経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	中山町商工会（法人番号 5390005001000） 中山町（地方公共団体コード 063029）
実施期間	令和 4 年 4 月 1 日～令和 9 年 3 月 31 日
目標	1．小規模事業者の経営力強化のための支援強化 2．創業支援、事業承継の推進による小規模事業者の維持拡大 3．新たな需要の開拓、販路開拓の支援による収益力の向上
事業内容	3．地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用） ②中山町商工会管内景況調査 4．需要動向調査に関すること ①バイヤーのニーズ調査の実施 ②テストマーケティング事業の実施 5．経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナーの開催 ②経営分析 6．事業計画策定支援に関すること ①DX 推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 7．事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定事業者のフォローアップ 8．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①WOOD コレクション出展事業（B to B） ②おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会参加（B to B） ③自社ＨＰによるネットショップ開設（B to C）
連絡先	中山町商工会 〒990-0401　山形県東村山郡中山町大字長崎 8039 TEL:023-662-2207　／　FAX:023-662-2073 E-mail：nakayama@shokokai-yamagata.or.jp 中山町産業振興課 〒990-0492　山形県東村山郡中山町大字長崎 120 TEL:023-662-2114　／　FAX:023-662-5950 E-mail：sangyou@town.nakayama.yamagata.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

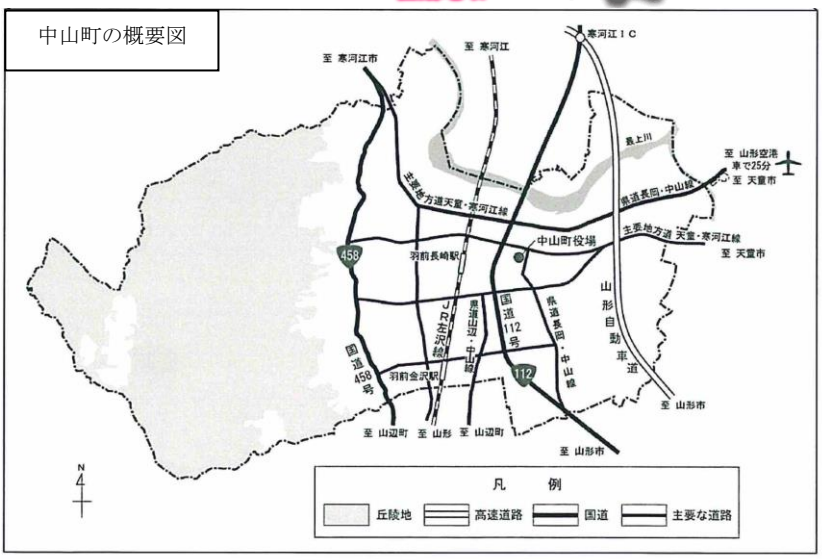
１．目標

（１）地域の現状及び課題

【中山町の概要】

本町は、山形県の中央部、奥羽山脈と出羽丘陵に囲まれた山形盆地の西部にあり、西部になだらかな丘陵があるものの、町域はほぼ平地で占められている。北は最上川で寒河江市と、東は須川で山形市や天童市との境となっており、このほか、南は山辺町、西は大江町にそれぞれ接している。面積でみると、本町は県内で最も小さな市町村であり、面積は県土の 0.3%にあたる 31.15ｋ㎡となっている。

