

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	長井商工会議所 (7390005006955)
実施期間	平成28年4月1日～平成33年3月31日
目標	<p>小規模事業者の総合的な経営支援機関として行政を始め関係機関等と連携し、新商品開発や新たな需要開拓を始め販路拡大に努め、小規模事業者の経営の発達を目指す。また、地域内の活力増進と雇用の創出を図るために、創業者や第二創業者に対して総合窓口として小規模事業者の相談指導を伴走型で行い支援する。これにより地域の企業創出並びに事業承継などの後継者対策の解決を図ると共に持続可能な経営に取り組む小規模事業者の支援と地域経済の活性化と底上げを目標とする。</p>
事業内容	<p><u>経営発達支援事業の内容</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること 各種経済動向調査と小規模事業者アンケートを実施、調査した地域動向をフィードバックして行くこと。 2. 経営状況の分析に関すること 巡回調査で個別カルテを作成、分析。職員間の共有でフィードバックすること。 3. 事業計画策定支援に関すること セミナーや個別相談対応で事業計画を作成すべき企業を掘り起し、伴走型支援を行うこと。小規模事業者持続化支援モデル事業を継続・強化。加えて事業承継者、創業予定者に対する計画策定支援に注力すること。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 継続型フォローアップセミナー、指導員担当制(定期巡回)で踏み込んだ事後支援を行うこと。特にものづくり企業に対する人材育成と技術力強化・海外展開支援を行うこと。併せて事業承継、創業計画のサポートに注力すること。 5. 需要動向調査に関すること 業界紙等からの情報収集や展示会の現地調査で需要動向やトレンドを調査。併せて他地域との連携、サンプル販売情報を集めるための展示会出展を行うこと。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会、マッチングイベントの開催、イベント前セミナーや個別指導における支援、併せてイベント後フォローアップ支援、受注開拓推進事業を継続し発展させること。 <p><u>地域経済活性化に資する取組</u></p> <p>当所産業フェア等での地域産業のPR、地域資源活用に関する各種会議等への参加、中小企業新事業活動促進法等(地域資源活用、農商工連携、新連携、6次産業化)の国の認定を目指した小規模事業者の支援、中心市街地活性化協議会の運営による意見集約、商店街の商業機能活性化のためのイベント開催及び支援、特産品・メニュー等の商品開発・磨き上げ(市場調査・成分分析)、事業者向けおもてなしマニュアルの作成・配布、長井四季八景フォトコンテストの開催で地域ブランドを創出すること。</p>
連絡先	<p>長井商工会議所 中小企業相談所 企業支援係 電話番号 0238-84-5394 FAX 番号 0238-88-3778 ホームページ http://www.nagai-cci.or.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

長井市の概況

長井市は、江戸時代から最上川の舟運を活用した商業地として発展してきた。昭和にかけ国や県の事務所が置かれるなど、西置賜地域の行政の中心都市として、置賜地域における中核的な役割を担ってきた。盆地に広がる水田、最上川に注ぐ白川、野川などの自然資源、市街地のあやめ公園や松ヶ池公園などの景観資源、水路や蔵などの歴史や文化施設が多く存在しており、活用や保全を目的とした「水と緑と花の長井」がキャッチフレーズである。平成7年頃まで人口33,000人前後で推移してきたが、平成24年に29,000人を割り込み、人口減少が進んでいる。



特に、長井市は環境を重視した「レインボープラン※」を推進しており、下水道の整備率73%と、県平均の64.9%を上回っている。今後においても、まちづくりに環境や豊富な地域資源を活用することが求められている。

※レインボープラン：農家と消費者が協力して地域循環システムを創り、有機資源のリサイクルを図ることで、自然環境の改善と健康な食生活を生み出し、自然と人間の持続的な共存を図ろうとするもの。

長井市の事業者の現状と課題

小規模事業者の現況と就業構造の特徴

以下に見るように、市内事業所(市内商工業者数、特に小規模事業所数)も減少傾向である。しかし従業者数に関しては、長井市の周辺地域からの就業流入で微増(特に小規模事業所に従事する割合が約半数)となっていることから、一定の就業機会を常に確保している小規模事業者が当地域にとって雇用と経済活動を支える重要な基盤となっている。

【地区内事業所数・従業者(内小規模事業者)数】

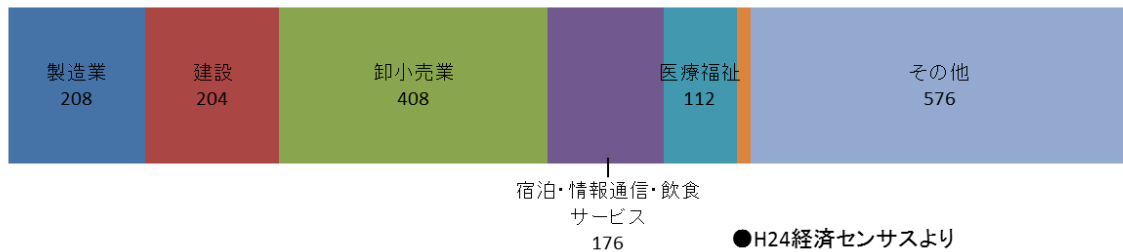
区分	平成21年	平成24年	増減数	増減率(%)
事業所数	1,831	1,723	△108	△5.9
従業者数	13,309	13,604	295	2.2
内小規模事業所の従業者数	6,388	6,636	248	3.9

【地区内商工業者数・小規模事業者数】

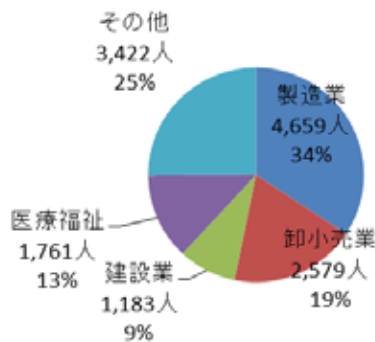
区分	平成21年	平成24年	平成27年	左記6年間	
				増減数	増減率(%)
商工業者数	1,703	1,671	1,566	△137	△8.0
小規模事業者数	1,462	1,382	1,304	△158	△10.8
小規模事業者数の割合	85.8%	82.7%	83.2%		△2.6

【業種別事業者数と就業人口の割合】

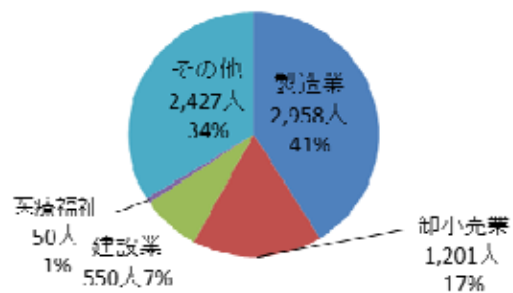
業種別事業所数の分布



長井市【全事業所】就業人口の割合



うち【小規模事業所】への就業人口割合



●平成 21、24 年、27 年(速報値)経済センサス調査より

このような中で、製造業については、上記の円グラフの通り、地域の就業人口の約 34% を占めている。そのうち小規模事業所の就業割合が 4 割を超え、地域経済を支える重要な役割を果たしている。

小規模事業者の現状・課題

<商業・飲食サービス業>

(現状と課題)

商業では、長引く景気の低迷、学校や病院等公共施設の郊外移転に起因する宅地開発による中心部人口の減少により、中心市街地の南側の郊外に、ホームセンターや家電量販店等が集積しつつある状況である。さらに少子高齢化などに伴う人口の減少等により、五つの商店街がある中心市街地全体が衰退しており、山形県の調査によれば、空き店舗率が 16.5%と県内 13 市で一番高くなっている。加えて、下記データに見るように、年間商品販売額は平成 3 年の 710 億円から、平成 25 年には 475 億円まで減少している。特に小規模事業所についてはこの社会現象が大きく影響し、売上の減少が続いている。また、飲食サービス、宿泊業においても、特に市内中心部において同様の影響と後継者難による廃業が増えている。

当所で年 4 回行っている景気動向調査ヒアリングの過去 3 年間を総括すると、下記①～③のように厳しい現状が続いており、時代の変化に合わせ、お客様に選ばれる店であり続けることが課題となっている。

【商店数、年間販売額】

区分	商店数	年間商品販売額 (万円)
H3	621	7,114,596
6	582	6,661,880
9	554	7,163,341
11	567	6,438,354
14	521	5,464,837
16	511	5,507,594
19	465	5,469,477
25	387	4,753,964

●商業統計調査より

- ① 市内の消費需要は、食料品・日用雑貨が主で、道路交通網の整備による近隣に大規模小売店の進出で購買力の市外流出が進んでいる。
- ② ネット販売が広く普及するなど販売形態の多様化が進み、取り巻く環境は、一層厳しさを増している。
- ③ 自営業主がそのまま年齢を重ね、事業承継できずに、もしくはせずに経営している事業所が多くなっている。

【飲食・サービス・宿泊業事業所数、従業員数】

区分	事業所数	従業員数
H11	240	880
16	233	864
18	229	864
21	216	903
24	207	882

●H11～21 事業所統計 H24 経済センサスより

<製造業>**(現状と課題)**

一方、平成12年に920億円の製造品出荷高があり、地域の基幹産業と位置付けている工業（製造業）においては、昨今の総合家電メーカーの凋落、自動車生産拠点の海外シフト及び中小企業のアジア進出等による国内製造業の空洞化の影響もあり、平成23年調査では520億円となっている。当所の景況調査(年4回)やヒアリングでは下記の①～⑥のような「強み」と「弱み」が挙げられ、特に事業規模が小さい事業所ほど、環境変化の負の影響を大きく受けていることから、下請け構造の脱却や自らの新たな需要開拓など早急なビジネスモデルの改革が課題である。

