・重要性について広く周知し、経営分析実施の推進を図る。

③経営分析する項目は次のとおり、

項目	内容
①財務分析	貸借対照表、損益計算書、製造原価計算書等（期中、前期、前々期）
㊦安全性 （5項目）	1. 当座比率、2. 流動比率、3. 借入金回転期間、4. 固定長期適合率、 5. 自己資本比率
㊧収益性 （8項目）	1. 総（粗）利益率、2. 営業利益率、3. 経常利益率、4. 諸経費比率、5. 金融費用比率、6. 商品回転期間、7. 受取勘定回転期間、8. 支払勘定回 転期間
㊨生産性 （6項目）	1. 従業員一人当たり売上高、2. 加工高（限界利益）比率、3. 従業員一 人当たり加工高（労働生産性）、4. 従業員一人当たり人件費、5. 労働分 配率、6. 加工高設備生産性
㊩債務償還能力	1. 債務償還年数
㊪損益分岐点項目 （4項目）	1. 限界利益率、2. 損益分岐点売上、3. 損益分岐点比率、4. 経営安全率
②キャッシュフロー 分析	キャッシュフロー計算書作成（間接法） 1. 営業活動、2. 投資活動、3. 財務活動
③SWOT分析	「強み・弱み・機会・脅威」を整理

#### ④分析手法等

1. 経営分析については、商工会が常時使用している事業所管理システムの経営分析・分析システムを活用する。
2. 担当は、商工会の記帳システム利用者（代行・自計）や決算代行者については、担当の経営支援員が行い、その他については経営指導員が行う。但し、ヒアリングが必要となるSWOT分析については、経営支援員に経営指導員が同行しヒアリングを行う。
3. 分析結果の説明は、経営分析した事業者を担当した職員が行う。但し、経営支援員が実施した分については、経営指導員も同行する。

④システム上、自動的に経営分析（財務分析）がされる商工会の記帳システム利用者（代行・自計）に対し、その結果について、「1. 地域の経済動向調査」の中で収集した経営指標と比較しながら詳しく説明し、同時に、SWOT分析の支援も行う。以後、金融、各種セミナー受講者等順次対象範囲を広げていく。

⑤「1. 地域の経済動向調査」により把握する小規模事業者の経営資源（販売する商品や提供する役務、保有する技術やノウハウ、従業員や設備等）と経営分析、更に潜在化する課題がないかヒアリング（ヒアリングシートの様なものを作成し活用）による調査をもとに経営課題等を抽出、顕在化させ、課題解決に向け情報等対応策を提案・支援する。

⑥経営力向上・課題解決のための事業の推進と実効性が高い即戦力となる講習会・勉強会・セミナー等の開催をとおした支援を行う。また、専門的知識を有するものについては、関係団体等による専門家派遣制度を活用するなど、事業者と一緒に取組み支援する。

#### 4) 成果の活用

- ①経営分析を行った小規模事業者の課題解決を果たす。
- ②経営分析を行った小規模事業者が、今後の経営等判断する参考資料・基礎資料として、レポートを作成し経営者に提供する。
- ③経営分析から事業計画策定へと発展させ、分析結果は事業計画策定のための資料として活用する。
- ④「職員による内部研修」を行い、分析手法・ノウハウ等について共有し、対象事業者の拡大及び巡回・窓口相談等支援業務に活用する。

#### 5) 目 標

支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
経営分析のための巡回件数	18件	50件	56件	62件	68件	74件
セミナー開催回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
経営分析件数	18件	25件	28件	31件	34件	37件
専門家派遣件数	5件	6件	7件	8件	10件	12件
内部研修実施回数	1回	2回	3回	4回	4回	4回

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

#### 1) 現状・課題

小規模事業者の多くは、経営分析と同様に事業計画の必要性について、ある程度意識はしているものの、小規模であるがゆえに事業に係ることすべて、経営者自ら関わらなければならず、多忙であること。また、今後の構想・希望はもっていてもそれを計画書として整理することに不慣れであるため、自力で完成できない現状にある。商工会でも、事業計画の策定支援に関しては、補助金申請や融資、起業者や経営革新計画承認申請者など、必要とする一部の事業者への支援にとどまっている現状である。小規模事業者が今後も事業を存続し、持続的な発展をしつづけることは何より重要であり、そのためにも事業計画の必要性・重要性について理解を深め、事業計画作成に向けた意識改革が課題である。

#### 2) 今後の取り組み

前記「1. 地域の経済動向調査」、「2. 経営状況の分析の結果」、「5. 需要動向調査」(内容)をふまえ、経営の向上を目指す小規模事業者の中長期的に及ぶ事業計画の策定を支援し、事業の継続・持続的な発展を支援する。