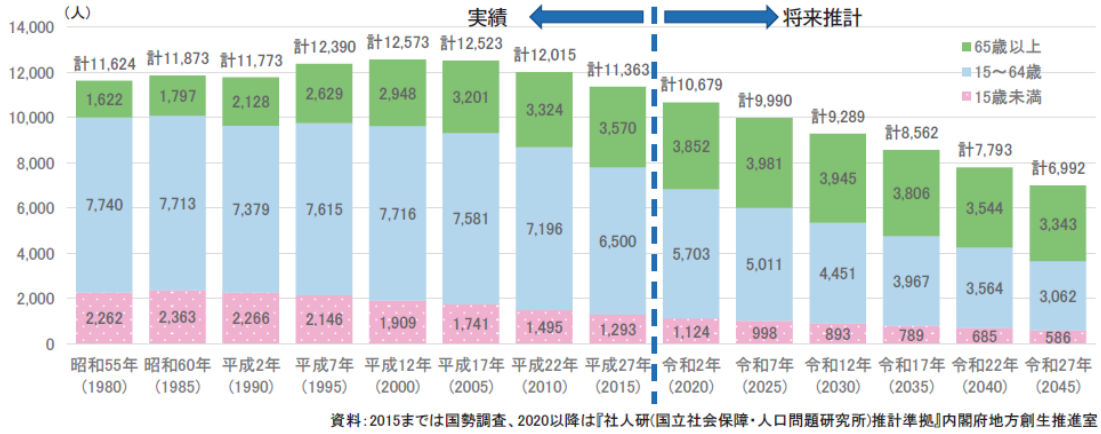
山形県のほぼ中央部に位置し、都市間を連絡する広域幹線道路として、国道 112 号、国道 458 号、山形自動車道が南北を縦貫しており、山形自動車道は近隣の寒河江ＩＣから利用ができる。鉄道は、ＪＲ左沢線が町のほぼ中央部を南北に通っており、町内には 2 つの駅がある。県都山形市や寒河江市と国道 112 号やＪＲ左沢線で結ばれているほか、天童市など県下の中核都市にもアクセスしやすい位置にある。また、本町は、2020 年１月に山形市と山形連携中枢都市圏の形成に係る連携協約を締結し、山形市を中心とする周辺自治体とともに、広域的な事業の推進を図っている。町の中央部には、日帰り温泉施設を中心に、総合体育館、屋内ゲートボール場、町民テニスコート、町民プール、町民グラウンド等が整備され、スポーツ施設が集中している。また、最上川付近には、西側に山形県野球場を核とした中山公園が、東側の河川敷には、せせらぎ公園、グラウンドゴルフ場等が整備されるなど、恵まれたスポーツ環境が形成されている。一方、周辺の地域には、県都山形市のベッドタウンとして宅地造成が進み、住宅団地が形成されている。



国勢調査でみると、本町の人口は 2000 年を境として減少に転じており、同時に少子高齢化も進行している。この傾向は今後も継続すると考えられており、国立社会保障・人口問題研究所の推計では、2030 年の人口は 9,289 人、このうちの 5 人に 2 人以上（総人口の 42.5%）が 65 歳以上の高齢者となり、15 歳未満の子どもは 10 人に 1 人（総人口の 9.6%）になると予測されている。さらに、2040 年には、人口は 7,793 人まで減少すると

推計されている。

■中山町の人口の推移



また、本町の特徴として、昼間は通勤や通学で町外に出ている町民の割合がとても高く、夜間人口に対する昼間人口の割合である昼夜間人口比率がとても低いことがあげられる。2015 年の昼夜間人口比率を比較すると、本町の 73.0 は山形県の市町村の中で最も低く、全国の市町村の中でも 6 番目に低い値となっている。町外で買い物を済ませる割合が高いという調査結果もあり、町民の日常生活圏域が町内にとどまらず広域に広がっていることがうかがえる。

■昼夜間人口比率の比較

【中山町の産業の現状】

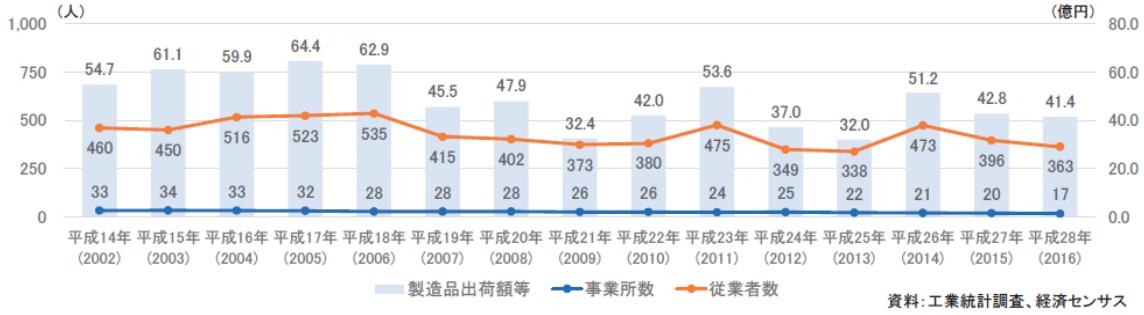
産業別就業人口は、第 1 次・2 次産業は 1990 年から、第 3 次産業は 2005 年から減少傾向が続いている。第 2 次産業、特に工業については町内には 2 つの工業団地が造成済みであるが、小規模な事業所が大部分を占めているとともに、近年事業所数・従業員数とも減少しており、若年層を中心に多数の町外通勤・人口流出につながっている。また、第 3 次産業の就業人口割合は増えているものの、本町の商業・サービス業は必ずしも十分な発展、展開をしてきているとは言えず、町外通勤者が相当部分を占めている。

