経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	飯豊町商工会（法人番号　6390005006956） 飯豊町　　（地方公共団体コード　064033）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月31日
目標	【目標①】小規模事業者の経営課題に対応した事業計画作成による経営力向上に向けた支援 【目標②】新たな創業者の創出、円滑な事業承継支援の強化による小規模事業者の維持・発展 【目標③】魅力ある商品・サービスづくりへの支援による小規模事業者の販路開拓
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（国が提供するビックデータの活用） ②地域内景況実態調査 4.需要動向調査に関すること ①飯豊町アンテナショップでの商品調査 5.経営状況の分析に関すること ①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催） 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事業計画策定支援 ③創業計画策定支援 ④事業承継画策定支援 7.事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画のフォローアップ ②創業計画のフォローアップ ③事業承継計画のフォローアップ 8.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①飯豊町一店逸品事業の展開 ②ＳＮＳ等活用支援セミナーの開催 ③ＩＴ専門家派遣の実施
連絡先	飯豊町商工会 〒999-0604　山形県西置賜郡飯豊町大字椿2888-20 TEL:0238-72-3000　FAX:0238-72-2004 E-mail:iide@shokokai-yamagata.or.jp 飯豊町 商工観光課・産業連携室 〒999-0604　山形県西置賜郡飯豊町大字椿2888 TEL:0238-87-0569　FAX:0238-72-3827 E-mail:i-sangyo@town.iide.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

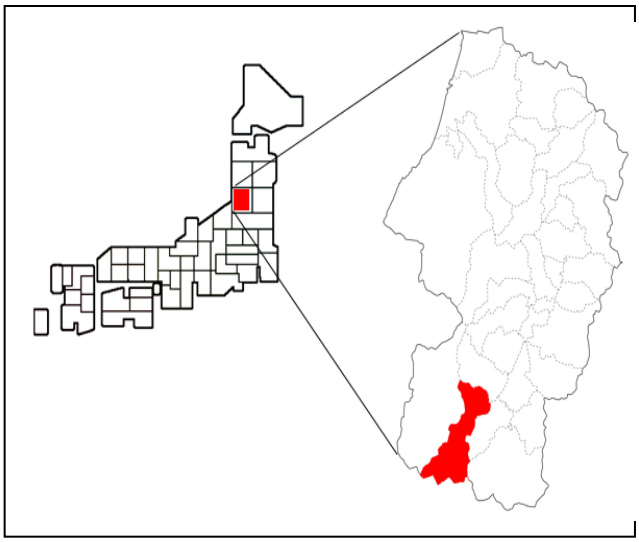
①現状

ア　飯豊町の概況

飯豊町は山形県の南西部に位置し、総面積の 8 割以上を山林が占める緑豊かな町である。

町の南部に名峰・飯豊山を主峰とする飯豊連峰を配し、豊富な雪解け水を湛える白川が肥沃な耕地を潤している。屋敷林を携えた家々が田園の中に点在する「田園散居集落景観」は全国でも珍しく、四季折々、朝夕の時間の移り変わりでも多様な美しさを見せており、「日本で最も美しい村連合」の一つに位置付けられている。

豊かに広がる田園地帯では良質な米を生産し、米沢牛生産量の約 4 割を占める主産地でもある。

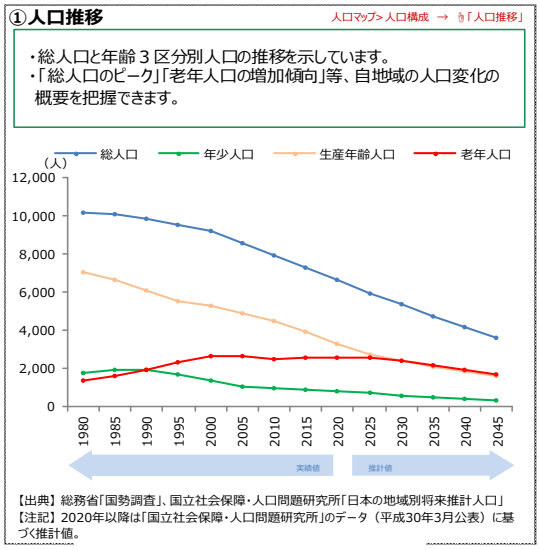


イ　人口

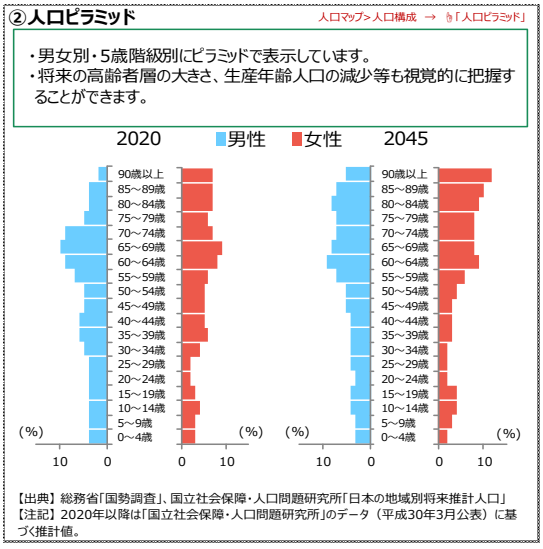
令和 3 年 7 月末時点の人口は、6,712 人（住民基本台帳）

人口推移をみると、人口は 1980 年から減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くことが見込まれている。年齢別人口をみると、これまで増加傾向にあった老年人口が 2020 年を境に減少に転じている。これにより、年少人口、生産年齢人口、老年人口のすべての区分で減少する。

人口ピラミッドをみると、2020 年には 38.9%であった高齢化率が 2045 年には 47.2%にまで増加することが見込まれている。



出典：RESAS　サマリー



出典：RESAS　サマリー

ウ 業種別の景況

平成 29 年に当会で実施した地域内景況実態アンケート調査（※）では、回答のあった 101 社のうち、「良い」は 23.8%、「不変」は 41.6%、「悪い」は 24.7%となっており、全体の業況 DI は▲10.9 となっている。

業種別では「製造業」、「建設業」で良いが最も多く、それぞれ 37.5%、47.8%となっている。「卸売業」、「サービス業」、「その他」では「不変」が最も多く、それぞれ 75.0%、51.6%、50.0%となっている。「小売業」では、「悪い」が最も多く 63.2%となっている。