実際に経営分析を支援した小規模事業者に対し、事業計画の重要性について、巡回・窓口支援をとおして理解を深め、事業計画作成へ発展するよう意識づけを図る。

事業計画策定にあたっては、経営指導員が中心となり支援にあたるが、関係機関(山形県商工会連合会・山形県企業振興公社・山形県団体中央会・よろず支援拠点・地域プラットフォーム等)による専門家派遣制度を活用しながら、実効性の高い事業計画の策定にむけサポートする。

事業計画の策定支援状況については、利用者に支障のない範囲で、職員相互の情報共有を図る。

#### 3) 事業内容

目的 事業計画作成に不慣れで、自力で完成することが難しい小規模事業者・起業者等に対し、作成に対する抵抗を少しでも軽減するよう、伴走型の指導・助言による事業計画の策定を支援し、小規模事業者の事業の継続・持続的な成長・発展、起業後の安定経営につなげる。

①巡回訪問を基本とし、小規模事業者からの相談・コミュニケーションを取りながら、2. 経営状況の分析で行うヒアリングシート(の様なもの)を活用し、潜在的な掘り起こしを行う。

②事業計画策定に関するセミナー、個別相談会の開催により、事業計画の必要性・重要性を周知するとともに、策定を目指す小規模事業者の掘り起こしを行う。

③新規起業や新産業分野(6次産業)からの事業参入・起業を創出することによる地域の活力増進、空店舗対策など地域課題に対応するため、起業塾をとおして起業者支援を行う。



- ④起業塾（1コース全5日開講）を開催し、起業希望者の知識向上を図り、起業による事業計画の策定から開業まで一貫した支援を行う。
- ⑦開催予算の確保、受講生の募集等、効果的に開催するため、一般向けには近隣商工会（出羽商工会・酒田ふれあい商工会・遊佐町商工会）と広域的に連携して開催する。新産業分野（6次産業）からの起業向けには新産業創造協議会等と連携して開催する。
- ⑧対象とする受講生は、青年層、壮年層、中年層、農業従事者、女性、飲食店や理美容など、世代・性別・業種などしぼり込んで開催する。
- ⑨地域内においては、庄内町・地域金融機関・庄内町新産業創造協議会・庄内町商工会が協力・連携し、起業希望者の支援にあたる。
- ⑩会議所など他関係機関が開催する創業塾等も積極的に紹介する。
- ⑤第二創業や経営革新においてもセミナーや個別の相談会を開催し、事業計画の策定を支援する。

#### 4) 成果の活用

- ①事業計画策定を支援し小規模事業者の経営向上を果たす。
- ②事業計画策定にあたっては、「1. 地域の経済動向調査」、「2. 経営状況の分析の結果」、「5. 需要動向調査」を活用する。
- ③商工会報やホームページで、事業計画策定による成功事例を広報・周知し、事業計画の重要性を意識づけ、未着手小規模事業者への浸透を狙う。
- ④策定した事業計画をもとに、小規模事業者からの相談・要望に応じて、以下⑦～⑩の計画作成時に活用する。

項目	作成担当者	連携先（活用制度）
⑦経営改善計画	経営指導員	関連支援機関の専門家派遣・金融機関
⑧経営革新計画	経営指導員	県・関連支援機関の専門家派遣・金融機関
⑨事業承継計画	経営指導員	関連支援機関の専門家派遣
⑩補助金申請に伴う事業計画	経営指導員 経営支援員	関連支援機関の専門家派遣・金融機関

- ⑤「職員による内部研修」を行い、事業計画の作成の手法・ノウハウ・内容・事例等について共有し、対象事業者の拡大及び巡回・窓口相談等支援業務に活用する。

#### 5) 目 標

支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
セミナー・個別相談会開催回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
上記による事業計画策定件数	18件	20件	22件	24件	26件	29件
起業塾開催回数	0回	0回	1回	1回	2回	2回
上記による事業計画策定件数	0件	0件	2件	3件	4件	5件

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### 1) 現状・課題

小規模事業者・起業者への事業計画策定支援では、計画の作成が主となり、事業計画策定後の実施状況については、巡回訪問時に聞き取りでの状況確認で終わり、検証まで行っていないのが現状である。策定した事業計画に対して、小規模事業者・起業者が十分に理解しているか確認し、事業計画が着実に遂行され、成果を享受できるまでフォロー・サポートする支援体制の確立が課題である。

##### 2) 今後の取り組み

事業計画策定完了が終わりではなく、策定した事業計画が着実に実行され、目標の達成とともに、その成果が享受できるよう支援体制を整備し、継続的な支援を推進し事業の持続的な発展を図る。

事業計画を策定した小規模事業者・起業者が、その計画に沿った事業を実行する際には、想定外の課題の発生や、事業計画の遂行遅延等が予想される。どのような場面であっても、小規模事業者・起業者の状況に応じた伴走型の支援を実施する。