製造業は、出荷額に近年大きな増減は見られないものの、事業所数は 2003 年の 34 件と比較し、2016 年時点で 17 件に半減している。また、商業施設についても、小規模の店舗やスーパーマーケット、ホームセンター、コンビニエンスストアなどに留まるなど、本町の産業は厳しい状況にあり、雇用の場の不足が若者の転出超過の大きな要因の一つになっていることがうかがえる。一方、本町は山形市・寒河江市・天童市などに隣接した立地条件にあり、通勤・通学・医療・保健・産業・文化・消費活動をはじめとする町民の日常生活圏は、広域化が進んでいる。雇用の場の確保など産業面においても、本町の恵まれた立地条件を活かし、他市町の都市機能を十分に活

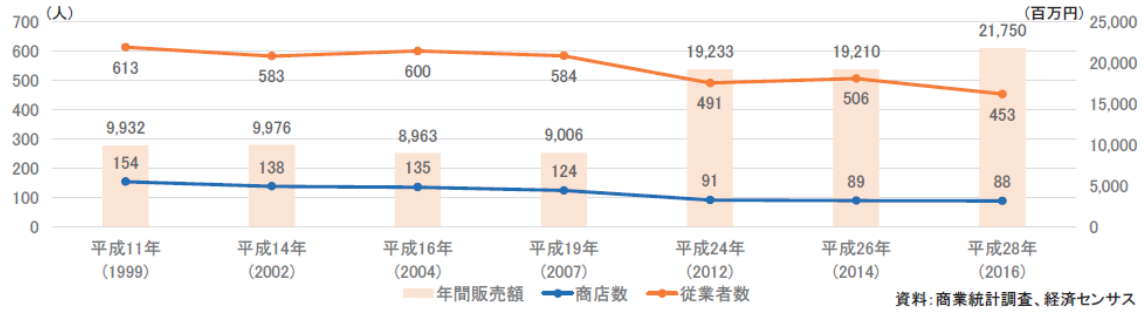
用できるよう、一層の利便性の向上を図りながら新たな価値の創造につなげていく取組みを推進する必要がある。

■15 歳以上産業別就業人口の推移

■工業の事業所数、従業者数、製造品出荷額等の推移（従業者 4 人以上の事業所）



■商業（卸売業及び小売業）の商店数、従業者数、年間販売額の推移



【小規模事業者の現状と課題】

中山町の地区内商工業者も人口と同様に、近年は減少傾向をたどっており、平成 26 年からの動向をみると、3 年間で 19 者が減少している。地区内商工業者のうち小規模事業者に関しては 24 者の減少となっている。

中山町における中小企業、小規模事業者を取り巻く環境は、近隣の都市部へのアクセス条件に恵まれていることから、大型商業施設が本町を取り囲むように次々と隣接する街へ出店した影響に加え、人口減少・高齢化に伴う売上の低下や廃業を余儀なくされるなど経営環境は実に厳しい状況にある。

地区内商工業者においては、顧客の高齢化や人口減少、環境の変化から、従来の事業のやり方を踏襲していては売上高、収益率が減少してしまい、雇用を維持できない他、後継者の不在も課題として挙げられる。

地域において重要な役割を担う小規模事業者の衰退は、地域経済そのものの衰退に直結する問

題であり、小規模事業者の減少対策と支援を講じなければ歯止めがかからない深刻な状況である。

■中山町内事業所数の推移

	平成26年		平成28年		増減	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
総数	370	314	351	290	△ 19	△ 24
農林漁業	6	5	6	5	0	0
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0	0		
建設業	60	60	54	53	△ 6	△ 7
製造業	50	44	50	44	0	0
電気・ガス・熱供給・水道業	0	0	0	0	0	0
情報通信業	1	1	2	2	1	1
運輸業、郵便業	14	8	13	8	△ 1	0
卸売業、小売業	106	81	95	68	△ 11	△ 13
金融業、保険業	8	8	8	8	0	0
不動産業、物品賃貸業	6	6	8	6	2	0
学術研究、専門・技術サービス業	9	8	11	10	2	2
宿泊業、飲食サービス業	27	19	26	18	△ 1	△ 1
生活関連サービス業、娯楽業	48	43	42	40	△ 6	△ 3
教育、学習支援業	4	4	3	3	△ 1	△ 1
医療、福祉	8	8	9	8	1	0
複合サービス事業	2	1	2	0	0	△ 1
サービス業（他に分類されないもの）	21	18	22	17	1	△ 1

資料：経済センサス（山形県商工労働部）

（課題）

共通課題：将来的な方向性の模索、販路拡大、創業者の創出、事業承継

各業種、業態とも総じて将来的な方向性の模索、販路拡大、後継者不足などの共通課題がある。個社の魅力を最大限発揮した持続的取り組みや、町内、町外問わず積極的な事業活動を推進し、活力ある成長発展を続けていくためには、自らが地域の担い手であることの自覚と、組織の柔軟性、サービスといった強みを見つめなおし、創意工夫しながら変化に挑戦するなど、更なる経営の努力が必要となってきている。