DI は「製造業」、「建設業」、「卸売業」、「その他」でプラスになった一方、「小売業」「サービス業」ではマイナスとなっており、特に「小売業」では最低の▲52.7 となっている。

事業所の現況/【(1)業況】　　上段:件／下段:%

		N	良い	不変	悪い	DI
全 体		101	24	42	35	-10.9
		100.0	23.8	41.6	34.7	
業種	製造業	16	6	5	5	6.2
		100.0	37.5	31.3	31.3	
	建設業	23	11	9	3	34.8
		100.0	47.8	39.1	13.0	
	卸売業	4	1	3	0	25.0
		100.0	25.0	75.0	0.0	
	小売業	19	2	5	12	-52.7
		100.0	10.5	26.3	63.2	
	サービス業	31	1	16	14	-42.0
		100.0	3.2	51.6	45.2	
	その他	8	3	4	1	25.0
		100.0	37.5	50.0	12.5	

出典：飯豊町商工会「地域内景況実態アンケート調査」

※管内商工業者 200 社に対して実施した調査。
有効回答件数：101 件　有効回答率：50.5%　実施期間：平成 29 年 10 月 1 日～11 月 30 日

エ 業種別小規模事業者数及び商工業者数の推移

小規模事業者数は平成 24 年が 252 者、平成 28 年が 221 者であり、4 年間で 12.9%減少している。業種別に見ると、建設業が 14.0%、製造業が 3.8%、卸・小売業が 14.7%、宿泊・飲食業が 12.0%、サービス業が 20.2%の減少となっている。

製造業を除くすべての業種で減少率が 10%を超えているため、ほぼすべての業種で事業承継が必要であることがわかる。

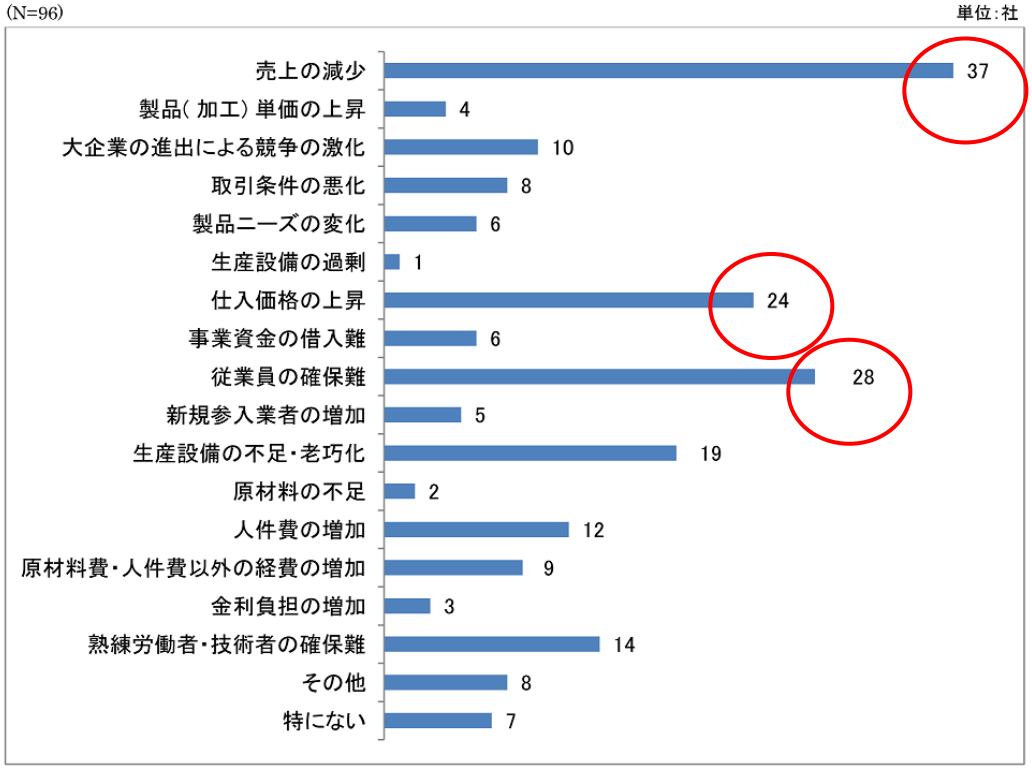
	建設	製造	卸売・小売	飲食・宿泊	サービス	その他	合計
平成24年							
商工業者数	55	39	76	29	75	22	296
小規模事業者数	50	26	61	25	69	21	252
平成28年							
商工業者数	48	35	70	30	62	25	270
小規模事業者数	43	25	52	22	55	24	221
増減							
商工業者数	-7	-4	-6	1	-13	3	-26
小規模事業者数	-7	-1	-9	-3	-14	3	-31

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

②課題

ア　経営課題

当会が実施した地域内景況実態アンケート調査で、回答のあった 96 者が挙げた経営上の課題としては、「売上の減少」が最も多く、38.5%となっている。続いて「従業員の確保難」が 29.2%、「仕入価格の上昇」が 25.0%となっている。売上拡大を行わなければならないと意識している事業者が多いことがうかがえる。