【事業所数、製造品出荷額】

区分	事業所数	製造品出荷額 (万円)
H12	229	9,224,786
15	251	5,665,174
18	252	6,048,409
21	228	4,543,961
23	213	5,209,634

●工業統計調査より

- ① 中小・小規模企業群が130社以上集積し、鋳造、鍛造、精密板金、表面処理、精密プレス、切削・研削、樹脂成形、金型製作、省力機械設計・製作と多岐にわたる加工分野に富んでいる。機械・金属部品加工分野では県内でも集積度が高いことから、大概の金属部品の受注に対して地域内での一括対応が可能である。

- ② 共同受注やユニット化など企業間連携の対応力が高まっている。
- ③ QCD(品質・価格・納期)への対応や技術の高度化への対応が急務である。
- ④ 自社の技術や製品に関する「企画力」「提案力」「営業力」を向上させ下請け体質からの脱却などを旨とする事業所が多い。
- ⑤ 新商品やサービス開発強化にあたり研究開発等人材の確保が課題となっている。

長井商工会議所の「地域の総合的経済団体」「小規模事業者支援機関」の役割

長井商工会議所は、昭和50年4月に設立。以降、長井地域の商工業者の世論を代表し、行政に対する意見活動をはじめ、経営相談、情報提供、調査研究など、企業の繁栄のための活動を行い、地域の総合的経済団体の役割を担ってきた。

小規模事業者支援としての役割も果たしてきた。これまでも当所の事業活動は多岐に亘り、その中で大きな柱となっているのが経営支援(個者支援)と地域振興(面的支援)である。小規模事業者に対する経営改善支援においては、長年、巡回・窓口相談において、経営一般・金融などの指導を主に行ってきたが、課題としてはこれまでの零細・小規模事業者に特化した経営支援がとかく金融を中心としたアドバイスとなっており、様々な施策を幅広く小規模事業者が活用出来ていたとは言えない状況であった。

長井地域の小規模事業者の中長期的振興のあり方

このような状況の中、長井商工会議所は、長井地域の10年後を想定した小規模事業者の振興を図るため、下記の4点に注力した経営発達支援事業を通し、**個々の企業の持続的発展**を図ると共に、地域資源を活用した受注開拓を展開することにより、**長井の地域ブランド化**を目指していききたい。

1. 小規模事業者数の減少対策

長井地域において、前述のとおり従業者数は微増ではあるが、事業者数は減少している。この状況は今後10年先も続くと思われるため、創業件数の増加と併せて円滑な事業継続・事業承継の推進を通し、事業者数を維持していく取り組みを継続して実施していく。

2. 中心市街地の活性化及び個店の維持発展

長井地域商業の活性化は、空洞化する中心市街地の再興と併せ、個店が顧客の支持を得るための商品・サービスの企画・開発、店舗プロモーション、ブランド化、商談会等による販路拡大を川上から川下までトータルに行う必要がある。市内に五つある商店街と協力しながら、個店の活性化と街なかの賑わいづくりを目指した情報共有及び連携強化を図りながら、最上川舟運による歴史と文化など、長井独自の素材を活かした商業と観光のまちづくりを目指していく。

3. 地域資源活用による地域活性化

長井地域の豊富な地域資源を活かすため、歴史・観光資源を掘り起こし、1・2・3次産業の特徴を活かした連携・マッチングによるビジネスチャンスの創出支援を行い、地域のブランディング活動をリードする。こうした地域のプロモーション活動を通して、地域経済の活性化に効果が生まれる施策を講じていく。

4. 製造業のイノベーションと受注開拓推進

ものづくり産業の支援については、専門性の高い分野や、高度な技術とノウハウを必要とすると想定される。小規模事業者が、自立した経営の実現に向けて行う新たな需要の開拓は、既存事業の延長線上にあるものばかりでなく、新たな顧客に対し新たな発想のもと取組む事業も多い。1社でも多くの意欲ある小規模事業者が、新たな需要開拓に積極的にチャレンジできる環境整備として、当所が山形大学工学部をはじめとする他機関との連携による課題解決ネットワークの中核となり、人材育成や技術研修を通し製造業のイノベーションと受注開拓を支援する。

長井商工会議所における経営発達支援事業の目標と方針

小規模事業者が置かれた現状とそれに基づく当所の振興の考え方を踏まえ、今後5年間で実現を目指す小規模事業者振興の目標を下記の通り設定する。地域の経済を下支えする小規模事業者に対し支援機関としての役割を着実に果たし、自立した経営の実現と持続的発展を図り、地域経済活性化の拠点となる。

目標（1で個社支援、2で地域活性化を実現）

1. 小規模事業者減少対策と製造業のイノベーションでの受注開拓推進

① 創業件数の増加

長井地域で創業する方を育成する。セミナーや相談窓口の開設により創業準備から創業後のフォローアップまでを継続的に行い、地域で永く事業活動できる事業者の育成を行う。

② 円滑な事業継続・事業承継の推進

既存企業における事業継続・承継を支援する。巡回訪問でニーズを把握し、セミナー、他支援機関活用での啓発、事業計画書作成支援による経営の持続化支援を行っていく。経営者と後継者や事業承継者とのコミュニケーションを良好に保ち、地域経済活性化をリードする事業者の育成を行う。

③ 他機関との連携による個々の製造業の課題解決

長井商工会議所が「小規模事業者」と「外部支援機関、関係機関、行政、学術機関(山形大学工学部等)、地元金融機関、その他の支援団体、専門家等」を結ぶ『ハブ』的な役割を果たし、相互連携で効果的な支援を行うことで、小規模事業者が抱える課題解決にあたる仕組みづくりを推進する。

④ 人材育成や技術研修による「製造業のイノベーション」「受注開拓」支援

ここ数年間、長井商工会議所が中心となり「生産基盤技術研修」や問題解決手法を取り入れた「受注開拓推進事業」を通して製造業の人材育成支援を行っている。今後こうした事業を更に強化することにより、従来の設計図セット型受注の単なる「生産業」から「提案型製造業」へのイノベーションを図り、零細製造業の後継者や雇用を生み出し、長井市のものづくり産業を持続化していく。

2. 中心市街地活性化と地域資源活用による地域活性化

① 商店街連携型の活性化

市内五つの商店街組織と連携し、商業者と消費者の信頼関係構築と購買接点の増加を目的とした「商店街ガイドツアー」継続を実施するほか、商店街等が主催する朝市等のイベント支援を通し、賑わいを創出することによる個店の活性化と面的活性化を実現する。

② まちなか起業・事業承継の推進

中心部の空き店舗等を活用して起業を希望する者に対して、事業計画作成支援を通し長井市起業・創業支援事業補助金の獲得に結び付ける。併せて、事業承継支援もセットで行う。

③ まちぐるみでの新商品開発と情報発信

既存の観光・物産関連、飲食サービス事業の販売力(新商品開発や接客サービス)向上を図るとともに、農、工、環境、情報(コミュニティFM)等とも連携した多極的なサービス(観光)産業を育成する。

④ プロモーション活動での長井のブランド化

他業種との連携や6次産業化支援での「地域ブランドの開発」を行う。開発商品はビジネスマッチング事業、商談会、ITサービスを活用した販路拡大を通し、県内外に周知し商機に結び付ける。

3. 組織力強化で支援力強化

① 経営指導員間の連う携(複数体制)での指導や支援にも取り組むことで互いのレベルアップを図りながら、週1回以上の「ミーティング(情報共有)」「内部研修(勉強会)」で小規模事業者支援の進捗を情報共有し、全体で成果を上げる。

② 支援対象の小規模事業者を硬直化させることなく範囲拡大に努め、事後指導や定期接触といったフォローアップに注力する。

③ 各種研修等の履修、OJTによる支援スキル習得、情報交換・情報共有による指導支援の平準化、専門指導員や各種専門家の指導スキルの習得により、支援力を向上する。

④ 外部支援機関、関係機関、行政、学術機関(大学等)、地元金融機関、その他の支援団体や専門家等との連携を強化し施策を有効活用し小規模事業者の持続的発展に取り組む。

⑤ 1社でも多くの意欲ある小規模事業者が、新たな需要開拓に積極的にチャレンジできる環境を整備し、本事業を通じて「事業を取巻く経済動向調査・企業の経営資源を踏まえた事業計画の策定・販路の開拓」に至るまで、伴走型の一貫支援体制を構築し、支援機関としての全体的な底上げを目指す。

これらの方針で、長井地域の中心的支援機関として、産業基盤の再構築と地域振興に貢献する。

(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こと【指針③】

商工会議所が、小規模事業者の商品、サービスについて把握し、彼らの強み・課題を把握することなしには適切な支援が行えない。そのため小規模事業者の情報収集、及び情報の共有化に関する調査事業を行う。

当商工会議所としての事業内容および目標件数は以下の通りである。

(事業内容)