工業における課題：経営改善、経営革新

建設、製造を含む工業においては、町内事業所のほとんどが小規模事業者であり、経営環境の変化に対応するための経営改善や経営革新の取り組みが課題として迫られている。しかしながら、課題を克服するための経営計画の策定や国等の施策を活用できているとは言い難く、経営革新や生産性向上の取組等への対応が鈍い状況である。

商業における課題：新たな需要の創出、需要の変化に対応した経営の転換

卸、小売、飲食、サービス業を含む商業においては、人口減少は顧客の減少に直結し、それに留まらず、地域経済の衰退を招くことから、域外流出した消費を取り戻すための、地元消費促進策や、新たな需要の創出が課題となっている。一方で、人口減少に伴う消費の減退など、構造的な変化は不可避であり、中長期的には需要の変化に対応した経営の転換が必要である。

【商工会のこれまでの取組と課題】

（これまでの取組）

中山町商工会では、経営改善普及事業の取組として、経営、金融、労働、税務、記帳指導を中心として行ってきたが、伴走支援対象先も少なく、売上向上、販路開拓策については、十分なものとは言えない状況であった。全会員が対象となるような啓蒙セミナーの開催や、専門的な内容ではなく、全員が該当するような内容を支援してきた。

（課題）

現状維持を強く推奨し、今以上の経営発展を後押しすることや、創業者の創出、事業承継については十分な内容ではない状況であった。その結果、何かに特化するような専門的な事業所の輩出までには至らなかった。今後は、個社の強みを活かすような、特化した事業者の経営力向上につながるものに取組んでいく必要があり課題となっている。

（2）小規模事業者の長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

本会では、10 年程度の先を見据えた視点に立ち、技術の承継や雇用の確保などの課題を抱える小規模事業者や、地域資源等を活用し自社の強みを発揮できる小規模事業者への課題解決支援を継続的に取り組み、個社の経営力向上に向けた支援を行い、10 年後の小規模事業者数が現在の 290 以上を保つことを目指す。

②第 6 次中山町総合発展計画との連動性・整合性

中山町で策定している『第 6 次中山町総合発展計画』（令和 3 年 3 月策定）において、意欲的な事業者の競争力強化や事業の維持・継続・発展並びに雇用の維持・拡大を目指すとする、中小企業等の事業支援を主要施策の一つとして掲げている。本会と中山町は連携し、創業から事業承継まで事業者の段階に応じた支援を行う。

③中山町商工会としての役割

当町において小規模事業者は地域の経済基盤であるだけでなく、地域コミュニティの根幹を支えている存在である。当会では、小規模事業者支援の中核となる機関として、各事業者の経営分析に基づいた経営基盤強化、競争力強化、事業の維持・継続・発展並びに雇用の維持・拡大に関する支援を継続的に実施していく。

本計画実行のため、中山町及び関係機関との連携により小規模事業者等の持続的発展による地域活性化を図る為の体制構築を推進する。

（3）経営発達支援事業の目標

上記の（1）及び（2）を踏まえ、小規模事業者の経営力強化、販売促進等を継続的に支援するとともに、計画的かつ効果的な事業展開による伴走型支援を通じて小規模事業者の持続的発展を目指す。

①小規模事業者の経営力強化のための支援を強化する

②創業支援・事業承継の推進により、小規模事業者の維持拡大を図る

③新たな需要の開拓、販路開拓の支援による収益力の向上を図る

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和４年４月１日～令和９年３月31日）

（２）目標の達成に向けた方針

本事業における目標を達成するため、地域の経済動向調査・需要動向調査を実施し、それらを踏まえた小規模事業者の経営の分析、分析結果に基づく事業計画の策定支援、販路開拓などの新たな需要開拓支援等、小規模事業者の持続的発展支援のための目標達成に向け、以下の方針に基づき取り組む。

①小規模事業者の経営力強化のための支援を強化する

【方針】

小規模事業者が抱える経営課題の解決と、経営環境の変化や今後の需要を踏まえた事業計画の策定支援を行い、持続的発展に向けた経営を行うために、地域の経済動向調査、需要動向調査、経営状況の分析を行った結果を基に、自社の商品（製品）やサービス（技術）の専門性を高める事や、新たな需要開拓に向けた支援や、事業計画に基づく経営の推進、課題解決を図る為の、伴走型個別支援を行う。また、伴走型支援による計画実施後のフォローアップを行うことで日常的にPDCAを回していく経営を根付かせていき、この取組の必要性を啓蒙し浸透させていく。