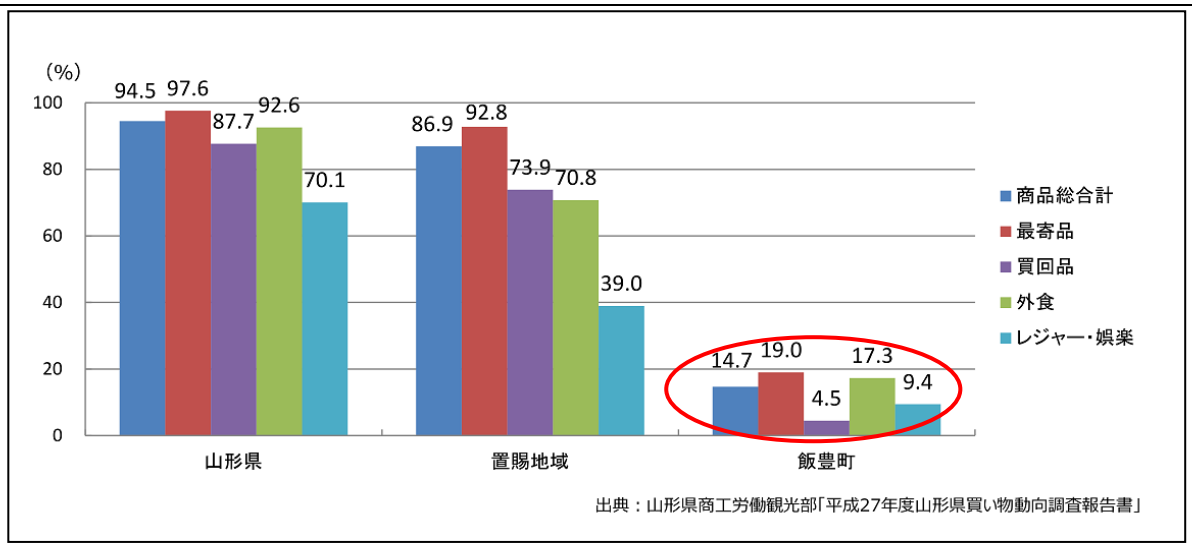


出典：飯豊町商工会「地域内景況実態アンケート調査」

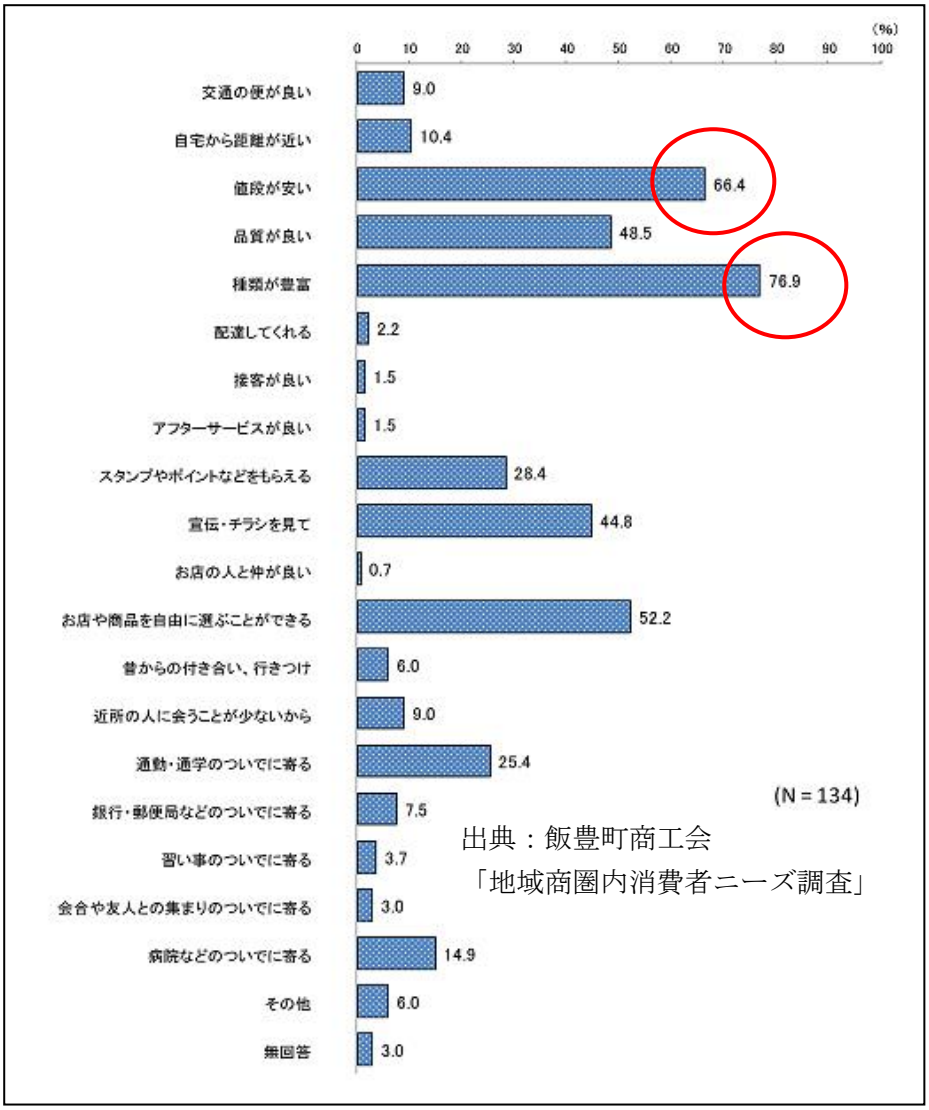
イ　業種別の経営課題

〈小売業〉

平成 27 年度山形県買い物動向調査報告書によると、飯豊町の購買依存率は、商品全ての項目で 20%を下回っており、最も高い最寄品でも 19.0%である。買回品は 4.5%、レジャー・娯楽は 9.4%と 10%を下回っており、特に買回品の購買依存率の低さが表れている。この理由として 2 つの理由が考えられるが、一つは後継者不在により町内小売店の減少であり、それに拍車をかけているのが近隣市町村への大型小売店の進出による町外への消費流出である。このような状況は以前から続いていたため、当会では消費者のニーズ調査を行い、状況の分析を行った。平成 30 年に実施した地域商圏内消費者ニーズ調査（※）では、飯豊町以外への買い物へ行く理由は、「種類が豊富」が 76.9%と最も高く、次いで「値段が安い」が 66.4%となっている。商品の価格よりも商品の魅力を重視する傾向があり、町内小売店の課題が浮き彫りとなった。今後当会管内は人口の減少が進み、商圏人口は益々減少していくことも大きな課題となる。当会が実施した地域内景況実態アンケートによると、経営課題は「売上の減少」が最も多く、68.4%となっている。また「大企業の進出による競争の激化」も 36.8%と多くなっている今後の事業計画では、「販路を広げる」が 38.6%と最も多く、次いで「新商品・サービスの開発」が 26.3%となっている。小売業では、後継者不在による廃業の抑制、新商品の開発による販路開拓に向けた支援を実施していく必要がある。



出典：山形県商工労働観光部「平成27年度山形県買い物動向調査報告書」



出典：飯豊町商工会
「地域商圏内消費者ニーズ調査」

※飯豊町内に居住する一般個人宅 240 戸に対し実施した調査
回収数：134 件　回収率：55.8%　実施期間：平成 30 年 11 月 29 日～12 月 16 日

（製造業）
地域内景況実態アンケート調査によると、経営課題は「生産設備の不足・老朽化」が 50%となっており、今後設備更新を行わなければならない事業所が多いことがわかる。今後の事業計画では「販路を広げる」及び「人材の採用」が最も多く、37.5%となっている。
製造業では前向きな設備投資に向けた事業計画の作成、金融支援等を実施していく必要がある。