小規模事業者・起業者の事業計画の実行にあたっては、経営指導員が中心となり支援にあたるが、より効果的な支援ができるよう関係機関（山形県商工会連合会・山形県企業振興公社・山形県団体中央会・よろず支援拠点・地域プラットフォーム等）による専門家派遣制度を活用しながら、目標達成に向けサポートする。

策定された事業計画・実施状況について、職員相互の情報共有を図る。

##### 3) 事業内容

目的 事業計画を策定したすべての小規模事業者・起業者等に対し、定期的な巡回をとおして、策定した事業計画の進捗状況を確認し、事業者の状況に応じた必要な支援を適切に実施し、事業計画の確実な実行と、実現を図る。

①事業計画を策定した全事業者に対し、定期的に巡回訪問し、進捗状況の確認と必要な指導・助言を行う。

項目	担当者	頻度	フォローアップ内容
㊦事業計画	経営指導員	4半期1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、支援施策等の広報・活用提案等
㊧起業計画	経営指導員 経営支援員	2ヶ月1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、ビジネススキル向上支援、経理・税務支援等
㊨経営改善計画	経営指導員 経営支援員	4半期1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、金融相談・支援、専門家派遣等
㊩経営革新計画	経営指導員	4半期1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、支援施策等の広報・活用提案、金融支援等

⑦事業承継計画	経営指導員	4半期1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、支援施策等の広報・活用提案、専門家派遣等
⑧補助金申請に伴う事業計画	経営指導員 経営支援員	4半期1回	巡回による進捗状況の確認と指導助言、採択後支援等

※策定した計画の進捗状況等に応じてフォローアップ頻度を変えていく。

- ②策定した事業計画に基づき実行する設備投資及びそれに付帯する運転資金については、株式会社日本政策金融公庫が低利で行う「小規模事業者経営発達支援融資制度」を優先的に活用するとともに、融資実行後のフォローアップ支援を行う。

#### 4) 成果の活用

- ①事業計画を策定した小規模事業者の計画実現を果たす。
- ②商工会報やホームページで、事業計画実現による成功事例を広報・周知し、事業計画の重要性を意識づけ、未着手小規模事業者への浸透を狙う。
- ③事業者の状況に応じた伴走型支援で、事業者の不安を解消し、経営に専念できる環境を整える。
- ④「職員による内部研修」を行い、支援手法・ノウハウ等について共有し、対象事業者の拡大及び巡回・窓口相談等支援業務に活用する。

#### 5) 目 標

項 目	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
フォローアップ件数	18件	80件	100件	114件	128件	146件

### 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

#### 1) 現状・課題

小規模事業者の多くは、自身が提供している商品・サービスが、地域消費者のニーズに合致したものであるかどうかの把握はされていない。また、消費トレンドなどの情報の遅れや認識不足、新しい製品を導入しても情報発信力や商品知識が乏しい。

商工会においても、外部機関が公表する需要調査結果などたくさんの情報が収集されているが、活用はその一部に過ぎず、小規模事業者への積極的な情報提供には至っていないのが現状にあり、市場や需要動向等目的を持った情報の活用・提供が出来ていないのが課題である。

#### 2) 今後の取り組み

今後は、小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向、新商品やサービスの開発にむけての市場性・需要動向について、日経テレコンのPOS情報サービスや日経流通新聞・マッチング紹介（支援）サイト・インターネット等を活用して収集、分析し、相談内容に応じた情報を提供していく。

事業者自らが地域における需要動向等調査する際の支援、必要な情報を収集するための手法を提案し、アンケート内容の検討など自主調査を支援する。

収集・分析し提供した情報は、職員相互の共有化を図る。

### 3) 事業内容

目的 小規模事業者の販売する商品又は提供する役務の需要動向に関する調査を支援するため、市場・需要動向・消費者ニーズ・企業ニーズ等の情報を収集・分析し、新商品開発や新規市場・需要開拓につながる情報を提供しサポートする。

#### ①需要動向調査

##### ㊦調査対象

1. 小規模事業者が販売または提供する商品や役務について、
2. 業種別の市場動向や品目別の「商品売上ランキング・売れ筋商品と価格帯」

##### ㊧調査規模

1. 小規模事業者の営業する地域（エリア）内での消費者ニーズや需要の動向（サンプル数で50程度）
2. 県内・東北・全国エリア

##### ㊨調査方法・手段

1. 小規模事業者の顧客や地域消費者（商工会青年部・女性部や青年会議所、地域消費生活団体など各種団体組織メンバー）へのアンケート調査（必要に応じ試飲・試食等含む）
2. 日経テレコンPOS情報、日本経済新聞、日経MJ、国勢調査、マッチング紹介（支援）サイト、インターネット等で公表している調査指標

