

経営発達支援計画の概要

実施者名	山形商工会議所（法人番号 4390005000440） 山形市（地方公共団体コード 062014）
実施期間	令和2年4月1日～令和7年3月31日
目 標	<p>経営発達支援事業の目標</p> <p>（1）小規模事業者の経営基盤強化支援 地域の小規模事業者が持続的な事業経営を行っていくために、今後販路拡大や生産性向上に取り組むうえでの事業計画策定・計画実施への支援を行う。</p> <p>（2）小規模事業者の円滑な事業及び技術等の承継支援 支援機関との連携等により小規模事業者の円滑な事業承継に向けての支援を行い、雇用の維持や後世への財産となる多様な技術・ノウハウの喪失を防ぐ。</p> <p>（3）新規創業支援による地域経済の活力創出 創業計画の段階からの支援と、創業後の経営支援までを継続的に行い、着実な創業とその後の安定した事業経営を図ることで、地域経済の活力を創出する。</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること 独自に実施する地域小規模事業者へのアンケート調査や、日本商工会議所・国等が実施する調査の分析結果等の情報を管内小規模事業者へ提供するとともに、事業計画策定支援や販路開拓支援等において活用を図る。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること セミナーや巡回・窓口相談を通じて経営状況分析の重要性を周知し、経験や勘に頼り経営を行ってきた事業者を掘り起こす。定性・定量両面からの分析により経営状況の把握と課題を抽出し、課題解決への事業計画策定へと繋げる。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること 経営状況分析から抽出した経営課題と地域経済・需要動向を踏まえ、事業者の抱える課題解決に向けた事業計画策定への支援を行う。また、支援機関等と連携し、事業承継計画策定や創業計画策定への支援についても取り組む。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画を策定した事業者に対し、定期的に進捗状況の確認を行う。計画と進捗状況の差異については、専門家や支援機関とも連携し、課題の抽出と解決策の提案などにより改善を図るなど、継続したフォローアップ支援に取り組む。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること 消費者需要動向調査などマーケットインの観点からの調査を実施。分析結果を小規模事業者に還元。新商品・サービスの提供や販売促進策への活用を図る。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 商談会等出展へ向けてセミナーや個別相談会を開催し、ノウハウの習得と商品のブラッシュアップを図るとともに、テストマーケティングや専門家派遣による継続的な支援により出展及び成果へ繋げる。またSNSやプレスリリースなどによる効果的な情報発信や、ECサイト活用についての支援にも取り組む。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 中心市街地活性化や各イベント事業の企画・運営のために組織する協議会等において、構成員たる各関係機関等と取り組みの方向性について共有を図り、地域の賑わい創出、地域産業の振興、観光振興、地域資源・ブランドの情報発信など、一体となって地域経済の活性化に取り組む。</p>
連絡先	<p>山形商工会議所 経営支援課 〒990-8501 山形県山形市七日町 3-1-9 TEL: 023-622-4666 FAX: 023-622-4668 E-mail: keiei@yamagata-cci.or.jp</p> <p>山形市 雇用創出課 〒990-8540 山形県山形市旅籠町 2-3-25 TEL: 023-641-1212 FAX: 023-616-3535 E-mail: koyou@city.yamagata-yamagata.lg.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) 地域の現状及び課題

【地域の現状】

①立地

山形市は東北地方・山形県の県庁所在地であり、山形盆地の東南部に位置する扇状地上に立地している内陸都市である。市の東部は奥羽山脈、南西は白鷹丘陵と呼ばれる丘陵地となっており、馬見ヶ崎川や須川など最上川水系の河川が市内を流れる。市域面積は381.58k m²。東縁で仙台市（宮城県）と接しており、県庁所在地同士が隣接する全国でも3例しかない珍しい立地である。

市の中心部は江戸初期の最上義光公の時代以来城下町として栄え、商工業の発展により推移してきた。当時から400年以上続く伝統行事である薬師祭植木市や山形初市にそのなごりを残し、市中心部に残る歴史的建築遺産が県都として発展してきた街の歴史を映している。

平成31年（2019年）4月に中核市へ移行。県都として行政拠点、民間企業の支店が集積。行政・経済・文化・教育等、県の中核を担う。

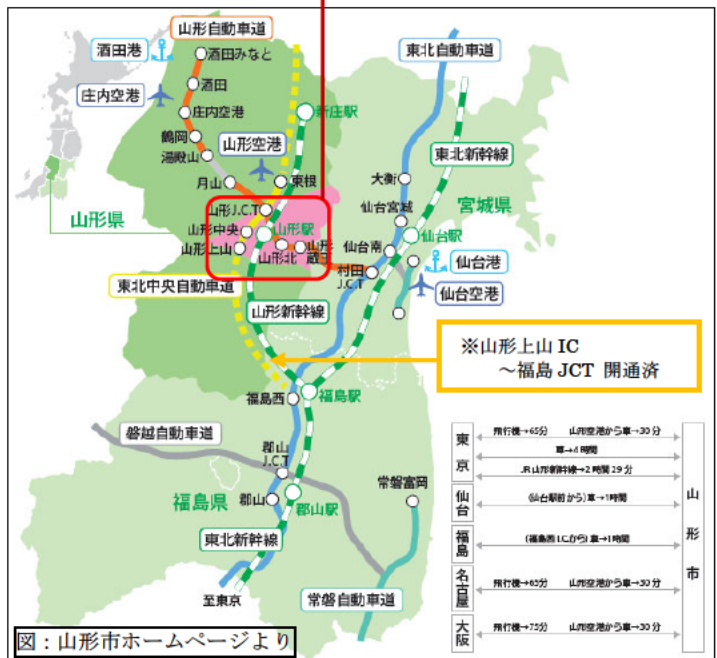
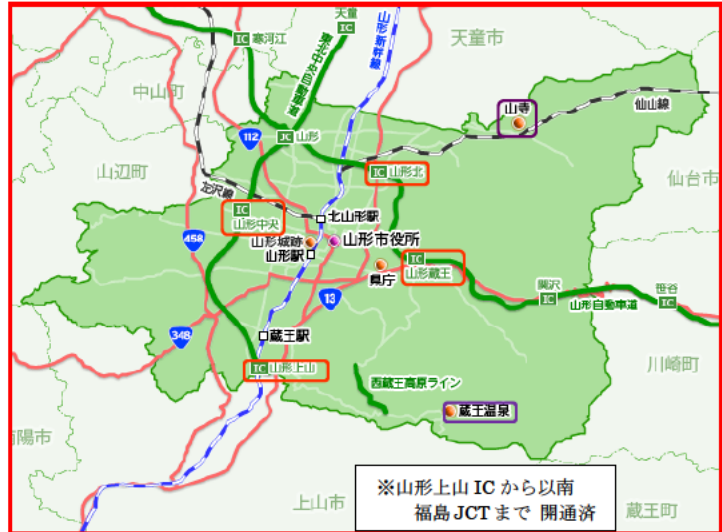
②交通

「山形自動車道」「東北中央自動車道」の2本の高速道路が市内を通り山形JCTで交差しており、山形北IC・山形蔵王IC・山方中央IC・山形上山ICの4つのインターチェンジが山形市の東西南北の位置関係で設置され、効率的な高速道路へのアクセスを可能にしている。「山形自動車道」は山形県酒田市から宮城県の村田JCTまで、県内を東西に縦断し東北自動車道へ連結。「東北中央自動車道」は現在山形県東根市から福島県の福島JCTまでを結び東北自動車道へ連結。それぞれ首都圏等へのアクセスを担っている。

鉄道は「山形新幹線」が〈山形-東京〉間を約2時間半で結んでいるほか、ターミナル拠点であるJR山形駅には「奥羽本線（山形線）」「仙山線（山形-仙台）」「左沢線」が結節している。

また、東北最大都市である仙台市と隣接関係にあることから、都市間バスが平日1日80往復運行されているなど、仙台市経由でのアクセス手段も充実している。

最寄りの空港である「山形空港」は、山形市より北へ約20km（車で約30分）の距離にある。



公共交通機関による交通アクセスの整備状況

山形県外から山形市にアクセスする主な公共交通機関の整備状況は次のとおりです。

山形新幹線や山形空港の路線利用のほか、仙台市を經由し、仙山線や高速バスを利用するアクセス手段が充実しています。

令和元年11月現在、臨時便等除く

種別	路線	便数	備考
山形新幹線	東京	16	曜日により臨時列車運行
仙山線	仙台	18	
高速バス	仙台	80	土・日・祝日66便
	仙台空港	5	
	東京	10	新庄市、天童市発着便含む
	京都・大阪	1	
航空路線	新潟	2	
	東京（羽田）	2	
	大阪（伊丹）	3	
	名古屋（小牧）	2	
	札幌（新千歳）	1	

【資料】山形市観光戦略課調べ

③人口

総人口は253,832人（平成27年（2015年）：国勢調査）であり、平成17年（2005年）の256,012人をピークに緩やかに減少している。平成20年（2008年）にそれまでの自然増から自然減（出生数<死亡数）に転じており、人口移動においても就職等による男女20代の転出超過が著しく、少子化や大都市への人口流出による人口減少と高齢化が進んでいる。今後も人口減少が進み、国立社会保障・人口問題研究所によると2035年には217,755人まで減少すると推計されている。

なお、山形市では、出生率の向上や転入・転出率の改善を図るための施策の展開、インフラ整備への取り組みにより2050年に人口30万人を達成することを目標としている。

◇山形市年次別人口（山形市統計書より）

年次	山形市 総人口	15歳未満 人口 (年少人口)	15～64歳 人口 (生産年齢人口)	65歳以上 人口 (老年人口)	15歳未満 割合	15～64歳 割合	65歳以上 割合
平成27年 (2015年)	253,335人	31,869人	151,271人	68,745人	12.6%	60.1%	27.3%
平成22年 (2010年)	254,244人	33,346人	157,947人	60,882人	13.2%	62.6%	24.2%
平成17年 (2005年)	256,012人	35,428人	164,683人	55,560人	13.9%	64.4%	21.7%

※年齢不詳区分もあることから年次別合計と総人口とは一致しない。

④産業

平成28年（2016年）経済センサスによると、山形市の商工業者数は11,682事業所、うち小規模事業者数は8,732事業所となっており、小規模事業者の全体に占める割合は約75%となっている。平成24年（2012年）同調査と比較すると、全体の商工業者数および小規模事業者ともに減少しているが、減少率は小規模事業者が4.3%となっており、全体での減少率3.1%をやや上回っている状況にある。

産業分類別で小規模事業所数を見ると、第三次産業の構成比率が全体の約8割近くを占めており、その中でも「卸売業、小売業」が最も多く2,156事業所(24.7%)、次いで「宿泊業、飲食サービス業」の1,117事業所(12.8%)、「生活関連サービス業、娯楽業」の1,094事業所(12.5%)へと続いており、山形市は「商業・サービス業」を主とする商業都市である。

◇山形市の小規模事業者数(経済センサスより)

年次	商工業者数 (A)	増減率	小規模事業者数 (B)	増減率	小規模事業者の 割合(B/A)
平成28年 (2016年)	11,682	△3.1%	8,732	△4.3%	74.7%
平成24年 (2012年)	12,055		9,124		75.6%

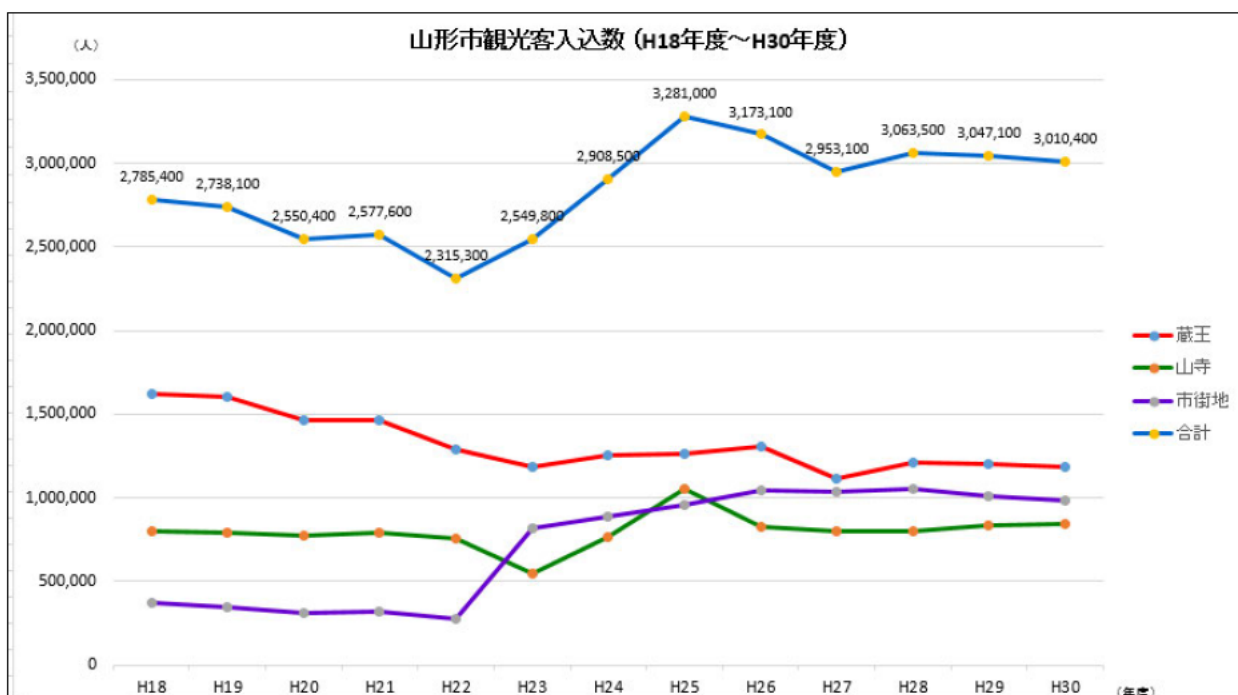
◇山形市の小規模事業者数：業種別(経済センサスより)

