

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>大石田町商工会（法人番号 1390005005657） 大石田町（地方公共団体コード 063410）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>(1) 小規模事業者の経営力向上に対する支援 (2) 事業の持続的発展を思い描く小規模事業者の事業承継支援 (3) 経営指導員等の経営力再構築伴走支援力の向上</p>
<p>事業内容</p>	<p>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県内統一景況調査 ③大石田町商工会景気動向分析 4. 需要動向調査に関すること ①小売・飲食・生活関連サービス業等の消費者アンケート調査 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経営分析の実施 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・IT専門家派遣 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 ①物産展等への出展 ②商談会等への参加 ③SNSの活用 ④ECサイトの利用</p>
<p>連絡先</p>	<p>大石田町商工会 〒999-4115 山形県北村山郡大石田町桂木町7番2 TEL：0237-35-2131 FAX：0237-35-2129 E-mail：ooishida@shokokai-yamagata.or.jp 大石田町産業振興課 〒999-4112 山形県北村山郡大石田町緑町1番地 TEL：0237-35-2111 FAX：0237-35-2118 E-mail：syokoka@town.oishida.yamagata.jp</p>

(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

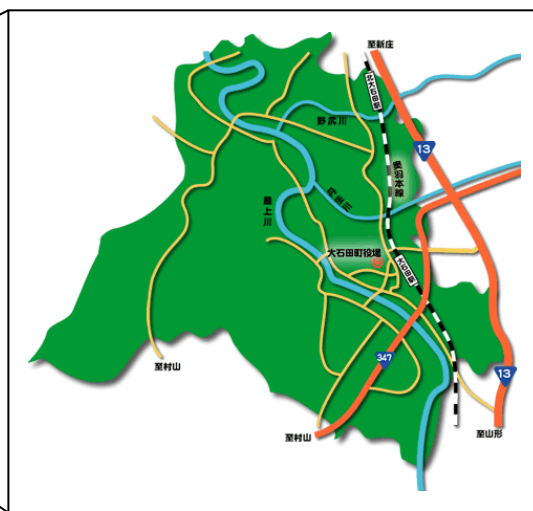
(1) 地域の現状と課題

① 大石田町の概要

大石田町は山形県のほぼ中央に位置し、総面積 79.54 km²、人口は 6,577 人（令和 2 年国勢調査）の町である。

町の中央を南北に最上川が流れている。最上川三難所（基点・三河瀬・隼）の下流にある大石田は、陸路と水路の接点という地の利から、かつては最上川最大の舟着場として栄えてきた。最上川沿いには、舟運文化を偲ばせる白い塀を描いた特殊堤防が作られているほか、旧家には蔵や江戸時代から伝わるお雛様などが残り、今も当時の名残をとどめている。また、水と緑の豊かな景観に恵まれ、松尾芭蕉や齋藤茂吉、小松均など数多くの文人や画家が足を運んでいる。

広域交通網は、町の東部に南北に縦貫する J R 奥羽本線、J R とほぼ平行に走る国道 13 号線、町東部から南部に抜ける国道 347 号線が走っている。



② 大石田町産業の現状と課題

大石田町は、豊かな自然に培われた農業を中心に発展してきた町であり、特別栽培米をはじめ、スイカや玄そばの生産、農産加工等を取り組んできました。玄そばの生産においては、夏と冬、昼と夜の寒暖の差が大きく、デンプンの蓄積を多くするため、豊かな風味を生むといわれている。近年は、そばの里づくりに力を入れており、平成 13 年には環境省「かおり風景 100 選」に「大石田町そばの里」が選ばれている。一方で、農業従事者の減少や高齢化、後継者不足といった問題が深刻化してきているほか、既存商店の衰退傾向、町内での就労の場の不足等の課題を抱えている。

【商業の現状と課題】

商業についての環境は、都市整備の進捗とともに、従来の商店街から大型商業施設や大型専門店が建ち並ぶ郊外（新たな中心市街地）へと移行しており、既存の小規模店舗では顧客流出による売上の減少、商品の多様化への対応難から、従来の経営形態の見直しを迫られている。また、経営者の高齢化や後継者不足は事業継続にも支障をきたし、やむなく廃業に至る小規模店舗が増えており、店舗数・従業員数ともに減少傾向にある。

地域内商店数（表1）は、商店数の数と販売額である。大型商業施設や専門店においても、近隣の尾花沢市や東根市へ進出しており、価格競争や従業員の引合いも激化している。近年、大石田町商品券事業の影響もあり、町内全体の年間商品販売額が、平成19年度より増加しているものの商店数は減少しており、資金調達等も含めた安定した経営計画を図ることが課題である。