②創業支援・事業承継の推進により、小規模事業者の維持拡大を図る

【方針】

小規模事業者数の減少が顕著であることから、中山町の創業支援担当者との連携や事業承継の支援を行い、地域内事業所数の維持拡大を図っていく。また、創業支援と事業承継との推進による小規模事業者のスムーズな入替えを通じた地域の活性化を図る。

創業者に対しては準備期間から経営が安定するまでの時間がかかること、事業承継については現状の資産や借入の状況、贈与、相続等の複雑な問題が介在することから、複数回にかけてヒアリングを行い、きめ細やかな支援を行う。

③新たな需要の開拓、販路開拓の支援による収益力の向上を図る

【方針】

小規模事業者の新たな需要、販路開拓の支援強化を図り「売れる商品」を作り出す事業所を輩出するため、従来のプロダクトアウトの考え方からマーケットインの考え方を浸透させる。その為に、商談会等への参加や事前セミナーへの参加、買い手のニーズ調査を行う。商談後や調査後のフォローアップ強化や情報発信の支援を通して成約率の向上を図る。

Ⅰ．経営発達支援事業の内容

３．地域の経済動向調査に関すること

（現状と課題）

これまでの調査に関する取り組みにおいては、町内の支援対象である小規模事業者15者に対し、山形県商工会連合会主導の県内統一景況調査を実施しており、四半期毎の売上高・仕入原価・在庫量・業況等について前年度比較も含めて調査し、調査結果については当会のホームページ上で公開するなどして情報提供を行っている。しかし、実際に小規模事業者が経営に活用できているか、また、当会が支援に活用できているかが不十分な状況である。

小規模事業者が経営に活用できる情報の提供と、当会が小規模事業者支援に活用していく際に有効な経済動向等の情報を提供できるよう、これまで取り組んでいなかった国が提供するビッグデータの活用を推進していく必要がある。

（目標）

内容	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	－	1回	1回	1回	1回	1回
②中山町商工会管内景況調査公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

（事業内容）

①地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

効率的かつ有効な地域経済分析のため、経営指導員等による「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い年1回当会のホームページにて公表する。

【分析手法】経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【分析項目】・「地域経済環境マップ・生産分析」→　何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From to 分析」→　人の動き等を分析
・「産業構造マップ」→　産業の現状等を分析
⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②中山町商工会管内景況調査

独自に中山町商工会管内の景況調査を行う。調査結果に基づき地域内における経済動向および個別の小規模事業者の支援の要望や、各業種の置かれている業況を把握する。把握した分析結果等の情報を事業計画策定等の支援時に活用する。また、調査結果については年1回当会のホームページにて公表する。

【調査対象】中山町商工会会員事業者280者
【調査手法】調査票を郵送し経営指導員等が巡回、窓口、郵送、電話等で回収する。
【調査項目】経営上の悩み、今後の経営方針、希望する支援の要望等
【分析手法】経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行う。

（成果の活用）

情報収集・調査、分析した結果は、当会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

４．需要動向調査に関すること

（現状と課題）

小規模事業者にとって顧客ニーズを的確に把握したうえで、商品開発・サービスの提供・価格設定等に関する販売戦略を策定することは非常に重要な事項であるが、ほとんどの小規模事業者においては自らの経験に基づいた経営を行っており、いわゆるマーケットインの考え方が浸透していない。しかし小規模事業者において情報収集方法・分析手法のノウハウ不足や、また労力的な負担も大きいことから、実施していない事業者がほとんどである。当商工会においてもこれまで小規模事業者支援に直接結びつく需要動向調査の実施は十分ではなく、今後は個社視点に基づいた情報収集を実施し、分析結果を還元していくことでマーケットインの考え方を浸透させてい

く必要がある。

（目標）

内容	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①バイヤーのニーズ調査対象事業者数	－	2者	2者	2者	2者	2者
②テストマーケティング事業調査対象事業者数	－	2者	2者	2者	2者	2者

（事業内容）

①バイヤーのニーズ調査の実施（年1回）

小規模事業者の新たな販路の開拓や新製品の開発に活かせるよう地域内外の消費者からの意見収集のため、全国商工会連合会で実施する商品開発・改良支援事業や山形県商工会連合会で実施する首都圏でのテストマーケティングを展開しバイヤー等のニーズを把握し、個社の新商品開発や販路開拓に活用できる調査結果として事業者に提供する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査手法】バイヤーによるアンケート調査
【調査対象】経営分析、事業計画策定を行った事業者を対象とする
【分析手法】回収されたアンケート票について、経営指導員が外部機関・専門家と連携して行う。
【サンプル数】商談先10者
【調査項目】価格・味付け・デザイン・値入・量目・ロット等
【調査・分析結果の活用】分析結果は経営指導員等が当該事業所に直接フィードバックし、新商品の開発・改善等を行う。