（建設業）
地域内景況実態アンケートによると、経営課題は「従業員の確保難」が最も多く 42.9%、「熟練労働者・技能者の確保難」も 19.0%となっており、全般的な人材不足がうかがえる。今後の事業計画では「社長・事業主の交代」が最も多く 36.4%、次いで「人材の採用」及び「販路を広げる」が 31.8%となっている。
建設業では人材不足という課題を解決するための人材マッチング支援等、人材確保に向けた支援を実施していく必要がある。

（サービス業）
地域内景況実態アンケートによると、経営課題は「売上の減少」が最も多く 68.4%となっている。今後の事業計画では「販路を広げる」が最も多く 38.6%、次いで「経費の見直し」及び「人材の採用」がともに 20.7%となっている。また「後継者がいない」と答えた事業所は全体の 43.3%となっている。
サービス業では売上の減少、後継者不在という課題を解決するため、商品開発や販路開拓、事業承継に向けた支援を実施していく必要がある。

業種毎の経営上の課題

上段：件数／下段：%

		N	売上の減少	製品(加工)単価の上昇	大企業の進出による競争の激化	取引条件の悪化	製品ニーズの変化	生産設備の過剰	仕入価格の上昇	事業資金の借入難	従業員の確保難
業種	製造業	16	2	0	0	1	2	0	4	0	6
		-	12.5	0.0	0.0	6.3	12.5	0.0	25.0	0.0	37.5
	建設業	21	3	1	2	2	0	1	6	1	9
		-	14.3	4.8	9.5	9.5	0.0	4.8	28.6	4.8	42.9
	卸売業	3	0	0	0	0	0	0	0	1	1
		-	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	33.3
	小売業	19	13	3	7	1	3	0	6	1	5
		-	68.4	15.8	36.8	5.3	15.8	0.0	31.6	5.3	26.3
	サービス業	29	18	0	1	4	1	0	7	2	6
		-	62.1	0.0	3.4	13.8	3.4	0.0	24.1	6.9	20.7
	その他	8	1	0	0	0	0	0	1	1	1
		-	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	12.5	12.5

		N	新規参入業者の増加	生産設備の不足・老巧化	原材料の不足	人件費の増加	原材料費・人件費以外の経費の増加	金利負担の増加	熟練労働者・技術者の確保難	その他	特にない
業種	製造業	16	0	8	2	1	2	0	4	1	0
		-	0.0	50.0	12.5	6.3	12.5	0.0	25.0	6.3	0.0
	建設業	21	2	0	0	2	2	0	4	0	3
		-	9.5	0.0	0.0	9.5	9.5	0.0	19.0	0.0	14.3
	卸売業	3	0	0	0	1	2	0	0	1	0
		-	0.0	0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	0.0	33.3	0.0
	小売業	19	1	3	0	3	1	0	1	1	0
		-	5.3	15.8	0.0	15.8	5.3	0.0	5.3	5.3	0.0
	サービス業	29	1	4	0	4	2	2	2	5	2
		-	3.4	13.8	0.0	13.8	6.9	6.9	6.9	17.2	6.9
	その他	8	1	4	0	1	0	1	3	0	2
		-	12.5	50.0	0.0	12.5	0.0	12.5	37.5	0.0	25.0

出典：飯豊町商工会「地域内景況実態アンケート調査」

今後の事業計画

上段：件数／下段：%

		N	労働条件の改善	新たな事業への進出	新商品・サービスの開発	事業の統廃合・売却	社長・事業主の交代	M&Aの実施	調査・研究	廃業・解散・整理	その他	特にない
業種（大分類）	製造業	16	1	1	1	0	0	0	0	1	1	3
		–	6.3	6.3	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	6.3	18.8
	建設業	22	3	2	1	0	8	0	0	3	0	2
		–	13.6	9.1	4.5	0.0	36.4	0.0	0.0	13.6	0.0	9.1
	卸売業	4	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0
		–	0.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0
	小売業	19	1	2	5	1	1	0	0	3	1	2
		–	5.3	10.5	26.3	5.3	5.3	0.0	0.0	15.8	5.3	10.5
	サービス業	29	4	1	3	1	3	0	0	2	2	7
		–	13.8	3.4	10.3	3.4	10.3	0.0	0.0	6.9	6.9	24.1
	その他	8	0	0	1	0	2	0	0	0	0	2
		–	0.0	0.0	12.5	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0

		N	販路を広げる	経費の見直し	資金調達の実施	店舗・事業所・工場の新設	店舗・事業所・工場の増設	店舗・事業所・工場の移転	既存設備の買い替え	新規設備の取得	システム・ソフトウェアの導入	人材の採用
全 体		98	31	21	5	2	3	1	11	8	4	26
		–	31.6	21.4	5.1	2.0	3.1	1.0	11.2	8.2	4.1	26.5
業種	製造業	16	6	3	1	0	1	1	5	4	1	6
		–	37.5	18.8	6.3	0.0	6.3	6.3	31.3	25.0	6.3	37.5
	建設業	22	7	3	1	1	1	0	1	0	2	7
		–	31.8	13.6	4.5	4.5	4.5	0.0	4.5	0.0	9.1	31.8
	卸売業	4	1	1	2	1	0	0	0	0	0	2
		–	25.0	25.0	50.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0
	小売業	19	7	4	0	0	1	0	1	1	0	2
		–	36.8	21.1	0.0	0.0	5.3	0.0	5.3	5.3	0.0	10.5
	サービス業	29	9	6	0	0	0	0	4	3	1	6
		–	31.0	20.7	0.0	0.0	0.0	0.0	13.8	10.3	3.4	20.7
	その他	8	1	4	1	0	0	0	0	0	0	3
		–	12.5	50.0	12.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	37.5

出典：飯豊町商工会「地域内景況実態アンケート調査」

後継者の有無

上段：件数／下段：%

		N	決まっている	候補者がいるがまだ決まっていない	候補者を探している	後継者はいない	後継者についてはまだ考えていない
全 体		98	24	17	3	30	24
		100.0	24.5	17.3	3.1	30.6	24.5
業種	製造業	15	2	2	2	2	7
		100.0	13.3	13.3	13.3	13.3	46.7
	建設業	22	9	6	0	5	2
		100.0	40.9	27.3	0.0	22.7	9.1
	卸売業	4	2	0	0	1	1
		100.0	50.0	0.0	0.0	25.0	25.0
	小売業	19	3	4	0	7	5
		100.0	15.8	21.1	0.0	36.8	26.3
	サービス業	30	6	4	1	13	6
		100.0	20.0	13.3	3.3	43.3	20.0
	その他	8	2	1	0	2	3
		100.0	25.0	12.5	0.0	25.0	37.5