(1) 地域動向の分析

(2) アンケート分析

(3) フィードバック

(1) 地域動向の分析

既に実施している「中小企業景況調査」と「LOBO(早期景気観測)調査」を今後も継続実施する。

目的

小規模事業者の現状及び地域経済の動向を把握するために、調査シートに基づき市内5業種20事業所(製造6/建設5/小売5/サービス8/卸売1)からヒアリングする。さらに協同組合や業界の中核企業6社に対しその業界ごとに「肌で感じる足元の景況感」を調査する。

調査時期と項目

景気動向調査(日本商工会議所)を年4回、LOBO調査(早期景気観測)を年12回実施するとともに、業況、売上、仕入、採算、資金繰り、設備投資の実績/予定、経営上の悩み等の設問に対し、状況及び直面している経営上の問題点をヒアリングする。実施月・回数は、以下の通り。

- ・景気動向調査 6月(4～6月) 9月(7～9月) 1月(10～12月) 3月(1～3月)
- ・LOBO(早期景気観測)調査 毎月

(2) アンケート分析

当商工会議所では、これまでも定期的に会員企業を巡回し、小規模事業者の悩みを聴き、資金調達に関する情報提供などを行ってきたが、小規模事業者の事業内容や強み・課題などについては、資料として必要な場合にのみヒアリングを行うなど、事業内容を把握していない事業所が多いことが課題となっている。そこで、平成28年度から500事業所を対象としてアンケート調査を実施し、31年度には800事業所を目標とする。会員以外に対してはセミナーや相談を受けた小規模事業者中心に順次調査する。その後、訪問対象・訪問目的を明確にし、定量定性データを蓄積、分析、改善できるような仕組みを構築する。

調査目的

長井商工会議所が今まで以上に頼りになる支援機関となるため、地域の小規模事

業者が現在抱える課題や動向を把握し、適切な支援策を講ずることを目的に新規に実施する。

対象事業所

商工会議所会員＋セミナー受講や窓口相談を受けた小規模事業所合計約 1,000 事業所対象。

調査方法

対象事業所に調査票を送付。調査票回収後、集計分析を行うことなどにより、解りやすい情報に整理する。調査票の回収率アップため広報誌やホームページ、セミナーの時間を活用してPRに努める。

調査内容

- ・取引企業の所在地 ・直面している経営上の問題点
- ・従業員数 ・事業展開で強化したい点
- ・近年の売上げ増減動向 ・今後保有したい技術・商品・サービス
- ・後継者の有無 ・商工会議所へ期待する支援活動について
- ・取り扱う製品・技術・サービス ・過去の補助金申請の有無 他

調査期間

平成28年4月～6月(29年度以降も同時期に継続実施)

(3) フィードバック

当所会員や公共・支援機関等に対し約950部発行している広報誌「ニュース商工・長井」やホームページ、三役会・常議員会・部会等の会議を通して資料を提供するとともに企業経営者はじめ、自治体の参考資料として活用していく。

(目標)

調査項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
景気動向調査	4回	4回	4回	4回	4回	4回
LOBO調査	12回	12回	12回	12回	12回	12回
小規模事業者アンケート調査	(新規)	500件	500件	600件	700件	800件

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

計画的な巡回のため市内小規模事業所約1,000件を日頃の接触割合で下記のようにクラス分類する。

●小規模事業所数1,304件(平成24年経済センサス速報値より山形県が独自集計)

うち会員事業所と電話帳データにより存在データが明確になっている事業所総数を1,000件とした

クラス	事業所数	分類基準
A	100(約10%)	議員や青年部、女性会、団体の役員など日頃から頻繁に接触支援(訪問や面談)している事業所
B	250(約25%)	ある程度継続的に支援している事業所
C	300(約30%)	融資や記帳など一時的に支援を行っているものの継続的に支援していない事業所
D	250(約25%)	商工会議所の会員事業所でほとんど支援を行っていない事業所
E	100(約10%)	非会員の小規模事業者

それぞれの関係性に応じた支援から始めることで、より効果的な支援ができると考える。また、常日頃当商工会議所と密接な関係のある会員企業に成果を出していくことで、非会員に対し口コミ・波及効果も狙い巡回事業所数の増加へ向けて努力していく。

(事業内容)

- (1) 巡回調査
- (2) 分析とカルテの作成
- (3) 共有、職員でのフィードバック

(1) 巡回調査

管内事業所を大きく5つに分類し計画的に巡回訪問を行う。関係性の深い事業所に対しては、より明確な課題が発見しやすく、的確かつ効果的な支援ができ、関係性が浅い事業所に対しては、まず商工会議所の事を知っていただき、会議所の事を信頼していただくための支援、と目的や状況に合わせた支援が可能となる。

まずCとDランク約550件の事業所に対し、経営指導員3名はじめ他の部署7名の職員の協力を得、経営指導員は一人あたり月9件、それ以外は月2~3件担当し訪問する。2年目以降、訪問件数を増やし計画最終年度には、全事業所への訪問を目指す。Eランク100件の事業所に対しては、DM案内で「悩み」「相談」の需要を掘り起こし、相談に対して職員が巡回訪問で迅速に対応する。

(2) 分析とカルテ作成

・定量面での分析項目

経営活動の結果を数値で的確に把握し、その背景や財務体質、営業成績を把握するために、下記を分析項目とする。

財務状況(収益性・生産性・効率性・成長性等)、キャッシュフロー、取引先数、商品・サービス別売上高・利益額の推移、顧客別売上高・利益額の推移、原価、損益分岐点、従業員数の推移、顧客数の推移、納税状況、共済保険加入状況等

・定性面での分析項目

数値に表れない事業所の競争力の源泉を把握、潜在的リスクを把握するために下記を分析項目とする。

事業企画力、リーダーシップ、技術・ノウハウ等の無形資産上のウリ(強み)、課題・困り事(弱み)、事業機会(機会)、競合状況(脅威)、事業承継者の有無、経営体制(家族経営含む)、アイデア、ブランドの認知度や信頼性、営業力、顧客リピート率、顧客満足度、顧客開拓力、接客力、人材育成体制、有資格者数とその活用状況、社風、従業員満足度等

・分析手段

経営指導員等の巡回時でのヒアリングを中心として、窓口相談、巡回相談、確定申告時や随時の税務相談、各種相談窓口、各種アンケート等で情報収集し、SWOTや3Cといったフレームワークで事業所を経営分析する。

・結果の活用方法

上記で得た分析結果をもとに、事業所には事業計画書作成を促し、伴走支援の優先度をつけながら、国や市の補助金獲得や(株)日本金融政策公庫の「小規模事業者経営発達支援融資制度」を活用しての融資獲得など、後の支援メニュー選定のために活用する。

・カルテ作成時の工夫点

経営者や従業員に粘着している技術・ノウハウをまとめ、見える化(ビジュアライズ)することで、事業所内での企業理念をはじめ事業戦略やマーケティング

情報等の共有を図る。経営指導員や職員が巡回時にヒアリングした情報をカルテ形式で情報ストックし、なお巡回する毎に更新することで過去から現在の経営状況を把握する。更に職員間で共有し経営支援や状況把握に用いる。

(3) 共有、職員でのフィードバック

月1回の経営指導員会議で、支援事例や小規模事業者の状況を共有する。また、各個人で対応や解決しきれない課題があった際は、中小企業相談所長を中心にチームを編成し、解決に当たる。個人情報に留意した内容(改善事例や販促事例)を、毎月1回発行している広報誌「ニュース商工・長井」やホームページ、三役会・常議員会・部会等の会議を通して事例として発信し共有することで、企業経営者はじめ、自治体の参考資料として活用していく。

(目標件数)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
巡回訪問件数						
・全体の延べ件数	※833	850	900	950	950	950
・巡回事業所数	※562	600	650	700	700	700
窓口接触件数						
・全体の延べ件数	※1,219	1,250	1,300	1,400	1,500	1,600
・窓口事業所数	※1,016	1,100	1,150	1,150	1,150	1,150
個別企業カルテの作成	350	450	550	650	700	800

※現状の巡回訪問数および窓口接触は経営指導員補助員・記帳専任職員の訪問数のみ記録。数値は訪問カルテより抽出

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

勘や経験則だけに頼った経営から脱却し、経営計画に基づいた事業運営ができるようになるまで支援する。経営課題を明確にするため、上記の経済動向調査、経営分析の結果を踏まえ、小規模事業者の事業計画策定支援及び経営改善支援を積極的に行っていく。特に、中小企業新事業活動促進法等の国の認定を目指した支援、経営計画に基づき、商工会議所の支援を受けながら販路拡大等を行っていく国の補助金(「小規模事業者持続化補助金」や「ものづくり補助金」)については今後も積極的に取り組むこととする。

(事業内容) (1)～(2)は既存小規模事業者及び地域の事業者に対する支援

(1) 小規模事業者及び地域事業者

- ・セミナーや個別対応における事業計画を作成すべき企業の掘り起し
- ・経営指導員における伴走型支援
- ・小規模事業者持続化支援モデル事業の継続と強化 (別表4-①)

(2) 事業承継予定者

事業承継計画書の作成支援

(3) 創業事業者

創業計画書の作成支援

(1) 小規模事業者及び地域事業者

- ・セミナーや個別対応における事業計画を作成すべき企業の掘り起し

小規模事業者の窓口相談・巡回時に事業計画作成の必要性を啓発する。さらにセミナー、個別相談会を開催することで啓蒙とニーズを把握する。以上を通し特に事

業計画策定が急務な企業を把握する。

特に、平成 26 年度から創設された「小規模事業者持続化補助金」申請者の掘り起こしを行う。小規模事業者のみならずあらゆる業種分野で環境等の成長分野へ参入するなど、革新的な取り組みにチャレンジする中小企業・小規模事業者に対し、試作品・新サービス開発、設備投資等を積極的に後押しし、中小企業新事業活動促進法等の国の認定を目指して行く。