②テストマーケティング事業の実施（年1回）

小規模事業者が新たに開発した商品や販路開拓を狙う商品について、消費トレンドや市場ニーズを把握するため、東京都にある山形県アンテナショップ等にてテストマーケティングを実施する。テストマーケティングでは、地域資源を活用した食品を販売しアンケート調査を実施。ここで得られた評価や意見を分析し小規模事業者にフィードバックし、商品の改良に繋げ、売れる商品づくりに活かす。

【調査手法】販売時にアンケート用紙を同封し、返信用封筒による回収
【調査対象】経営分析、事業計画策定を行った事業者を対象とする
【分析手法】回収されたアンケート票について、経営指導員が外部機関・専門家と連携して行う。
【サンプル数】県外消費者に対し1者あたり50枚の回収目標とする
【調査項目】満足度・食味・食感・価格・パッケージ等
【調査・分析結果の活用】分析結果は経営指導員等が当該事業所に直接フィードバックし、新商品の開発・改善等を行う。

5．経営状況の分析に関すること

（現状と課題）

これまでの経営状況の分析では、主に金融支援時において財務状況等の定量分析のみを実施してきており、商品・製品・サービス戦略に関する定性分析にまでは至っておらず、売上や顧客の

増加へ貢献できていなかった。また、個別の小規模事業者や業種ごとの支援の要望については把握できていなかった。

今後は、経営状況の分析が必要な掘り起こした小規模事業者に対し、巡回・窓口での相談を通じ、必要な支援内容に特化した、定量分析だけではなく、商品や技術、経営ノウハウなどの強み弱みの把握や、誰に事業を承継するのか等の定性分析を含めた経営状況の分析を行っていくことが必要である。

（目標）

内容	現行	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度
①セミナー開催回数	－	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数	－	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

（事業内容）

①経営分析セミナーの開催

分析を行う事業者発掘のため経営分析セミナーを開催する。セミナーは年 1 回、15 者程度で開催する。募集については、当会ホームページによる周知や日常業務の巡回・窓口相談を通じて掘り起こしを行う。

【募集方法】当会ホームページによる周知や日常業務の巡回・窓口相談を通じて募集する
【開催回数】年 1 回
【参加者数】15 者程度

②経営分析の内容

【対象者】上記掘り起こしにより事業計画策定に意欲的な事業所、及び経営指導員等が特に必要と見込む事業者 10 者
【分析項目】・定量分析（財務分析） 売上高、経常利益、粗利益率、損益分岐点 等
・定性分析（SWOT 分析） 強み、弱み、機会、脅威 等
【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、中小機構の「経営計画つくるくん」等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。

（分析結果の活用）

分析結果は、当該事業所へフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。またデータベース化することで職員同士の情報共有化が図られ、支援の効率化と職員のスキルアップにつなぐ。

６．事業計画策定支援に関すること

（現状と課題）

多くの小規模事業者は、需要動向の変化に大きく影響を受けている一方、顧客ニーズや自社の強み・弱み等の経営状況を把握できていない。そのため、自社の課題解決に向けた事業計画策定の必要性については認識が低い現状である。また、これまでの本会における事業計画策定支援については、小規模事業者持続化補助金等の各種補助金申請や、金融相談等における事業計画の策定支援が主であり、小規模事業者が自主的に経営発達を目指すための事業計画策定支援にいたるケースは少なかった。

（支援に対する考え方）

地域の経済動向調査、需要動向調査の結果を踏まえ、個別の小規模事業者や業種ごとに対応した事業計画策定支援のため、事業計画策定セミナー等への参加により意識改革を図り、前述４．

で経営分析を行った事業者及び、新規創業や事業承継に取り組む事業者の5割程度／年の事業計画策定を目指す。併せて、小規模事業者持続化補助金等の申請を契機として経営計画の策定を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、事業計画の策定につなげていく。

事業計画の策定段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

（目標）

内容	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①DX推進セミナー	－	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	－	1回	1回	1回	1回	1回
事業計画策定事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者

（事業内容）

①DX推進セミナーの開催

DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また、実際にDXに向けたITツールの導入やwebサイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【募集方法】当会ホームページによる周知や日常業務の巡回・窓口相談を通じて募集する。

【開催回数】年1回

【カリキュラム】・DX総論、DX関連技術（クラウドサービス、AI等）や具体的な活用事例・クラウド型顧客管理ツールの紹介・SNSを活用した情報発信方法・ECサイトの利用方法等