##### ㊩調査・分析項目等

1. 7P検証（商品（製品）・役務、価格、場所、プロモーション、人、プロセス、物的証拠）
2. 3C分析（顧客・競合・自社）
3. SWOT分析
4. 市場占有率、顧客認知度、好感度
5. セグメンテーション・ターゲティング、ポジショニング
6. 需要予測
7. 地域特性・消費動向・買物動向・競合・業種別市場動向調査

##### ㊪情報収集項目

「1. 地域の経済動向調査」の調査資料、各種団体、官公庁等の調査指標（統計）、売れ筋商品情報、商品売上ランキング、新商品情報、特産品等商品開発事例、業界動向、受発注情報

### 4) 成果の活用

①経営分析時や事業計画を作成する際の基礎資料として活用する。

②売れる商品づくり（商品開発・販売計画の策定）の基礎資料として活用する。

③マーケティング戦略を構築するための基礎資料として活用する。

④「職員による内部研修」を行い、分析手法・ノウハウ等について共有し、対象事業者の拡大及び巡回・窓口相談等支援業務に活用する。

## 5) 目 標

小規模事業者の販売する商品又は提供する役務が消費者・市場に受け入れられているのかその実態を把握し、買い手ニーズに合った商品・役務を提供し続けるため、ニーズ（消費者・企業等）と動向（市場・需要）等の情報を収集・分析する。更には、新たな販路の開拓や新商品の開発に活かす。

支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
需要調査支援件数	0件	1件	2件	3件	4件	5件
POS情報活用件数	0件	2件	4件	6件	8件	10件
POS情報提供件数	0件	20件	40件	60件	80件	100件

## 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) 現状・課題

これまで、小規模事業者に対する販路開拓支援については、町外・県外・首都圏等で開催される各種商談会や物産展等の開催案内の周知・広報活動が主体であった。その理由として、農産品や特産品等については、農家やJAに関連するものが多いことから、庄内町観光協会とJA、町づくり会社が主体となって行っている。食品製造業に関しては自主営業活動で行っており、電気・機械金属類等工業系の製造業においては、庄内町電気・機械金属受注組合による協同受注や自主営業活動で行っているため、商工会が関与することはなかった。

しかし、近年、一般小売業（現時点では酒販店や総合食料品店）でも自主商品開発への取り組みがあり、販路開拓の支援を商工会に求めてきている。また、庄内町では、6次産業化の推進を強化しており、新分野からの進出による新たな創業も期待できる状況にある。一方、本事業計画の冒頭、町の概況にある通り、大型店・量販店・CVSの侵攻や通販の普及、更には、高規格道路の平成29年開通による脅威等により小規模事業者（小売業）を取巻く環境は年々厳しさを増している状況にある。

小規模事業者・起業者が事業を継続し、持続的な発展を図る上でも新たな商圏からの需要創出が課題である。

### 2) 今後の取り組み（考え方）

「商工業の活力は街の元気」であり、その活力の源泉となるのは、売上収入・利益の確保であり、本経営発達支援事業を確実に遂行するための最重要要因と考えている。そのためにも、小規模事業者が最も苦手とする自社・商品（製品）・技術等のPRを促進し、販路開拓につながる支援は重要であると考え、以下の取り組みを推進していく。

小規模事業者の元気とやる気を支援し（または喚起し）、自社の存在意義が実感につながるよう、当会が開催する商工産業まつりや町外（県外・首都圏）で開催される商談会・物産展等への積極的な参加を支援し、販路拡大、また、地域・商品・製品認知度の向上を図る。

また、町内小規模事業者の実態調査から把握した保有する経営資源情報・データを活用し、同業者・異業種の地域内企業マッチングを図る。

更には、ホームページの開設を促進・支援し、ブログやフェイスブック、ソーシャルメディアなどのITを活用した積極的な情報発信と、マスメディア、各種広報誌等を活用した広報活動で、新たな需要の創出や掘り起こしを支援し、事業の継続と持続的な発展を図る。

### 3) 支援対象

小規模事業者のうち、商品開発に取り組んでいる。または、IT等を活用した販路の開拓を希望しているなど、積極的に販路開拓・受注拡大に取り組み、持続的な発展を目指す事業者を主な対象とする。

### 4) 事業内容

**目的** 小規模事業者の販路拡大を支援し、商品・製品認知度の向上を図り、売上の増加・利益確保につなげる。同業・異業種による地域内企業のマッチングを促進し地域内需要の掘り起こしによる産業の活性化を図る。ホームページやブログ・フェイスブックなどITを活用した販路開拓支援により、新たな需要を創出し事業の継続と持続的な発展を図る。

- ①商圏人口の減少が想定されるため、商圏を拡大するための活動や、商談会への参加など販路拡大に繋がる機会を創出し支援する。
- ②機械製造業等の支援と目的別グループ（庄内町電気・機械金属受注組合）の支援策として、庄内町と連携して（町の助成制度を活用）、山形県主催の商談会や公社や振興センター等開催の展示会・商談会参加を促進し受注機会の拡大を図る。