【表1 地区内商店数（卸売・小売業）】

区分	商店数（店）	従業員数（人）	年間商品販売額（万円）
平成19年	102	339	456,480
平成24年	84	294	625,808
平成28年	85	286	580,851

「山形県商業統計調査/経済センサス」

【サービス業の現状と課題】

飲食業： 町内には、そば店（16店舗）・ラーメン店（2店舗）が点在している。

特に、そばの在来種「来迎寺」や次年子の地そばを使った大石田そばは、夏と冬、昼と夜の寒暖の差が豊かな風味を育て、程よいコシがあり、のどごしなめらかな田舎そばとして県内外認知されている産業である。そば・ラーメン店は、繁盛店が多く、町のPRの一翼を担っている。しかし、経営者の高齢化や後継者不足は事業継続にも支障をきたしている。親族内承継・第三者事業承継等の支援拡充が必要である。

理・美容業： 町内においては、長年の業歴を持つ店舗が存在している状況である。スタイルや情勢の変化が激しい業界である。理容業については、近隣地区への激安カットのチェーン店が進出しており、比較的顧客の固定化された業種であったものが、顧客流出が激しくなっている。美容業は、一般的なヘアーサロンから近隣地区では、ネイルケア・まつげケア・フェイスクケア・ボディケア等の部分的な専門店の出店が目立っており、顧客満足度向上に繋がる経営計画を図ることが課題である。

【工業の現状と課題】

町内の製造出荷額は若干の伸長あるものの、事業所数・従業員数（表2）はともに減少傾向にある。地区内の主要製造については、食品加工業を中心とした生産工場が存在している。そのほか、自動車関連部品工場がある。近年の景気動向により、製造出荷額は上昇しているものの、町内の事業所数不足が、若者の町外への就業と繋がっている。

近隣地域の雇用の安定は、小規模事業者の事業承継離れの一因ともなっており、新たな課題として顕在している。（家業を引き継ぐよりも収入が安定している等の理由）

町内で製造業を営む小規模事業者と中・大規模製造業者との業務取引関係は比較的少ないのが現状であり、受発注を結ぶ取り組みが課題である。

【表2 従業者4人以上の町内製造業の事業所数、従業員数及び出荷額の推移】

区 分	事業所数（事業所）	従業員数（人）	製造品出荷額（万円）
平成22年	18	608	697,347
平成24年	15	598	725,865
令和2年	13	590	750,435

「山形県工業統計調査」

【建設業の現状と課題】

建設関連事業者は、土木、木造建築、管工事、左官、板金、建具、畳、塗装、電気、その他工事と多岐多様であり着工から完成までが町内事業者で完結することができる。しかし、一般住宅においては、大手ハウスメーカーの進出が顕著であり、関連する下請け事業もすべて町内事業者への発注には至らず、町外事業者との競争が増えているのが現状である。

また、公共工事の増減は町内の建設業者にとって影響が大きく、特に縮小時は、元請業者が自社で工事を完了するため、末端まで下請け受注が行渡らない状態になっている。工事単価も引下げに応じなければ受注確保が困難であり、公共事業が拡大されている局面でも、町内の小規模事業者にすぐに伝わることは少なく、大手との景況格差が大きいため、事業継続に支障をきたす場合がある。近年、労働環境の問題から若者の従事希望が少なくなっていると共に、業界全体が高齢化となっているため、建設業の生産体制を将来にわたって維持していくためには、若年者の入職促進と定着による円滑な世代交代が不可欠となる経営計画を定めることが課題である。

【業種別商工業者数及び小規模事業者数の推移】

大石田町の平成24年～令和3年における業種別商工業者数及び小規模事業者数の推移である。

	平成24年		平成26年		平成28年		令和3年	
	商工業者数	(うち、小規模事業者数)	商工業者数	(うち、小規模事業者数)	商工業者数	(うち、小規模事業者数)	商工業者数	(うち、小規模事業者数)
商業	84	66	80	65	85	71	70	60
工業	39	34	38	33	35	29	31	25
建設	84	83	80	78	82	80	76	73
サービス業	119	106	115	103	116	103	105	95
その他	11	11	10	9	10	9	10	10
合計	337	300	323	288	328	292	292	263

「経済センサス」

平成24年に比して、商工業者数は45者、小規模事業者数は37者といずれも減少している。

区 分	平成24年	平成26年	平成28年	令和3年	平成24年比
地区内商工業者数	337	323	328	292	△45
地区内小規模事業者数	300	288	292	263	△37

「経済センサス」

③大石田町商工会の概要

経営支援の現状と課題

[現状]