産業分類 (大分類)	平成28年		平成24年	増減 (A)-(B)
	商工業者数	小規模事業者数 (A)	小規模事業者数 (B)	
農林漁業	38	33	26	7
鉱業、採石業、砂利採取業	0	0	0	-
建設業	1,108	1,028	1,039	△11
製造業	874	733	796	△63
電機・ガス・熱供給・水道業	8	4	7	△3
情報通信業	150	125	129	△4
運輸業、郵便業	221	144	146	△2
卸売業、小売業	3,458	2,156	2,285	△129
金融業、保険業	305	237	248	△11
不動産業、物品貸借業	941	920	1,022	△102
学術研究、専門・技術サービス業	550	401	408	△7
宿泊業、飲食サービス業	1,680	1,117	1,179	△62
生活関連サービス業、娯楽業	1,283	1,094	1,126	△32
教育、学習支援業	277	225	221	4
医療、福祉	218	190	190	0
複合サービス事業	56	43	40	3
サービス業(他に分類されないもの)	515	282	262	20
合計	11,682	8,732	9,124	△392

⑤観光

山形市への観光客入込数は、平成23年（2011年）3月に発生した東日本大震災を契機とした福島第一原子力発電所の事故による影響、また平成27年（2015年）4月から6月にかけて発表された蔵王山火口周辺警報によりそれぞれ落ち込みが見られたものの、その後は回復の動きを見せ今日に至っている。個別の観光地としては、雪質の良さで知られるスキー場・樹氷・温泉での知名度が高い「蔵王」や、名所旧跡である「山寺」を有する。「蔵王」においてはスキー場利用客の減少により入込数は微減傾向にあり、「山寺」においては横ばいとなっている。

また、市街地においては、七日町御殿堰などの市街地観光拠点が相次いで整備されたことにより、平成23年（2011年）以降微増傾向にある。



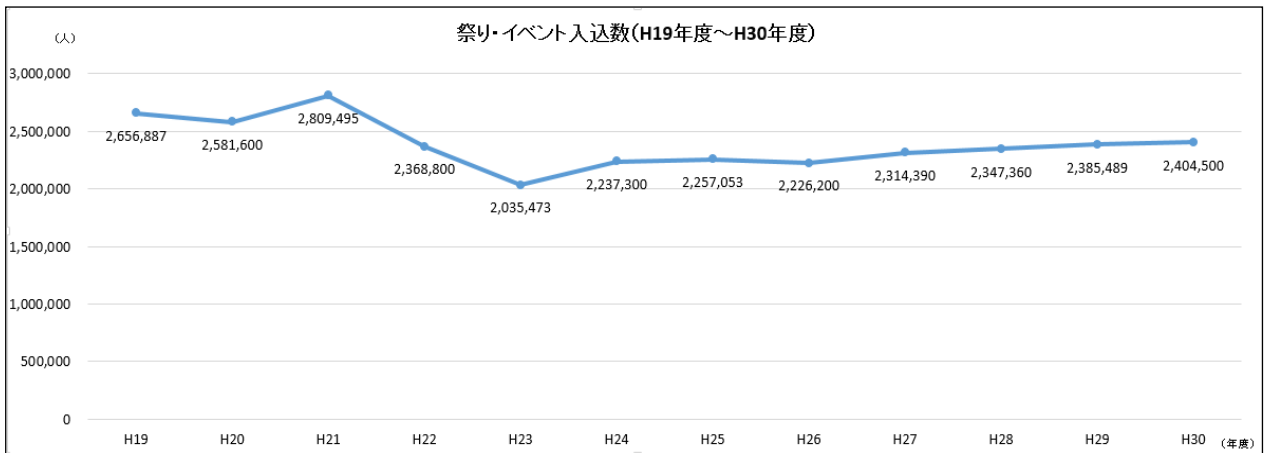
【資料】山形市観光戦略課調べ

祭り・イベントの入込数は、天候等により増減はあるものの、横ばいで推移している。

当所においては、地域全体の活性化、当地域の情報発信、観光客誘致への取り組みとして、現在以下の7つのイベントの実施主体（事務局）となっている。

伝統的 イベント事業	中心部活性化 イベント事業	地域資源ブランド化 イベント事業
<ul style="list-style-type: none"> ・薬師祭 植木市 ・山形初市 	<ul style="list-style-type: none"> ・山形花笠まつり ・花笠サマーフェスティバル ・まるごと山形祭りだワッショイ ・スプリングフェスティバル (はたらく車大集合) 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本一の芋煮会フェスティバル

なお、「東北六魂祭」を引き継ぎ開催されている「東北絆まつり」が、令和2年（2020年）5月に山形市において開催される。



(単位:人)

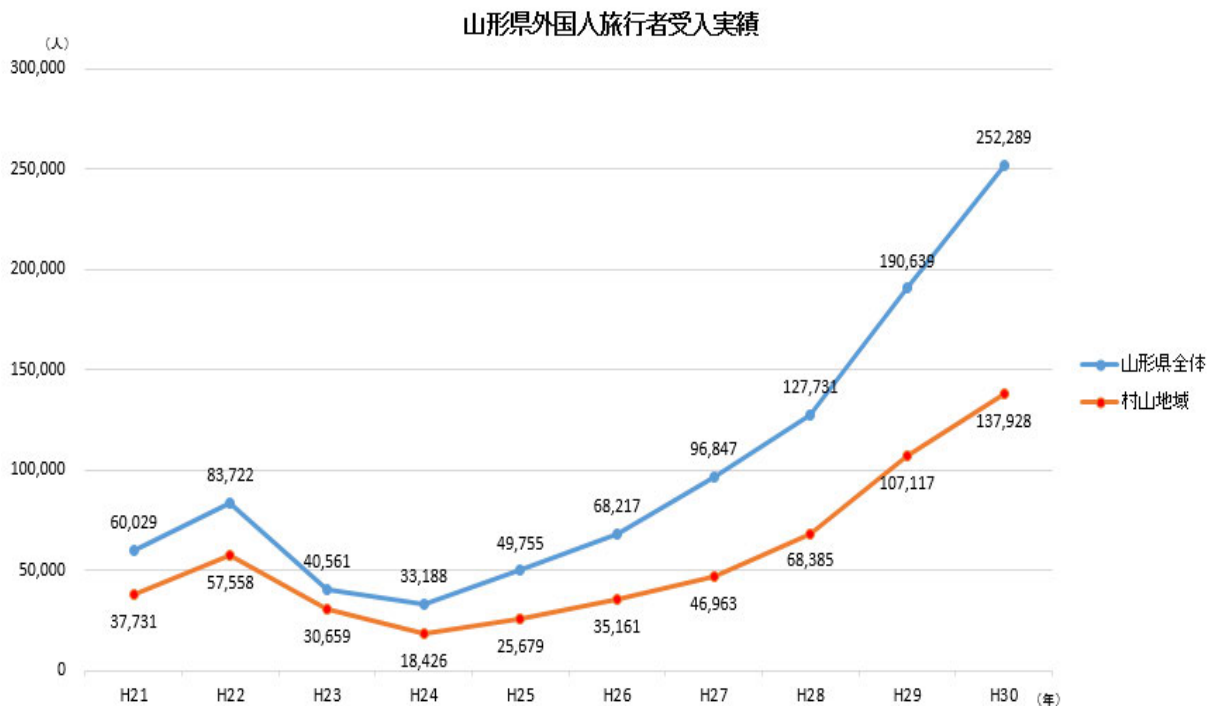
年度	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	開催時期
馬見ヶ崎さくらライン ライトアップ	80,900	112,000	104,800	125,600	46,900	116,800	123,400	127,200	127,000	127,500	130,000	135,000	4月中旬
霞城観桜会	217,000	219,000	232,000	274,000	127,000	267,000	285,000	293,000	247,000	280,000	293,000	293,000	4月中旬
葉師祭桶木市	380,000	380,000	385,000	380,000	380,000	300,000	360,000	340,000	350,000	330,000	300,000	300,000	5月上旬
山形紅花まつり	8,000	9,600	12,500	12,700	9,700	9,700	14,500	20,000	21,000	22,000	23,000	25,000	7月上旬
あじさいまつり		18,000	20,000	20,000	18,000	22,000	22,000	22,000	22,000	22,000	24,000	25,000	6月下旬～ 7月上旬
山形県観光物産市 〔花笠サマーフェスティバル〕	230,000	230,000	210,000	200,000	200,000	210,000	210,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	8月4日
山形花笠まつり	1,010,000	910,000	920,000	1,000,000	910,000	1,000,000	900,000	630,000	980,000	990,000	990,000	970,000	8月5～7日
山形大花火大会	420,000	400,000	420,000	30,000	40,000	40,000	40,000	40,000	35,000	40,000	40,000	40,000	8月14日
蔵王音楽祭		4,000	8,000	10,000	6,000	5,000	7,000	7,000	7,000	7,000	10,000		8月下旬
日本の芋煮会 フェスティバル	19,500	15,000	200,000	24,000	28,000	19,200	29,100	33,900	35,600	31,600	36,600	39,000	9月上旬
みちのくにけしまつり	7,500	8,000	6,000	7,000	6,300	6,800	7,000	6,300	13,500	15,500	19,300	25,900	10月中旬
山形国際ドキュメンタリー 映画祭	23,387		22,195		23,373		22,353		24,290		22,089		
蔵王樹氷まつり	70,600	76,000	69,000	85,500	60,200	60,800	66,700	56,800	52,000	61,760	87,500	101,600	1月下旬～ 2月下旬
山形初市	190,000	200,000	200,000	200,000	180,000	180,000	170,000	190,000	200,000	190,000	160,000	180,000	1月10日
東北六魂祭								260,000					H26年のみ
まるごと山形 祭りだワンショイ										30,000	50,000	70,000	10月上旬 H28年度より 開始
合計	2,656,887	2,581,600	2,809,495	2,368,800	2,035,473	2,237,300	2,257,053	2,226,200	2,314,390	2,347,360	2,385,489	2,404,500	
前年比		97.2	108.8	84.3	85.9	109.9	100.9	98.6	104	101.4	101.6	100.7	

※平成22年度「山形大花火大会」の集計方法を見直し
平成26年度「花笠まつり」3日目悪天候により中止

【資料】山形市観光戦略課調べ

 当商工会議所が実施主体（事務局）となっているもの

外国人旅行者の状況としては、平成 24 年（2012 年）以降山形県を訪れる旅行者数の増加が顕著であり、山形市が属する村山地域においても同様となっている。アジア圏からの来訪が大部分を占め、国別では台湾が 52%と特に大きな割合となっている。



【資料】山形市観光戦略課調べ

【地域の課題】

特に小規模小売事業者においては、大型商業施設の出店やネット販売の普及により、顧客数および売上は減少傾向にある。大型店に比べ取扱商品数や販売価格が弱みとなる分、小規模事業者ならではの差別化の取り組みにより、新たな顧客（販路）開拓や付加価値サービスの提供などをもって売上を確保していくことが必要となる。また、郊外へ集中する大型店の出店などの影響もあり、中心部の吸引力低下も依然課題として残る。従来の事業者・店舗の事業継続に係る支援（経営基盤強化・事業承継）と空き店舗対策を含めた新規出店（創業）への促進を図っていかねばならない。

製造業においては、事業所数、従業員数、製造品出荷額の減少（経済センサス、28年・24年比較）が進んでいる。下請け体質で自社製品を持たない事業者も多いが、事業者の有する技術力（商品力）をどのように発信し取引拡大に結び付けるかの仕組みづくりの支援が必要となる。また、伝統的工業をはじめとする優れた技術を次世代へ引き継いでいくための事業承継支援も、担い手の減少傾向にあるなかでの重要な課題である。

観光分野の課題としては、蔵王や山寺などの既存観光資源、市街中心部の歴史的建築物や新観光拠点等を活かした街なか観光、当所が実施主体となっている花笠まつりをはじめとする各種イベントなどにより、交流人口の拡大推進と、いかに継続的な地域経済への経済波及（地域小規模事業者への還元）に結び付けられるかの連携、地域ブランドの確立（認知度向上）、インバウンド取り込み対策などが考えられる。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度先の想定

今後、長期的な観点として10年程度の先を見据えた場合において、当商工会議所管内の小規模事業者においては、急速に進む少子高齢化・人口減少社会や地方都市ゆへの若者人材の大都市圏への流出などによりもたらされる「人材確保や消費支出の減少」「後継者不足」、また「多様化する消費者ニーズ・ビジネスモデル」「情報経済社会」など様々な経営課題への対応が必要となる。

②山形市の振興計画との整合性

山形市においては「まち・ひと・しごと創生法」が平成26年度（2014年度）に施行されたのに伴い、平成28年度（2016年度）までとなっていた「第2期経営計画」を見直し、新たに「**山形市発展計画**」（平成27年度～平成31年度までの5年間）を策定。この計画の中での産業の振興に関する施策として、以下が掲げられている。〔小規模事業者支援に関連する箇所について抜粋〕

ア. 地元企業の経営基盤強化

- ・新たな製品開発や技術導入等のチャレンジを支援するとともに、自社製品や技術をPRするための展示会等への出展を支援することで、中小企業の競争力強化及び販路拡大を図る。
- ・経営健全化に向けた指導助言を行うとともに、資金繰りや設備投資に対する融資斡旋・保証料等補給を実施する。
- ・求職者や若年労働者の資格取得を支援することで地元企業を支える人材を育成し、企業において不足する労働力や後継者の育成と確保を図る。