※想定している商談会（平成27年度開催実績から）

	主 催	商談会名	会 場	開催時期
㊦	山形県	山形県庄内商談会	山形県東田川郡三川町 いろり火の里文化館	H27/11
㊧	山形県企業 振興公社	山形県広域商談会	山形県天童市 天童ホテル	H27/7
㊨	山形県企業 振興公社	山形県取引商談会	山形県山形市 ホテルメトロポリタン山形	H28/2

- ③庄内町や町観光協会と連携（町の助成制度を活用）し、小規模事業者に対して、出展支援や広報活動支援（都市部住宅街への新聞等チラシ折込みなど）を行い、地域物産販売店・食品製造業・6次産業製品の販路開拓と認知度の向上を図る。
- ④当町において毎年開催される秋まつりと同時開催する「商工産業まつり」への参加・出展を推進し、小規模事業者の地元での知名度・認知度向上を図る。

※平成27年度参加事業者数及び参加業種

業 種	参加事業所数	内 訳
小売業	14店	①履物、②自転車、③介護用品、④玩具・スポーツ用品、⑤菓子（製造）、⑥鮮魚・酒、⑦餅、⑧金物装飾品（製造）、⑨酒、⑩食肉、⑪仕出し・弁当、⑫紳士服、⑬文具、⑭婦人服
飲食業	5店	①焼きそば店、②すし店、③鉄板焼き店、④割烹、⑤お好み焼き店
サービス業	2店	①整体、②自動車整備
建築業	3店	①建築、②塗装、③建具
製造業	1店	①食肉加工
計	25店	

- ⑤小規模事業者が保有する経営資源の情報・データを活用した地域内マッチングを促進し、地域内での受注機会の創出・販路拡大・新規顧客の取り込みを支援する。
- ⑥商工会簡易ホームページシステム「SHIFT」の活用による自社ホームページの開設を推進する。開設すれば、リアルタイムによる商品PRを可能とし、事業機会を拡大することができる。同時に、これらの登録事業者も増やしていく。
- ⑦地域経済を支える中小・小規模事業者が開発した商品等や、魅力ある隠れた地域産品等を紹介、販売する全国商工会連合会が管理運営する公式サイト「ニッポンセレクト」の活用を積極的に推進し、商品展開力・販売力向上を支援する。
- ⑧対象事業所の販路開拓を目指す対象商品について十分なヒアリングを行い、その市場について調査・分析をする。その上で販路開拓の可能性やそのための方策を十分受分吟味検討する。

5) 目 標

支援内容	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
商談会参加数（製造業）	未実施	2件	4件	6件	8件	10件
展示会出店数	未実施	1件	2件	3件	5件	8件
参加バイヤー数	未実施	2件	4件	6件	8件	10件
商談成約数	未実施	1件	2件	3件	4件	5件
地域内マッチング数	未実施	1件	3件	5件	10件	20件
HP開設数	未実施	3件	6件	12件	18件	25件
ニッポンセレクト登録数	未実施	1件	2件	3件	4件	5件

## Ⅱ. 地域経済の活性化に資する取り組み

庄内町商工会では、地域密着型の総合経済団体であるという特色を生かし、小規模事業者の経営力向上のため、巡回訪問を中心とした支援強化に努めるとともに、庄内町・庄内町教育委員会・庄内町観光協会・余目町農業協同組合・庄内たがわ農業協同組合新余目支所・庄内町中心市街地まちづくり協議会・町内8商店会・山形県立庄内総合高校や関係団体と連携し、地域内企業（小規模事業者）をPRするための「商工業まつり」、業種等関係なく地域と一体となり取り組める「笑顔で元気なあいさつ運動」の推進や、来街者の増加を図り、町の賑わいと、参加者の繁盛店づくりに貢献する「商店街賑わい創出事業」を実施。また、町内全域の商店街の個店が“お客様に愛される店づくり”として積極的に取り組む「一店逸品運動」を継続的に支援し地域経済の活性化を図る。

①庄内町、庄内町観光協会、まちづくり会社（㈱イグゼあまるめ）、庄内町情報発信研究所（きらり庄内）、中心市街地区の5自治会と商店会、庄内町商工会で組織する庄内町中心市街地まちづくり協議会による検討会を年4回開催し、今後の庄内町における街づくり（中心市街地活性化策・地域振興、経済活性化策）に向け協議し、方向性を共有している。