出典：飯豊町商工会「地域内景況実態アンケート調査」

（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

上記で示した業種毎の現状と経営課題を踏まえ、当会では、業種毎の経営課題に対応した支援を 10 年間の強化期間を設けて実施する。

【小売業・サービス業】

小売業・サービス業では、少子高齢化や人口減少による商圏人口の減少により、今後益々売上の少等の経営課題が深刻となり、廃業者が増加していくことが懸念される。事業者の維持、増加を促すために、飯豊町商工観光課と連携して、新商品開発による販路開拓、後継者不在の事業所に対する事業承継支援等を行っていく。

○主な具体的取り組み

・新商品開発による販路開拓（一店逸品運動）
・後継者不在の事業所への事業承継支援（後継者有の場合には生前の事業承継支援を行う）
・創業希望者の掘り起こしと創業希望者の創業に向けた創業計画作成支援

【製造業】

製造業の経営課題は、設備の老朽化が最も多いため、新たな設備導入に向けた支援を実施する。単なる設備の更新に留まらせることなく、設備導入により生産性を向上させていく実現可能性の高い事業計画の作成に向けた支援を行う。また新たな売上を確保できるような取組も併せて行っていく。

○主な具体的取り組み

・生産性向上を視野に入れた事業計画作成支援
・円滑な設備導入に向けた金融、各種補助メニューの活用に向けた支援

【建設業】

建設業の経営課題は、従業員の確保難が最も多く、人材を確保する取組を支援する必要がある。建設業とはどのような仕事なのか一般的にはあまり知られていないことから、小中学生の企業訪問や町内イベントを通じてＰＲする取り組みを行う。

○主な具体的取り組み

・小中学生の企業訪問や職業体験を通じた将来的な雇用の確保に向けた支援
・飯豊町商工観光課と連携し、町内イベントを通じた町内企業のＰＲを支援

②飯豊町総合計画との連動性・整合性

「飯豊町第五次総合計画（2021～2030）」の商工・観光に該当する箇所は下記のとおりである。連動性・整合性が読み取れる箇所を抜粋して記載したが、中でも下線を付した部分については飯豊町と方向性が同一である。

「にぎわいと利便性を高める商業の再生」

商工会と連携し後継者のいない商店等の事業承継を支援するとともに、商店のない地区や買い物が不便な地区に、空き家等を活用した地域コミュニティ型コンビニやそれに準ずる機能を持つ施設を整備する取組を行う。

○主な具体的取り組み

・事業承継支援、地域内で買い物できる環境の整備
・空き家等を活用した地域コミュニティ型コンビニ等の整備
・企業主導による施設整備の促進

「企業間連携による新たな事業の創出と企業活動への SDGs の導入促進による商工業振興」

積極的な事業展開を行う企業に対して柔軟な補助事業等を展開し支援を行うとともに、企業間での連携を促進・強化し、付加価値が高く収益性の高い新たな事業の創出を図る。

○主な具体的取り組み

・中小企業振興事業費補助金を活用した柔軟な補助事業等の展開による新たな事業の創出
・小・中学生などが集まるイベントなどでの町内企業 PR

・企業間連携による付加価値が高く収益性の高い事業の創出
・いいで SDGs コンソーシアムの結成

「地域産品等の対外販売戦略の再構築」

東京都杉並区高円寺に設置している「飯豊町アンテナショップ」を首都圏の拠点として、町内産品の販売、町の情報発信、町民との都市住民の交流、移住相談窓口機能の役割を果たす。「チャレンジ販売」の利用者を増やし、町内の生産者が直接店頭で対面販売し、消費者の反応やニーズを直接学び、販路開拓につなげる。

○主な具体的取り組み
・「飯豊町アンテナショップ」の運営継続
・地域・まちづくり NPO 法人等の設立支援と育成
・「マルシェ」等の定期的な開催

「多様な就業機会の拡充・事業拡大の支援」

町内企業の雇用拡大向けた取り組みを助長するため、新製品や新技術開発、設備投資支援、従業員を新たに雇用し、事業拡大を目指す中小企業の取り組みに対しての支援を行う。

○主な具体的取り組み
・中小企業振興事業費補助金の見直し
・工農連携体制の構築及び多様な就業機会の創出
・町内ネットワーク環境の整備等による多様な働き方の実現
・特定地域づくり事業協同組合等の組織化による移住者の就業促進

「起業支援」

会社や組合に就職するという就業形態の他に、自ら経営者として起業する働き方や、同じ志をもつ仲間と労働者協同組合等を組織化して起業する形態など、今後は多様な働き方が求められているため、地方の社会や経済の新たな変革の担い手として、都市部からのスキルとネットワークを生かした移住者と町民が連携する、町内企業と連携する形での新しい働きの場の創造を支援する。

○主な具体的取り組み
・商工会等と連携した業種の垣根をビジネスコンテスト等の開催
・中小企業振興条例に基づく起業支援
・労働者協同組合づくりの支援

③商工会としての役割

地域振興に関しては、町行政、町観光協会、地域団体、当会が連携し役割分担しながら取組んできている。小規模事業者への経営相談・指導、情報提供、情報発信を行うと共にスタンプ会の運営支援、高齢者等への宅配サービス・ほほえみカー事業支援、首都圏への販路拡大事業運営（東京高円寺チャレンジショップを開店)、アスパラガスを使用した特産品の研究、工業対策については、雇用を増やす設備投資を行った事業者に対する町補助金の活用支援、労働保険や税務・金融において支援してきている。

経営改善事業に関しては、小規模事業者の減少で経営指導員が２名から１名に減員されたことで、税務・金融・労務といった基本的支援の割合が高まってきている。白鷹町・飯豊町・小国町で西置賜広域連携協議会を発足し、指導員一人体制の当地区の小規模事業者を支援する体制を組んでいる。

当会の役割として、地域振興事業では小規模事業者が直接売上を向上させるような取組みへの支援、経営改善事業を中心におき、小規模事業者の経営の質の向上に伴走型支援で対応し、小規模事業者数の減少に歯止めをかけ、地域商業者が持つ地域貢献機能の維持を図ることである。