【参加者数】10者程度

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】DX推進セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

②事業計画策定セミナーの開催

経営分析を行った事業者及び、新規創業や事業承継に取り組む事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」を開催する。セミナーは年1回、10者程度で開催する。募集については、当会ホームページによる周知や日常業務の巡回・窓口相談を通じて参加を呼び掛ける。

【募集方法】当会ホームページによる周知や日常業務の巡回・窓口相談を通じて募集する。

【開催回数】年1回

【カリキュラム】・経営分析により把握した自社の問題点の確認・「地域の経済動向調査」・「需要動向調査」の結果の活用による自社のあるべき姿の明確化・現状とのギャップの明確化・課題解決策の立案・スケジュール策定等

【参加者数】10者程度

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする

【手段・手法】事業計画策定セミナーの受講者に対し、経営指導員等が担当制で張り付き、外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

7．事業計画策定後の実施支援に関すること

（現状と課題）

これまでの実施支援については、巡回訪問・窓口相談のなかで、実地訪問やヒアリングによる現状確認を行い、フォローアップ支援や計画の改善に向けた支援を実施してきたが、タイミング

が不定期であったことや、訪問回数が少なかったことが課題である。

（支援に対する考え方）

事業計画を策定した全ての事業者を対象とするが、事業計画の進捗状況等により、訪問回数を増やして集中的に支援すべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障ない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定する。

（目標）

内容	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
フォローアップ 対象事業者数	－	5者	5者	5者	5者	5者
頻度（延回数）	－	60回	60回	60回	60回	60回
売上増加 事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者
利益率増加 事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者

（事業内容）

事業計画策定5者は毎月1回、巡回・窓口指導によりフォローアップを行う。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、他地区等の経営指導員等や外部専門家など第三者の視点を必ず投入し、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

8．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（現状と課題）

これまでは自社商品・製品を取り扱っている事業者に対して、物産展や商談会への出展、首都圏百貨店等の催事への参加を通して販路開拓支援を行ってきたが、バイヤーからの情報は単独の事業所で止まっており、業種毎に関連する共通の情報について共有ができていない状況であり、情報が有効に活用できず、新たな需要の開拓には繋がっていなかった。

また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取組が進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている。

（支援に対する考え方）

商工会が自前で 展示会等を開催するのは困難なため、首都圏等で開催される既存の展示会への出展を目指す。出展にあたっては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行う。

DXに向けた取組として、前述6．記載の、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業・販路開拓に関するDX推進セミナーの開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

（目標）

内容	現行	令和 4年度	令和 5年度	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度
①WOOD コレクション出展事業者数	－	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	－	2件	2件	2件	2件	2件
②おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会参加事業者数	－	2者	2者	2者	2者	2者
成約件数／者	－	2件	2件	2件	2件	2件
③ネットショップの開設者数	1者	3者	3者	3者	3者	3者
売上増加率／者	－	10%	10%	10%	10%	10%

（事業内容）

①WOOD コレクション出展事業（B to B）

東京都が主催し林野庁等が後援する「WOOD コレクション」に、事業計画を策定し、地域外への販路開拓に意欲的な木工業者２者を選定し参加させる。参加させるだけではなく、商談時でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】出展企業約 270 者、来場者数（想定）5 千名

②おいしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会参加事業者数（B to B）

宮城・山形合同商談会実行委員会主催の「いしい山形・食材王国みやぎビジネス商談会」に、毎年、管内の食品製造業者２者を選定し参加させる。参加させるだけではなく、商談会でのプレゼンテーションが効果的になるよう事前研修を行うとともに、事後には、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【参考】納入企業約 90 者、仕入企業約 80 者

③自社 HP によるネットショップ開設（B to C）

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR 方法等 WEB 専門会社や IT ベンダーの専門家と連携し、立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を行う。

Ⅱ．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

９．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

（現状と課題）

経営発達支援事業の進捗状況について、中山町商工会理事からの選出者や、山形県商工会連合会担当者、中山町産業振興課担当者、外部有識者として、税理士を委員とした「事業評価検討委員会」を年 1 回開催。評価と見直しに向けての意見交換を行っている。評価委員会における評価・見直し結果については、本会ホームページに掲載。地域の小規模事業者が常時閲覧できる状態となっている。

（事業内容）

①本会三役会（月 1 回開催）（会長、副会長）により、事業の進捗状況、成果の評価、見直し案の

提示を行う。

②外部有識者 （税理士等）、法定経営指導員、中山町担当者を含めた構成メンバーにより、『事業評価検討委員会』 を設け、前年度の事業の実施状況や成果の評価を踏まえ、事業の見直しを行う。（年１回程度）