### ②地域のブランド化を目指す「一店逸品運動」の推進

一店逸品研究会（町内小規模事業者25店：平成27年度実績）、庄内町、庄内町商工会が「一店逸品運動」を推進する構成メンバーとして、一店逸品運動参加店の更なる拡大と継続性を高めつつ、参加店同士が連携をとりながら様々な事業を展開している。おすすめの逸品を研究しお客様へ提案する「逸品研究会」の開催（年間11回開催）、逸品を広く周知する「逸品カタログ」の作成・配付、一店逸品運動参加店やたべぶら参加店・商店街・町内の見どころを巡る「一店逸品体験ツアー」の実施や「逸品フェア」の開催など町内の賑わいの創出に寄与する事業活動を行う。商工会では「庄内町の一店逸品運動」の地域ブランド化を目指し継続的に支援する。

### ③庄内町の産業団体が連携し実施する賑わい創出事業

庄内町観光協会が毎年秋に主催する「あまるめ秋まつり」では、庄内町・庄内町観光協会と余目町農業協同組・庄内たがわ農業協同組合新余目支所・庄内町商工会の庄内町を代表する農商工の産業団体、その他13の関係機関・団体が実行委員会を組織し、庄内町の米・野菜・果実・畜産物・水産物など真に美味しい【食】と、農業、商業、工業に代表される庄内町の【職】が交流し合うイベントとして開催されている。同時に、そのイベントの一環として、庄内町匠工組合・庄内町一店逸品運動研究会・庄内町ハッピーシール部会・庄内町商工会が連携し「商工まつり」も同会場で開催している。本町商工業の活性化を図るため、商工一体のイベントを展開し、商品等の展示・特売を通じて町民一般に対してPRすることにより、自社・自店の認知、知名度の向上を図りながら地域振興に寄与している。



#### ④「あいさつ」で街おこし、街ぐるみで取り組む地域振興事業

「笑顔で元気なあいさつ運動」は、買い物や商談・納品等で訪れたお客様を“笑顔で元気なあいさつ”でお迎えし、喜んでいただける店づくり・会社づくりを目指す商工会が提唱した運動である。スタート当初から、庄内町・庄内町教育委員会・町内5小学校・2中学校・山形県立庄内総合高校・町内各自治会と町内企業・庄内町商工会をはじめ様々な機関・団体が参加し町ぐるみの取り組みとして展開している。今後も運動を継続し、“あいさつ”から地域の振興を図り、地域経済の活性化へと繋げる。

#### ⑤庄内町の強みである「飲食店」を起爆剤に進化する賑わい創出事業

「商店街賑わい創出事業」は、「たべぶら事業」として厳しい経営環境の中でも繁盛店が多く、町民の“自慢”であり、わが町の“強み”である。庄内町の個性派ぞろいの飲食店を起爆剤として、交流人口の増加による街中の賑わいを創出する事業として、庄内町・庄内町商工会が連携して実施している。町内飲食店を集めた「たべぶらパスポート」を作成・発行し町内外へ周知する他、パスポート掲載店で“たべて”“のんで”貰うスタンプの数に応じて「一店逸品商品」を主体に景品としてプレゼントする。ほしい商品をめざし参加者は着実に増えている。平成29年度からは「たべぶら事業」を飲食店以外の小規模事業者への拡大波及をねらい「進化」する新規事業「庄内町ふえす（仮称）」を展開し更なる交流人口の増加と地域経済の活性化を図る。

#### ⑥目 標

項 目	現状	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
一店逸品運動参加事業所数	25店	27店	30店	33店	36店	40店
商工まつり出店数	25店	27店	30店	33店	36店	40店
あいさつ運動参加団体・事業所数	250件	275件	300件	330件	360件	400件
商店街賑わい創出事業参加事業所数	65店	72店	80店	88店	100店	120店

### 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

①山形県庄内地区の商工会の経営指導員が集まる「商工会経営指導員部会」の会議

(年3回開催)・研修会(年2回実施)において、情報交換の時間を設け、支援ノウハウ、支援の現状、効果等実績について情報交換をする。また、同じく庄内地区の商工会に勤務する職員を対象とする「庄内地区商工会職員協議会研修会」(年1回開催)においても、指導員部会同様に情報交換を図りながら新たな需要の開拓・喚起を探る。

- ② 当会だけでは対応しきれない多様化する経営課題・支援ニーズに対応するため、よろず支援拠点等(専門家派遣制度の活用)との連携を図りながら課題解決にあたり、支援ノウハウ等情報の蓄積を図る。

	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年
専門家派遣制度活用回数	6回	7回	8回	10回	12回

- ③ プラットフォームやまがたとしてネットワークを形成している支援機関・連携機関があつまる「プラットフォームやまがた連絡協議会(年1回開催)」や県内商工支援団体を構成員とする創業支援ネットワーク「鶴岡田川ネットワーク会議(年1回開催)」の会議で支援ノウハウ、支援の現状、効果等実績について情報の蓄積を図る。