・経営指導員による伴走型支援

小規模事業者のアイデアや将来構想等を傾聴して新規性・採算性・継続性・社会性の有無を確認し、促進法認定の可能性のある際は、制度やメリットを説明して促進法認定申請書の作成を支援する。事業計画策定にあたっては、改善項目を抽出し、克服するための打ち手を提示しながら伴走型で支援する。

・小規模事業者持続化支援モデル事業の継続と強化 別表 4-①

今年度からスタートさせた本事業を継続強化する。これは経営改善意欲のある小規模事業者に対し、長井商工会議所、市内金融機関(山形銀行、きらやか銀行、荘内銀行、米沢信用金庫、山形中央信用組合)、専門家等の経営支援機関がチームとして協力し合い、実現可能な抜本的経営改善計画を作成の上、その計画に基づく継続指導・支援により経営改善を図るものである。実抜計画(実現可能な抜本改善資金繰り計画)の作成に関与し、健全な事業所経営に向けて中・長期的な視点からアドバイスを行っていくものである。

(2) 事業承継計画書作成支援

支援の基本姿勢は(1)における小規模事業者と同様である。昨今、中小企業経営者の高齢化が進展する中、廃業理由の内、後継者不在を第一の理由とする廃業が多い。廃業を阻止するために事業承継計画の策定に特に力を入れる。支援に当たっては、①年齢を意識すること ②10年計画(通常の経営計画は5年)であること ③財産の状況と評価額を確認することに留意しながら、よろず支援拠点、エキスパートバンク、事業引き継ぎ支援センターと連携しながら専門家を活用し伴走型で支援する。

(3) 創業事業者の創業計画書作成

支援の基本姿勢は(1)における小規模事業者と同様である。今後更に地域における創業・第二創業を促進するため創業計画作成支援に力を入れる。特に山形県は「やまがたチャレンジ創業応援事業」があるため、この補助金獲得を視野に入れた計画とプレゼンテーション支援を伴走型で支援する。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
経営計画作成支援セミナー・個別相談会 (事業計画策定件数)	5回 (18)	5回 (20)	5回 (25)	5回 (25)	5回 (25)	5回 (25)
事業承継計画支援件数	10件	15件	15件	15件	15件	15件
創業実現支援件数	5件	6件	6件	6件	7件	8件
経営革新認定を目指した専門家派遣(事業計画の認定件数)	1件 (0)	3件 (1)	3件 (1)	6件 (2)	6件 (2)	9件 (3)

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

計画策定支援した小規模事業所に対し全数を確実に事後支援する。はじめは月1回以上の頻度で徹底巡回し、徐々に巡回回数を増やしながら、小規模事業者の計画の実施状況に応じた助言・指導を行い、より事業計画の実効性を高めることを目標とする。

長井方式

～事業計画完全実施支援方針と事後フォロー体系～

経営計画立案支援

受講生間で自社/他社の現状の問題点を抽出し、最重要課題を提起し、その課題解決を図る経営基本戦略(組織戦略、販売戦略、財務戦略)をアクションプランの形で提案。

PDCAサイクル支援

立案した経営戦略を確実に「計画実行」するため、専任担当制を敷き計画が軌道に乗るまで伴走支援による計画の実行支援を行う。

経営戦略立案で
己を知り、成長へ



計画の立案・実行による人の成長

キャッシュフロー経営の実践

実行可能な行動計画

中期的な視点に基づいた計画

新規事業と既存事業のバランス

(事業内容) (1)～(2)は既存小規模事業者及び地域の事業者に対する支援

(1) 小規模事業者及び地域事業者支援

- ・ 継続型フォローアップセミナーの開催
※セミナー種別と支援頻度(期間)は下記
- ・ 担当指導員制による月1回以上の徹底巡回
- ・ 効果的な金融支援
- ・ ものづくり企業に対する人材育成と技術力強化
※技術力強化・受注開拓支援
- ・ 販路開拓(国内・海外展開)支援

(2) 事業承継支援

(3) 創業支援

(4) 経営革新計画支援

(1) 小規模事業者及び地域事業者支援

・ 継続型フォローアップセミナーの開催

計画実施の中で出てきた問題点や課題をテーマごとに克服するため、克服テーマごとにセミナーを開催する。セミナーは、事業所毎に異なる経営課題に対応するため、幅広いジャンルで最新の経営手法をテーマとしたものを取り扱うものとする。またテーマは独立性もあるが、全テーマを受講することで経営における機能戦略を3年間で体系的に学べる構成にしていくものとする。初年度は専門家を講師に、各テーマ年1回の頻度で行い、次年度以降は経営指導員や一般職員が講師となり、年数回の頻度で開催する。事業計画で策定したアクションプランを着実に実行し、結果を出し、検証と反省を重ねながら次の事業展開を模索できるようまで支援する。

※セミナーのテーマ 資金繰り(財務管理)、マーケティング、情報戦略

・ 担当指導員制による月1回以上の徹底巡回

事業計画の策定支援、事業承継、創業支援に当たった小規模事業者に対し、経営指導員の担当制を敷き、担当者が責任をもって策定後進捗状況の確認を行う。また、高度・専門的な知見を要する案件については、担当経営指導員を中心に山形県よらず支援拠点、経営革新等認定支援機関等と連携チームを編成し、計画実施期間中月1回以上巡回しモニタリングしながら伴走支援する。

・効果的な金融支援

小規模事業者支援現場において、持続化補助金導入によるによる販路拡大や、事業承継や創業後の経営計画において新しい資金が必要になってくる場合が多い。その際に日本政策金融公庫のマル経融資（経営改善貸付）を活用し、身近な伴走支援者として資金繰り計画や改善提案、事後の経営支援に引き続き努めていく。さらに活用促進のために、公庫と連携し需要を喚起していく。また、新たに創設された「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。

・ものづくり企業に対する人材育成と技術力強化

ものづくり補助金の計画策定支援対象者を中心に、他支援機関や地域の大学等の研究機関等が連携したプラットフォームの中核となり、ものづくり基盤技術（鋳造、鍛造、切削加工、めっき等）の高度化に資する課題解決のため支援する。また、地域産業を支える製造業の人材育成の一環として技能検定合格を目的とした研修を強化し、技能者の育成と企業の技術力の向上を支援する。

この事業は、H20年度から実施延べ128名が技能検定受験、46名の技能士を輩出しているが、合格率の更なる向上が課題となっている。今年度は、前期に金属プレス、ワイヤ放電、マシニング研修、後期は金型製作研修を開催している。今後も基盤技術力の向上を目指し地域内の基盤技術の伝承に資していく。

・販路開拓(国内・海外展開)支援

事業計画策定支援の販路開拓分野において、台湾への輸出等相談が増えている傾向にあることから、支援機能を強化すべきと考える。個別には、当所広報誌で海外展開支援機能の充実をPRし、ニーズに応じた業種別・分野別のマーケティング支援を強化する。更にJETROや一般社団法人山形県国際経済振興機構と連携、情報交換しながら手厚い支援体制を構築し、資金調達の多様化・資本の充実化を支援し、成果に結びつくまで支援を行う。

(2) 事業承継支援

支援の基本姿勢は(1)における小規模事業者と同様である。特に事業承継においては、計画通り進まない場合が多い。そこで担当制を敷き、月1回以上の巡回を継続することで、承継計画の進捗を見守り支援する。その際は、山形県事業引継ぎ支援センターと連携し後継者のサポートや予期せぬ問題の発生等へも円滑に対処できる体制を構築し、承継計画の実行をサポートする。

(3) 創業支援

支援の基本姿勢は(1)における小規模事業者と同様である。昨今の創業事例を見ると特にスタートアップ時につまずき、困難を迎えるところが多い。創業当初の経営計画を管理し、「経営計画」の見直しなどの軌道修正を通し、創業成功率を更に高

めて行きたい。また、開業前見込み客獲得やリピーター獲得販促を支援し、計画策定機関の経営状況を月1回以上モニタリングし経営が軌道に乗るように努めたい。

(4) 経営革新計画支援

経営指導員による月1回以上の面談で、策定した計画の実施状況、成果内容をヒアリングする。事業の状況については、新規顧客獲得数・売上（販売数量）・経費削減等の項目（数値）を確認し、計画の達成度合いを計る。また数値変動の理由や事業計画への取り組みを分析し、持続的発展に向けて計画変更などについて指導・助言を行うとともに、専門家と連携した事後支援も行う。

(目標)

支援内容	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
セミナーを通したフォローアップ	(新規)	1回	2回	5回	5回	5回
経営計画作成支援事業者への指導員担当制での支援 (モニタリング支援回数)	18件 (216回)	20件 (240回)	25件 (300回)	25件 (300回)	25件 (300回)	25件 (300回)
ものづくり企業の人材育成 生産基盤技術研修	15回	15回	15回	15回	15回	15回
事業承継フォローアップ件数 承継(フォローアップ回数)	10件 (120回)	15件 (180回)	15件 (180回)	15件 (180回)	15件 (180回)	15件 (180回)
新規創業見守り支援件数 (創業見守り支援回数)	5件 (60回)	6件 (72回)	6件 (72回)	6件 (72回)	7件 (84回)	8件 (96回)
経営革新計画策定後の 実施支援件数 (フォローアップ回数)	1件 (12回)	3件 (36回)	3件 (36回)	6件 (72回)	6件 (72回)	9件 (108回)