イ. 山形ブランドの確立による産業の振興

- ・農産物や伝統工芸品、郷土料理等などの優れた魅力ある地域資源を「山形ブランド」として確立し、様々な手法で情報発信を行う。
- ・高度な工業技術の起源であり地域文化を色濃く反映した市独自の伝統工芸品について、その優れた技術と工芸品の持つ魅力を広くPRし認知度を高めることで、伝統工業産業の活性化を図る。
- ・さくらんぼ等の特産農産物や伝統野菜、芋煮を始めとする郷土料理や地酒など、山形市固有の食文化のブランド化を推進、消費拡大を図る。

ウ. 新たな産業の創出

- ・創業希望者を対象としたセミナー等を開催し創業を支援するとともに、創業希望者が山形市で創業しやすい環境を整備。山形らしさをいかした新たな産業の創出を図る。

当商工会議所においては、これら山形市が計画に掲げた施策を踏まえたうえで、行政および各支援機関と連携のもと小規模事業者への支援、地域の活性化に取り組む。

③山形商工会議所としての役割

当商工会議所は、地域総合経済団体の立場から小規模事業者支援の中核を担うものとして、経営基盤の強化支援・販路拡大支援の継続的な実施による地域小規模事業者の持続的発展を目指すとともに、社会構造(人口構造)的にも今後大きな課題となる事業承継支援・創業支援により事業継続と事業者の新規創出を図ることをもって地域経済の新陳代謝の促進・活力創出に資することを長期的な振興のあり方における役割とする。また、地域の様々な業種の事業者による集合体組織でもある商工会議所の特性を生かし、異業種交流・連携のなかで地域資源を活用した新たな地域ブランド商品の創出と、広く全国へ情報発信するなどブランディングにも取り組む。

その他、実効性の高い支援を行うために、各支援機関および行政との連携を強化し、当商工会議所の経営指導員をはじめとする職員個々の支援スキル向上と所内全体としての支援体制の構築を推進する。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述の、「地域の現状及び課題」および「小規模事業者に対する長期的な振興のあり方」を踏まえ、今後5年間において以下の目標を設定し小規模事業者への支援を実施する。

①小規模事業者の経営基盤強化支援

人口減少・少子高齢化をはじめとする中長期的な社会構造の変化のもと、多くの小規模事業者が変化に対応できず売上・利益の減少に見舞われている。小規模事業者が持続的な事業経営を行っていくために、まずは自社の経営状況を正しく認識し、今後販路開拓や生産性向上（付加価値創出）に取り組むうえでの事業計画策定・実施への支援を行い、売上や利益率の増加に繋げる。

②小規模事業者の円滑な事業及び技術等の承継支援

経営者の高齢化により、今後多くの小規模事業者が事業承継のタイミングを迎えるなか、「事業承継ガイドライン」（中小企業庁）によると、後継者問題等により承継ではなく廃業の決断をする事業者も半数を超える状況にあり、雇用の減少、技術・ノウハウの喪失、地域経済の衰退を招いている。支援機関との連携・専門家の活用により円滑な事業承継へ向けての支援を行い、廃業による地域経済の活力低下や後世への財産となる多様な技術・ノウハウの喪失を防ぐ。

③新規創業支援による地域経済の活力創出

地域経済の大半を担う小規模事業者の数は減少の一途にあり、新規の事業者創出は雇用創出の面からも地域経済の活性化には欠かせないものである。創業計画の段階からの創業支援と、創業後の経営支援までを継続的に行うことで、着実な創業とその後の安定した事業経営に結び付ける。

④地域資源の活用による地域ブランド確立と産業振興

山形市には農産物や伝統工芸品など多くの地域資源が存在している。今後小規模事業者が新たな販路・需要の開拓において、それらの魅力ある地域資源を用いた新たな商品・サービスの開発・提供に取り組むことで、事業者の売上向上や新規取引先の獲得、また地域の産業振興へ繋げるとともに、情報を広く発信し地域ブランドの確立（認知度向上）を図る。

(4) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の経営基盤強化支援

窓口・巡回指導を通して、支援対象となる小規模事業者に対し持続的な経営のために事業計画策定が重要であることの認識の浸透を図り、経営状況分析により抽出した経営課題を踏まえ、販路開拓や生産性向上等（IoT・AI活用、先端設備導入）に向けた事業計画策定支援を行う。また、事業計画策定後においては目標とする売上増加・利益率の向上の達成に向けて、PDCAを回しながら継続的な計画実施支援を行う。

②小規模事業者の円滑な事業及び技術等の承継支援

特に家族経営が多い小規模事業者において、事業承継はプライベート領域にも触れる性質があり、また支援に際し相応の専門的知識が必要な分野でもあることから、後手に回りやすい課題でもある。

巡回時等において事業承継診断チェックシートなどを活用して事業者の支援ニーズの掘り起しと実態の把握、また事業者における承継準備への着手のきっかけとし、関係支援機関および専門家との連携のもと計画的な事業承継に結び付けるべく支援に取り組む。

③新規創業支援による地域経済の活力創出

創業セミナーの開催や関係支援機関との連携により、広く創業予定者の掘り起しと把握を行い、具

体的支援へ誘導。事業計画・資金計画・助成金の活用等の創業計画策定から創業後のフォローアップ、また事業を行ううえで必要となる税務・労務等の支援までをワンパッケージとして行うことで、無理のない創業・持続的な事業経営へと繋げる。創業後まもない事業者においては、育成の観点からも支援機関との連携・専門家活用も含め経営基盤の強化に向けP D C Aサイクルに基づく重点的な継続的支援を行い、事業の安定化とその先の発展（売上高および利益率の向上）へと繋げていく。

④地域資源の活用による地域ブランド確立と産業振興

地域資源を活用した新商品・サービスの開発に取り組む小規模事業者に対し、様々な業種の事業者による集合体組織である当商工会議所が間を取り持つことで、開発や販路の分野における事業者連携を図り取り組みを推進する。また、専門家による“売れる商品”へ向けてのブラッシュアップ支援、テストマーケティングや商談会・展示会等への出展支援により、商品力の向上と商品PRを狙う。加えて、SNSやプレスリリースの活用による情報発信への取り組みを支援し、地域ブランド商品としての認知度向上を図っていく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間 (令和2年4月1日～令和7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

2. 地域の経済動向調査に関すること

【現状と課題】

当商工会議所においては、これまでも独自に小規模事業者に対して実施したアンケート調査や管内の各業種別組合より収集した情報、また日本商工会議所・国等の提供する調査情報についてホームページや会報誌へ掲載し情報提供を行ってきたが、実際に小規模事業者がそれらの情報を経営に役立てられたか、また当商工会議所が支援を行う際に活用を図れたかという点については双方において不十分な状況にある。

小規模事業者が活用するための分かり易い調査情報の提供、また当商工会議所が小規模事業者に対し地域経済動向に則した事業計画策定等の経営支援を実施するためにも、これまで具体的な取り組みを行ってこなかったビッグデータの活用を推進していく必要がある。

【事業内容】

①国が提供するビッグデータ (RESAS) の活用

<p>概 要</p>	<p>地域経済動向の実態を様々な分野からの的確に把握することで、小規模事業者に対する事業計画策定支援等における信頼性の高い裏付け資料としての活用ができる。また、RESASは地図やグラフで分かりやすく「見える化(可視化)」されたシステムであることから、小規模事業者に対して分かり易く効果的な情報提供を行うことができる。</p>
<p>調査項目</p>	<p>(1)人口に関する情報 (人口推計・推移、人口ピラミッド、転入転出など) (2)地域経済循環に関する情報 (自治体の生産・分配・支出におけるお金の流れなど) (3)産業構造に関する情報 (産業の構成、雇用・売上で地域を支える産業など) (4)企業活動に関する情報 (地域の創業比率、特許分布、補助金採択企業など) (5)観光に関する情報 (国籍別の外国人の滞在状況や、宿泊者の動向など) (6)まちづくりに関する情報 (人が多く集まっている場所や事業所立地の動向など) (7)雇用/医療・福祉に関する情報 (地域の雇用や、医療・介護の需給など)</p>
<p>調査方法</p>	<p>経済産業省と内閣官房(まち・ひと・しごと創生本部事務局)が提供する地域経済分析システム「RESAS」を活用する。 (リーサス: Regional Economy Society Analyzing System)</p>

分析方法	<p>(1)経営指導員が小規模事業者支援の際に随時活用・分析を行う。</p> <p>(2)日本商工会議所がR E S A Sなどを活用して地域経済循環分析を中心に観光や人口などの基礎データを加えて作成・提供を行っている「地域診断サービス」を活用する。</p> <p>(3)経営指導員が外部機関・専門家等と連携して行う。</p>
------	---

②業種別業況調査

概要	市内の各業種の組合および中心商店街まちづくり協議会に推進委員を委嘱。各業種および中心商店街における景況および動向についての情報提供を受け分析を行い、各業界等の事業者の現状とニーズを抽出し、小規模事業者支援においての活用を図る。
調査対象	製造業、建設業、卸売業、運送業、小売業、サービス業、飲食業における 13 の業種別組合および中心商店街（構成員計 約 700 事業所）
調査時期	四半期ごとに実施（年 4 回）
調査項目	各業界および中心商店街における業況、売上、受発注状況、資金繰り、収益性などのほか、為替変動やコスト増による影響などの付帯事項
調査方法	各委員より調査票による情報提供をいただくとともに、委員会を開催し情報交換会形式での深掘りを行う。
分析方法	経営指導員が行う。

③商工会議所 LOBO 調査（早期景気観測）

概要	日本商工会議所が商工会議所のネットワークのもと、地域や中小企業が「肌で感じる足元の景気感」を全国ベースで調査するもの。企業を取り巻く経営環境や直面する課題等の現状を示すデータとして活用を図る。
調査対象	<p>339 商工会議所の会員、2,655 企業（令和元年 8 月調査時）</p> <p>※当商工会議所においては 8 社について調査を実施。 業種内訳：卸売業 2 社、小売業 1 社、製造業 2 社、飲食業 1 社、サービス業 2 社</p>
調査時期	毎月実施（年 12 回）

調査項目	当月の業況・売上・採算・資金繰り・仕入単価・販売単価・従業員の状況、自 社が直面している経営上の問題など
調査方法	経営指導員において調査票の配布と回収を行う。
分析方法	日本商工会議所により集計され、調査全体での動向・業種別での動向・地域 別（ブロック別）での動向などの調査結果が提供される。

④中小企業景況調査

概 要	独立行政法人中小企業基盤整備機構が中小企業を対象に、産業別・地域別 等に中小企業構造の実態を踏まえ算出する景気動向調査。DI 値による中小企 業における景気動向を総合的に把握することを目的とする。
調査対象	商工会議所、商工会、中小企業団体中央会により任意抽出した 18,938 社（令 和元年 6 月調査時） ※当商工会議所においてはそのうち 42 社について調査を実施 業種内訳：卸売業 4 社、小売業 6 社、製造業 8 社、建設業 6 社、サービ ス業・その他の業種 18 社
調査時期	四半期ごとに実施（年 4 回）
調査項目	業況判断・売上高・経常利益等、設備投資状況、直面している経営の問題点な ど
調査方法	経営指導員が調査票によりヒアリングを行う。
分析方法	独立行政法人中小企業基盤整備機構により集計され、全国および地域ごとの 調査結果が提供される。

⑤地域小規模事業者の経済動向アンケート調査

概 要	管内小規模事業者の経済動向について調査を行い、業種ごとの動向、経営課題 等の抽出を行う。また、回答した個社の現状および課題等の状況を直に把握す ることで、経営基盤強化支援への着手のきっかけに繋げ、事業計画策定支援等 の基礎資料としての活用を図る。（過去においては、平成 28 年度：小売業・ サービス業、平成 29 年度：製造業・建設業を対象に実施）
-----	---

調査対象	管内小規模事業者 約 2,000 社 (小売業・サービス業：約 1,000 社，製造業・建設業：約 1,000 社)
調査時期	令和 2 年度～令和 3 年度 (各年度において 1 回実施する)
調査項目	企業情報、経営者の年齢、自社の業況 (売上高・利益採算・資金繰り)、従業員数、後継者の有無 (事業承継の状況)、人材育成、商品・サービス内容、販売促進(売上・利益率向上)の取り組み、事業計画策定状況、経営課題 など
調査方法	当商工会議所データベースより調査該当業種の小規模事業者を選定し、経営指導員等による巡回でのヒアリング及び郵送にて実施する。郵送による調査先における未回収分については、巡回および電話での協力依頼を行い回収数の向上に努める。
分析方法	経営指導員が外部機関・専門家等と連携して行う。

【成果の活用】

- 上記①～⑤の調査結果については、当商工会議所の会報への掲載のほか、会員事業所に限らず広く管内小規模事業者に活用していただけるよう、当商工会議所ホームページへも掲載し周知する。
- 事業計画策定支援・販路開拓支援等、経営指導員が小規模事業者を支援する際の資料として活用する。

【目 標】 (公表回数)

	現 行	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
①国が提供するビッグデータ (RESAS) の活用	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②業種別業況調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
③商工会議所 LOBO 調査 (早期景気観測)	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
④中小企業景況調査	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
⑤地域小規模事業者の経済動向アンケート調査	—	1 回	1 回	—	—	—
(調 査 対 象 業 種)	—	小売業 サービス業	製造業 建設業	—	—	—

3. 経営状況の分析に関すること

【現状と課題】

小規模事業者の多くが自社の経営状況分析を行う機会がなく、経験や勘に頼った経営を行っている。正しい経営状況の把握は事業者が抱える本来の経営課題を抽出するために重要なことであり、事

業者が認識していなかった現状を把握することで見えていなかった課題の掘り起こしへと繋がり、持続的な経営への第一歩となる。

当商工会議所においては、これまでに引き続き、巡回・窓口相談、セミナーや各種相談会の開催等を通じて、「業況」「強み」「弱み」などの定性的分析、「売上」「受発注」「資金繰り」「収益性」などの定量的分析を実施し、経営課題の抽出と課題解決のための事業計画策定支援に結び付ける。また、小規模事業者の経営状況分析への自発的な取り組みを促すため、その重要性について巡回や窓口支援の機会において積極的な周知を行う。