（3）経営発達支援事業の目標

地域の現状及び課題、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえて、小規模事業者

の経営能力に対応した支援を行い、地域全体の活性化を行うため、以下の目標と方針を掲げる。
目標①　小規模事業者の経営課題に対応した事業計画作成による経営力向上に向けた支援
目標②　新たな創業者の創出、円滑な事業承継支援の強化による小規模事業者の維持・発展
目標③　魅力ある商品・サービスづくりへの支援による小規模事業者の販路開拓

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

目標①　小規模事業者の経営課題に対応した事業計画作成による経営力向上に向けた支援
小規模事業者の経営力向上を図っていくため、事業計画の作成支援を行い、計画に沿った伴走型支援を実施する。
具体的には地域経済の動向調査を行い、事業環境の変化や消費者ニーズ等を事業者に周知する。併せて個社の経営分析を行い、外部環境と内部環境を分析しながら、事業者の経営課題に対応した事業計画の策定支援を実施する。事業計画策定後は、四半期ごとにフォローアップを実施する。

目標②　新たな創業者の創出、円滑な事業承継支援の強化による小規模事業者の維持・発展
創業支援については、やまがたチャレンジ創業応援センターと連携し、セミナーの開催、融資制度、助成金の申請等についての創業支援を実施する。「やまがたチャレンジ創業応援事業助成金」「飯豊町中小企業振興事業費補助金・創業支援補助金」をきっかけに接点を持った創業者に対して、創業計画の進捗確認や新たな課題を把握した際には、課題解決のための支援を行う等、フォローアップ支援を実施する。
事業承継支援は、対象となる事業所に巡回等を通じて「事業承継自己診断チェックシート（事業承継ガイドライン)」を使って実態を把握する。後継者不在の事業所等、事業承継に関しての課題を把握した際には、第三者承継も視野に入れて、事業承継引継支援センターと連携しながら支援を実施する。

目標③　魅力ある商品・サービスづくりへの支援による小規模事業者の販路開拓
魅力ある商品やサービスを開発、開発した商品やサービスのブラッシュアップし、販路開拓の支援を実施する。具体的には飯豊町一店逸品事業として、小規模事業者の販売促進を促すような取組を実施する。

Ⅰ．経営発達支援事業の内容

３．地域経済動向調査に関すること

（１）　現状と課題
当会では行政・関係団体等が行っているデータおよび調査結果を収集・保管し、小規模事業者に求められた場合に閲覧やコピー提供を行っていた。当会でも地域内景況実態アンケート調査（平成 29 年実施）や地域商圏内消費者ニーズ調査（平成 31 年実施）を行っているが、ホームページに掲載する等、周知方法は限定的であり、小規模事業者の事業計画策定に利用できる情報であっても効果的に活用することができない状況が続いていた。
今後は小規模事業者が事業計画策定に利用できる調査結果をホームページに掲載するだけでなく、小規模事業者が事業計画を策定する際には、必要な情報を抽出して提供する等、積極的に情報を活用するように推進する。

（2） 目標

項目	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 掲載等	－	1回	1回	1回	1回	1回
② 地域内景況実態調査の公表回数	HP 掲載等	－	1回	1回	1回	1回	1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、経営指導員等が「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回公表する。

【調査手法】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

【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

②地域内景況実態調査

地域内小規模事業者の実態を把握するため、年1回地域内小規模事業者全員を対象とした事業所調査を実施する。経営状況（売上・資金繰り・採算・売上総利益・営業利益・経常利益等の項目）の基本調査用紙を作成、郵送にて調査実施する。返信の無いものは巡回及び電話でヒアリングを実施する。

【調査対象】管内小規模事業者 221 者

【調査項目】客単価、客数、利益率、資金繰り、従業員、設備投資、買い物弱者対策、後継者の有無、今後の経営の方向性等

【調査方法】調査票を郵送し返信用封筒で回収する

【分析方法】経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う

（4） 調査結果の活用

今までは調査結果を内部資料としてのみ使用していたが、自社の経営改善、新たな視点により事業計画を作成するきっかけにする。情報収集・調査・分析した成果は以下のとおり活用し、広く管内事業者等に周知する。

・飯豊町、当会のホームページに掲載
・商工会通信年1回掲載
・経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料

4．需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

山形県が県内全域の商工会、商工会議所に委託調査行っているもので3年に一度地域内消費者（飯豊町が抽出した方）に郵送で調査する買物動向調査に協力してはいるが、これは当商工会が独自で行っているものではなく、当会で収集している定期的な動向調査はない。

本計画の目標③では魅力ある商品やサービスの開発を目標に掲げている。現状、小規模事業者の商品開発は、プロダクトアウトの視点で行われており、マーケットインの視点はない。商品のマーケティング調査を実施しようとしていたが、実施していなかったため、マーケットイン視点での商品調査を行うため、町外（首都圏）で商品調査を支援する。

（2）目標

項目	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 飯豊町アンテナショップでの商品調査対象事業者数	－	3者	3者	3者	3者	3者

（3）事業内容

①飯豊町アンテナショップでの商品調査

地域の特産品等を活用した魅力ある商品の開発を行うため、東京都杉並区高円寺に所在する「飯豊町アンテナショップ」を運営している事業者に業務委託を行い、新商品を中心に試食・アンケート調査を実施する。アンケートの調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックし、マーケットイン視点の商品へブラッシュアップを行う。

【サンプル数】各商品 来店者 50 名

【調査手段・方法】開発する新商品を店内で試食してもらい、委託業者にて聞き取り、アンケート票に記入する。

【分析手段・方法】調査結果は、商品開発等の専門家に意見を聞きつつ経営指導員等が分析を行う。

【調査内容】①商品の総合評価　②味　③食感　④色　⑤価格　⑥飯豊らしさ

【分析結果の活用】分析結果は、商品開発等の専門家に助言をいただきながら、経営指導員が分析を行う。

5．経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

巡回・窓口相談、金融相談、決算指導、労働保険手続き等に経営状況の把握に止まり、分析までには至らなかった。

しかし、小規模事業者が経営状況を分析することは事業計画策定等に取組む場合でも必須であり問題解決、持続的経営のためにも必要であるが、当地域の小規模事業者は高齢化、後継者の未確定などでセミナー等の開催対応では難しい状況であるため、下記の取組みに重点を置き小規模事業者の課題などの掘起し、把握する。

（2）目標

項目	現状	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 セミナー開催件数	－	2回	2回	2回	2回	2回
② 経営分析事業者数	－	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者