巡回指導と窓口指導をとおして、これまで経営一般・金融・税務指導を中心に個別指導を行ってきた。特に金融指導は日本政策金融公庫の融資制度（マル経資金）や市内の金融機関及び信用保証協会と連携した山形県商工業振興資金の活用支援、経理・税務指導として行っている記帳代行、決算指導は決算分析や次年の売上や設備計画等の立案についてアドバイスを行ってきた。

また、事業者が経営革新計画に取り組む場合、関係機関が行うセミナーの紹介と受講勧奨、個別指導の他、専門家派遣による計画書策定支援を行なっている。

近年の、小規模事業者持続化補助金やものづくり補助金、創業者向けのやまがたチャレンジ創業応援事業助成金には経営改善を含めた販路拡大のための事業計画書や創業計画書の策定支援を行なっている。

[課題]

融資実行後の経営改善効果の有無や改善計画の進捗について検証が不十分であったため、改善効果を上げるためにどうするか、記帳代行や決算指導を毎年継続して行っているが、自計が可能になるまでの時間が長いと、指導方法の改善をどうするか、経営革新及び補助事業における経営計画書が確実に実施され、効果が現れるまでの支援をどのようにするか、職員一人当たりの業務量が多く、支援業務が受動的になっており効果的な経営力再構築型の伴走支援の実践について課題である。

【大石田町商工会員の推移】

項 目	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
商 工 会 員 数	222	220	216	216

【業種別会員構成】

(令和5年4月1日現在)

商 業	サービス業	工業	建設業	その他	計
51	49	26	72	18	216

※上記会員構成では、小規模事業者以外の事業者も含まれる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

10年程度の先を見据えた視点に立ち、先述のとおり、経営者の高齢化や後継者不足等の課題を抱える当地の小規模事業者の経営課題や、コロナ禍の中、浮き彫りになった課題の解決を図りながら、引き続き、需要を掘り起こして地域経済の牽引役となることが期待される。

また、大石田町の農産物（そば、自然薯、米、茄子等の野菜類、ワラビ等の山菜類）といった地域資源を活かし、自らの強みを発揮できる小規模事業者への継続的な伴走型支援に取り組む必要がある。さらに、デジタル技術等が急速に進歩する中、業務内容へ変化をもたらし、競争上の優位性を確立するため、小規模事業者にも様々な局面でのDXに向けた取組が必要だと理解・認識させる支援も必要である。事業計画策定指導及び助言を行い、経営力再構築型の伴走支援による小規模事業者の経営力向上を目指す。

②第7次大石田町総合振興計画との連動性・整合性

大石田町では、令和3年3月に「第7次大石田町総合振興計画」を策定した。大石田町を取り巻く時代の潮流を踏まえ、主要な課題への対応の中から、産業振興に関わる取り組みを次のように掲げている。

1) 商業の振興

○商業の再生・活性化

商工会と連携した支援体制により、地元に着した魅力ある商店づくりを推進し、商業活動の活性化を目指す。

○商業経営の近代化の促進

商工会との連携により、研修・相談機会の拡充や情報提供の充実等、支援体制の強化を図り、経営意欲の高揚や後継者の育成、新規開業者の発掘、地元商店街ならではの地域に着したサービスやインターネットを活用した販売の展開、魅力あるイベントの開催、農林業や観光と連携した特産品の開発・販売等を促進する。また、厳しさを増す経営環境に対応するため、各種融資制度の周知と活用を促し、経営体質・基盤の強化を促進する。

○商業団体の育成・強化

産業振興の中核的役割を担う商工会等商業団体の育成・強化を図り、各種活動の一層の活発化を促進する。

(※第7次大石田町総合振興計画 第55頁～第56頁 抜粋)

2) 工業の振興

○既存企業の経営体質・基盤強化の促進

商工会との連携により、研修・相談機会の拡充や情報提供の充実等、支援体制の強化を図り、経営意欲の高揚や後継者の育成、事業の拡大等を促進する。また、厳しさを増す経営環境に対応するため、各種融資制度の周知と活用を促し、経営体質・基盤の強化を促進する。

○特産品開発、新産業創出等への支援

関係機関・団体との連携により、情報交換、技術交流の場や研修機会の提供、支援制度の整備等、産業支援・研究開発体制の整備を図り、農産物加工における技術の高度化や新たな特産品の開発、起業化や新産業の創出を促進する。

○企業誘致の推進

東北中央自動車道等の整備による交流・物流の発展可能性を見据えながら関係機関との連携により、企業誘致活動に努める。

(※第7次大石田町総合振興計画 第57頁～第58頁 抜粋)