【事業内容】

①経営分析セミナー・相談会の開催

概要	<p>財務分析やSWOT分析をベースとした経営状況の分析についてのセミナーを開催。経営者等に対して経営状況分析が持続的な経営にとって重要であることへの理解を深めていただくとともに、経営分析に関する知識の向上を図る。また、セミナー参加事業所に対しては、その後の継続的なフォローを行い具体的な事業計画策定へと繋げる。</p> <p>セミナーの開催については、事業計画策定のテーマと合わせて実施することで、経営分析から事業計画策定までの継続した取り組みを行う事業者の掘り起こしへと結びつける。</p>
募集方法	経営状況分析・事業計画策定に取り組む意思のある小規模事業者への個別案内（アンケート調査による支援ニーズ）および販路拡大・金融支援時などにおける掘り起こし、ホームページでの周知、所報へのチラシ折り込み など
開催回数	2回/年
カリキュラム	経営状況の分析の意義、分析方法、分析結果の活用 など
参加者数	15社/回

②経営支援基幹システム「BIZミル」を活用した経営状況分析

概要	<p>当商工会議所にて現在導入している経営支援基幹システム「BIZミル」(株式会社エイチ・エーエル提供)の経営状況分析機能を活用し、財務分析および非財務分析両面からの事業者にとって分かり易い分析結果表を提供し、その後の経営課題の抽出、事業計画策定着手へのきっかけとする。</p>
----	---

対象者	セミナー参加事業者及び「地域小規模事業者の経済動向アンケート調査」回答事業者へのフォローアップや金融をはじめとする各種経営支援時において、意欲的でありかつ今後販路拡大などの取り組みにより効果が高く見込まれる事業者の中から選定する
分析項目	◇定量的分析〔財務分析〕 売上高、経常利益、損益分岐点、粗利益率等 (収益性、成長性、生産性、効率性、安全性) ◇定性的分析〔非財務分析〕 ～SWOT分析～ 強み、弱み、脅威、機会等 →クロスSWOT分析 →事業戦略(計画)策定支援
分析手法	経営支援基盤システム「BIZミル」を活用し、経営指導員が行う。 (経営状況分析表、経営状況分析表/簡易版財務分析表、ローカルベンチマークなど)

* 「BIZミル」を活用した分析例 (経営状況分析表)

(法人用) **事業所経営状況分析表** さいたま産工会編 作成者: NPウォンツ(東京) 更新日: 2017/12/6 印刷日: 2018/2/13

事業所名: BIZミル合同会社 代表者名: ローレンス・高橋
 〒白: 048-782-5655 FAX: 048-782-0000 所在地: さいたま市大宮区高島町4丁目24番地(東口ビル15号)
 事業内容: クラウドシステムの開発・販売 業種: インターネット情報サービス業 定員: 40 従業員数: 4 人
 ホームページ: http://bizmiru.jp/201703/ mail: mt.takahashi@bizmiru.jp

I. 決算データ

項目	2015年03月期	2016年03月期	2017年03月期	参考値	単位
売上高	20,150	20,160	22,017	44,425	千円
売上総利益	18,135	18,144	20,000	24,616	千円
営業利益	1,691	2,144	▲1,170	1,244	千円
経常利益	1,659	2,140	▲252	1,444	千円
収益性					
売上高粗利益率	90.00	90.00	90.84	55.41	%
売上高営業利益率	8.39	10.63	▲0.77	2.80	%
成長性					
売上高増加率	800.50	0.05	9.21	10.72	%
生産性					
一人あたり売上高	5,038	5,040	5,504	12,248	千円
一人あたり売上総利益	4,534	4,536	5,000	6,787	千円
効率性					
売上獲得回転期間	36.23	36.21	34.83	49.06	日
棚卸資産回転期間	36.23	54.32	41.86	3.48	日
流動比率	142.86	200.00	194.14	222.98	%
安全性					
当座比率	114.29	140.00	131.04	157.50	%
自己資本比率	50.00	50.00	49.75	41.94	%
借入金月利息率	4.17	5.38	4.91	2.74	ヶ月
従業員数	4.00	4.00	4.00	3.31	名

II. 強み/弱み/機会/脅威分析

内部環境	外部環境
Strength (強み) ・【技術(知識)】他社にはない安全性の高いサーバを持っている。 ・【技術(知識)】最新の情報連携で、当社が急速で発展した場合に取り返しのつかない影響を抑える。 ・【フリーソフト】セキュリティの保証がないので、当社はセキュリティ重視に設計。 ・【株式会社〇〇自動車】【設備】オリジナルクラウドシステムの構築	Opportunity (機会) ・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】安価に即した秘密性のソフトを開発中(セキュリティ側での信頼性を強調)。 ・【技術(知識)】このサーバを他社にも貸し出しをしたい。 ・【株式会社〇〇自動車】【設備】〇〇自動車の子会社にも導入される見込み。 ・セキュリティに対する脅威が世界的に高まっている。
Weakness (弱み) ・【営業/販売力・技術力不足】ソフトに詳しい人はいるが、販売力に欠ける。 ・【営業/販売力・技術力不足】見込み客が経営、フリーソフトに傾いてしまっている。	Threat (脅威) ・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】安価なソフトやフリーソフトが増えている。 ・【販売価格の下落・原材料(仕入)価格の高騰】小規模事業者を中心にフリーソフトを導入している。 ・【フリーソフト】ネット上で怪みを受けた方が書き込みをして、即要望を反映したソフトを構築している。

III. 売上・利益推移

IV. 経営分析結果

V. 将来ビジョン

事業全般について
 売上目標: 40百万円/年(5年後に売上倍増)
 自社開発のクラウドシステム
 株式会社〇〇自動車など事業界(特に二次下請け以下)の受発注システム
 組織体制について
 正社員(営業・開発)各1名増加

損益分岐点分析

項目	変動利率	固定費(千円)	損益分岐点売上高(千円)	現在の営業利益(千円)	現在の売上高(千円)
現在	30.42	12,017	17,271	2,017	20,170
将来	30.00	24,034	34,334	4,034	40,087

VI. 今後の展開に向けてやるべきこと

クラウドを利用したCAD・CAMシステム
 CAD製造上からの工程、承認作業
 組立の業務フローに合わせたシステム構築
 既存顧客の満足度を高める根拠をフレゼンCAM開発専用のワークフローの導入

【成果の活用】

- 分析結果は事業者へフィードバックし、事業計画策定への取り組みなどにおいて活用する。
また、課題解決策の立案等において必要に応じて専門家の活用を図る。
- 経営基幹システム「BIZミル」にて作成を行うことで、本分析をはじめ今後当該事業所における支援データがシステム内に蓄積され一元化されるため、経営指導員間における情報の共有化が図られ、属人的にならない効率的な継続支援へと結び付けられる。

【目 標】

	現 行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①経営分析セミナー・相談会の開催	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営支援基幹システム「BIZミル」を活用した経営分析 〔分析件数（※）〕	160件	195件	230件	260件	260件	260件

（※）経営指導員一人当たり20件×13名を目標とする。（令和4年度目標達成を目指し段階的に設定）

4. 事業計画策定支援に関すること**【現状と課題】**

経営状況の分析と同様に、小規模事業者においては事業計画策定の重要性についての意識が希薄であり、取り組みをされたことがない事業者が大半である。また、事業計画策定においてこれまで当商工会議所が支援してきた事業者においては、その目的の大半が補助金申請や資金調達（融資目的）等であり、結果として事業計画策定のための支援に終始しているケースが多いのが実情である。それらの場合、自社の経営状況分析を踏まえたうえで課題解決策の立案を行ったものとは異なり、事業者の感覚的なことを基とした計画策定への着手となるため、本来の自社の根本的課題解決のための戦略としては効率・効果的にも弱いものとなりがちである。よって、事業計画策定の重要性とともに、計画策定に際しては前提として経営状況分析の実施が必須であることの周知に取り組む必要がある。

【支援に対する考え方】

今後の支援のあり方としては、「経営状況の分析から自社の経営課題を抽出し、加えて地域経済動向と需要動向を踏まえたうえで課題解決のための事業計画の策定へと繋げる」ことを一本の軸とした継続的かつ効果的な支援を図るべく、事業計画策定の前段である経営状況分析からの支援の実施と、その意義について事業者の理解を深めるべく啓発に取り組む。そのために以下の事業を実施し、経営状況分析に取り組んだ事業者における75%程度/年の事業計画策定を目指す。なお、事業承継における承継対象事業の健全化に向けた事業計画策定支援においても、同様の考え方にて取り組むものとし、全体的フレームとしての「事業承継計画」については専門家や支援機関と連携して、事業存続（技術・ノウハウなど次世代への財産の引き継ぎ）を目的とした複合的な支援を行っていく。

また、新規創業者予定者に対しては、創業後の経営安定を見据えた形での創業計画策定支援を行う。

【事業内容】**①事業計画策定セミナー・相談会の開催**

概 要	事業計画策定の必要性及び策定手法等に関するセミナーと個別相談会を開催し、小規模事業者の持続的な経営に向けた事業計画策定を支援する。また、経営状況の分析がなされていない事業者については、事業計画策定にあたり経営指導員による経営分析支援を行う。
-----	--

募集方法	◇経営状況の分析を行った事業者への個別案内 ◇ホームページでの周知、所報へのチラシ折り込み など
開催回数	2回/年
カリキュラム	事業計画策定の意義、計画策定手法、補助金申請等への活用 など
参加者数	15社/回

②事業計画策定支援（既存小規模事業者の持続的経営、円滑な事業承継支援）

概要	<p>経営状況分析の結果を踏まえて、小規模事業者の販路拡大や経営改善、資金繰り安定化などに向けた事業計画策定に係る支援を行う。経営指導員においては、聴き取りによる事業者の考えの引き出しと提案（コーチング）により“気づき”と“主体性”を与える方針で支援に臨み、その後の計画実施への際に「事業者自身で策定した計画に基づく事業への取り組み」（させられているのではなく自主的な取り組み）であることが実感できるようにし、計画実施に対する意欲の向上を図る。完成させた事業計画書は、経営支援基幹システム「B I Z ミル」の事業者支援情報にデータを紐付けすることにより一元管理し、今後の支援の方向性など経営指導員間の情報共有にも繋げる。</p> <p>また、事業承継に取り組む事業者に対しては、前述により現在の事業の改善・発展に向けた事業計画策定支援を行うと同時に大枠である事業承継計画について取り組む。</p>
支援対象	<p>○経営状況分析を行った結果、事業計画策定に取り組むことが今後の持続的経営に有用である小規模事業者から意欲的な事業者を選定</p> <p>○事業承継に取り組む事業者から意欲的な事業者を選定</p>
手段・手法	<p>取り組み主体は事業者となるが、支援を担当する指導員が事業者に継続的なコーチングを行うことで明確な狙い（目標）を定めた内容での事業計画策定を支援する。また、事業計画の策定に慣れない小規模事業者が計画作成を行うにあたっては、中小企業基盤整備機構が提供する経営計画作成アプリ「経営計画つくるくん」（無料）の活用を薦めるなどし、取り組みの思考・心理的ハードルと事務負担の軽減を図る。（「経営計画つくるくん」で作成した計画書はExcelデータで出力されるため、必要に応じて経営指導員による加筆修正等の仕上げが可能）なお、パソコン操作ができない事業者やその理解度に応じて、この手法に限ることなく事業者にとって取り組みやすい方法を検討して進めていく。</p> <p>また、事業計画の内容に専門的知識・ノウハウを必要とする高度な経営課題解決策を盛り込む場合や、事業承継に向けての事業計画策定・事業承継計画への取り組みを行う事業者に対しては、専門家や支援機関と連携し支援を行う。</p>

③創業予定者（新規創業事業者）を対象とした創業（事業）計画策定支援

<p>概 要</p>	<p>少子高齢化・人口減少をはじめとする社会構造の変化の中で当商工会議所管内においても小規模事業者数は減少の一途にあり、創業支援は新陳代謝の面からも地域経済の活性化に欠かせない重要事項である。山形県内においては、山形県からの委託により平成 25 年度より商工会議所が主軸となる総合的創業支援事業の位置づけの「<u>やまがたチャレンジ創業応援事業</u>」を実施。当商工会議所を含む県内 7 つ全ての商工会議所に「<u>やまがたチャレンジ創業応援センター</u>」を開設し、各支援機関との連携のもと、窓口相談、街なか出店サポート、創業セミナーの開催、創業助成金の活用支援などを行っている。</p> <p>また、<u>山形市が策定した「創業支援事業計画」の枠組みにおいて、山形市と連携し山形市内（特に中心市街地）での創業を支援。その中で当商工会議所は、相談窓口、創業セミナー・女性創業セミナー及びオーダーメイド型創業塾（※特定創業支援等事業）開催の役割を担う。</u></p> <p>（※特定創業支援事業である「創業塾」及び「創業ゼミ」を受講した方が創業する際は、山形市より認定証明書の発行を受けることにより、登録免許税の軽減措置や金融面でのサポートが拡充されるといった支援を受けることが可能となる。）</p> <p>創業予定者（新規創業事業者）においては経営に関する経験・ノウハウを持ち合わせていないか過少であるため、商工会議所の特性でもある税務・金融・労務支援のノウハウと各支援機関・専門家との連携により「創業準備段階～創業～創業後フォローアップ支援～安定期」までのワンパッケージ体制での一貫した支援を実施しており、その支援体制を前提としたうえでの計画策定とその後の計画実施支援に繋げることで、着実な創業とその後の持続的な事業経営へ結びつける。作成した計画書は経営支援基幹システム「B I Z ミル」の事業者支援情報に紐付けし、支援の方向性となる基本情報としての共有を図る。</p> <p>創業予定者（新規創業事業者）に対する計画策定支援の具体的な計取り組みとしては、以下 [実施方法] における「セミナー開催」及び経営指導員による「創業計画書策定支援」を行う。</p>
<p>支援対象</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○創業計画策定に取り組む新規創業予定者 ○事業計画策定に取り組む創業後まもない事業者

