

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	朝日町商工会（法人番号 6390005007731） 朝日町（地方公共団体コード 063231）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①スムーズな事業承継に向けた後継者育成と事業計画の作成 ②魅力あふれる地域特産品の開発 ③交流人口の増加と中心商店等の賑い創出
事業内容	1. 地域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県内の景況調査事業 2. 需要動向調査に関すること ①消費者要望調査（BtoC） ②県外需要動向調査（BtoC） 3. 経営状況の分析に関すること ①巡回訪問による問題点の抽出 ②経営分析の実施 4. 事業計画の策定支援 ①DX 推進セミナー開催 ②事業計画策定セミナー・個別相談の実施 ③事業承継セミナー・個別相談の実施 5. 事業計画策定後の実施支援 ①事業計画策定後のフォローアップ 6. 新たな需要の開拓支援 ①消費者ニーズに合った商品開発及び商品改良 ②朝日町ブランド化推進事業等による販路開拓 ③ネット販売による販路拡大
連絡先	朝日町商工会 〒990-1442 山形県 西村山郡朝日町 大字宮宿 1103-1 TEL:0237-67-2207 FAX:0237-67-2262 e-mail:asahi-t@shokokai-yamagata.or.jp 朝日町 総合産業課

	〒990-1442 山形県 西村山郡朝日町 大字宮宿 1115
--	---------------------------------

	TEL:0237-67-2113 FAX:0237-67-2117
--	-----------------------------------

	e-mail:shoko@town.asahi.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) 地域の現状と課題

①地域の現状

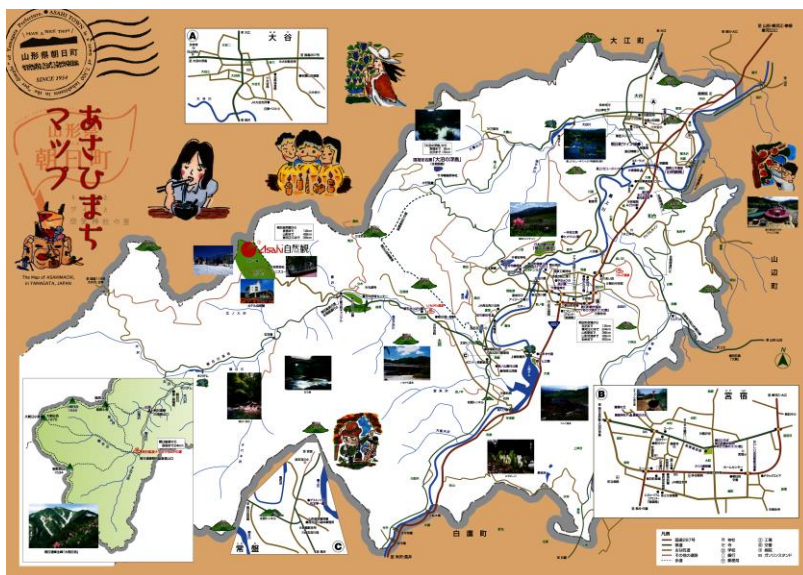
朝日町は、山形県の中央部に位置し、磐梯朝日国立公園の主峰・大朝日岳の東縁山麓地域にあります。最上川が町域の南北を約 21 k m にわたって蛇行北流し、国立公園をはじめとする原生林野が町土の 76%ほどを占める自然環境の豊かな町です。

最上川の両岸に沿った河岸段丘や寒暖差のある気候は、特産のりんごをはじめとする果樹や農作物の栽培に適した肥沃な土地です。県都山形市までは車で約 40 分、町内に鉄道は通っておらず最寄の駅は隣町大江町の左沢駅、公共交通機関はバス路線のみとなっています。

町の人口は、昭和 30 年の 16,615 人をピークにその後は減少を続けており、令和 2 年には 6,366 人となり、65 年の間に 10,249 人、61.7%の大幅な減少となっています。

年度	昭和 60 年	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
総人口数 (人)	10,875	10,417	9,819	9,337	8,593	7,856	7,119	6,366
増減率 (%)	△ 2.1	△ 4.2	△ 5.7	△ 4.9	△ 8.0	△ 8.6	△ 9.4	△10.6