上記の大石田町の産業振興に関わる対策を踏まえた上で、経営発達支援事業を展開していき小規模事業者の持続的発展に繋げていく。経営者の高齢化や後継者不足等の課題を抱える小規模事業者の経営課題の解決を図りながら、経営力向上に対する伴走型支援やDXに向けた取組支援等は、第7次大石田町総合振興計画の実現に資する視点であり、連動性・整合性がある。

③大石田町商工会としての役割

当商工会は、昭和35年10月に設立。経営相談・情報提供・調査研究等、地域の総合経済団体の役割を担ってきた。経営発達支援計画においては、大石田町の各業種の現状と課題を踏まえながら、事業主の高齢化や後継者不足、商品力の劣化による販売不振、施設設備の老朽による魅力低下など、諸種の原因による廃業等が懸念される。そうした中で商工会が果たすべき役割は、小規模事業者の持続的発展に向けた経営発達支援事業を計画的且つ着実に支援を行うことである。また、総合経済団体として、行政や他の機関と連携を強化しながら、大石田町の発展に寄与するべく、地域経済の更なる発展に貢献していく。

(3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者の「事業の持続的発展」を着実に進め、「対話」と「傾聴」を重ねながら、さらなる成長に繋がる支援を行うため以下の目標を設定し、経営発達支援に取り組んでいくことにする。

①小規模事業者の経営力向上に対する支援

- ・事業計画策定からフォローアップ支援を通して、個々の本質的な課題解決を図ることにより、小規模事業者の経営力向上を図る。

②事業の持続的発展を思い描く小規模事業者の事業承継支援

- ・事業主の高齢化や後継者不足等の中、山形県事業承継・引継ぎ支援センターとの協力関係を構築し、円滑な事業承継の支援を行いながら、事業者数の減少抑制化・地域経済の活力維持を図る。

③経営指導員等の経営力再構築伴走支援力の向上

- ・小規模事業者の多種多様な相談に対し、経営指導員等間の支援ノウハウを共有し、支援力の向上を図る。

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営力向上に対する支援

経営実態や経営環境について、深い理解を図りながら、小規模事業者との信頼関係を醸成し、事業計画策定からフォローアップ支援を通して、一つ一つの課題に丁寧に向き合う。

②事業の持続的発展を思い描く小規模事業者の事業承継支援

円滑な事業承継支援は、信頼関係の醸成の上に成り立つものであり、小規模事業者に寄り添う支援を心掛ける。

③経営指導員等の経営力再構築伴走支援力の向上

経営指導員等による情報共有及びOJT等を行い、支援ノウハウや支援事例に発展共有させ支援者のスキルアップに繋げる。

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

(1) 現状と課題

[現状]

現状の調査に関する取り組みにおいては、山形県商工会連合会の県内統一景況調査を四半期毎に、地域産業状況などの経済動向等について、地域経済観測点として15事業所を調査している。

[課題]

調査結果については、町内15事業所と当商工会の内部での活用に留まっていた。今後は、国が提供する地域経済分析システム「RE S A S」、大石田町商工会の独自景気動向調査を実施し、調査結果は、報告書を商工会窓口に設置し、広く管内事業者等に周知し、経営力向上に活用できるように公表する。

※公表方法については、大石田町商工会ホームページを開設していないため、窓口公表とする。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
① 地域の経済動向分析の公表回数	窓口設置	—	1回	1回	1回	1回	1回
② 景気動向分析の公表回数	窓口設置	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③ 大石田町商工会独自の景気動向分析の公表回数	窓口設置	—	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、経営資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が地域経済分析システム「RE S A S」を活用した地域の経済動向分析を行い、年1回公表する。

【調査手法】 経営指導員等が地域経済分析システム「RE S A S」を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】 「地域経済循環マップ・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県内統一景況調査

県内統一景況調査（山形県商工会連合会）において、地域経済観測点を設置し、地域産業状況等の経済動向等について、一定期間ごとに変化の実態等諸情報を迅速且つ的確に収集・提供するものであり、年4回公表する。

【調査手法】 管内の小規模事業者に調査票を郵送又はFAXにて依頼し、巡回・窓口・メール・FAXにて回収する。

【調査対象】 管内小規模事業者15者
（製造業3者、建設業3者、小売業4社、サービス業6者程度）

【調査項目】 業況、採算、売上高、資金繰り、仕入単価、経営上の課題等

③大石田町商工会独自の景気動向分析

管内の景気動向等について、小規模事業者のより詳細な実態を把握するため、景気動向調査を実施し、②県内統一景況調査に合算し、経営指導員等が回収した調査票を整理・分析した結果を年4回公表する。