(次頁へつづく)

実施方法	(1)創業支援セミナー / 女性創業セミナー の開催	
	募集方法	<ul style="list-style-type: none"> ・創業相談があった創業予定者への個別案内 ・地方新聞である山形新聞への掲載による周知 ・地域情報誌への掲載による周知 ・ホームページ掲載による周知 ・所報へのセミナーチラシの折込み ・各連携支援機関へのセミナーチラシの設置 ・LINE@による配信 など
	開催回数	2回/年
	カリキュラム	<ul style="list-style-type: none"> ・<u>創業プランの立て方</u> ・<u>グループディスカッションによる創業計画のブラッシュアップ (女性創業セミナーのみ)</u> ・創業に利用できる各種制度 (融資・助成金) ・創業事例に学ぶ (先輩創業者の成功事例等、体験談による創業ノウハウの伝授) など
	参加者数	20社/回
(2) 創業計画書 (事業計画書) 策定支援		
手段・手法	<p>新規創業者の初期相談においては、まだ具体的な計画を立てておらず“なんとなく”といったイメージで来られる方が多いため、まずはポイントを説明したうえで、相談者が思い描いている創業ビジョンの“見える化”を図るべく創業計画書作成に取り組んでもらう。その際、創業に際しては事業の立ち上げ及び初期運転資金として借入れ等の資金調達を必要とするケースが多いため、日本政策金融公庫 (国民生活事業) による創業計画書様式などを活用する。</p> <p>その後、作成された創業計画書をもとに、事業の内容・環境の把握・ビジョン・資金計画・事業の見通しなどについて創業予定者とヒアリングを重ねながら繰り返しブラッシュアップを図ることで具現化させていき、創業計画書の完成へ繋げる。同時に創業前に知っておくべき基本的知識 (税務・労務・資金繰り) についてもレクチャーを行うとともに、創業セミナー参加への誘導、資金調達計画に応じての金融機関への取次ぎなどの支援を行っていく。</p>	

【目 標】

	現 行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
セミナー・相談会の開催						
① 事業計画策定	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③-(1)創業計画策定	2回	2回	2回	2回	2回	2回
事業(創業)計画策定支援 計画策定件数(※1)	83件	150件	175件	195件	195件	195件
【内訳】						
② 事業計画策定件数	57件	126件	151件	171件	171件	171件
③-(2)創業計画策定件数(※2)	(26件)	24件	24件	24件	24件	24件

(※1) 経営指導員一人当たり15件×13名を目標とする。(令和4年度目標達成を目指し段階的に設定)

(※2) 具体的な創業相談まで至った支援件数をこれまでの実績から年間30件とし、そのうち80%(24件)の策定完成を目指す。

5. 事業計画策定後の実施支援に関すること

【現状と課題】

事業計画策定支援においては、割合的に補助金申請を目的としたものが多く、その場合は“申請”が小規模事業者にとってのゴールとなってしまうところがあった。また、当商工会議所としても計画策定後の支援については組織としての方針を特に定めず各経営指導員に任せており、計画策定後の具体的な計画実施支援までには至らなかつたり、事業効果についても感覚的なものにとどまり詳細に把握ができていなかったなど、組織全体の統一的なフォローアップ体制がとられていなかった。

今後は事業計画を策定した支援対象事業者に対し、定期的に事業進捗状況の確認を行うとともに、策定した計画と実績(進捗状況)の差異分析、修正プランの提案など、PDCAサイクルによる継続した支援を実施し、目標とする売上や利益率向上の達成を目指す。

【事業内容】

事業計画を策定した小規模事業者を対象に、巡回指導・窓口相談によりフォローアップ支援を行う。既存小規模事業者及び事業承継に取り組む小規模事業者については概ね3ヵ月に1回、新規創業事業者に対しては経営に対して分からないでいることも多いであろうことから、創業後半年においては概ね2ヵ月に1回、半年経過後は3ヵ月に1回の間隔で事業計画(創業計画)に対する実施進捗状況の確認を行う。なお、前述の頻度については目安であり、進捗が順調な事業者については間隔を広げるとともに、密な伴走を要する状況にある事業者については間隔を詰めるなど実情に合わせて対応する。事業計画と実績(進捗状況)との予実管理に際しては、小規模事業者にも分かり易い進捗管理指標を業種やその事業計画の内容から定め、支援を担当する経営指導員と小規模事業者との間において計画実施にあたり進捗の目標とするものが何なのかを明確化し、共有認識のもとで取り組みができるよう工夫を図る。事業計画と実績(進捗状況)との間に差異が生じた場合には、その原因が何であるかを分析し、課題の抽出及びその解決策を立案する。また、事業者を取り巻く環境などの変化に伴う原因等により計画の達成が困難となった場合には、事業計画の見直し・修正を行う。なお、それぞれにおいて専門的な知識・ノウハウを要する際は、専門家や支援機関と連携して取り組む。

また、計画実施の中で、もう一步踏み込んだ取り組み要素が見いだせる場合は、「経営革新計画」や「経営力向上計画」の策定も提案する。その際も計画内容により専門家派遣による支援を行う。

支援情報については経営支援基幹システム「BIZミル」へ蓄積することで、経営指導員間における情報共有化を図り、支援担当者が変わった際でも属人的にならない一貫した支援を可能とさせる。

【目 標】

	現 行	令和 2 年度	令和 3 年度	令和 4 年度	令和 5 年度	令和 6 年度
フォローアップ 対象事業者数 (新規創業事業者を含む)	75 社	150 社	175 社	195 社	195 社	195 社
頻度 (延回数) (※1)	174 回	624 回	724 回	804 回	804 回	804 回
売上増加事業者数	27 社 (※2)	55 社	70 社	75 社	85 社	90 社
利益率 1%以上増加の 事業者数	24 社 (※2)	50 社	55 社	65 社	65 社	65 社

(※1) 令和 2 年度以降において、フォローアップ対象事業者のうち 24 社は新規創業者とみて算定
 (R2 年度) 一般 126 社× (頻度/年) 4 回 = 504 回 創業 24 社× (頻度/年) 5 回 = 120 回 計 624 回
 (R3 年度) 一般 151 社× (頻度/年) 4 回 = 604 回 創業 24 社× (頻度/年) 5 回 = 120 回 計 724 回
 (R4 年度～) 一般 171 社× (頻度/年) 4 回 = 684 回 創業 24 社× (頻度/年) 5 回 = 120 回 計 804 回

(※2) 現行値においては、年度によって大きく変動があったため、過去 4 年度の平均値を掲載

6. 需要動向調査に関すること

【現状と課題】

小規模事業者が顧客のニーズを的確に捉え、それを踏まえて商品選定や商品開発、サービスの提供等に関する事業戦略を立てることは、売上の向上や利益の確保へと繋がる非常に効果的な手法である。しかし小規模事業者においては、その重要性を認識してはいても、情報を集め分析するためのノウハウの不足や、また労力的な負担による理由などにより取り組みを行っている事業者はほとんどいないのが現状である。

当商工会議所においてもこれまで個社支援に結び付く需要動向調査については実施してきておらず、今後はマーケットインの観点からの情報収集も行い、その分析結果を小規模事業者に還元すべく取り組む。

【事業内容】

①消費者需要動向調査

概 要	事業計画策定を行う小規模事業者 (製造小売業および飲食業) のうち 5 店において、リピーター顧客増のため来店者アンケートを実施し、調査結果を分析したうえで当該 5 店にフィードバックすることで顧客嗜好に準じたサービス向上に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映し、中長期的な改善計画へと導く。
サンプル数	来店者 30 人
調査手段・手法	経営指導員等が作成したアンケート票を、店頭または来店客のテーブル等に事前に準備し、記入されたものを事業者が回収する。

分析手段・手法	回収されたアンケート票は、中小企業診断士等の専門家等の意見を参考に経営指導員等が分析を行う。
調査項目	<p><製造小売業向け></p> <p>①顧客属性、②有効な広告媒体、③来店理由、④来店頻度、⑤各項目の満足度（品揃え、価格、清潔感、雰囲気、スタッフ対応、アクセス利便性、等）、⑥自由意見（改善要望等）等</p> <p><飲食業向け></p> <p>①顧客属性、②有効な広告媒体、③来店理由、④来店頻度、⑤各項目の満足度（味、メニュー数、提供時間、価格、清潔感、雰囲気、スタッフ対応、アクセス利便性、等）、⑥自由意見（改善要望等）等</p>
分析結果の活用	分析結果は、経営指導員等が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、販売促進策の立案・新商品の開発・事業計画への反映を行う。

②観光客のニーズに関する調査

概要	山形市の2大観光地である「蔵王（蔵王温泉）」と「山寺」を訪れる観光客に対しアンケート調査を実施し、その属性および行動、ニーズなどを集計・分析する。調査分析結果は事業者（小売業・飲食業）へフィードバックし、観光客のニーズ・動向を的確に捉えた商品・サービスの提供や、地域資源を活用した商品開発等に結び付けるべく事業計画へと反映させ、事業者の販売促進や顧客満足度を高めることにより観光地の魅力（ブランド力）向上を狙う。
サンプル数	観光客 200 人/年
調査手段・手法	<p>○経営指導員等が作成したアンケート票を、店頭または来店客のテーブル等に事前に準備し、記入されたものを事業者が回収する。</p> <p>○経営指導員が現地にて直接来店客や通行客にヒアリング、または調査票への記入をお願いする。</p>
分析手段・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・専門家等と連携して行う。
調査項目 (想定)	<p><属性></p> <p>①居住地、②年代、③性別、④同行者（人数）⑤交通手段、⑥情報入手方法</p> <p><観光地></p> <p>⑦目的、⑧訪問回数、⑨滞在日数、⑩イメージ、⑪旅行形態（観光地内における訪問場所、他の立ち寄りエリア）</p> <p><評価></p> <p>⑫景観（自然・街並み）⑬宿泊施設（接客サービス・温泉含む）、⑭観光施設（接客サービス含む）、⑮飲食・物販（接客、土産品、品揃え含む）</p> <p><その他></p> <p>⑯満足したこと、⑰不満に感じたこと（改善点）、⑱今後求める商品・サービス（土産品、飲食、施設、体験観光）など</p>

	※年度ごとに対象とする調査地（蔵王・山寺）、調査テーマ（調査項目）を変更して行う。（ <u>インバウンド需要に関することに絞った調査など</u> ）
分析結果の活用	分析結果は、当該観光地内において事業計画策定に取り組む小規模事業者等に対し提供。新たな商品・サービスの提供や開発、販売促進に係る計画への反映に役立てる。

【目 標】

	現 行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①消費者需要動向調査 （調査対象事業者数）	—	5社	5社	5社	5社	5社
②観光客のニーズに関する調査 （調査対象事業者数）	—	調査内容の 検討	5社	5社	調査内容の 検討	5社

7. 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】

自社の商品・サービスの情報発信や販路開拓に取り組んでいない、もしくは取り組みたいもののように取り組んだら良いか分からないという小規模事業者は多く、当商工会議所においてもこれまで異業種交流会によるPR機会の創出、商談会への出展に向けたノウハウの習得や商品ブラッシュアップ支援、ECサイトの活用、SNS等の情報発信などについて、セミナーの開催や専門家の活用により支援を行ってきたが、多くの事業所にとって満足と言える成果とまで結び付けられていない状況にある。

より具体的な成果をあげるために、小規模事業者が取り扱うそれぞれの商品・サービスの性質を見極めて、販売チャネルの選択とそのチャネルに合った商品ブラッシュアップができるよう、また効果的な情報発信の手法について、引き続き専門家を活用しての支援に取り組んでいく。

【事業内容】

（1）「商談会・展示会への出展」及び「テストマーケティングへの出品」に関する支援

〔支援に対する考え方〕

現在、当商工会議所においては、参加事業者の確保（取り組み事業者数）の理由から地域外へ向けた商談会・展示会について独自での取り組みは行っておらず、既存の商談会等への出展を目指した支援を行っている。

商談会等出展へ向けての前段準備として、専門家（商社・百貨店バイヤーOB）を活用したセミナーや個別相談会を開催し、小規模事業者にとって不足している商談会等の手段・手法・ノウハウなど基礎知識の習得（営業力の強化）を図るとともに、販売チャネルに合わせた商品の選定や“売れる商品づくり”のための商品ブラッシュアップ支援（商品力の強化）を行う。また、より実践的な“売れる商品づくり”への取り組みとして、テストマーケティング（トライアル販売）への出品における支援にも取り組む。商談会出展を目指す事業者には、専門家との連携による更なる商品のブラッシュアップや販売計画策定なども含めた継続的な支援により具体的成果へと繋がるよう取り組む。

〔実施事業〕

①商品力・商談会ノウハウの習得に資するセミナーの開催（B to B 向け事前支援）

<p>概 要</p>	<p>バイヤーの求める商品や商品開発の注意点やポイント、効率的な商談の進め方などについて、バイヤー目線を交えた内容で学ぶ。 また、セミナー終了後に相談の時間を設け（個別相談会の開催など）、事業者ごとの課題・疑問点に対しアドバイスを行う。</p>
<p>支援対象</p>	<p>○商談会への出展など販路拡大に取り組む事業者 ○商品力の向上（デザイン・パッケージ、量、価格など）に取り組む事業者</p>
<p>実施方法</p>	<p>当商工会議所の主催により開催。 商社・百貨店バイヤーOB等を講師として招聘する。 セミナー受講事業者に対しては、その後も商品ブラッシュアップや商談会出展への誘導など、専門家を活用しながら継続した支援を行っていく。</p>