※出典：国勢調査



②産業の特徴

産業の就業構造は、次ページの「産業別就業者数統計」で分かるように、第 1 次・第 2 次・第 3 次の各産業とも就業者数が減少で推移しています。

農業部門は、「町農業関係統計」の表のとおり、年々農家の数が減ってきています。特産のりんご生産を中心とした果樹栽培を基幹経営作目として位置づけ生産性向上に努めてきましたが、りんごの価格が下がってきたこともあり、農業産出額は徐々に減ってきて、平成 22 年は 31 億 5,000 万円となっています。また、商業関係では、「町商業関係統計」(平成 28 年度)をみると、商店数は 81 店、従業者数は 307 人、年間商品販売額は 53 億 2,966 万円となっています。工業部門は、「町工業関係統計」(令和 2 年度)によると、従業員 4 人以上の事業所は 11 件、従業者数は 435 人、製造品出荷額は 59 億 7,760 万円となっています。

産業別就業者数統計（単位：人）

年 次	平成 2 年	平成 7 年	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
第 1 次産業	2, 103	1, 782	1, 462	1, 324	1, 118	959	879
第 2 次産業	2, 015	1, 843	1, 769	1, 384	1, 210	1, 101	990
第 3 次産業	1, 706	1, 810	1, 825	1, 880	1, 724	1, 678	1, 572
総就業者数	5, 824	5, 435	5, 056	4, 588	4, 052	3, 738	3, 441

※出典：国勢調査

町農業関係統計

年 次	平成 12 年	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	令和 2 年
総農家数（戸）	1, 188	1, 135	900	879	771
農業産出額（千万円）	318	319	315	—	—
りんご収穫面積（㌥）	507	490	458	—	—
りんご収穫量（㍻）	8, 890	8, 480	9, 190	—	—
年 次（調査）	平成 14～15 年	平成 16～17 年	平成 18～19 年	—	—

※出典：農林業センサス・生産農業所得統計・山形農林水産統計年報

町商業関係統計

年 次	平成 14 年	平成 16 年	平成 19 年	平成 24 年	平成 26 年	平成 28 年
商店数（店）	135	123	111	90	85	81
従業者数（人）	425	392	376	338	321	307
年間商品販売額（万円）	523, 087	510, 108	492, 803	527, 626	354, 253	532, 966

※出典：経済センサス

町工業関係統計

年 次	平成 13 年	平成 16 年	平成 19 年	平成 22 年	平成 26 年	令和 2 年
事業所数（件）	20	16	14	15	10	11
従業者数（人）	552	505	450	446	411	435
男（人）	288	255	269	274	254	273
女（人）	264	250	181	172	157	162
製造品出荷額（万円）	811, 337	552, 748	565, 786	471, 718	545, 392	597, 760

※出典：山形県工業統計

③地域の課題

近年、道路・交通体系の変化や消費者ニーズの変化、少子高齢化等の背景から、全国的に既存商店の衰退が進み、その活性化が本町においても大きな課題となっています。本町では、古くから小売業を中心に地域に密着した商業活動が行なわれてきました。従来の宮宿中央通り商店街に並走する形で宮宿バイパスが開通したことに伴い商店の分散化が進み、ライフスタイルの変化・新型コロナウイルス感染症まん延の影響もあり、購買力の低下が続き、経営者の高齢化や後継者不足とも相まって、閉店する商店が目立つなど取り巻く環境は一層厳しさを増しています。このため、地域住民の商品ニーズや、求めるサービスの把握に努め、時代変化に柔軟に対応した商業活動の促進を図る必要があります。

また、工業の振興では、これまでは地元に根付いた優れた木工技術を活かした家具製造業が、農山間地域の特徴でもある冬期間の出稼ぎに代わる雇用の場として、重要な役割を果たしてきました。若者の町外流出防止の対策として、就労場所の確保が、まちづくりにとってこれからの重要課題となっています。そして、昨今の新型コロナウイルス感染症まん延やロシア・ウクライナ戦争の長期化、深刻化が進む中で、経営状況は厳しさを増しており、その活性化が求められています。