【調査手法】 管内の小規模事業者に調査票を郵送又はFAXにて依頼し、巡回・窓口・メール・FAXにて回収する。

【調査対象】 管内小規模事業者10者
（製造業2者、建設業2者、小売業3者、サービス業3者程度）

【調査項目】 業況、採算、売上高、資金繰り、仕入単価、経営上の課題等

（4）調査結果の活用

①県内統一景況調査（調査対象15者）と大石田町商工会独自の景気動向分析（調査対象10者）の合計25者の調査表より、整理分析した結果を報告書として商工会窓口を設置し、広く管内事業者等に周知する。

②経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料等とする。

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

現状店舗への来店客を中心に営業している。しかし、固定客はいるものの、新規顧客を獲得できず苦慮している小規模店が存在している。多くの小規模事業者は、プロダクトアウト経営が主流となっているため、顧客のニーズを的確に捉えられずにいる。顧客の声を聴き、販売する商品や提供する役務の需要動向を把握する必要があるものの、労力の負担等から、十分に実施されていないのが現状である。現状、商工会としても個者に対する需要動向調査支援は行えていない。

〔課題〕

多くの小規模事業者は、顧客の声の重要性は認識しているものの、人的資源が乏しいことや財源不足等により、自ら需要動向調査を実施するのは困難な状況であるため、商工会が支援して調査を実施する。支援を通してマーケットイン経営の取組みを構築させ小規模事業者の収益力向上に結びつける必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
アンケート調査による 支援対象事業者数	—	2者	2者	2者	2者	2者
アンケート調査 サンプル数	—	20人	20人	20人	20人	20人

(3) 事業内容

商工会が伴走支援しながら、小規模事業者と共に、消費者に対してアンケート調査を行うことにより、消費者の声を聴き、販売する商品や提供する役務の需要動向を把握するため、経営指導員等と小規模事業者との対話を重ねながら、需要動向等を分析して、消費者の嗜好商品の販売や提供する役務の改善に繋げる。

【調査方法】 経営指導員等が準備から実行、分析までを伴走支援しながら、小規模事業者が自ら消費者に対し、アンケート調査を行う。調査はデジタル活用もあるが、消費者（顧客）との直接的なコミュニケーションを重視して、将来的にはオンラインフォームの活用も見据えつつ対面型調査により実施する。

【調査票の収集】 管内の小規模事業者に調査票を対面にて依頼し、巡回・窓口・メール・FAXにて回収する。

【調査時期】 年1回実施（10月～2月末を予定）

【調査対象】 ①小売業 ②飲食業 ③生活関連サービス業（美容業や理容業等）

上記①～③のいずれかの同業種の中から、年間2者を選定し、調査を実施する。

【調査サンプル数】 1者あたり10人程度
(町内の小規模事業者は、個人経営が多く、負担を掛けない調査とする。)

【調査項目】 事業者が、来店した顧客に対し、アンケート調査を行う。
(①～③のいずれかの同業種の中から、年間2者を選定し、調査を実施する。)

- ①小売業：属性、嗜好的商品の品揃え、価格、接客、店の雰囲気、要望など
- ②飲食業：属性、メニューの品揃え、味、量、価格、接客、店の雰囲気、要望など
- ③生活関連サービス業：属性、サービス内容、価格、接客、店の雰囲気、要望など

【調査結果の活用】 調査項目や需要動向などの情報を経営指導員等が収集・整理したうえで調査結果を提供する。調査結果は、経営指導員等が情報を共有し、当該事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

これまで金融支援時や補助金申請時において、数値的な事実である財務分析等の定量分析中心に留まっている。売上高の増加、当期純利益の増加、所得の向上に直接繋がっていない状況である。現状、セミナー開催は行えていない。

[課題]

これまで実施しているものの、強み・弱み等の非財務分析の状況をしっかりと把握する必要がある。また、小規模事業者に対しては、分析結果のフィードバックを行い、経営改善の指標として活用する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①セミナー開催件数	—	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	10者	20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

経営分析セミナーの開催を通じて、分析を行う事業者の発掘を行う。経営分析によって、経営課題等を把握し、事業計画の策定等への活用について理解を深めるとともに、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 大石田町商工会ホームページを開設していないため、会報・巡回・窓口相談時に案内する。

②経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者、巡回・窓口相談時から経営分析を希望する意欲的な事業者から、対象事業者を掘り起こす。

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》 直近3期分の収益性、生産性、安全性および成長性の分析を行う。

《非財務分析》 下記項目等について、事業者の内部環境における強み、弱み、事業者を取り巻く外部環境の脅威、機会等を整理する。

内部環境	外部環境
<ul style="list-style-type: none">・経営理念・経営意欲・後継者の有無	<ul style="list-style-type: none">・市場動向・市場規模・市場シェアの把握