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

小規模事業者の経営の持続的発展には各事業者が持つ強みをさらに伸ばしていくことが重要であり、需要動向に基づいた販路開拓の支援も必要不可欠となっている。

(事業内容)

- (1) 業界紙等からの情報収集
- (2) 展示会など指導員が実際行つての实地調査
- (3) 他地域との連携
- (4) サンプル販売情報を集めるための展示会出展

(1) 業界紙等からの情報収集

競合他社の市場シェア、収益性、動向を調査・分析するために「商業界」や「日経MJ」「JFC 中小企業だより（日本政策金融公庫）」「近代中小企業（中小企業経営研究会）」「フューチャー・サイト（フィデア総合研究所）」「企業診断」「日刊工業新聞」「東京商工リサーチ/T S R 情報」等の業界誌から情報収集しマーケットリサーチに努める。

(2) 展示会など指導員が実際行つての实地調査

経営指導員自ら展示会や企業視察会（県内企業視察会・県外企業視察会）に参加し、当地域への高度化およびビジネス展開、並びに商品開発や技術開発のきっかけ

とする。現場の生情報を肌で感じ、①商品のプロモーション、仕掛けづくりのヒント探し②最新の流行やニーズ、競合の販売手法の研究手法を手に入れる。

(3) 他地域との連携

全国商工会議所のネットワークを駆使し、サンプル販売等の支援を講じる。また農業・林業・水産業・商業・工業等の6次産業や異業種とのビジネスマッチングを図り、小規模事業者の商取引のネットワークを拡大する。

(4) サンプル販売情報を集めるための展示会出展

展示会でのサンプルテストやマーケティングを事業者と共に行い、手ごたえ感を得て行く。特に、以下の3つに注力し伴走型で調査支援する。

- ①販路開拓に際しバイヤーとの商談、情報交換など
- ②サンプル(試食やデモンストレーション)データ収集と改善
- ③現地でのビジネスネットワークの構築

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】

上記で支援した、事業計画策定事業者、経営革新計画策定企業、創業者に対し、受注開拓や取引拡大に注力支援する。その一環として、地元食品や資源のPR、販路開拓を通して経済活動につなげていくため、展示会、商談会への参加を推進していく。商談会・展示会出展後は参加者や名刺交換した業者に対し、礼状や再訪問のアポイント等を共に働きかけることで、実際の商談を支援する。

(事業内容)

- (1) 展示会、マッチングイベントの開催
- (2) イベント前セミナーや個別指導における支援
- (3) イベント後フォローアップ支援
- (4) 受注開拓推進事業の継続と発展

(1) 展示会、マッチングイベントの開催

従前から交流の深い都内地域で開催される展示会、イベントに長井市と連携し出展支援していく。展示方法のアドバイスやPR用パンフレットを作成し販路開拓に努めていく。今後こうしたマッチングイベントにアンテナを張り、調査開拓強化する。

- ・太田工業フェア(2月開催、5件出展) 製造業受注拡大、販路開拓商談会
- ・江戸川区民まつり(10月開催、8件出展) 食品販路、流通拡大イベント

(2) イベント前セミナーや個別指導における支援

個々の小規模事業者の販売する商品・役務の内容や保有する技術、ノウハウ、財務等の経営分析をし、販路先や売上目標設等の事業計画を事業者に伴走する形で支援する際に製品・商品開発を支援すると共に販路開拓の機会や販促のノウハウ、施策情報など提供する。

(3) イベント後フォローアップ支援

イベント開催(出展)後、集めたアンケートと名刺収集で終わってしまいフォロー

ができない企業が多い。そこで、参加企業への挨拶状やアンケート（成約率、商談内容、意見・感想等）並びにバイヤーへのアンケート（商談成立状況、意見・要望）を継続的に行い、次回の個別相談会へのマッチング率向上を目指していく。

（４）受注開拓推進事業の継続と発展

製造業の若手人材育成を主眼とし、H23 年度から当地域と関係の深い大手製造メーカー出身者を講師に招き、現在まで延べ 10 社（15 人）が受講。変化に対応できる企業体質の構築をめざして研修しているが、直接受注成果に結びついていない。今後も月 1 回の研修会（技術指導）を継続実施とともに、デンソー関連会社訪問、上記展示会（おた工業フェア等）に出展していく。新たな企業間関係（ビジネスパートナー）構築を目指していく。

（目標）

項目	現状	28 年度	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度
展示会マッチングイベントへの参加回数	2 回	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回
イベント前セミナーでの個別支援	1 回	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回
展示会・商談会開催時の出展企業へのフォローアップ（商談件数）	10 回 (5)	12 回 (7)	12 回 (7)	15 回 (7)	15 回 (8)	15 回 (10)
受注開拓推進事業	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回	10 回

Ⅱ．地域経済活性化に資する取り組み

当所では平成 26 年度から新たに全国 514 商工会議所で唯一の「地域活性化推進室」を創設、地域及び観光の振興並びに中心市街地の活性化推進に関する専門セクションを担っている。今後も長井市や関係支援機関とプラットフォームを構築し、地域資源活用を基にした中心市街地活性化と観光振興を進めるための地域ブランド創出を図る。

1. 地域ブランド創出事業

当所では平成 24 年度に全国展開プロジェクト「馬肉×行者菜×米粉の新商品開発とまち歩き観光の連動」に取り組んで以降、地域資源を活用した事業化に注力してきた。それ以後、長井市雇用創造協議会や（一社）置賜自給圏推進機構、地域おこし協力隊、長井市のシティプロモーション事業や観光地域づくりプラットフォームなど多くの組織や事業において地域ブランド創出に向けた取り組みが進められているが、それぞれの取り組みを多層的に捉え、小規模事業者同士の連携を促進し、技能や技術を融合し、新たな価値を創造する仕組みの構築が課題となっている。

長井市の主導による観光地域づくりプラットフォームの組織化に先立ち、当所の組織力や機能性を活かしつつ、調査分析結果の開示や成功事例の創出によって、分かりやすく具体的な地域経済活性化のイメージを提供することにより、他地域との比較優位性の確立と、付加価値のある事業システムの構築を図ることをねらいとする。（別表 4-③）

（事業内容）

項目のみ列記し、具体的内容は目標欄に記載。

【地域資源活用】

（１）産業フェア、地域資源活用フォーラム等の開催と各種会議等への参加

- (2) 中小企業新事業活動促進法等（地域資源活用、農商工連携、新連携、6次産業化）の国の認定を目指した小規模事業者の支援（専門家の派遣等）

【中心市街地活性化】

- (3) 中心市街地活性化協議会の運営による意見集約
 (4) 商店街の商業機能活性化のためのイベント開催及び支援

【観光振興】

- (5) 特産品・メニュー等の商品開発・磨き上げ（市場調査・成分分析）
 (6) 事業者向けおもてなしマニュアルの作成・配布
 (7) 長井四季八景フォトコンテストの開催

(目標)

(1) 産業フェア、地域資源活用フォーラム等の開催と各種会議等への参加

産業フェア、地域資源活用フォーラム等を開催し、地域資源を活用した商品・製品の出品を通じ、地域住民及び小規模事業者に地域資源活用の促進を図りながら当地域の産業を広くPRすると同時に、小規模事業者の技能や技術の底上げと事業者間の連携を促進するため、現状以上の参画事業者数と来場者数を目標とする。また関係機関が主催する各種会議へ参加し調査分析結果を開示することで、関係機関と連携の方向性を一にすることで統一ブランドを構築させる。併せて、関係機関が主催する商談会・展示会への参加を通じ、外部評価を得るとともに販売促進を図るため、商談件数を目標値とする。

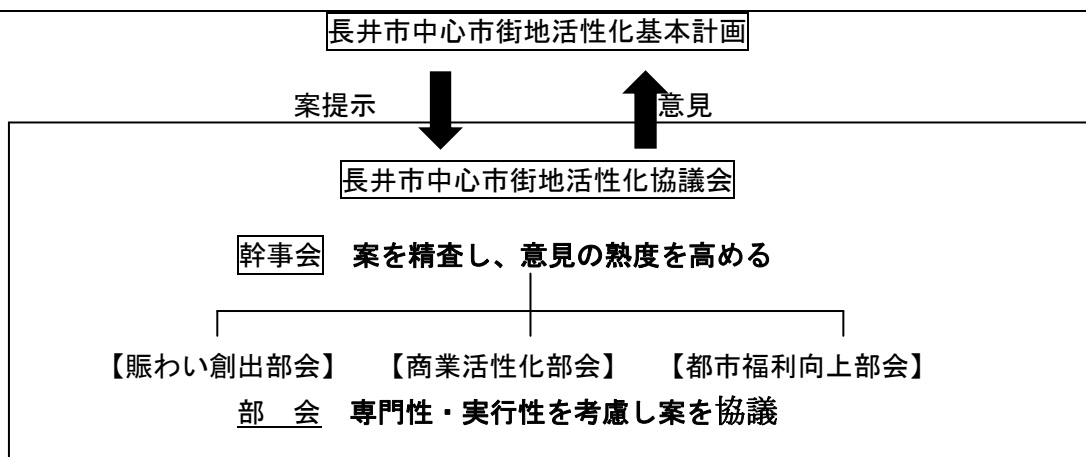
項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
開催回数	1	2	5	6	6	6
参画事業者数	36	42	48	54	60	66
来場者数	1,900	2,000	2,200	2,300	2,400	2,500
商談件数	0	1	1	2	2	3