本町の持続的な発展のためには、地域の特徴を活かした産業の充実が不可欠になります。

こうした観点から、町ではワインの原料に適したブドウが栽培される土地柄を活かしたワイン醸造や、りんごづくりなど地域の特性を活かした6次産業の強化、農業の産地力の強化など、まちに活力を生み出す産業の創出や企業誘致、地域の宝物を活用した交流・観光の推進にむけた施策を展開し、産業力の向上をめざしています。また、地域ブランド力の向上を目指し、ブランド化戦略を進めています。平成27年10月には、道の駅「りんごの森」がオープンしました。開業以来、これまで県内外から多くの来町者があり、このお客様の流れを町中心商店等にも取り込む努力や仕掛けづくりが必要となっています。

また、朝日町は、独自に山形県内で先駆けてりんごの海外輸出を行ない、近年では台湾向けのインバウンド（外国人の日本旅行）に取り組んでおり、販路拡大の新たな切り口として着目し取り組む必要があります。



（２）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度先の期間を見据えて

地域における人口減少や少子高齢化は、消費者の減少による経営悪化や小規模事業者の後継者不足などの形で目に見えてきています。さらに、経営者の高齢化は、情報社会への対応をより一層難しくしています。

こうした厳しい環境で生き残りを図る小規模事業者に対しては「希望を見いだせる経営力の向上」を推進していく必要があります。そこで、DX（デジタルトランスフォーメーション）（※）の推進や町外に向けた販路開拓・新商品開発を支援し、収益力強化を図りながら地域経済の活性化を目指していきます。

（※）DX・・・企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立するこ

と。
(経済産業省ミラサポより)

②朝日町総合発展計画との連動性・整合性

朝日町が策定した第6次朝日町総合発展計画(対象期間: H30(2018)~R9(2027))は次のとおりで、商工会が目指す小規模事業者の持続的発展と整合性があるとともに、既存事業の強化や人の流れを創り出し、需要喚起に結び付けたいとする町の支援策と連動性があります。

第6次朝日町総合発展計画(2018年3月策定)より抜粋

1-2 しごとの確保(商工業)

今ある企業や事業所のものづくりを応援する

(町産品の販路拡大とPR強化、企業誘致の推進、設備投資への支援、新規学卒就職者への奨励金、キャリア教育を通じた町内就職へのきっかけづくり)

今ある商店等の活性化を促す

(町内商店の利用促進による活性化支援、商店連携の支援、移動販売の実施)

やりたいしごとを始められる環境を整える

(情報提供及び環境整備、創業者誘致活動の展開)

5-2 まちのにぎわい・元気づくり

子どもから高齢者まで、町内外の人が交流する場を作る

(交流による地域の元気づくり、集い学び合う交流環境づくり)

移住を受け入れる環境を作り、地区の活力を高める

(空き家等バンク制度の推進、住宅環境の整備、新事業の創出支援)

地域課題を解決するための仕組みを作り、参加することでつながりを再構築する

(地域活躍応援事業、志藤六郎村おこし基金)

③商工会としての役割(伴走支援)

当会では、小規模事業者支援の中核機関として、事業者の経営基盤の強化、経営力強化並びに雇用の維持に関する伴走支援を継続的に実施していきます。

本計画を遂行するため、朝日町と連携し、小規模事業者等の持続的発展による地域活性化を図るための体制構築を目指します。

【共通認識】

- ・小規模事業者の個々にあわせた事業承継を積極的に支援し、小規模事業者の減少を抑えます。
- ・当町の強みである特産品などの資源を有効活用し、ブランド力のある商品を開発支援し販路開拓による事業継続を図ります。
- ・交流人口増加のための事業を行い、中心商店等の賑わいを図り顧客増加を目指します。

(3) 経営発達支援計画の目標

地域経済を含めてこれまで述べてきた地域の現状と課題、そして長期的な視野に立った小規模事業者の振興のあり方を踏まえ、次のとおり目標を定め、5カ年の「経営発達支援計画」を策定し、商工会は地域総合経済団体として地域経済の振興に努め、小規模事業者の持続的発展を伴走型で支援します。

目標① スムーズな事業承継に向けた後継者育成と事業計画の作成

スムーズな事業承継を実施するため、巡回等により現状把握とニーズの掘り起こしを行ないながら、小規模事業者・後継者と共に経営の課題解決に取り組み事業承継計画の策定支援を行います。また、承継後の後継者については、事業計画の策定支援とアフターフォローを行なっていきます。

目標② 魅力あふれる地域特産品の開発

地域資源を活用した特産品の開発を支援するため、物産展で消費者ニーズの情報を収集し、生産者が理解しやすいように加工した情報をフィードバックすることで、商品開発を促進させ販路開拓の支援を図ります。