<ul style="list-style-type: none"> ・事業沿革 ・商品、製品、サービス ・技術力・販売力 ・仕入先、取引先 ・ITに関する投資、活用に関する状況 ・顧客リピート率、新規開拓率、取引先企業の推移、顧客からのフィードバックの有無 ・取引金融機関、推移 ・組織体制、品質管理、情報管理体制 ・事業計画、経営計画の有無 ・技術、ノウハウ等の知的財産 ・人材育成の仕組み ・その他 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・競合他社との比較 ・商圏内の人口、人流 ・その他 等
--	---

【分析アプローチ】小規模事業者に対し、「気づき・腑落ち」を促すことにより、寄り添って分析する。

【分析手法】経済産業省の「ローカルベンチマーク」、「経営デザインシート」、中小機構の「経営計画つくるくん」等を活用し、経営指導員等が分析を行う。
非財務分析は、SWOT分析のフレームで整理する。等

(4) 分析結果の活用

- ①分析結果は、当該事業者フィードバックし、事業計画の策定等に活用する。
- ②分析結果は、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する。
- ③専門的な経営課題を抱える小規模事業者には、エキスパートバンク等の専門家派遣制度を活用する。
- ④北村山商工会広域連携協議会との連携を図り、経営指導員等による効果的な支援を行う。

※北村山商工会広域連携協議会とは、商工会の広域連携体制を円滑に実施するため、村山市商工会・東根市商工会・尾花沢市商工会及び大石田町商工会で協議会を組織し、商工業の総合的な改善と発達を図り、効率的かつ効果的な運営に資することを目的としている。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

小規模事業者においては、自らの課題解決に向けた事業計画策定の必要性の認識が低いことが現状である。現状の策定先は、目に見える形で何らかの効果・結果が期待できることを前提に策定している。現状、DX推進セミナーを実施し、個社支援を行っているが、事業計画策定セミナーは行えていない。

[課題]

小規模事業者が自主的に事業計画策定の意義や重要性の理解が浸透していないため、セミナーの開催方法を見直すなど、改善した上で実施する。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定セミナー等への参加により、実質的な行動や意識変化を促し、前述5.で経営分析を行った事業者の10者程度/年、事業計画策定に意欲がある事業者を5者程度/年の策

定を目指す。また、事業承継相談や金融相談時や各種補助金の申請を契機として事業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する。

また、DXに向けたセミナーを行い、事業計画の策定・推進にあたってはITツール活用の視座を導入し、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①DX推進セミナー	1回	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 ※以下の事業承継計画策定事業者数を含む	10者	15者	15者	15者	15者	15者
(事業承継計画策定事業者数)	—	2者	2者	2者	2者	2者

※フォローアップ支援の質向上を図るため、令和6年度以降の事業計画策定事業者数の目標を定める。

(4) 事業内容

①DX推進セミナーの開催・IT専門家派遣

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】 大石田町商工会ホームページを開設していないため、会報・巡回・窓口相談時に案内する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者及びDX推進に意欲がある事業者

【参加者数】 10者程度

【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

【手段・手法】 DXセミナーを受講した事業者の中から、取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。なお、効果的な支援を行うため、北村山商工会広域連携協議会との連携を図る。

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事業承継並びに事業計画策定に意欲がある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、15者程度にて開催する。

また、セミナー受講者の中から、地域資源の活用を希望する計画策定者は、外部専門家等を活用し、意見をいただきながら支援を行う。

【募集方法】 大石田町商工会ホームページを開設していないため、会報・巡回・窓口相談時に案内する。

【支援対象】 経営分析を行った事業者及び事業計画策定に意欲がある事業者

【参加者数】 15者程度

【開催回数】 年1回

【カリキュラム】 小規模事業者の需要を見据えた事業計画を策定できるようにする。

【手段・手法】 事業計画策定セミナーの受講者の中から、取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じて、外部専門家も交えて確実に事業計画策定に繋げていく。なお、効果的な支援を行うため、北村山商工会広域連携協議会との連携を図る。

なお、事業承継計画策定に関しては、山形県事業承継・引継ぎ支援センターとの連携を図りながら計画策定支援する。

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]

これまでの事業計画策定後の実施支援については、巡回訪問・窓口相談によるヒアリングにて、実施状況確認を不定期且つ継続的に行われている。現状、フォローアップ対象者数10者の支援を実施している。

[課題]