- ④ 事業協同組合の事業・財政基盤の強化、加盟店の経営力向上支援として、事業協同組合等の支援機関(山形県中小企業団体中央会(庄内支所))と連携し、組織向け・個店向けのセミナー等の開催(年1回)や専門家派遣制度を活用しての個店診断指導を実施(年1回)し支援ノウハウの蓄積を図る。

- ⑤ 庄内町・庄内町金融協会(山形銀行余目支店・狩川支店、庄内銀行余目支店、きらやか銀行余目支店、鶴岡信用金庫余目支店)・庄内町商工会による「庄内町経済懇談会(年1回開催)」や日本政策金融公庫酒田支店、鶴岡商工会議所、酒田商工会議所、出羽商工会、酒田ふれあい商工会、遊佐町商工会、庄内町商工会による「小企業等経営改善資金融資推薦団体連絡協議会(年2回開催)」において、町内外金融動向、支援ノウハウ、支援の現状・実績等についての情報交換と支援施策・制度を共有する。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

- ① 全国商工会連合会・日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、山形県商工会連合会が主催する「経営指導員や経営支援員研修会」や「専門スタッフセミナー」、中小企業大学の主催する研修に経営指導員及び経営支援員が年間1回以上参加することで、経営計画の策定や経営力の強化など小規模事業者の利益確保を重視した支援能力の向上を図る。

- ② 定例の職員会議や内部勉強会を実施するなど、事務局内部で経営指導員のノウハウを共有する機会をつくる。また、必要に応じて、金融機関や関係支援機関、税理士や診断士などの専門家を招聘し、専門的知識と支援ノウハウを習得していく。更に、ベテランと若手職員(二人一組)がチームで小規模事業者を支援することを通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶなど、OJTの実践による伴走型の支援能力の向上を図る。

- ③毎月開催する「職員会議」の中で、「内部研修（H28年2回、H29年3回、H30年以降毎年4回）」を行い、各種調査結果に基づく実態・分析手法・事業計画の作成手法・支援手法・ノウハウ・内容・事例等について共有し、支援対象者の拡大及び巡回・窓口相談等支援業務に活用し事業の効果的な推進を図る。
- ④内部研修の他、経営分析・支援状況や支援事例（経営カルテ）・財務状況等を共有する手段として、常時使用している商工会基幹システムや経営支援システム、記帳システム（ネットd e 記帳）を活用する。

### 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

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

- ①商工会三役（会長・副会長）、監事等商工会役員による内部評価・検証を行う。
- ②行政や金融機関、診断士等外部有識者による、事業成果の評価・見直し案の提示を行う。
- ③指導員による支援会議において、①・②による評価・見直し案の提示を受け、今後の方針を検討し、必要に応じて改善策を策定し、職員会議等で全職員が共有化を図る。
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、商工会三役会、理事会で報告し、承認を受ける。
- ⑤事業の成果・評価・見直しの結果については、庄内町商工会のホームページ（<http://www.shokokai-yamagata.or.jp/shonai/>）で計画期間中公表する。
- ⑥広報した内容に対する評価・意見等については、次年度に反映し取り組む。

(別表2)

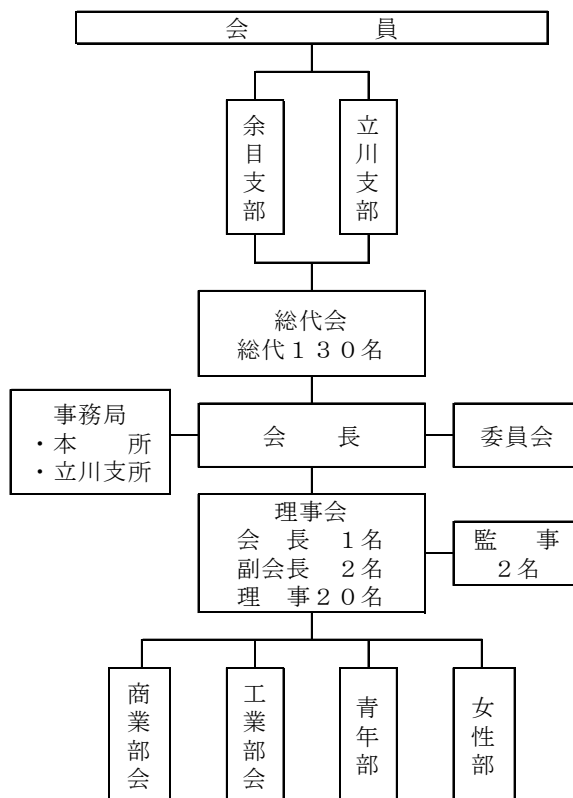
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