②異業種交流会の開催（B to B）

<p>概 要</p>	<p>販路拡大の第一歩として「自社を知ってもらう、自社の取り扱っている商品を知ってもらう」ための交流会。地域内事業者のビジネスマッチング、人脈づくりの機会を創出。また、商談会等出展に向けての具体的な相談に対し、専門家等を配置した相談ブースを設置する。</p> <hr/> <p>〔平成 30 年度実績〕 参 加 者 数：105 名（卸・小売、サービス業を中心に様々な業種） P R ブース出展数： 30 社</p>
<p>支援対象</p>	<p>○自社商品・サービスの情報発信に取り組む事業者 ○商談会への出展など販路拡大に取り組む事業者</p>
<p>実施方法</p>	<p>当商工会議所の主催により開催。 事業者のPR出展ブースを設置するとともに、PRタイムを設けて各事業者より自社の商品・サービスについての紹介を行ってもらい、認知度の向上と新規取引の機会を探る。 ほかに、専門家（商社・百貨店バイヤーOB）による個別相談会と、よろず支援拠点コーディネーター及び経営指導員による窓口相談を実施。販路拡大のみならず、資金調達や補助金の活用なども含めたワンストップでの相談窓口とする。 PRブース出展事業者等、販路拡大に取り組む事業者については、その後も商品ブラッシュアップや商談会出展への誘導など、専門家を活用しながら継続した支援を行っていく。</p>

<p>③テストマーケティングへの出品支援（BtoC, BtoB）</p>	
<p>概要</p>	<p>◇<u>山形県アンテナショップ「おいしい山形プラザ」（東京都中央区銀座）</u> <u>トライアル販売への出品支援</u> 山形県が県内企業の“売れる商品づくり”の支援などを目的として実施。山形県内の事業者から募集した県産品の委託販売を行う。</p> <p>◇<u>首都圏スーパーへの集団出品</u> 首都圏に展開するスーパーにて実施する「山形産品フェア」などの機会を捉え複数事業者による共同出品を行い、販売実績・評価をもとに更なる商品ブラッシュアップや販路開拓に繋げる。</p> <hr/> <p>（山形県アンテナショップトライアル販売） 取扱商品：県産品である加工食品（発売後5年以内のもの） 期 間：3ヵ月間 出 品 数：期間毎に20商品 来店者数：64万人/年〔平成30年度実績〕</p>
<p>支援対象</p>	<p>○商談会への出展など販路拡大に取り組む事業者 ○商品力の向上（デザイン・パッケージ、量、価格など）に取り組む事業者</p>
<p>実施方法</p>	<p>新たに開発した商品や、商談会等へ向けて企画している商品の課題抽出などを目的として上記テストマーケティングの活用を促す。</p> <p>（山形県アンテナショップトライアル販売） 出品期間中は事業者がイベントコーナーを活用して直接消費者から情報を収集することができるほか、トライアル販売終了後に販売情報（販売実績・試食販売における販売状況など）が提供される。 それらの情報を活用し、商品の更なるブラッシュアップや販売戦略の立案などについて、専門家の派遣等により継続した支援を行い、商談会の出展や成約、また首都圏での販路開拓へと繋げていく。</p> <p>※トライアル販売品で販売実績が好調なものについては、アンテナショップの通常商品としての取扱いに繋がる場合もある。</p> <p>なお、当商工会議所においては、上記以外でもテストマーケティングとして利用できる出品ルートの情報収集を行い、支援に関われるルートを発掘した際は、商品のブラッシュアップや販路開拓への機会と捉え、事業者へ紹介し活用を促していく。</p>
<p>④商談会・展示会への出展支援（BtoB）</p>	
<p>概要</p>	<p>(1)<u>共同展示商談会「feel NIPPON」への出展支援</u> 日本商工会議所が全国の商工会議所と連携して、地域発商品の販路開拓・拡大を目指す〈商工会議所と連携して取り組んだ小規模事業者〉に対して、新たな商機を創出することを目的に開催する<u>共同展示商談会</u>。</p>

	<p>〔平成 30 年度実績〕 国内最大級のギフト商品見本市「第 87 回東京インターナショナル・ギフト・ショー春 2019」、および、食卓をテーマにした総合見本市「第 25 回グルメ&ダイニングスタイルショー春 2019」において開催。</p> <p>出 展 数：50 商工会議所 来場者数：2 万 5 千人（2019.2.12～2.15 / 4 日間） （feel NIPPON ブースが置かれたグルメ&ダイニングスタイルショーにおける来場者数）</p>
	<p>(2)「伊達な商談会」など各種商談会への参加支援 (伊達な商談会) 宮城県商工会議所連合会主催、仙台商工会議所が運営を担う。 <u>展示型商談会とは異なり、バイヤー企業とサプライヤー企業が一對一の商談を行う商談会</u>であり、全国各地より様々な業態（食品・工芸品・日用雑貨など）のバイヤーを招聘して定期的に開催されている。 百貨店・商社のバイヤー経験者であるコーディネーターが常駐し、商品開発や商談の際のポイントなどサプライヤーに対する支援と、バイヤーの商談会を通じた橋渡しを行っている。また商談後の課題に対してもきめ細かいサポートを行うことで商談成約率を高め、販路の回復を実現している。</p>
	<p>〔平成 30 年度実績（仙台商工会議所「事業報告」要約版より）〕</p> <p>①個別商談会 15 回（参加バイヤー延べ 15 社・実商談数 257 件）</p> <p>②集団型商談会 4 回（参加バイヤー延べ 4 社・実商談数 300 件）</p> <p>③現地開催型商談会 7 回（参加バイヤー延べ 106 社・実商談数 425 件）</p> <p>〈成約状況〉 成約数：213 件（成約率 21.7%） 平成 25～30 年度平均成約率：21.6% 平成 25～30 年度推定成約額：26.4 億円</p>
<p>支援対象</p>	<p>○商談会・展示会への出展により販路拡大に取り組む事業者</p>

(次頁へつづく)

<p>実施方法</p>	<p>(1) 共同展示商談会「feel NIPPON」への出展支援</p> <p>専門家の活用による支援やテストマーケティングを経て行ってきた“商品ブラッシュアップや提案方法などのノウハウ習得”の成果を、プロのバイヤーを含む多くの来場者に紹介し、意見の収集や商談を行うなど、販路拡大へ向けた最終ステップの機会として本展示商談会への出展を目指す。</p> <p>出展による目標としては売上の向上や成約数を狙うものではあるが、実際に出展することによって参加事業者が得られるノウハウの蓄積によるレベルアップや、新たな人脈の形成による販路開拓のチャンス・事業者間の連携による事業プランの創出など、二次的な効果に繋がる機会でもある。</p> <p>当商工会議所においては、出展にいたるまでの支援に引き続き、期間中における商品の展示や接客などのサポートを行い、展示商談会終了後も専門家と連携して商談に向けたサポートや商品ブラッシュアップに対する支援を継続的に行い、より大きな成果へと繋がるように取り組む。</p> <p>(2) 「伊達な商談会」など各種商談会への参加支援</p> <p>(伊達な商談会)</p> <p>専門家の活用支援やテストマーケティングを経て行ってきた商品ブラッシュアップや提案方法などのノウハウ習得を経て、実際の商談会への参加を促す。</p> <p>当商談会においては、百貨店や商社 OB の専属コーディネーターより、商談会の事前相談・商談時のアドバイス・商談後の改善提案など、商談成立へ向けたきめ細かいフォロー支援が行われる。よって、当商工会議所においては、サプライヤーである事業者と専属コーディネーターとの間を繋ぐ調整役としてフォローアップにあたり、事業者が商談会へ参加しやすい環境づくりに努めていく。</p> <p>なお、商談会参加へ向けての支援については「伊達な商談会」のみに限定せず、広く事業者の取り組みに合わせて必要とされる支援に取り組む。</p>
<p>(2) メディアによるプレスリリース及びICT活用による売上向上への支援</p> <p>〔支援に対する考え方〕</p> <p>ホームページやSNS、フリーペーパーなど、いまや様々なものから情報が手に入る時代であるが、ノウハウや人材不足により自社の商品やサービスの情報発信、ネット販売などのICT活用に着手せずにいる小規模事業者が多いのもまた事実である。当商工会議所ではそれらの小規模事業者に対して、まずはコストをかけずに発信できる情報発信の手段・手法を紹介し、その中で自社がPRしたい商品・サービスにとってどの情報発信手段が効果的であるかの選択も含め、実際の活用手法までの支援を行う。</p> <p>スマートフォンやタブレット端末の普及に伴い消費者のインターネット利用率は年々上昇しており、全国のインターネット利用率は80.9%まで進んでいる。その用途をみると「商品・サービスの購入」と「ソーシャルネットワーキングサービス(SNS)の利用」の全世代平均値はそれぞれ50%を超えるまでになっている。(平成30年版情報通信白書)</p> <p>上記の事由とEC市場が継続的な拡大傾向にある背景から、ICT分野では具体的にSNSとECサイト活用を主点においての支援、また新商品・新サービスにおける情報発信についてはより多くの人の目に触れる新聞・テレビなどのメディア媒体によるプレスリリースに注目して支援に取り組んでいく。</p>	

なお、いずれも専門性の高い分野であることから、専門家の活用・連携による支援を行うことで成果に結び付けていく。

〔実施事業〕

⑤メディア・SNS等を利用した商品・サービスの情報発信支援（BtoC， BtoB）

<p>概 要</p>	<p>事業計画策定やその後の販路開拓への取り組みにおいて、効果的な広報手法を組み合わせることで、集客や売上拡大に繋げていく。 効果的な情報発信販売促進策として、<u>(1)マスコミを利用した情報発信（プレスリリース）</u>、<u>(2) SNS活用による情報発信</u>、<u>(3) ビジネスマッチングサイトを利用した情報発信</u>について支援を図る。</p>
<p>支援対象</p>	<p>○新商品・サービスの開発に取り組む事業者 ○自社商品・サービスの情報発信に取り組む事業者</p>
<p>実施方法</p>	<p>(1) マスコミを利用した情報発信（プレスリリース）支援 新商品・新サービスの開発に取り組む（取り組んだ）事業者を対象として、専門家を講師に招いてプレスリリース手法をテーマとしたセミナーおよび個別相談会を開催する。また、実際に新商品・新サービスを開発し提供にまで到達した事業所への支援として、地元新聞や地元テレビ番組、タウン誌等に対し当商工会議所が仲立ちをすることで、共同でのプレスリリース等に結び付ける。 プレスリリース後においても売上や引き合いへの反映度合いについて確認を行いながら、必要に応じて新商品・新サービスの改良（改善）や販売手法の見直しなどについて専門家と連携しながら支援を行う。</p> <p>(2) SNS活用による情報発信支援 SNS活用による自社商品・サービスの効果的な情報発信のノウハウ習得を目的としてセミナーを開催する。また、地域IT企業・広告代理業とも連携して個別支援体制を整え、実際の活用導入まで支援する。本事業での取り組みにより、事業者にとっての懸念事項でもある情報セキュリティの部分も保全しながら、集客・売上の増加へと繋げていく。</p> <p>(3) ビジネスマッチングサイト「ザ・ビジネスモール」を利用した情報発信 全国の商工会議所で共同運営されている（事務局：大阪商工会議所）、商工会議所の会員企業同士のビジネスマッチングを促進する会員専用商取引支援サイトで、商談機能以外にも簡易ホームページ作成機能がある。現在、全国で約26万5千社の登録があるが、当商工会議所管内事業者における本サイトの認知度は決して高いとは言えず、登録および利用（引き合い）は少ない状況である。まずは自社の情報発信のツールとして積極的に活用していただくよう利用推進を図っていく。</p> <p>※(1)(2)いずれかのテーマにて、年1回セミナー・個別相談会を開催する。</p>

⑥ECサイト活用による販路開拓支援（BtoC）

概 要	地域資源を使用した地域ならではの強みを出せる商品、また事業者のもつ独自技術により製品化された商品など、商品コンセプトやニーズを踏まえたうえで「売れる」販売チャネルとして Yahoo! Japan、Amazon、楽天市場等のECサイト活用を提案し、知名度向上と販路開拓・売上拡大へと繋げる。
支援対象	○地域発商品などについてネット販売により販路開拓に取り組む事業者
実施方法	地域の逸品（地域資源に関係する農産物関連商品、菓子、飲料、伝統工芸等）を取り扱う事業者のECサイト活用を支援。セミナー開催によりネット販売のノウハウ習得を図ると同時に、取り組み対象となる事業者の掘り起しを行う。経営指導員および専門家（コーディネーター）による支援のなかで、本チャネルによる販売商品としての適性を見極めと商品のブラッシュアップを図り、今後の具体的出店と売上向上に結び付ける。

【目 標】

	現 行	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
①商品力・商談会ノウハウの習得に資するセミナーの開催	1回 (12人/回)	2回 (15人/回)	2回 (15人/回)	2回 (15人/回)	2回 (15人/回)	2回 (15人/回)
②異業種交流会の開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③テストマーケティングへの出品支援 〔出品事業者数〕	—	3社	3社	5社	5社	5社
〔売上額/社〕	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
④商談会・展示会への出展支援 (1) 共同展示商談会 〔出展事業者〕	—	1社	1社	2社	2社	2社
(1) 共同展示商談会 〔成約件数〕	—	1件	1件	2件	2件	2件
(2) 伊達な商談会等 〔参加事業者〕	6社	6社	6社	7社	7社	7社
(2) 伊達な商談会等 〔成約件数〕	2件	2件	2件	3件	3件	3件