フォローアップ支援による改善に向けた支援を行ってきたが、「気づき・腑落ち」を促しながら、検証・改善へとPDCAサイクルの確立を意識し、段階的に目標の実現が図られるよう伴走型支援を行い、持続的発展を図る。

(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。

(3) 目標

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
フォローアップ対象事業者数	10者	15者	15者	15者	15者	15者

頻度（延回数）	50回	76回	76回	76回	76回	76回
利益率5%以上増加の事業者数	2者	5者	5者	5者	5者	5者

（4）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、事業計画策定15者のうち、2者は毎月1回（売上・資金繰りの確認等）合計24回、他13者は四半期毎に（売上高総利益・営業利益の確認等）合計52回のフォローアップとする。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

（1）現状と課題

[現状]

これまで物産展や商談会への出展、首都圏百貨店等への催事イベントへの参加を通して販路開拓支援を行ってきた。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、商圈が近隣の限られた範囲にとどまっている。

[課題]

これまで実施しているものの、物産展や商談会参加の事前・事後のフォローが不十分であったため、改善した上で実施する。また今後、事業承継も進めながら、新たな販路開拓にはDX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取組みを支援していく必要がある。

（2）支援に対する考え方

商工会が自前で物産展や商談会等を開催するのは困難なため、首都圏や山形県内で開催される既存の物産展や商談会等への参加を目指す。地域の実情と課題を踏まえ、計画期間中、商業・サービス業・製造業を重点支援する。参加にあたっては、経営指導員等が事前・事後の参加支援を行う。DXに向けた取組として、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・販路開拓に関するセミナー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見合った支援を行う。

（3）目標

	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①物産展 出展事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上高／者	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円

②商談会 参加事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
成約件数／者	—	1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%
④ECサイト利用事業者数	—	1者	1者	1者	1者	1者
売上増加率／者	—	5%	5%	5%	5%	5%

(4) 事業内容

①物産展出展事業（BtoC）

域内や域外への販路開拓を目指す小規模事業者を選定し、全国商工会連合会（ニッポン全国物産展等）が開催する物産展への出展を通し、新たな需要の開拓の強い意思のある小規模事業者の販路拡大を支援する。

②商談会参加事業（BtoB）

山形県企業振興公社主催の「山形県広域商談会」や山形県村山市主催の山形県北村山地区及び隣接する河北町の製造業者を対象とした「北村山広域商談会」等に、毎年、小規模事業者を選定し参加させる。参加させるだけでなく、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。

※山形県広域商談会とは、公益財団法人山形県企業振興公社主催により、年1回開催している。製造業を対象に発注企業約130社・受注企業約280社が参加している。主に対面式商談会である。

※北村山広域商談会とは、村山市と村山市ものづくり産業振興会主催により、年1回開催している。製造業を対象に発注企業約30社・受注企業約60社が参加している。主に対面式商談会である。

③SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、域外への販路開拓を目指す小規模事業者を選定し、より遠方の顧客の取込のため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

④ECサイトの活用（BtoC）

域内や域外への販路開拓を目指す小規模事業者を選定し、全国商工会連合会等が運営するショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真掲載、商品構成等の伴走支援を行う。

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

(1) 現状と課題

[現状]

経営発達支援事業の状況については、事業の評価及び見直しをするための仕組みづくりとして「経営発達支援計画外部評価委員会」を設置していた。しかし、評価及び見直しの仕組みがうまく機能していなかった。

[課題]

経営発達支援計画外部評価委員会の仕組みづくりや小規模事業者への情報公開が不十分だったため、PDCAサイクルの確立と事業評価報告書の公表が課題である。

(2) 事業内容

①PDCAサイクルの確立

商工会長、副会長、事務局長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士や税理士等）、大石田町産業振興課商工観光グループとの経営発達支援計画事業評価委員会を年1回開催し、経営発達支援事業の進捗状況、評価、見直しを行い、PDCAサイクルの仕組みを確立する。

②大石田町商工会窓口での公表

経営発達支援計画事業評価委員会の評価結果は、大石田町商工会ホームページを開設していないため、事業評価報告書は窓口へ備え付け、地域の小規模事業者等が常に閲覧できるようにする。

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]

山形県商工会連合会が主催する職種別研修会（経営指導員等研修会、経営支援員等研修会）への派遣と経営指導員等を対象とした専門スタッフ研修の派遣により、山形県内の統一したテーマを学び、スキル向上を図る。

[課題]

現状参加している研修等は、統一的な課題解決であるため、個々の課題解決のための実践的なノウハウを学ぶ機会と乖離している部分がある。資質向上には、その他個々にあった支援対策を学ぶ機会も求められる。