目標③ 交流人口の増加と中心商店等の賑い創出

朝日町主催のイベント事業の際に、町内外の消費者に対して町内商店へ足が向くように集客事業を計画するほか、SNSなどのITを活用し店のPRをすることなどによって町の賑わいづくりにつなげ、地域経済活性化の一助とします。また、事業計画を立て発展的な経営ができるよう支援を行ない、個々の事業者が魅力ある店となっていくことを目指します。

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、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年4月1日～令和10年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①スムーズな事業承継に向けた後継者育成と事業計画の作成

スムーズな事業承継を目標に5年・10年先を見据え、専門家や支援機関と連携をはかりながら巡回訪問を通じて事業承継の対象となる業者に対して計画的に指導を行ないます。事業承継を円滑に行なうため、後継者の育成や関係法令等の情報提供を積極的に行ない、経営意識の高揚を図ります。

②魅力あふれる地域特産品の開発

小規模事業者固有の課題をSWOT分析等で自社の強み・弱みを把握し、市場調査や商品コンセプトの明確化を図ります。ブランド化への関心を喚起し、自社オリジナル商品の開発を目指し、新しい仕掛けをつくることで、競争力の高い商品を作り出します。異業種との情報も交えながら経営を見直し、新しい戦略の構築や販路開拓支援を強化します。

③交流人口の増加と中心商店等の賑わい創出

近年「空気まつり」「朝日川溪流まつり」「ワインまつり」「産業まつり」の来場者数が年々増え続けてきている中で、平成27年10月に道の駅あさひまち「りんごの森」がオープンし、令和4年に累計来場者数が250万人を突破しました。

現在、イベントの際、来場頂いた方やお買物等をして頂いた方に対して、町内の店舗で利用できる100円サービス券を発行し町内店舗の利用促進や、町の魅力を町内外に発信しております。多くの方が朝日町に関心を寄せるこの機を逃すことなく、お客様の流れを中心商店等に誘導し賑わいをつくるための更なる仕掛けづくりを模索します。

多くのマイナス要因を抱える当町ですが、それらを補えるプラス要因（イベント来場者数の増加や道の駅による町外来訪者の増加等）も多く、そのプラス要因をさらに伸ばしていく方策に重点を置きながら行動します。

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

(1) 現状と課題

[現状]

これまでは、小規模事業者に対し県内景況調査などの限定的な情報提供にとどまっており、活用が出来ていない状況です。

[課題]

新たに国が提供するビッグデータの分析と県内の景況調査を用いて、小規模事業者が利用しやすい情報を提供していく必要があります。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	0	1回	1回	1回	1回	1回
②県内の景況調査事業の公表回数	HP掲載	0	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 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）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員が「RE S A S」（地域経済分析システム）を活用し地域の経済動向分析を分かりやすく加工し、年1回公表します。

【調査手法】経営指導員が「RE S A S」（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いません。

【調査項目】「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるのか等を分析

「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します。

②県内の景況調査事業

山形県商工会連合会（商工連）で四半期毎に実施している県内統一景況調査事業について、現在はアンケートの回収と分析データの提供となっているが、今後は朝日町の企業が抱える問題点や現状を把握するため、従来項目に加え裏面に独自の調査項目を設け（記述式）、商工連より提供を受けたデータとの比較により、地域内の景況がわかる調査を行ないます。

【調査手法】年4回（6月、9月、11月、3月）に巡回によるヒアリング調査を行ないます

【調査対象】製造業3社、建設業2社、卸小売業5社、サービス業5社

【調査項目】売上額、客単価、客数、資金繰り、仕入単価、仕入額、在庫数、採算、従業員数、外部人材数（請負・派遣）、業況、長期資金、短期資金借入難度、借入金利、経営上の問題点（記述式）

(4) 調査結果の活用

調査した内容は商工会のホームページで公開し、広く周知すると共に、経営指導を行なう際の参考資料とします。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

自社の商品やサービス等の需要動向を調査している例はほとんどなく、個々の事業者の提供している商品等が、町内・県外地域の消費者の需要に合致したものであるかの把握がされていない現状です。

[課題]