(2) 中心市街地活性化協議会の運営による意見集約

長井市が策定する中心市街地活性化基本計画案に対し、適正な意見を提示するほか、今後の中心市街地活性化の方針や民間事業の方向性を定めるための会議を開催する。なお、長井市では平成27年中の基本計画認定を目指している。市内歩行者数の増加目標値と空き店舗活用による現状空き店舗減少の目標値は下記の通り。

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
会議開催回数	7	8	4	4	4	4
歩行者数 (平日)	1,306	1,371	1,440	1,512	1,588	1,667
空き店舗数	42	40	39	37	36	35

中心市街地活性化協議会の組織イメージは以下。(構成メンバーは、市内5商店街の代表はじめ、行政機関、民間・商工団体、大学等により構成)



(3) 商店街の商業機能活性化のためのイベント開催及び支援

商店と消費者の信頼関係の構築と購買接点の増加のため、商店街ガイドツアーを実施するほか、商店街等が主催するイベントや朝市の支援を通じ、賑わいの創出と新規創業の促進を図る。

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
開催回数	14	15	16	16	16	16
参画事業者数	48	53	58	63	65	66
創業者数	2	2	3	3	4	4
来場者数	2,000	2,100	2,200	2,400	2,600	2,800

(4) 特産品・メニュー等の商品開発・磨き上げ

潜在する地域資源を掘り起し、観光客にも満足してもらえる土産品や食事を提供することを目的に、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに向けた市場調査や栄養成分分析を行う。調査分析結果は、参加する各種会議等において開示し、関係機関と連携の方向性を一にすることで統一ブランドを構築させる。

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
調査回数	0	2	2	3	3	4
報道回数	0	2	2	3	3	4

(5) 事業者向けおもてなしマニュアルの作成・配布

地域の小規模事業者が「長井には何もない」と観光客に言わないように、事業者向けの観光ガイドを簡易マニュアル化し、着地型観光の充実を図る。

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
配布枚数	0	900	1,300	—	—	—
観光客数	670千	677千	684千	691千	698千	705千

(6) 長井四季八景フォトコンテストの開催

「この季節なら、この場所からこの風景を見てほしい」という場所「長井四季八景」を探し出し、通年型観光の素材とするため、写真コンテストを年2回開催する。

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
応募数	0	32	—	—	—	—
旅行商品化数	0	0	2	2	4	4

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

置賜地域の商工会・商工会議所の経営指導員、山形県置賜総合支庁、山形県企業振興公社が集まる「置賜地区商工振興懇談会」において情報交換の時間を新設し、支援ノウハウ、支援の現状(トレンド)、現場の悩みやについて情報交換を行う。

また、日本政策金融公庫国民事業部米沢支店が主催する「マル経協議会」での商工会・商工会議所・公庫間のネットワークを、また、地域の小規模事業所の支援体制の強化を図ることを目的に市中5金融機関融資担当者と金融懇談会を開催し、金融円滑化法終了後の対応や中小規模事業者支援施策の活用等について情報交換を行う。

(目標)

情報交換項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
置賜地区商工振興懇談会	1回	1回	1回	1回	1回	1回
置賜地区経営指導員連絡会議	1回	1回	1回	1回	1回	1回
置賜地域プラットフォームやまがた連絡協議会	2回	2回	2回	2回	2回	2回
マル経資金協議会	1回	1回	1回	1回	1回	1回
保証協会金融懇談会	1回	1回	1回	1回	1回	1回
当所主催金融懇談会	1回	2回	2回	2回	2回	2回
日本政策金融公庫金融懇談会	1回	1回	1回	1回	1回	1回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

日本商工会議所が主催する研修の参加に加え、中小企業基盤整備機構が主催する「経営指導員向け小規模事業者支援研修(個者支援型および地域支援型)」や中小企業大学校の主催する研修に経営指導員が年間1回以上参加することにより、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。研修で学んだ新しい経営支援手法やノウハウは文書化してミーティングで共有する。また、資料はPDF化し所内共有サーバーに保存し、職員全員が閲覧できるようにする。

山形県内の商工会議所補助対象職員を対象とする「指導能力強化研修」において支援ノウハウ、支援の現状、現場の課題等について情報交換を行う。

創業支援の能力を高めるために、インキュベーション・マネージャー(IM)資格取得に向け養成セミナーに指導員を参加させ、その知識やノウハウを商工会議所職員にフィードバックし支援機関としてのレベルアップを図る。

所内では、職員の「スキルアップ研修会」を年間3回開催、記帳専任職員、補助員等も参加し、組織内で事業実施状況の現状と併せ、経営支援のノウハウを共有する。また、中小企業相談所で週1回ミーティングを実施、小規模企業を支援した際の課題等の情報を職員間で共有し、適切な方策を検討し支援に活かしていく。

若手経営指導員については、マル経調査等で先輩や上司と調査チームを編成、ベテラン経営指導員とチームで小規模事業者を支援すること等を通じ、指導・助言内容、

情報収集方法を学ぶなど、OJTによる伴走型支援能力向上を図っていく

(目標)

研修項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
日商研修会参加	1人	1人	1人	1人	1人	1人
中小企業庁による小規模事業者支援研修	1人	1人	1人	1人	1人	1人
中小企業大学校等研修(5日間コース)	2人	2人	2人	2人	2人	2人
山形県商工会議所指導能力強化研修(2日間)	7人	7人	7人	7人	7人	7人
IM養成研修参加	0人	1人	0人	1人	0人	0人
現場OJT研修	3回	3回	4回	5回	5回	5回

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、本計画に記載した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) 有識者を招いた「長井商工会議所イノベーション会議」において、毎月の進捗状況の確認と、成果の評価、この後の方針の見直しなどを行う。
- (2) 3ヶ月毎に1回長井市はじめ県内主要各種支援機関を集める「連携会議」にて、計画の成果報告と、各支援機関からの視点で意見を集め、計画へのフィードバックを行う。
- (3) 毎年度1回外部より専門家を招き、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。
- (4) 正副会頭(三役会)・常議員(常議員会)において、評価・見直しの方針を決定する。
- (5) 事業の成果・評価・見直しの結果については、三役会・常議員会へ報告し、承認を受ける。
- (6) 事業の成果・評価・見直しの結果を長井商工会議所のwebサイト上にて、計画期間中公表する。

併せてweb上だけでなく、商工会議所会報紙面への掲載や、商工会議所内の事業所用PRスペースに資料を設置し、webが不得意で見られない方でも閲覧可能な状態にする。

具体的な、事業の成果、評価および見直しの仕組みについては以下のとおりである。月1回「長井商工会議所イノベーション会議」を開催。事業進捗の確認と状況共有の場とする。前半を有識者からの経済状況や他地域での指導状況の知識獲得。後半は、指導員や職員がその時間のファシリテーターとなって、事業進捗状況の確認と状況共有の資質向上を行い、PDCAサイクルを回す。特に「長井商工会議所イノベーション会議」での有識者については、地域の状況に詳しくとも動いてもらえる専門家に依頼。会議の際だけでなく普段の支援から情報共有を図る仕組みをつくる。

3ヶ月毎に1回、自治体(山形県・長井市)・金融機関(政府系・民間)・商工会議所・有識者(士業など)により集まる「連携会議」を活用し、経営発達計画の成果報告と、各連携機関からの意見を集め、その後の計画遂行へフィードバックを行う。この会議は本来発達計画のための集まりでは無いが、自治体・金融機関・有識者が集まる貴重な機会であるため、情報を共有し意見を集める機会とする。毎年度1回最終報告について会議を招集。年度全体の数値目標に対する成果と課題点、および今後の解決指針を定め、次年度以降の計画実施につなげる。また、「長井商工会議所イノベーション会議」での有識者のほかに、外部専門家より報告書のチェックと客観的な外部の立場か