（3）事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘（経営分析セミナーの開催）

セミナーの開催を通じて、経営分析によって自社の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共に、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシを作成し、ホームページで広く周知、巡回・窓口相談時に案内

②経営分析の内容

【対象者】セミナー参加者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い１０者を選定

【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

〈非財務分析〉下記項目について、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、機会を整理する。

（内部環境）		（外部環境）
・商品、製品、サービス ・仕入先、取引先 ・人材、組織	・技術、ノウハウ等の知的資産 ・デジタル化、IT 活用の状況 ・事業計画の策定・運用状況	・商圏内の人口、人流 ・競合 ・業界動向

【分析方法】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。

（4） 分析結果の活用

分析結果は、当該事業者にフィードバックし、事業計画の策定等に活用する。

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及び活用する。

６．事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

今までも事業計画策定セミナーを年２回程度開催してきているが、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等、改善した上で実施する。

また、創業者に対しては創業計画策定支援、事業承継の課題がある事業者に対しては事業承継計画策定の支援を実施する。

（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や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化を促せるわけではないため、「事業計画策定セミナー」のカリキュラムを工夫するなどにより、５．で経営分析を行った事業者の８割程度／年の事業計画策定を目指す。また、持続化補助金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る。

事業計画の策定前段階において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。

また、創業、事業承継の計画についても以前と同様に継続して支援を実施する。

（3）目標

	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 ＤＸ推進セミナー	－	２回	２回	２回	２回	２回
② 事業計画策定セミナー	２回	２回	２回	２回	２回	２回
③ 事業計画作成個別相談会	２回	２回	２回	２回	２回	２回
④ 事業承継計画作成個別相談会	２回	２回	２回	２回	２回	２回
⑤ 事業計画策定事業者数	８者	８者	８者	８者	８者	８者
⑥ 創業計画策定事業者数	２者	２者	２者	２者	２者	２者

⑦ 事業承継計画策定事業者数	２者	２者	２者	２者	２者	２者

（４） 事業内容

①ＤＸ推進セミナー開催

ＤＸに関する意思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。

【支援対象】管内小規模事業者

【募集方法】チラシを作成して個別に郵送、巡回時や窓口相談時に配布

【講師】ＩＴコンサルタント

【回数】年２回開催

【カリキュラム】ＤＸ総論、ＤＸ関連技術（クラウドサービス、ＡＩ等)、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名

②事業計画策定支援

５.経営分析を行った事業者に対し、セミナーを通して事業計画の重要性を説明し、個別相談会を通じて事業計画策定支援を行う。現状は年２回の事業計画作成セミナーの開催であったが、内容を見直し、事業計画の重要性や計画作成の方法を理解してもらえるようなセミナーを年２回、個別相談会を年２回開催する。

【支援対象】経営分析を行った事業者を対象とする。

【募集方法】経営分析を行った事業者に対して直接案内する。

【支援方法】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。

③創業計画策定支援

創業者に対しては、やまがたチャレンジ創業応援センターや飯豊町と連携し、創業計画策定支援を実施する。セミナーについては当会が実施するのではなく、山形県商工会連合会が主催する創業塾への参加を促す。また、やまがたチャレンジ創業応援事業助成金、飯豊町創業支援補助金の申請を契機に創業計画を作成した事業者に対して、経営指導員が計画をブラッシュアップできるよう支援を行う。

【支援対象】創業希望者

【募集方法】主催の山形県商工会連合会による周知、当会のホームページ等における周知

【支援手法】創業塾に参加した創業希望者に対して、創業計画の策定やブラッシュアップするための支援を行う。

④事業承継計画策定支援

現在事業承継事業者向けの支援として、中小企業診断士や税理士を招聘して事業承継計画作成や円滑に事業承継を進めることができるよう個別相談会を実施している。また事業承継の内容が第三者承継に関わるようであれば、事業承継引継支援センターと情報を共有する取組を行っている。今後についても引き続き、事業承継引継支援センターとの連携、専門家を招聘して、事業承継に関する個別相談会を開催し、事業承継に関する支援を実施する。

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

これまでは事業計画を策定しても、当会において定期的に進捗状況等を確認している事業所はほとんどなく、事業計画が形骸化することが多かった。

今後は原則的に四半期ごとにフォローアップを実施、事業計画を作成したすべての事業者に対し、計画の進捗状況の確認等を行うための伴走型支援を実施する。

（2）支援に対する考え方

事業計画を策定したすべ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のない事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を決定するが、基本的には四半期ごとのフォローアップを実施する。

創業計画策定者へのフォローアップではすべての創業者が事業を軌道に乗せ、経営を継続していけるよう支援を行う。

事業承継計画策定者については事業計画に基づき円滑に事業承継が行えるよう支援を行う。

（3）目標

①事業計画のフォローアップ

	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	4者	8者	8者	8者	8者	8者
頻度（延回数）	12回	32回	32回	32回	32回	32回
売上増加事業者数	－	4者	4者	6者	6者	8者
経常利益額増加事業者数	－	4者	4者	6者	6者	8者

②創業計画のフォローアップ

	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	2者	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	6回	8回	8回	8回	8回	8回

③事業承継計画のフォローアップ

	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	2者	2者	2者	2者	2者	2者
頻度（延回数）	6回	8回	8回	8回	8回	8回
事業承継実施者数	－	2者	2者	2者	2者	2者

（4）事業内容

事業計画・創業計画・事業承継計画を策定したすべての事業者を対象に、原則として四半期毎のフォローアップを実施する。頻度についてはある程度順調と判断した場合には訪問回数を減らす等、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場合、新たな経営課題を把握した場合には、訪問回数を増やすだけではなく、専門家派遣等を活用し

ながら計画を達成するための支援を実施する。

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

飯豊町の消費購買率は 20%を下回っており、町内への消費流出に歯止めがきかない状況が続いている。小規模事業者が魅力ある商品やサービスを開発し、飯豊町内は基より飯豊町外、ネットを活用した販路開拓に取り組んできた。令和３年度より商品開発を行ってはいるが、プロダクトアウト視点が強いため、マーケットイン視点の商品を開発していく必要がある。

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。今後、新たな販路の開拓にはＤＸ推進が必要であることを理解・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