⑤メディア・SNS等を利用した 商品・サービスの情報発信支援 (1) プレスリリース or (2) SNS活用 〔セミナーの開催〕	—	1回 (15人)	1回 (15人)	1回 (15人)	1回 (15人)	1回 (15人)
(1) プレスリリース 〔事業者数〕	—	2社	2社	2社	3社	3社
(1) プレスリリース 〔売上額/社〕	—	10万円	10万円	10万円	10万円	10万円
(2) SNS活用 〔事業者数〕	—	2社	2社	2社	2社	2社
(2) SNS活用 〔売上額/社〕	—	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
(3) ビジネスモール 〔募集・提案件数〕	—	2社	2社	3社	3社	3社
(3) ビジネスモール 〔成約件数〕	—	1件	1件	2件	2件	2件
⑥ECサイト活用による 販路開拓支援 〔セミナー開催〕	—	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)	1回 (10人)
〔新規ECサイト活用事業者数〕	—	1社	2社	2社	2社	2社
〔売上額/社〕	—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円

II. 地域経済の活性化に資する取組

8. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

【現状と課題】

現在、山形市の中心市街地には、行政・司法機関、公共公益施設が立地するとともに小売業・サービス業などの店舗、また企業の本支店が集積している。しかし、人口減少・少子高齢化・ICTの進歩などの社会構造の変化や大型商業施設の郊外出店などの影響を受け、商店の廃業による空き店舗の増加、大型店舗の撤退などにより、中心市街地の商業機能・活力は低下している。

今後、中長期的な観点に基づき、中心市街地への来訪者や新規出店を増加させるべく、山形市や各関係機関・団体等と連携し、商業機能をはじめとする街の魅力を高め、賑わいを創出するための取り組みを行っていく。

また、当商工会議所では7つのイベントの実施主体となっており、そのうち5つのイベントにおいては、当商工会議所のほか山形市や地域の各団体・企業等により構成される運営組織を設立し、一体となり地域の賑わい創出、地域産業の振興、観光振興、地域資源・ブランドの情報発信などに取り組む。

【事業内容】

(1) 中心市街地活性化のための協議会設置

① 山形市中心市街地活性化協議会

概 要	地方財政力の低下、中心市街地の空洞化など、山形市における諸問題に対して、関係者の意見を反映させたまちづくりを協議し、 <u>山形市の中心市街地における都市機能の更なる増進と密度の高い豊かな地域づくりを推進していく組織として、官民様々な関係者が一同に参画する協議会を設置し、年1回定時総会を開催する。</u> 当商工会議所は、山形市都市振興公社と共に共同設置者となり、事業を行う中心的な組織として、事務局を担う。
構成団体	山形県、山形市、山形商工会議所、(一財)山形市都市振興公社、山形市商店街連合会、山形市中心商店街街づくり協議会、山形県百貨店協会、(株)山形街づくりサポートセンター、七日町商店街振興組合、東日本旅客鉄道(株)、山交バス(株)、山形市社会福祉協議会、山形市消費者連合会、(社)山形青年会議所、(一社)山形市観光協会、(株)山形銀行、(株)きらやか銀行、山形農業協同組合、山形大学、東北芸術工科大学、(株)山形新聞社

②山形エリアマネジメント協議会

<p>概要</p>	<p>山形市中心市街地は、インターネット通信販売での買物や、郊外大型店と県外への買物客の流出などにより、商業機能のみによる活性化は困難な状況にある。このような中、山形市では新たな方策が求められており、市中心市街地における課題の整理と今後の中長期的ビジョンとして、平成31年2月に「山形市中心市街地ランドデザイン」が策定された。</p> <p><u>これまでの商業機能のみによる活性化だけではなく、居住、ビジネス環境、観光、医療・福祉・子育て、文化・芸術などの要素において、それぞれの魅力を向上させ、市中心市街地の価値を高めていく方向性を目指し、ランドデザインを具現化していく組織として山形エリアマネジメント協議会を設立。年2回程度の全体会議および毎月1回の事務局会議を開催し事業を検討していく。</u></p> <p>また、空き店舗対策事業「やまがた街なか出店サポートセンター」の運営、街なか情報発信事業「はい！やまがたでした！」のサイト運営を行う。</p> <p>当商工会議所会頭が当協議会の会長に就き、また職員1名事務局へ出向させる。(非常勤)</p>
<p>構成団体</p>	<p>㈱山形銀行、㈱荘内銀行、㈱きらやか銀行、山形信用金庫、山形県宅地建物取引業協会山形、山形市中心商店街づくり協議会、一般社団法人山形市観光協会、㈱山形新聞社、(一財)山形市都市振興公社、山形市、山形商工会議所</p>

(2)伝統的イベントによる賑わいの創出

①薬師祭植木市〔令和元年度実績：来場者数31万人（3日間）〕

<p>概要</p>	<p>山形の開祖、最上義光公治世の江戸時代初期から400年以上続く長い歴史と伝統を引き継ぐ催事であり、植木の出品数においても熊本市、大阪市と並び日本三大植木市に数えられ、5月8日～10日の3日間、山形市中心部付近にて開催。市内はもとより県内外からの観光客により賑わいを見せ地域活性化の一翼を担う。</p> <p><u>本イベントの開催にあたっては「薬師祭植木市実行委員会」を組織し、年1回実行委員会を開催。400年の歴史と日本三大植木市の一つであるネームバリューを活かし、マスコミを活用して県内外からの来場者誘致を図るとともに、山形の伝統・風俗の継承、伝統的な文化行事として後世に伝えていく。</u></p> <p>実行委員長には当商工会議所会頭が就任。昭和41年より当商工会議所内に事務局を置いており運営を担う。</p>
<p>構成団体</p>	<p>山形商工会議所、山形県、山形市、警察、消防、公共交通機関、電気設備等関係業者、関係町内会、村山地区お祭り商業協議会（露店等の取りまとめ）</p>

(3) 中心部活性化イベントによる賑わいの創出

①スプリングフェスティバル「はたらく車大集合」〔令和年度実績：来場者数 11 万人〕

<p>概 要</p>	<p>世帯における自家用車の持ち率が高い山形県では、大型連休における中心部の空洞化が顕著である。そのため、街の賑わい創出と回遊性の向上、中心商店街の振興を目的とし、毎年ゴールデンウィーク期間における 5 月 5 日（こどもの日）に山形市中心部のメインストリートにおいて、消防車、パトカー、白バイなどの“はたらく車”約 30 台を展示するイベントを実施。県内におけるゴールデンウィーク期間中のイベントとしては最も多い来場者を集め、多くの家族連れ等により賑わう。</p> <p>また、物販を行わない唯一の中心街イベントであり、周辺飲食店、小売店の利用拡大にも貢献する。</p> <p><u>本イベントの開催にあたっては「スプリングフェスティバル実行委員会」を組織し、賑わい創出のための企画立案・運営を協議するため年 3 回実行委員会を開催。</u>メインとなる“はたらく車”の展示以外にも「はたらく車ステッカープレゼント」や「風船プレゼント」等、毎年趣向を凝らした企画により来場者増を図る。</p> <p>事務局は当商工会議所が担う。</p>
<p>構成団体</p>	<p>山形商工会議所あきんど倶楽部（山形市中心 6 商店街の若手経営者・後継者団体）、山形市、山形商工会議所</p>

②花笠サマーフェスティバル〔令和元年度実績：来場者数 20 万人〕

<p>概 要</p>	<p>中心商店街及び地域活性化を目的に毎年 8 月 4 日開催。翌 8 月 5 日から開催する「山形花笠まつり」は東北四大まつりの一つとして県内外から観光客が訪れる本県最大の祭りであるが、本イベントはその「山形花笠まつり」の前日祭の位置づけで開催されるもので、本番のパレードコースでもある山形市中心部のメインストリートにおいて、花笠をモチーフにした小物や飲食物などの物販が中心商店街各店を中心に店出される。</p> <p><u>本イベントの開催にあたっては「花笠サマーフェスティバル実行委員会」が組織され、賑わい創出のための企画立案・運営について協議するため年 3 回実行委員会を開催。</u>観光客のみならず地元学生からも人気を博す「花笠踊りの体験型パフォーマンス」の実施、また「花笠のペーパークラフト」や「花笠うちわ」の配布が会場内で行われ、翌日からの「山形花笠まつり」の機運を高めていく。</p> <p>事務局は当商工会議所が担う。</p>
<p>構成団体</p>	<p>山形市中心 6 商店街、山形商工会議所あきんど倶楽部（山形市中心 6 商店街の若手経営者・後継者団体）、山形市、山形商工会議所</p>

③山形花笠まつり〔令和元年度実績：来場者数 98 万人（3 日間）〕

<p>概 要</p>	<p>県内外より観光客を誘致し、観光振興と中心部の賑わいを創出し、地域の活性化を図るべく、毎年 8 月 5～7 日の 3 日間、山形市中心市街地のメインストリートを会場に開催する。</p> <p>山形県花である「紅花」をあしらった花笠を手に花笠音頭に合わせて正調花笠踊りをはじめバラエティーに富んだ踊りのパレードを実施。また、パレード開催時間に合わせて山形の食文化を提供する「やまがた花笠食フェスタ in 文翔館」や、日中のイベントとして花笠踊りの体験教室を開催、観光客の満足度と回遊性を促す事業を併せて実施する。</p> <p>加えて、東日本大震災をきっかけに始まった東北六魂祭とその後継イベントである東北絆まつりとして他の祭りと連携し、県外、さらに海外において様々なイベントに出演し、山形や東北の文化・観光を広く発信する。</p> <p><u>本イベントの開催にあたっては「山形県花笠協議会」を組織し、年 1 回、理事会・総会を開催して誘客と観光振興及び地域の賑わい創出と、まつりのブランド化について取り組んでいく。また、当商工会議所、山形市、山形市観光協会、山形新聞社により実務を担う実行委員会を年 1～2 回程度開催し、祭りの運営について協議する。</u></p> <p>事務局は、平成 5 年より山形新聞社から当商工会議所へ移管、実質運営は当商工会議所が担う。</p>
<p>構成団体</p>	<p>山形商工会議所、山形市、山形市観光協会、山形新聞社など 38 の団体・企業</p>

(4) 地域資源活用イベントによる賑わいの創出

①日本一の芋煮会フェスティバル

<p>概 要</p>	<p>山形の「伝統的食文化・秋の芋煮会」を全国に発信し、地域産業の振興と地場産業の活性化を図る目的で、毎年 9 月第 3 日曜日に山形市馬見ヶ崎河畔にて開催される。日本一の超巨大鍋で作る 3.5 万食分の芋煮会をメインとし、県内のみならず県外特に遠方からの多くの来場者で賑わう。平成 30 年には、直径 6.5m の 3 代目大鍋のお披露目、また「8 時間以内で最も多く振る舞われたスープ(芋煮)の数」でのギネス世界記録を達成した。</p> <p><u>本イベントの開催にあたっては「日本一の芋煮会フェスティバル協議会」を組織し、総会を年 1 回開催。地域資源・ブランドとしての情報発信、県外観光客の誘致による観光や地域産業の振興に資する企画を協議し取り組んでいく。</u></p> <p>事務局は当商工会議所に置かれ、主体となって運営を推進する。</p>
<p>構成団体</p>	<p>山形県、山形市、山形商工会議所、山形商工会議所青年部、国土交通省東北地方整備局山形河川国道事務所、日本郵便株式会社山形中央郵便局、一般社団法人山形市観光協会、山形建築非鉄鋳物連合企業体、山形農業協同組合、山形地方森林組合</p>

Ⅲ. 経営発達事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 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

【現状と課題】

小規模事業者を取り巻く環境は多種多様であり、支援を行う当商工会議所としても様々な相談に対応するための間口としての情報・ノウハウが必要となる。

各連携支援機関との会議や情報交換の場に対して積極的に出席することで、情報・ノウハウの収集および人的なネットワーク構築にも繋げていく。また、情報・ノウハウについては、出席した個人にのみ帰属することのないよう、当商工会議所内での情報共有にも留意し、経営発達支援事業に関わる全経営指導員の支援ノウハウ向上に努めていく。

【事業内容】

①プラットフォームやまがた連絡協議会 [事務局：山形県企業振興公社]

概 要	<p>県内の中小企業支援機関等の連携を目的に設置された協議会で下記の連携支援機関が参画する。開催される連絡会議に年2回参加し、最新の「<u>国・県・市の支援制度</u>」や「<u>各支援機関における企業支援事業</u>」の紹介・情報交換を行い、<u>多様化する事業者の相談ニーズに対して適切な対応ができるよう支援ノウハウの向上に努める。</u></p> <p>得られる主な情報・ノウハウについては、各種補助金・助成金、専門家派遣制度、事業承継支援、創業支援、金融支援、税制支援、雇用・人材確保 など。</p> <p>経営発達支援事業における、事業計画策定（事業承継計画、創業計画を含む）・改善策の立案などの支援力の向上を狙い、事業者の経営改善・売上等の向上へ結びつける支援を行う。</p>
連携支援機関	<p>山形県企業振興公社、村山地域中小企業支援センター、最上地域中小企業支援センター、置賜地域中小企業支援センター、庄内地域中小企業支援センター、山形県産業技術振興機構、山形県工業技術センター、山形県高度技術研究開発センター、山形県産業創造支援センター、発明協会山形県支部、山形大学産業研究所、山形県商工会連合会、山形県商工会議所連合会（<u>山形商工会議所</u>）、山形県中小企業団体中央会、山形県信用保証協会、雇用・能力開発機構山形センター、山形大学、東北芸術工科大学、東北公益文科大学、山形県立産業技術短期大学校、山形県立保健医療大学、山形県立米沢女子短期大学、鶴岡工業高等専門学校、国民生活金融公庫山形支店、商工組合中央金庫山形支店、中小企業金融公庫山形支店、やまぎんキャピタル、荘銀ベンチャーキャピタル、しあわせファイナンス、殖銀キャピタル、山形県水産試験場、山形県内水面水産試験場、山形県農業総合研究センター、山形県立農業大学校、山形県森林研究研修センター、山形県産業政策課、山形県工業振興課、山形県商業経済交流課、山形県観光振興課、山形県雇用労政課、村山総合支庁、最上総合支庁、置賜総合支庁、庄内総合支庁</p>