③事業の成果・評価・見直しの結果については本会ホームページにて計画期間中公表する。

１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

（現状と課題）

本会では、これまで山形県商工会連合会の研修会等への参加を中心に対応を図ってきたが、小規模事業者の持続的発展に向けた経営力強化を支援していくための、戦略上の意思決定に関与可能な高度な支援能力、実践的なノウハウ等習熟能力の向上のための取り組みについては十分に行われているとはいえない状況である。また、組織としての情報の共有や支援ノウハウの共有に課題がある。

（事業内容）

全職員がチームとして事業展開できる組織体制づくりとして、一人ひとりの資質向上を図り、支援ノウハウの共有及び蓄積を図り、一歩進んだ小規模事業者への伴走型支援ができるよう、以下の取り組みを実施する 。

①中小企業大学校等研修会への参加

山形県商工会連合会が主催する研修会に年１回以上の参加と、全国商工会連合会が開催する「実務型コンテンツ」経営指導員資質向上ＷＥＢ研修を受講し、事例や実践を踏まえたノウハウ取得や確認テスト等による反復学習で小規模事業者の支援に必要な個別支援能力や税務・金融・経営・労働・経営革新などの個別相談への支援ノウハウを習得することを基本とし、その上で、中小基盤整備機構が主催する中小企業支援担当者向け研修（事業計画策定、IT 活用、強靭化対策支援、資金計画策定、創業・事業承継等）に年１回以上参加し、小規模事業者の課題解決に対する支援能力の向上を図る。

②DX 推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者の DX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員の IT スキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような DX 推進取組に係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

＜DX に向けた IT・デジタル化の取組＞

ア）事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

RPA システム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等の IT ツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ）事業者にとって外向け（需要開拓等）の取組

HP 等を活用した自社 PR・情報発信方法、EC サイト構築・運用、オンライン展示会、SNS を活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ）その他取組

オンライン経営指導等

③ＯＪＴ制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と一般職員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したＯＪＴを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

④職員間の定期ミーティングの開催

週 1 回、職員間で支援ノウハウの活用方法や事例に基づく事業計画の策定を協議し、実施方法や改善点等を抽出することで支援ノウハウの共有を図る。

また､研修会等へ参加した職員が IT 等の活用方法や具体的なツール等についての紹介を行い、情報を共有し支援能力の向上を図る。

⑤経営支援システムの活用

全国商工会連合会の「経営支援システム」を活用し事業所データや経営分析、支援内容を職員間で共有し小規模事業者に対する支援ノウハウの習得や職員間の支援の質の均等化を図り、支援手法を標準化することで職員間の資質向上やノウハウの共有を図る。

支援に関する取り組みの情報は「経営支援システム」に登録し、誰が見てもわかるよう、情報の蓄積を行う。

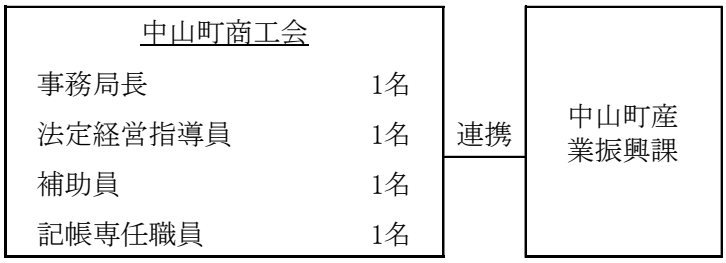
（別表２）

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

（令和７年１月現在）

（１）実施体制（商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等）



（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏　名：鈴木慎一郎
■連絡先：中山町商工会 TEL:023-662-2207

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

（３）商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会／商工会議所
〒990-0401
山形県東村山郡中山町大字長崎 8039
中山町商工会
TEL:023-662-2207　／　FAX:023-662-2073
E-mail：nakayama@shokokai-yamagata.or.jp

②関係市町村
〒990-0492
山形県東村山郡中山町大字長崎 120
中山町産業振興課
TEL: 023-662-2114　／　FAX: 023-662-5950
E-mail：sangyou@town.nakayama.yamagata.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）

	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
必要な資金の額	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
１.地域の経済動向調査	600	600	600	600	600
２．需要動向調査	400	400	400	400	400
３.経営状況の分析	500	500	500	500	500
４.事業計画策定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
５.事業計画策定後の実施支援	500	500	500	500	500
６.新たな需要の開拓に寄与する事業	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000

（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、手数料収入、国補助金、県補助金、町補助金、事業受託費

（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）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携して実施する事業の内容
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
①   ②   ③