(2) 事業内容

①不足するノウハウの補完及び新たなスキル習得のため、外部研修会等の積極的活用

【外部機関が主催する研修会等参加による支援能力向上】

経営発達支援事業を推進するにあたり、高度な支援能力が求められており、小規模事業者に対する支援能力を向上させていく必要がある。中小企業大学校が主催する経営支援手法に関する研修等や、中小企業基盤整備機構が主催する中小企業支援担当者向け研修等に参加し、職員個人の資質や能力を加味し、不足している能力の向上を図るため、計画的に派遣する。

【経営革新塾】

経営指導員等の資質向上のため、山形県商工会連合会主催の「経営革新塾」に参加し、相談内容に応じた専門家への取次ぎ等を通して小規模事業者のサポートを図りながら、経営計画策定のノウハウを習得する。

【経営指導員等WEB研修】

全国商工会連合会が提供する経営指導員等が経営指導をしていく上で必要となる、学習・研修をWeb上で行うオンライン研修にて受講し、小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応し、専門性や資質向上に必要な知識を習得する。

【DX推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である小規模事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・相談を可能にするため、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し、経営指導員等の資質向上を図る。

<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

ホームページ等を活用した自社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方法等

②OJT制度の導入

OJTの実施においては、経営指導員等が、巡回指導や窓口相談の機会を共有、積極的なOJTを実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

毎月1回、職員間の会議を開催し、事業の進捗状況や経営支援の基礎、施策情報の共有等、意見交換を行うことで職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

経営支援システムのデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全体が相互共有できるようにすることで、担当外職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内共有することで支援能力の向上を図る。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和5年11月現在)

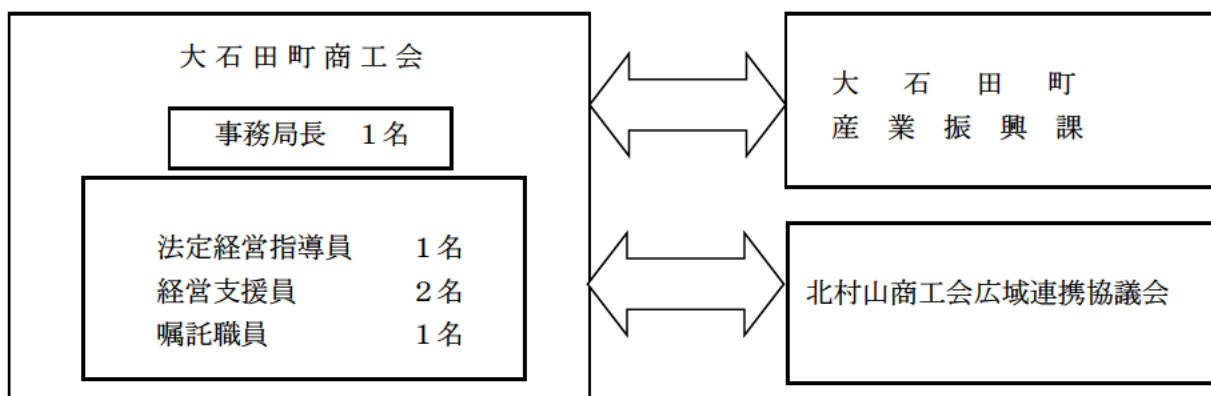
(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制/関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制/商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制/経営指導員の関与体制等)

① 実施体制

大石田町産業振興課と連携し、法定経営指導員が中心となり、全職員体制で本事業を実施する。

② 組織体制

【実施体制図】



(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 当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名：鹿野智大
連絡先：大石田町商工会 TEL0237-35-2131

② 当該経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の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・見直しを検討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 大石田町商工会

〒999-4115 山形県北村山郡大石田町桂木町7番2
TEL : 0237-35-2131 FAX : 0237-35-2129
E-mail : ooishida@shokokai-yamagata.or.jp

② 大石田町産業振興課

〒999-4112 山形県北村山郡大石田町緑町1番地
TEL : 0237-35-2111 FAX : 0237-35-2118
E-mail : syokoka@town.oishida.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6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
必要な資金の額	1,750	1,750	1,750	1,750	1,750
3. 地域の経済動向調査	100	100	100	100	100
4. 需要動向調査	100	100	100	100	100
5. 経営状況の分析	150	150	150	150	150
6. 事業計画策定支援	600	600	600	600	600
7. 事業計画策定後の実施支援	300	300	300	300	300
8. 新たな需要の開拓に寄与する事業	300	300	300	300	300
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	100	100	100	100	100
10. 経営指導員等の資質向上等に関すること	100	100	100	100	100

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、町補助金、会費収入、手数料収入、事業収入、受益者負担金 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。