らの意見を集約し、より精度の高いフィードバックを獲得し、効果の出る支援体制を構築する。

なお、成果、評価および見直し結果について、具体的な提示方法は以下のとおりである。

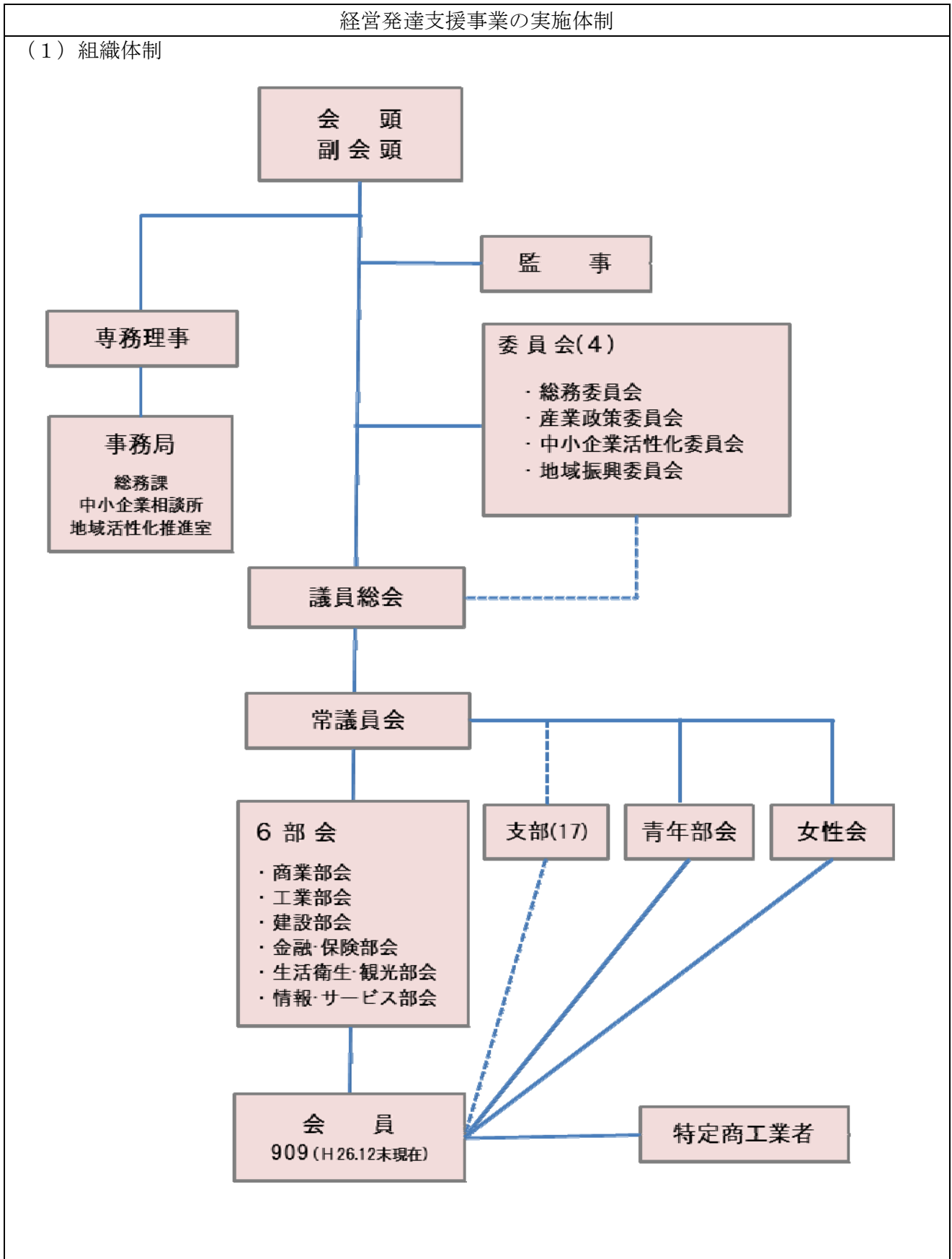
毎月1回行われる「長井商工会議所イノベーション会議」での成果（会議内容の概要と、反省点、今後の方針）については、商工会議所職員による商工会議所ブログ上にて内容を掲示する。

3ヶ月に1回行われる「連携会議」が開催されるタイミングに併せて、目標数値に対する実績表を作成し、進捗状況を数値的に把握。進捗にあわせて方針の検討を行う。小規模事業者に対しては、商工会議所ブログで概要を紹介するとともに、web サイトへの掲載とPR スペースへの報告書の設置を行う。

1年に1回行われる最終報告に関する会議については、年度の成果および今後の指針について、概要は商工会議所会報へ掲載、報告書の詳細については、PR スペースへの報告書の設置とweb サイト上へのアップロードを行う。また、各進捗状況や、特に事業所に知らせておきたい状況については、長井商工会議所が発行するメルマガ内で広報を行う。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



現在の事務局職員数

(27年9月現在)

区分	一般職員	補助対象職員			臨時職員	合計
		経営指導員	補助員	記帳専任職員		
男	0	3	1	2	0	6
女	4	0	1	0	3	8
計	4	3	2	2	3	14

経営発達支援事業を確実に実施するための体制(実際に事業を実施する人員)

(28年4月予定)

区分	一般職員	補助対象職員			臨時職員	合計
		経営指導員	補助員	記帳専任職員		
男	2	3	1	1	0	7
女	3	0	1	1	2	7
計	5	3	2	2	2	14

人員配置の考え方について

補助対象職員について

長井市の小規模事業者数を1,304事業所(H27.9現在当所会員数893事業所/組織率68.4%から算出)とすれば、山形県の小規模補助金規程(※)により経営指導員の設置定数は3名となっていることから、経営指導員数は現状通りとし、支援の質を高めることにより対応する。

(※) 山形県小規模事業経営支援事業費補助金交付要綱等 第3章 第15条 より
小規模事業者数1,001~2,000 3名

(2) 連絡先

中小企業相談所 企業支援係 竹田 勉、高橋和巳
電話番号 0238-84-5394
FAX番号 0238-88-3778
ホームページ <http://www.nagai-cci.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)

区 分	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
必要な資金の額	16,120	16,820	16,070	13,420	10,610	10,610
チャレンジ創業応援事業	2,810	2,810	2,810	2,810	未定	未定
受注開拓推進事業	2,650	2,650	2,650	0	0	0
商工支援団体ブロック連携事業(経営革新セミナー)	400	400	400	400	400	400
講習会開催費(分野別セミナー)	1,500	1,600	1,800	1,800	1,800	1,800
金融対策事業	500	600	600	600	600	600
専門指導事業	350	350	350	350	350	350
調査事業	10	10	10	10	10	10
記帳・税務個別指導	80	80	80	80	80	80
指導能力強化事業	220	220	220	220	220	220
中小企業大学校研修事業	200	200	200	200	200	200
施策普及ピアール	100	100	100	100	100	100
消費税転嫁対策相談等事業	0	600	0	0	0	0
生産基盤技術研修	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
若手・女性職場定着支援事業	0	0	0	0	0	0
地域資源活用事業	3,600	4,000	4,100	4,100	4,100	4,100
観光振興事業	1,500	1,000	500	500	500	500
中心市街地活性化事業	1,200	1,200	1,250	1,250	1,250	1,250

調達方法

以下の事業については補助金による(実績により)

- ・国補助金 消費税転嫁対策相談事業、地域資源活用事業(H26年度)
- ・市補助金 受注開拓推進事業、生産基盤技術研修、観光振興事業
地域資源活用事業、中心市街地活性化事業
- ・県補助金 チャレンジ創業応援事業、商工支援団体ブロック連携事業、
指導能力強化事業、中小企業大学校研修事業、
若手・女性職場定着支援事業

その他の事業費については、会費収入、各種事業収入となる。

(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

<p>①小規模事業者持続化支援（モデル）事業（H27 年度実施中）</p>
<p>事業持続に意欲はあるが、業績回復が乏しく資金繰りに苦労している小規模事業者等に対し、長井商工会議所、金融機関、専門家等の経営支援機関が連携・協力しとして伴走型で支援する事業である。事業持続と経営改善意欲のある小規模事業者に対し、経営支援機関（長井商工会議所、金融機関、専門家等）が連携・協力し、伴走型で改善支援を行うモデル事業（ケーススタディ）とする。</p> <p>① 支援先の選定（各金融機関から 1 事業所を推薦） ② 経営支援チーム(当所・金融機関・専門家等)による経営改善検討会議の開催 ③ 経営改善計画書の作成 ④ 経営支援チームとして計画の進捗確認と修正</p>
<p>連携者及びその役割</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・長井市 当所を中心とした経営支援チームに補助金支出(支援チームにオブザーバー参加) ・金融機関 支援チームに参画経営支援先を選定 ・専門家 支援チームに参画、ケーススタディを通したフォローアップの補助
<p>連携体制図等</p>

(別表4)