小規模事業者それぞれが魅力ある商品やサービスを開発する取組を支援し、小規模事業者の販売促進を促すような取組を実施する。

小規模事業者の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合った支援を行う。

（３）目標

	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
①一店逸品商品の開発※ブラッシュアップ含	３０者	３０者	３０者	３０者	３０者	３０者
②ＳＮＳ活用セミナー開催	3回	3回	3回	3回	3回	3回
③ＳＮＳ活用事業者	2者	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率／者	－	１０％	１０％	１０％	１０％	１０％
④ＥＣサイト利用事業者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率／者	－	１０％	１０％	１０％	１０％	１０％
⑤ネットショップ開設者数	1者	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率／者	—	１０％	１０％	１０％	１０％	１０％
⑥専門家派遣実施回数	5回	１２回	１２回	１２回	１２回	１２回

（４）事業内容

①飯豊町一店逸品事業の展開

令和３年度より「一店逸品事業」を展開してきたが、魅力ある商品やサービスとして、町内、町外の消費者に認知されているとは言えない。またマーケットインの視点で開発された商品やサービスが少ないため、今後も需要動向調査を活用して、マーケットインの視点で開発さ

れた売れる商品やサービスを展開していく必要がある。
【支援対象】一店逸品商品を開発した小規模事業者
【支援方法】マーケットインの視点で商品を開発するため、４．需要動向調査を活用して魅力ある商品を開発できるよう支援を行う。開発した商品やサービスについて、当会ホームページやパンフレットを作成し、町内、町外消費者向けにＰＲを行い、小規模事業者の売上拡大できるよう支援を行う。

②ＳＮＳ等活用支援セミナーの開催
ＳＮＳ等を活用することでホームページでの発信と違うＰＲ動画等を使っての需要開拓を図る。ＩＴの専門家と連携し講習会等を行い小規模事業者の情報発信スキルを高め、ＳＮＳ活用やＥＣサイトを構築に向けた支援を行う。
【支援対象】
地域内小規模事業者の内ＳＮＳ等による情報発信に興味・意欲のある方
【募集方法】チラシを作成して個別に郵送、巡回時や窓口相談時に配布
【講師】ＩＴコンサルタント
【回数】年３回開催
【カリキュラム】ＳＮＳを活用した売上アップ術　ＥＣサイトの構築方法　ネットショップの活用方法等
【参加者数】１０名

③ＩＴ専門家派遣の実施
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。
【支援対象】セミナーを受講し、取組意欲の高い事業者
【講師】ＩＴコンサルタント
【回数】1事業者あたり３回程度
【指導者数】４者

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評価を内部組織である理事会により実施、事業の評価を加えて、より成果を出すための助言を受け、事業の見直しを進めてきた。
今後は内部組織である理事会の評価だけではなく外部有識者を含めた「経営発達支援計画 評価委員会」により、事業の評価を受けるものとする。
（２）事業内容
○飯豊町商工観光課長、法定経営指導員、外部有識者で組織する「経営発達支援計画 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、事業の成果等について評価を行う。
○当該委員会の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、事業実施方針に反映させるとともに、当会ホームページ（https://r.goope.jp/srb-06-48）へ掲載（年１回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

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
各支援機関や上部組織である山形県商工会連合会が開催する研修会に参加して個々の職員が支援能力の向上を図ってきた。報告書等で情報共有をしているものの、知識のほとんどが個人で帰属し

ており、組織全体として知識を共有することができていない。
　職員間の支援能力の平準化による組織全体としての支援能力を向上させるため、経営指導員だけではなく経営支援員に相談しても一定の対応ができるような体制を構築することが課題である。

（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」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。
【ＤＸ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・指導を可能にするため、下記のようなＤＸ推進の取組に係る相談・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の方法等
②ＯＪＴ制度の導入
　支援経験豊富な経営指導員と経営支援員とがチームを結成し、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。
③データベース化
　経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上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員が相互共有できるようにすることで、担当外の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で共有することで支援能力の向上を図る。

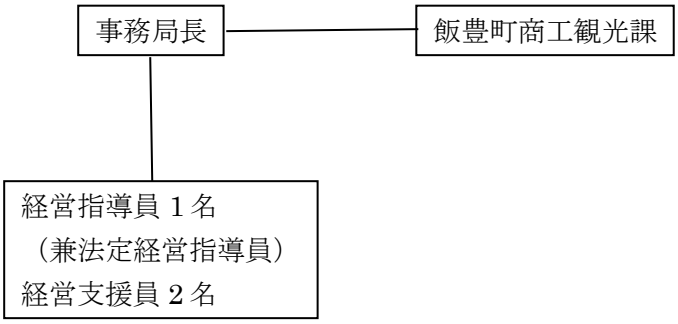
（別表２）

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３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）



（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：　影澤 政克
連絡先：　飯豊町商工会　TEL:0238-72-3000

②法定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や実施に関わる指導及び助言、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

〒999-0604
山形県西置賜郡飯豊町大字椿 2888-20
飯豊町商工会　企業振興係
TEL:0238-72-3000　FAX：0238-72-2004
E-mail:iide@shokokai-yamagata.or.jp

②関係市町村

〒999-0604
山形県西置賜郡飯豊町大字椿 2888
飯豊町　商工観光課　産業連携室
TEL:0238-87-0569　FAX:0238-72-3827
E-mail:i-sangyo@town.iide.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	3,074	3,074	3,074	3,074	3,074
3.地域の経済動向調査					
①国や町のデータ活用	0	0	0	0	0
②地域内景況実態調査	300	300	300	300	300
4.需要動向調査					
①飯豊町アンテナショップでの商品調査	300	300	300	300	300
5.経営状況の分析					
①経営分析セミナーの開催	220	220	220	220	220
6.事業計画策定支援					
①ＤＸ推進	220	220	220	220	220
②事業計画策定支援	326	326	326	326	326
③創業計画策定支援	0	0	0	0	0
④事業承継計画策定支援	106	106	106	106	106
7.事業計画策定後の実施支援					
①事業計画フォローアップ	396	396	396	396	396
②創業計画フォローアップ	0	0	0	0	0
③事業承継計画フォローアップ	0	0	0	0	0
8.新たな需要開拓に寄与する事業					
①一店逸品事業の展開	200	200	200	200	200
②ＳＮＳ活用支援セミナーの開催	330	330	330	330	330
③ＩＴ専門家派遣	476	476	476	476	476
9.事業の評価及び見直しの仕組み	100	100	100	100	100
10.職員の資質向上					
①外部講習会等の積極的活用	100	100	100	100	100
②ＯＪＴ制度の導入	0	0	0	0	0
③データベース化	0	0	0	0	0

（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、負担金、国補助金、県補助金、市町村補助金

（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）

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