当会独自の需要動向調査等も行なってこなかったため、個別に小規模事業者が事業計画の策定を行なうにあたり提供できる需要情報は、インターネットや書籍等により情報の収集に留まっていますが、今後、会員が必要とする情報を提供するために、これまでの情報の収集はもとより、消費者要望調査を行ない、結果を集計・分析し、会員の相談内容に応じて整理・加工し提供していくとともに、商工会会報・お知らせ板・ホームページ等を通じ情報の提供を行ないます。

また、当会女性部において調査・作成した「山形県朝日町自慢の番付」の結果からもわかるように、当町には隠れた地域の宝物がたくさんあり、人口減少が進む当町において、町外需要を成長の活力として取り入れるために、この地域資源を活かした商品を全国連や山形県商工会連合会が実施する物産展に出展し、調査を行ない新製品の開発や今後の新たな販路開拓につなげていきます。



(2) 目標

項目	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
①消費者要望調査回数	0回	1回	0回	0回	1回	0回
②県外需要動向調査回数	0回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容及び調査結果の活用

①消費者要望調査（BtoC）（※）

これまで町内消費者の要望調査を実施した事はなかったが、ベースとなる足元の消費者ニーズの変化を的確に把握し、町内の需要を取り入れて富の町内循環を促すため、今後は個店の事業計画に取り入れるだけでなく、商工会の情報発信や新商品・新サービスの開発提案に反映させることを目的とし、本調査を行ないます。

調査手法	(情報収集) 買物動向調査に同封する形でアンケート実施 商工会独自の調査項目を追加する (情報分析) 調査結果は、経営指導員等が分析を行なう。
サンプル数	朝日町民 50 人 ※買い物動向調査は山形県が3年に一度、管内の消費動向を調査することを目的に実施しており、各商工会・商工会議所に県から指定された数を調査する事業です。調査方法はまちまちであり、当町では町行政の協力により無作為に町民を抽出し、協力を依頼しています。

調査項目	「どのような商品やサービスを求めているか」 「地元店舗に改善してほしいこと」 「日々の買物をする上で困っていること」 「地元でどのような店が欲しいか」等
調査結果の活用	会報並びにお知らせ板・当会ホームページでの公表、日常の個店指導、当会の今後の事業計画に反映

②県外需要動向調査（BtoC）

山形県の首都圏アンテナショップである「おいしい山形プラザ」や、当町の友好姉妹都市の宮城県七ヶ浜町、当会が長年懇意にしている気仙沼市本吉地区（旧本吉町）の産業まつりなどに来店した際に、アンケートを実施し、首都圏消費者や隣接県外客の当町特産品に対する意識を把握します。

調査手法	(情報収集) 各物産展の際に当町特産品について、来店者に対してアンケート用紙に記入してもらいます。 (情報分析) 調査結果は、経営指導員等が分析を行なう
サンプル数	来場者 150 人/イベント
調査項目	①購入品目、②新たに取扱を要望する商品、③味、④甘さ、⑤硬さ、⑥色、⑦大きさ、⑧価格帯、⑨デザイン 等
調査結果の活用	出店事業者や地域外への販路に目を向けた地場産品を取り扱う小売・製造事業者を対象として、結果を提供しながら個別の商品開発や販路開拓に活用します。

(※)BtoC Business to Consumer 企業がモノやサービスを直接個人（一般消費者）に提供するビジネスモデル

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営状況の分析は、金融指導や確定申告指導の際に、職員が経営状況を把握するために実施しており、決算書から改善点を指摘することにとどまっているのが現状です。

[課題]

今後は、小規模事業者の詳細な状況を分析する上で、分析ツールを積極的に活用して財務状況の定量分析を行なうほかSWOT分析の「強み」「弱み」による定性分析を行ない、常に分析する行動と定期的に事業計画の作成・見直しなどの行動に結びつけていく事が課題です。

(2) 目標

	現行	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
経営分析事業者数	3 者	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

(3) 事業内容

①巡回訪問による問題点の抽出

巡回訪問は、小規模事業者に対し、必要があれば巡回訪問を行なっていましたが、あらかじめ調査事項を決めた巡回聞き取り表で（最近の売り上げ状況・後継者の状況・資金繰り・新たな経営計画について）定期的に巡回訪問を行ないます。併せて経営課題や心配事、商工会に支援してほしい事を聞き取り、経営カルテにまとめ整理し、問題を抱えた事業者の抽出を行なうとともに、経営分析を行なう事業者の掘り起こしに努めます。