<p>②やまがた中小企業支援ネットワーク支援会議 [事務局：山形県信用保証協会]</p>	
<p>概要</p>	<p>山形県内の経営支援機関、外部専門家、政府系金融機関、地域金融機関等を構成団体とし、山形県内の中小企業への経営支援を通じて、地域経済の活性化に寄与することを目的としている。</p> <p>経営支援への協調体制の構築及び迅速な対応、実務担当者のスキルアップを図るために開催される支援会議に年 2 回参加し、<u>国の最新の中小企業支援施策や県の中小企業金融支援施策、事業再生等について、各機関が情報を交換、共有し、経営支援ノウハウ等の向上に繋げていく。</u></p> <p>経営発達支援事業における、事業計画策定（資金計画、事業承継計画、創業計画、企業再生計画を含む）・改善策の立案などの支援力向上を狙い、事業者の持続的な経営へ向けた支援を行う。</p>
<p>連携支援機関</p>	<p>山形県商工会議所連合会（<u>山形商工会議所</u>）、山形県商工会連合会、山形県中小企業団体中央会、東北税理士会山形県支部連合会、山形県中小企業診断協会、日本公認会計士協会東北会山形県会、山形県よろず支援拠点、山形県事業引継ぎ支援センター、山形県信用保証協会、日本政策金融公庫山形支店国民生活事業、日本政策金融公庫山形支店中小企業事業、商工組合中央金庫山形支店、山形銀行、荘内銀行、きらやか銀行、山形信用金庫、米沢信用金庫、新庄信用金庫、鶴岡信用金庫、北郡信用組合、山形中央信用組合、山形第一信用組合、地域経済活性化支援機構、山形県中小企業再生支援協議会、東北財務局、東北経済産業局、山形県</p>
<p>③山形県事業承継ネットワーク [事務局：山形県企業振興公社]</p>	
<p>概要</p>	<p>事業承継について地域を挙げた組織的な支援を行っていくために平成 30 年 10 月に発足。年 1 回全体会議に参加し、各連携支援機関や専門家からの情報提供や意見交換により、<u>事業承継に係る補助金制度、税制措置や金融支援の活用、また後継者育成に係る取り組みなどの支援ノウハウ向上を図る。</u></p> <p>経営発達支援事業における、事業計画策定（事業承継計画含む）・改善策の立案などの支援力向上を狙い、スムーズな事業承継に向けての支援を行う。</p>
<p>連携支援機関</p>	<p>山形県、山形県企業振興公社、山形県商工会議所連合会、<u>山形商工会議所</u>、酒田商工会議所、鶴岡商工会議所、米沢商工会議所、新庄商工会議所、長井商工会議所、天童商工会議所、山形県商工会連合会、上山市商工会、山辺町商工会、中山町商工会、村山市商工会、東根市商工会、尾花沢市商工会、大石田町商工会、寒河江市商工会、河北町商工会、西川町商工会、朝日町商工会、大江町商工会、もがみ南部商工会、もがみ北部商工会、南陽市商工会、高畠町商工会、川西町商工会、小国町商工会、白鷹町商工会、飯豊町商工会、庄内町商工会、出羽商工会、遊佐町商工会、酒田ふれあい商工会、山形県中小企業団体中央会、山形県信用保証協会、山形銀行、荘内銀行、きらやか銀行、山形信用金庫、米沢信用金庫、鶴岡信用金庫、新庄信用金庫、北郡信用組合、山形中央信用組合、山形第一信用組合、日本政策金融公庫山形支店中小企業事業、日本政策金融公庫山形支店国民生活事業、山形県事業引継ぎ支援センター、山形県よろず支援拠点</p>

10. 経営指導員の資質向上等に関すること

【現状と課題】

小規模事業者支援に従事してきた経験年数や主たる担当業務により、各経営指導員の支援能力には総合的・分野的にも“ばらつき”が出てしまう。また、支援情報・ノウハウの共有に関しては、共有する手段としてのシステム（経営支援基幹システム「BIZミル」）を有しながらも、その活用が一部の経営指導員のみになり機能していない状況にある。そのため、支援分野や支援事業者ごとに特定の経営指導員に頼るしかない場合や、対応する経営指導員が変わることで事業者の支援に対する充足度に差が生じてしまうことがある。

事業者が抱える経営課題や求める支援は多種多様であり、各種研修会への参加や支援情報・ノウハウの共有などによる経営指導員全体の支援能力向上と標準化、また組織全体での支援能力向上（支援体制の構築）にも取り組んでいかなければならない。

【事業内容】

①支援能力の向上に資する取組

1. 研修会・講習会への参加	<ul style="list-style-type: none">○経営指導員の支援能力の向上を図るべく、日本商工会議所、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）等が実施する外部研修会等へ経営指導員を派遣する。○特に経営発達支援事業（小規模事業者支援）を行うにあたり必要とされる以下のテーマについては積極的な活用を図る。 〔伴走型支援、支援力向上、経営分析、事業計画策定、販路拡大、IT活用、事業承継、新規創業 など〕○その経営指導員の主たる担当支援業務に限定せず、<u>知識・ノウハウの過少な分野に対して派遣するなど、特定の分野に偏りすぎない全体的な支援能力の向上を図ることについて考慮する。</u>
2. 所内研修の実施	<ul style="list-style-type: none">○経営指導員のノウハウ・資質向上を図るとともに、「組織全体で小規模事業者支援をバックアップする」との認識を全職員にて共有するべく、所内研修を実施する。○想定する研修テーマとしては、<ul style="list-style-type: none">(1)経営支援基幹システム「BIZミル」活用、(2)上記1.にある経営発達事業における支援力向上に資するテーマ、(3)組織力強化（<u>組織全体としての支援力向上</u>）としての業務効率化・生産性向上、コミュニケーション、モチベーション管理など。※(2)支援力向上は、その時どきの時期において、事業者より多く相談にあがってくるテーマや、当商工会議所の経営指導員において<u>全般的に知識・ノウハウが不足していると思われるテーマから選定して実施する。</u>なお、(2)は経営指導員を対象に実施するものではあるが、<u>一般職員についても可能な限り受講を推奨する。</u>※(3)組織力強化に関しては全職員を対象として実施する。

3. OJTによる支援ノウハウの習得	<p>○<u>経験・ノウハウの少ない経営指導員に対し、ベテラン・中堅経営指導員によるOJTを積極的に行う。</u></p> <p>○OJT実施にあたっては、巡回指導・窓口相談の機会を活用する。指導現場における事業者へのヒアリング手法や、収集した情報からの課題抽出、指導・アドバイス方法など、事業者とのコミュニケーションスキルを含めたノウハウ習得（移転）を図る。</p>
--------------------	--

②支援情報およびノウハウ共有に関する取組

1. 情報共有会議の開催	<p>○各経営指導員の業務進捗状況や事業者支援状況の共有、参加した外部研修の要点報告などを目的とし、「<u>経営指導員情報共有会議</u>」を2ヵ月ないし3ヵ月に1回開催する。</p> <p>○単に情報の提供・共有に止まることなく、日頃の支援業務における疑問点などについても積極的に質疑応答する場とし、部署に捉われない経営指導員全員にとっての支援ノウハウ取得の機会とする。また、会議終了後に一般職員に対してもその内容を公表することで<u>情報・支援ノウハウを共有し、組織全体としての支援力の底上げを図る。</u></p>
2. 支援情報およびノウハウのデータベース化 <u>経営支援基幹システム「BIZミル」の活用</u>	<p>○経営指導員による小規模事業者への支援情報（分析結果、事業計画、進捗状況・フォローアップ状況 など）は、都度速やかにシステムへ入力するものとし、これまでの支援の経過が見えるように蓄積していく。</p> <p>○<u>入力された支援情報は、他の経営指導員および一般職員の誰でも閲覧できる状態とし、支援の経過・進捗状況のほか、属人化されがちな支援ノウハウについても共有が図られる。</u>これにより特定の経営指導員に依存することなく、事業者にとってもロスのない支援を行うことへと繋げていく。</p>

1.1. 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、山形県中小企業振興課経営支援担当職員、外部有識者として中小企業診断士、税理士を委員とした「評価委員会」を年1回開催。評価と翌年度事業の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、正副会頭会議へ報告のうえ、当商工会議所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】

○外部有識者（中小企業診断士、税理士）、山形県中小企業振興課経営支援担当職員、山形市雇用創出課担当職員、当商工会議所事務局長、同中小企業振興部長、同経営支援課長（経営発達支援事業における主管課長）、同法定経営指導員をメンバーとした「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について評価を行うとともに、改善点について意見交換を行う。

○評価委員会における評価・見直し結果については、正副会頭会議へ報告のうえ、当商工会議所ホームページに年1回掲載。地域の小規模事業者が常に閲覧できる状態にする。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

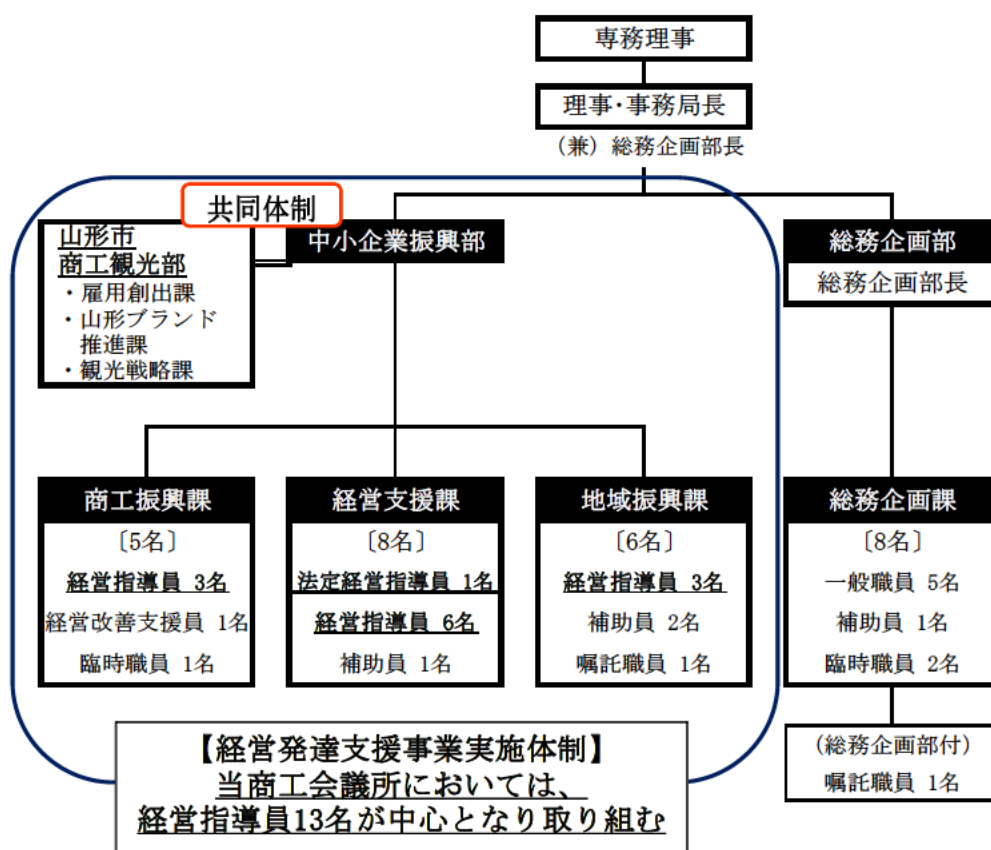
経営発達支援事業の実施体制

(令和4年4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)

経営発達支援事業の実施にあたっては、中小企業振興部全体(主管課:経営支援課)による実施体制をとり、そのうち法定経営指導員を含む経営指導員13名を事業遂行の中心的位置づけとし、山形市商工観光部と共同体制をとり取り組んでいく。経営指導員以外の補助員等においても、当該事業の実施体制の一員であることを常に意識して事業の推進に努める。

また、地域経済の活性化に資する取組など、経営発達支援計画における経営発達支援事業以外の事業については、総務企画部も含めた全職員により取り組んでいく。



※法定経営指導員は、経営発達支援事業の実施において主管課となる経営支援課に置く。

(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：小池 徹也

■連絡先：山形商工会議所 TEL. 023-622-4666

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援計画作成・経営発達支援事業における中心的なプレイングマネージャーとして、
(1)事業実施に係る助言、(2)目標に対する進捗管理と差異の改善、(3)事業の評価及び見直し
をする際の必要な情報の提供等を行い、他の経営指導員等との協力のもと事業を推進する。

(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒990-8501

山形県山形市七日町三丁目1番9号

山形商工会議所 経営支援課

TEL：023-622-4666 / FAX：023-622-4668

②関係市町村

〒990-8540

山形県山形市旅籠町二丁目3番25号

山形市 雇用創出課

TEL：023-641-1212 / FAX：023-616-3535

(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2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度
必要な資金の額	5,220	6,220	5,220	4,220	5,220
○ <u>地域の経済動向調査</u> ・調査及び分析に係る費用	1,000	1,000	0	0	0
○ <u>経営状況の分析</u> ・セミナー等開催に係る費用	150	150	150	150	150
○ <u>事業計画策定支援</u> ・セミナー等開催に係る費用	550	550	550	550	550
○ <u>事業計画策定後の実施支援</u> ・専門家派遣費等	500	500	500	500	500
○ <u>需要動向調査</u> ・調査費用	200	1,200	1,200	200	1,200
○ <u>新たな需要の開拓</u> ・セミナー等開催に係る費用 ・商談会及び展示会等支援費 ・専門家派遣費等	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
○ <u>地域経済の活性化</u> ・会議費	100	100	100	100	100
○ <u>経営指導員の資質向上</u> ・外部研修参加に係る費用 ・内部研修実施に係る費用	700	700	700	700	700
○ <u>経営支援基幹システム運営</u> ・BIZミル使用料	620	620	620	620	620

(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、事業収入(テナント収入ほか)、国補助金、山形県補助金、山形市補助金

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等