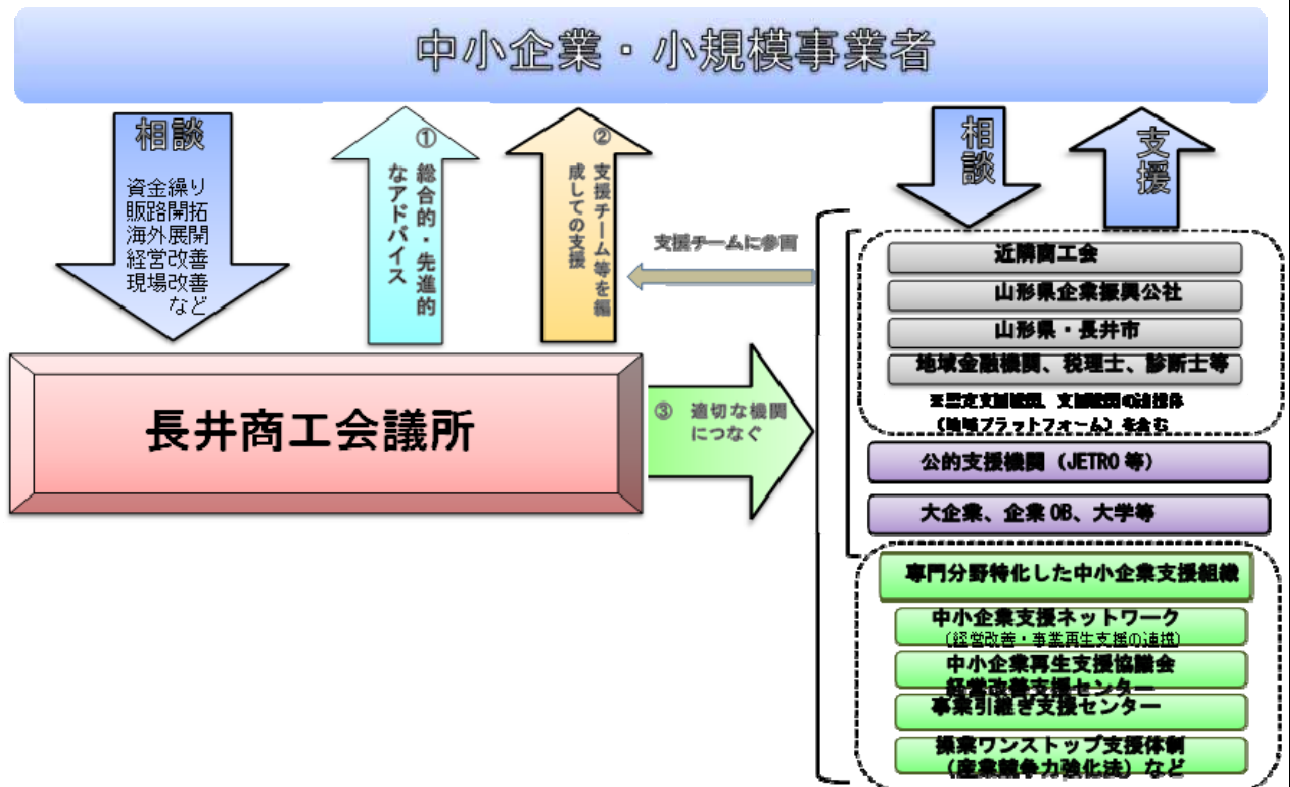
②ものづくり課題解決プラットフォームの構築

中小企業・小規模事業者、地域の大学等の研究機関等が連携して行う、特定ものづくり基盤技術（鋳造、鍛造、切削加工、めっき等）の高度化や人材育成、海外展開に資する支援することで「最初に相談したい支援機関」の機能を更に高めていく。

連携者及びその役割

- ・山形県 専門家派遣エキスパートバンク事業の運営
- ・地域金融機関 金融懇談会や現場職員間連携を通じた情報共有
- ・山形県企業振興公社 よろず支援コーディネーター等との連携
- ・ジェトロ山形 海外展開支援 マーケットリサーチ、諸手続き等
- ・山形県国際振興機構 海外展開支援
- ・中小機構 ミラサポ経由専門家派遣、サポート補助
- ・専門家 支援チームに参画、ケーススタディを通じたフォローアップの補助

連携体制図等



(別表 4)

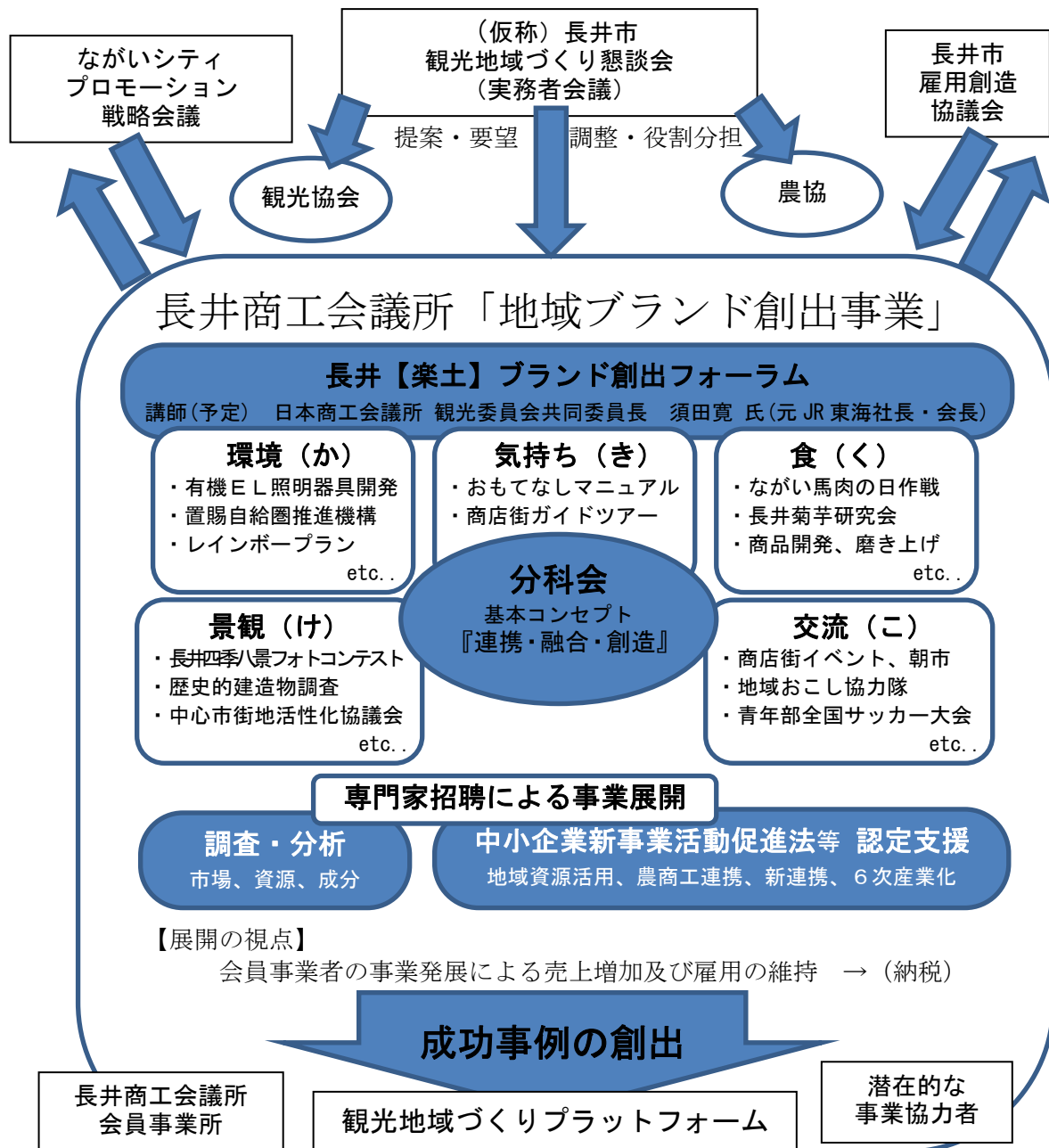
③地域ブランド創出事業

会員事業所と関係支援機関が「連携・融合・創造」の基本コンセプトに基づき、長井ブランド創出のための具体的な事業を展開するきっかけとする。

連携者及びその役割

当所、長井市観光協会、長井市雇用創造協議会、JA 山形おきたま等を構成に情報交換しプラットフォームを構築する。

連携体制図等



(別表 4)

連携する内容

- | | |
|-----------------------------------|-------------|
| (1) 地域の経済動向調査に関すること | ①②③④⑥⑨⑩ |
| (2) 経営状況の分析に関すること | ③④⑥⑧⑨⑩⑪⑫ |
| (3) 事業計画策定支援に関すること | ③④⑥⑧⑨⑩ |
| (4) 事業計画策定後の実施支援に関すること | ①②③④⑤⑥⑧⑨⑩⑪⑫ |
| (5) 需要動向調査に関すること | ①②③⑩ |
| (6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること | ①②③④⑦⑪⑫ |
| (7) 地域経済の活性化に資する取り組み | ①②③⑤⑦ |
| (8) 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 | ①②③④⑤⑥⑧⑨⑩⑪⑫ |

連携者及びその役割

No	連携団体	役職	代表者	住所	電話
①	山形県置賜総合支庁	支庁長	齋藤 稔	米沢市金池 7-1-50	0238-26-6000
②	長井市	市長	内谷 重治	長井市ままの上 5-1	0238-84-2111
③	(公財)山形県企業振興公社	理事長	森谷 裕一	山形市城南町 1-1-1	023-647-0660
④	長井銀行会 (市内5行) 代表店舗/山形銀行長井支店	支店長	齋藤幸男	長井市栄町 11-14	0238-88-2105
⑤	(国財)山形大学工学部	部長	飯塚 博	米沢市城南 4-3-16	0238-26-3005
⑥	山形県信用保証協会長井支店	支店長	佐藤 伸行	長井市館町北 6-27	0238-84-1674
⑦	山形おきたま農業(協)	代表理事組合長	木村 敏和	川西町大字上小松 978-1	0238-46-3111
⑧	山形県よろず支援拠点	コーディネーター	成澤 郁夫	山形市城南町 1-1-1	023-647-0660
⑨	㈱日本政策金融公庫米沢支店	支店長	岩下 学	米沢市中央 4-1-30	0238-21-5715
⑩	(独法)中小企業基盤整備機構東北本部	本部長	守屋 高弘	仙台市青葉区一番町 4-6-1	022-399-6111
⑪	ジェトロ山形貿易情報センター	所長	河浦 義和	山形市七日町 3-5-20	023-622-8225
⑫	(一社)山形県国際経済振興機構	会長	山本 惣一	山形市七日町 3-5-20 富士火災山形ビル 5F	023-687-1127

※順不同で掲載

※それぞれの役割は連携図に記載