②経営分析の実施

【分析項目】

財務分析は直近 3 期分から、収益性・安全性・成長性の分析を行ないます。
非財務分析は内部環境における強さ・弱み、外部環境では機会・脅威を洗い出します。

【分析手法】

財務部分は、経済産業省のローカルベンチマークを活用し、非財務分析は、フレームでまとめる。
より高度な専門知識が必要な場合はミラサポの専門家派遣、よろず支援拠点や山形県商工会連合会の専門家派遣事業を積極的に活用します。

(4) 分析結果の活用

分析した内容は、当該当事者にフィードバックし事業計画の策定に活用します。
分析によって得た内容をデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップに活用します。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営の持続的発展へつなげる為には、事業計画が重要である事から、山形県商工会連合会や、西村山商工会広域連携協議会で実施している経営計画セミナーや事業承継セミナー、経営革新計画セミナーなどに、積極的に参加するように働きかけてきました。(当会は経営指導員 1 名体制である為、量的対応が課題となります。)

【課題】

事業計画策定の意義や重要性の理解で浸透しておらず事業計画づくりに対応できていないため、改善した上で実施します。事業承継の課題がある事業者に対しては事業承継策定の支援を実施します。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対し、事業計画策定の意義を理解させた上、地域経済動向や需要動向及び自社の経営分析による経営課題を抽出しながら経営分析を行なった事業者を対象に事業計画策定につなげます。
事業計画の策定前段階において D X 推進セミナーを実施し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指します。

(3) 目標

	現行	令和 5 年度	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度
①DX 推進セミナー	0 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②事業計画策定セミナー等回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③事業承継セミナー回数	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
事業計画・事業承継策定事業者数 セミナー受講者、個別相談含む	3 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

①D X 推進セミナー開催

D X 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 D X に向けた I T ツールの導入や W e b サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催します。

【支援対象】 町内小規模事業者

【募集方法】 チラシを作成して個別に郵送、巡回・窓口時に配布ほか、当会ホームページにて周知

【開催回数】 年 1 回

【カリキュラム】D X総論、D X関連技術（クラウドサービス、A I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・S N Sを活用した情報発信方法・E Cサイトの利用方法等

【参加者数】10 者程度

②事業計画策定セミナー・個別相談の実施

経営分析を行なった事業者に対し事業計画の重要性を説明し作成指導を実施します。

事業計画策定にあたって、山形県商工会連合会主催の経営革新塾や、西村山商工会広域連携協議会(※)で実施する事業計画策定等に関するセミナー・個別相談会への参加を促し、作成支援を行ないます。

【支援対象】経営分析を行なった事業者を対象とします。

【支援方法】セミナー受講者に対し、経営指導員等が伴走しながら事業計画の策定につなげていきます。

(※)西村山商工会広域連携協議会とは、寒河江市・河北町・大江町・西川町・朝日町の5つの商工会が、寒河江市商工会を幹事商工会とし、月に一回定例会議を開催し、各市町の経済動向などの情報交換を行なっている。また幹事商工会には広域経営指導員を常勤させ、より多くの経営課題に対処できるよう、管内の指導員のマンパワーを結集するとともに、多くの問題に対処している。

③事業承継セミナー・個別相談の実施

巡回訪問時に、小冊子、パンフレットを積極的に活用し小規模事業者からの相談等を受けるとともに、巡回訪問により問題点を抽出した事業者に対し、経営分析を踏まえて、事業承継計画策定の支援を行なっています。

西村山商工会連携協議会主催の事業承継対策セミナーや、個別相談会への積極的な周知と参加を促し、事業のスムーズな承継発展に活用します。また、M&Aなどの専門的知識を有する相談に対しては山形県事業承継・引継ぎ支援センター(※)への情報提供を行なうと共に、専門家派遣などで連携し、個別指導を行ない小規模事業者の持続的発展を支援します。

(※)山形県事業承継・引継ぎ支援センターは、あらゆる事業承継についてのお悩みをワンストップでご相談できる窓口です。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定後の実施支援については、これまで主に経営革新計画や各種補助金制度活用に伴う実績報告書作成支援が主であり、定期的な個別フォローアップができない場合があります。

[課題]