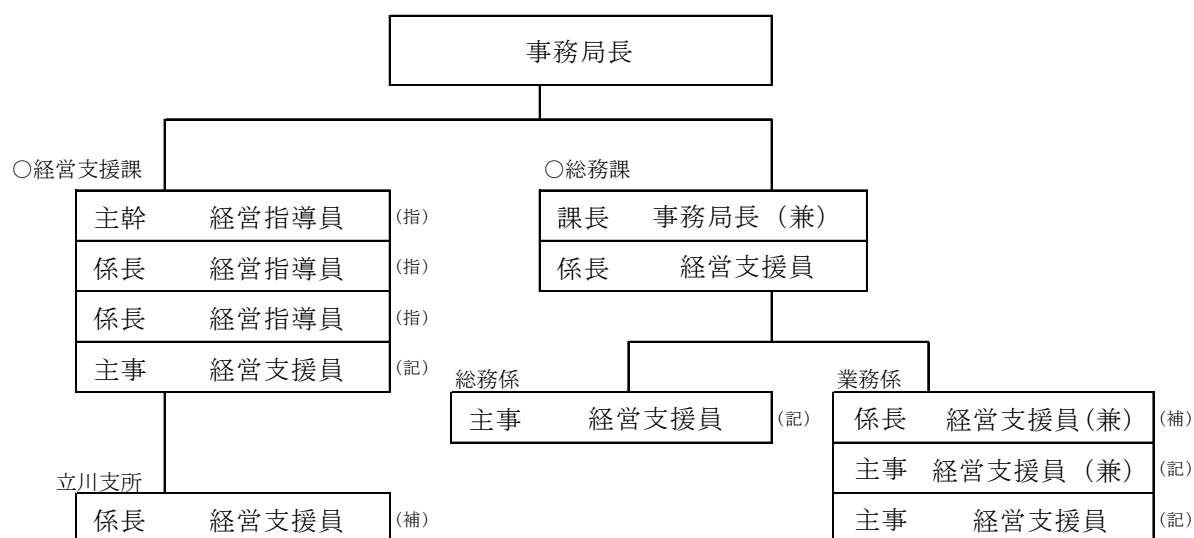
(平成28年3月現在)

(1) 組織体制

①商工会組織図



②実施体制図 (事務局長 1 名、経営指導員 3 名、経営支援員 4 名)



(2) 連絡先

庄内町商工会

〒999-7781 山形県東田川郡庄内町余目字三人谷地 1 3 - 1

電話 0234-42-2556 F A X 0234-42-2559

<http://www.shokokai-yamagata.or.jp/shonai/>

## (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)

	H28年度 (28年4月以降)	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
必要な資金の額	2,500	2,600	2,850	3,100	3,300
経営発達支援事業費	1,100	1,200	1,350	1,600	1,700
地域の経済動向調査	100	100	100	150	150
経営状況の分析	300	350	350	400	400
事業計画策定支援	300	350	350	400	450
事業計画策定後実施 支援	100	100	150	200	200
需要動向調査	100	100	150	150	200
新たな需要の開拓	200	200	250	300	300
地域経済の活性化	1,200	1,200	1,300	1,300	1,400
支援力向上	200	200	200	200	200

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費収入、国庫補助金、県補助金、町補助金、事業受託費、受益者負担金

(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>創業・第二創業支援 意欲ある創業者に対する補助金の交付を通じて町内における新たな事業創出を促進する。</p>
連携者及びその役割
<p>1. 庄内町商工会 会長 大滝 正博                      (1)所在地：山形県東田川郡庄内町余目字三人谷地13-1                      (2)連絡先：TEL 0234-42-2556 (担当：経営支援課 齋藤)                      (3)役割：創業希望者の相談対応、知識向上並びに創業から開業までの支援等を行う。                      また、創業にあたり資金面で支援を求められたときは、適宜支援策の紹介を行う。創業後も定期的に訪問し、経理・税務相談・創業後の資金繰り等伴走型の支援を行う。</p> <p>2. 庄内町長 原田眞樹                      (1)所在地：山形県東田川郡庄内町余目字三人谷地13-1                      (2)連絡先：TEL 0234-42-0138 (担当：商工観光課)                      (3)役割：庄内町起業家応援補助金の申請受理及び交付等を行う。</p> <p>3. 庄内町新産業創造協議会 会長 氏名 庄内町長 原田眞樹                      (1)所在地：山形県東田川郡庄内町余目字沢田108-1                      (2)連絡先：TEL 0234-42-3266                      (3)役割：創業希望者等への経営力強化並びに庄内町の基幹産業である農業の6次産業化の推進を目的としたセミナーの企画・開催する。</p> <p>上記3者と町内金融機関等が情報を共有し、協力・連携して創業希望者の支援にあたる。この連携体制の構築により、創業希望者の実効性のある事業計画策定と円滑な資金繰り、事業計画の着実な実施を効率的に支援することが可能となる。</p>
連携体制図等