事業計画を策定しても、計画通り事業が進んでいるか検証していない小規模事業者も多く、今後、事業計画を策定した小規模事業者に対する支援については、立案された事業計画が着実に実践されるよう計画的かつ定期的な巡回指導等を行ない、進捗状況を把握し、伴走型支援を実施します。

(2) 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に行なっていますが、事業者の進捗状況や課題等の内容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、訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定します。

(3) 目標

内容	現行	令和5年	令和6年	令和7年	令和8年	令和9年
フォローアップ対象事業者数	13 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
フォローアップ頻度（延回数）	30 回	40 回	40 回	40 回	40 回	40 回
売上増加事業者数	6 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者

経常利益率※増加事業者数	5 者	3 者	3 者	3 者	3 者	3 者
--------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----

※経常利益率＝当期経常利益－前期経常利益÷前期経常利益×100（％）

（４）事業内容

事業計画策定後に、経営指導員等が巡回訪問等を実施し、策定した内容が確実に実施されているか定期的にフォローアップを行ないます。

頻度については、四半期に１度は巡回訪問（年４回）するが、事業計画の進捗状況によって頻度（延回数）は柔軟に対応します。

進捗状況が思わしくなく、事業計画にズレが発生している場合は、他地区の経営指導員や外部専門家などの第三者の視点を投入し当該ズレの発生要因及び今後の対応策を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行ないます。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

〔現状〕

これまで、朝日町産業創造推進機構が中心となり、「小さな企業共同販売」（協議会）を設立し、新商品開発を行なってきたおり、当商工会ではその事業をお手伝いする形で、平成 25 年度に「全国展開販路開拓支援事業」に着手し、新たな特産品の開発を行なってきました。その事業で生み出された製品の何点かが商品化され同機構と同協議会は解散されました。平成 27 年オープンした道の駅あさひまち「りんごの森」は、その成果を引き継いで販売を行ない一定の成果を上げています。

〔課題〕

今後、商工会が積極的に隠れた地元産品の掘り起こしに力を入れるとともに、これまで地域が育ててきた優れた地域資源（りんご、ワイン等）をピックアップし、マーケティングから得られた情報も活かしながら、朝日町特産品の周知及び知名度向上を図っていくブランド化が課題となります。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が魅力ある商品・サービスを開発する取組を支援し、販売促進を促すような取組を実施します。また、商工会が自前で物産展等を開催するのは困難なため、仙台圏、首都圏で開催される既存の物産展への出展を目指します。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なうと共に、出展期間中は、陳列・接客などきめ細かな伴走支援を行ないます。

（３）目標

年 度	現行	令和 5 年	令和 6 年	令和 7 年	令和 8 年	令和 9 年
①新商品開発数（個）	0 個	1 個	2 個	3 個	3 個	3 個
②物産展出店数	0 社	2 社	3 社	4 社	4 社	5 社
③ネットショップの開設者数	0 者	2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
④ネットショップの開設売上増加率※/③者	0%	10%	10%	10%	10%	10%

※売上増加率＝（売上高－前期売上高）÷前期売上高×100

（４）事業内容

①消費者ニーズに合った商品開発及び商品改良

これまで消費者ニーズ、地域特性を十分考慮せず生産者の思いで商品開発を行なってきましたが、今後は「消費者要望調査」「県外需要動向調査」等から得られた情報を積極的に活用し、生産者に対し消

費者ニーズ、地域特性を十分に考慮した商品開発・改良の提案を行ない、基幹産業の農産品を利用した加工品開発を促進します。

②朝日町ブランド化推進事業等による販路開拓

平成 26・27 年と朝日町が中心となり実施した「朝日町ブランド大学(※)」により町民のブランド化の意識が高まっています。その事業から派生し生み出された商品を、積極的にネットや、友好都市の宮城県七ヶ浜町での物産市、商工会が長年交流を続けている気仙沼市本吉地区(旧本吉町)の産業まつりなどで、試食や試験販売・商品アンケートを実施することにより、商品のブラッシュアップを図ります。それをもって山形県商工会連合会が開催する商談会・展示会の参加、仙台圏・首都圏での物産フェアへの出品することにより、新たな販路先の開拓を行ないます。

また、インバウンドは、新たな切り口として販路拡大に取り組んでいきます。

(※)朝日町ブランド大学とは、平成 26・27 年に朝日町が取り組んだ町民大学であり、町内外問わずだれでも受講できる講座を月 2 回程度開催、主講師は「スターブランド株式会社 村尾隆介氏」が務め、小さな会社のブランド戦略と題し「ブランドを創ること＝上手な経営」を基本コンセプトに、そのノウハウをわかりやすく伝える講座を実施しました。この事業から派生する形で、平成 28 年から、町はスポーツ用品メーカーのミズノ株式会社とまちづくり事業で提携しています。(当時、ミズノ株式会社が一自治体とこのような提携を組むのは初めてです。)現在は、全員が卒業しそれぞれの立場で活躍しています。

③ネット販売による販路拡大

新しく商品を開発した小規模事業者等を対象に個別で対応し、事業計画作成や E C サイト販売に向けての支援を行ないます。支援を行なう上で経済産業省の支援ツール等 (ebiz(※)) や専門的な事案に関しては専門家派遣を活用し販路拡大を図ります。

令和 3 年、開発した商品等を集約したサイトがない事から商工会でホームページを作成しそのなかに事業所の紹介・商品 P R ・ S N S を設け情報を発信していきます。

(※)ebiz は国内 EC 及び越境 EC の新規参入方法から売上の拡大まで、中小企業のネットショップ販売成功のヒントを詰め込んだポータルサイト

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

(1) 現状と課題

[現状]

経営発達支援計画の事業計画・事業報告は理事会で審議承認、総会で議決をしています。事業計画に沿った年間の事業進捗状況や、事業の実施が計画どおり行なわれていたのか検証を年 1 回実施しています。

[課題]

前記、経営発達支援計画に対する評価結果については、理事会・総会に報告のうえ、ホームページで公表し閲覧できるようにしていますが、まだまだ周知不足と捉えています。

(2) 事業内容

- ①毎月開催する事業打ち合わせ会議(商工会三役・職員全員・町職員)で、事業の実施状況、計画に沿った内容かを検討し、問題点の改善を行ないます。
- ②事業の計画・実施・評価・改善について、小規模事業者の意見を踏まえた内容で商工会理事会(定例理事会年 4 回開催)や総会へ報告し承認を受けます。
- ③事業の評価・見直し内容については、外部の評価として外部有識者(中小企業診断士等)を加え、朝日町総合産業課、当会法定経営指導員による評価委員会において評価と検証を受けます。(頻度: 年 1 回)
- ④事業の成果・評価・見直しの結果については、当商工会のホームページで公表します。(頻度: 随時)

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

経営指導員等の資質向上等については、山形県商工会連合会等が実施する各種研修会等の参加を中心としています。また、職員間での指導ノウハウの共有化と蓄積を図る仕組みが、構築されていないことから、職員の経験年齢により指導能力に差異が生じている状況にあります。

[課題]

経営指導員だけでは対応が難しく困難であることから、一般職員も含めた支援能力の底上げが必要となります。

(2) 事業内容

①外部講習会等の積極的活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び山形県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」さらに、中小企業基盤整備機構や中小企業大学校が主催する中小企業支援担当者研修会等へ経営指導員等を年1回以上参加させ、特に新たな需要開拓による売上・利益の確保を重視した支援能力の向上を図ります。

【D X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D X推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のI T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、次のようなD X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します。

<D X に向けたI T・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

R P Aシステム、(Robotic Process Automation)
クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のI T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

ホームページ等を活用した自社P R ・情報発信方法、E Cサイト構築・運用
オンライン展示会、S N S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の方法等

②O J T (On the Job Training)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O J T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ります。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎月1回、職員全体会議を開催し、経営指導員等が研修会等で得られた支援ノウハウ等や、町内小規模事業者の景況や経営状況等の情報を、職員全員が共有することで組織全体における支援能力向上を図ります。そして、なお一層商工会連合会の経営カルテシステムへの入力内容の充実強化を図っていきます。

(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 4 年 1 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) 朝日町商工会 事務局長 1 名 法定経営指導員 1 名 経営支援員 2 名 連携 朝日町 総合産業課	

(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)

	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
必要な資金の額	600	600	600	600	600
セミナー開催費	300	300	300	300	300
専門家派遣	300	300	300	300	300

(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、国補助金、山形県補助金、朝日町補助金、受益者負担 等

(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	