

経営発達支援計画の概要

実施者名	寒河江市商工会（法人番号 2390005007727） 寒河江市（地方公共団体コード 062065）
実施期間	令和8年4月1日～令和13年3月31日
目 標	経営発達支援事業の目標 ①小規模事業者の持続的発展と経営基盤強化支援 ②デジタル技術を活用した販路拡大や業務効率化・生産性向上に対する支援 ③地域資源を活用した高付加価値商品と販路開拓支援による新たな需要開拓 ④創業支援の推進による小規模事業者数の維持拡大
事業内容	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 国が提供するビッグデータや管内事業者を対象として実施する経済動向調査の結果を整理分析し、地域の小規模事業者を取り巻く経済の現状をより具体的に把握し、事業計画策定支援や販路開拓の基礎資料として活用する。 4. 需要動向調査に関すること 地域資源を活用した商品・サービスの開発等のブラッシュアップを支援するため、需要動向調査を実施する。 5. 経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることに重点を置いた経営分析支援を実施する。 6. 事業計画策定支援に関すること 地域動向と経営状況の分析に基づき、事業計画策定セミナー等を実施することで、効果的な事業計画策定を支援する。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定事業者に対し、定期的なフォローアップによる進捗状況の確認を行うとともに、必要に応じて関係機関との連携や専門家の活用により、課題解決と経営の自走化を支援する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 展示会・商談会の出展に際し、事前・事後の一貫的な伴走支援により、小規模事業者の販路開拓・需要創出を支援する。
連絡先	寒河江市商工会 〒991-8555 山形県寒河江市中央 1-8-38 TEL:0237-86-1211 FAX:0237-86-7526 E-mail:sagae@shokokai-yamagata.or.jp 寒河江市 商工推進課 〒991-8601 山形県寒河江市中央 1-9-45 TEL:0237-85-1492 FAX:0237-86-7220 E-mail:scis@city.sagae.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

【立地】

寒河江市は、山形県のほぼ中央、山形盆地の西側に位置しており、最上川および寒河江川が市街地を包むように流れる自然環境に恵まれた地域である。月山、葉山、蔵王、朝日連峰を望むことができ、西村山地域の中核都市として発展してきた歴史を有している。

交通面では、東北横断自動車道酒田線に2つのインターチェンジが整備されているほか、村山地域と庄内地域を結ぶ国道112号、村山地域と置賜地域を結ぶ国道287号、村山地域と最上地域を結ぶ国道458号が通過している。また、近隣都市と連結する主要地方道が中心市街地から放射状に延びており、道路交通の要衝として高い交通利便性を有している。

本市は、平安時代に摂関家藤原氏の荘園「寒河江荘」として歴史に登場し、鎌倉・室町時代には名門大江氏が領主となり、江戸時代には幕府の直轄領となるなど、歴史的に東北地方における重要な地域として位置付けられてきた。平成26年には、慈恩寺旧境内が国史跡に指定され、本市の歴史的・文化的価値は一層高まっている。

近隣都市との関係においては、山形市への通勤・通学者が多い一方で、県立高校2校、県の総合出先機関、さらには県内でも最大級の集積規模を有する寒河江中央工業団地などが立地しており、市外から本市へ通勤・通学する者も多い。これにより、本市は西村山地域における中心的な役割を担っている。

【人口】

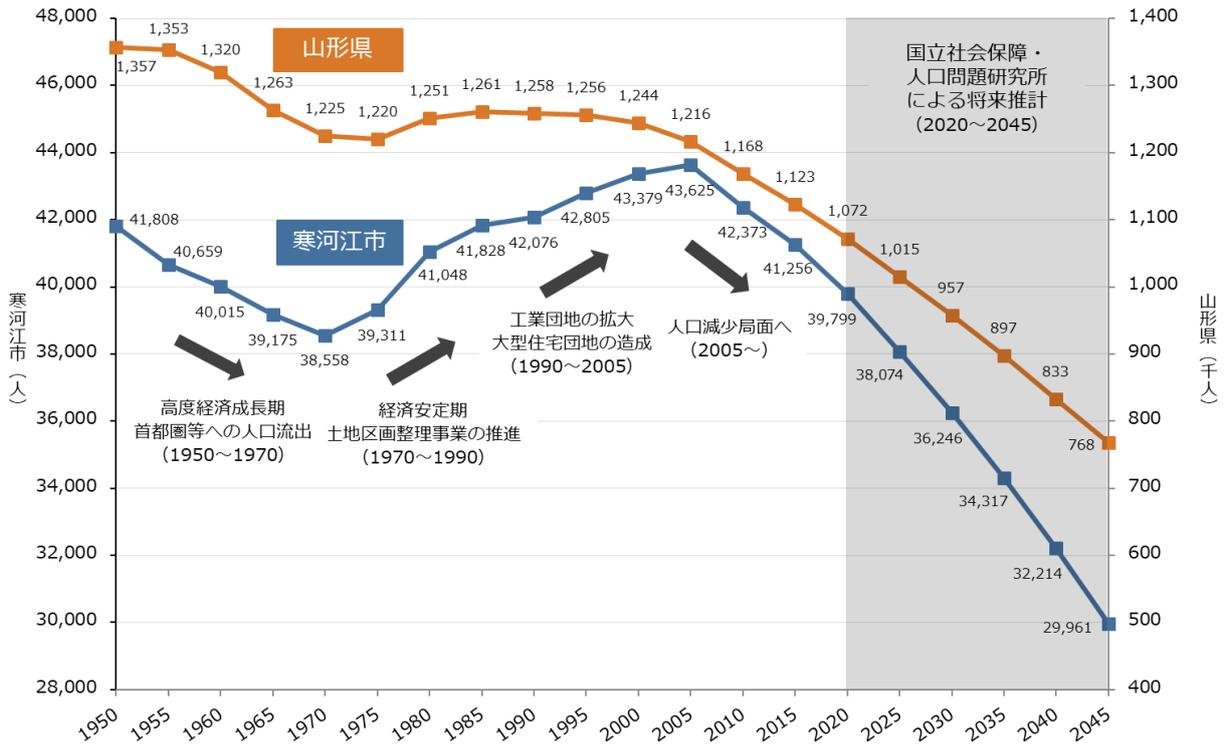
昭和29年に2町5村が合併し本市が誕生、人口は当初、緩やかな増加傾向を示していたが、近年は人口減少（平成17年：43,625人→令和6年：38,921人）と高齢化（平成17年：24.8%→令和6年：33.6%）が進んでおり、今後、本市の人口は令和2年の40,189人から令和22年の34,317人と今後10年間で15%減少すると推計されている。（国立社会保障人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」）



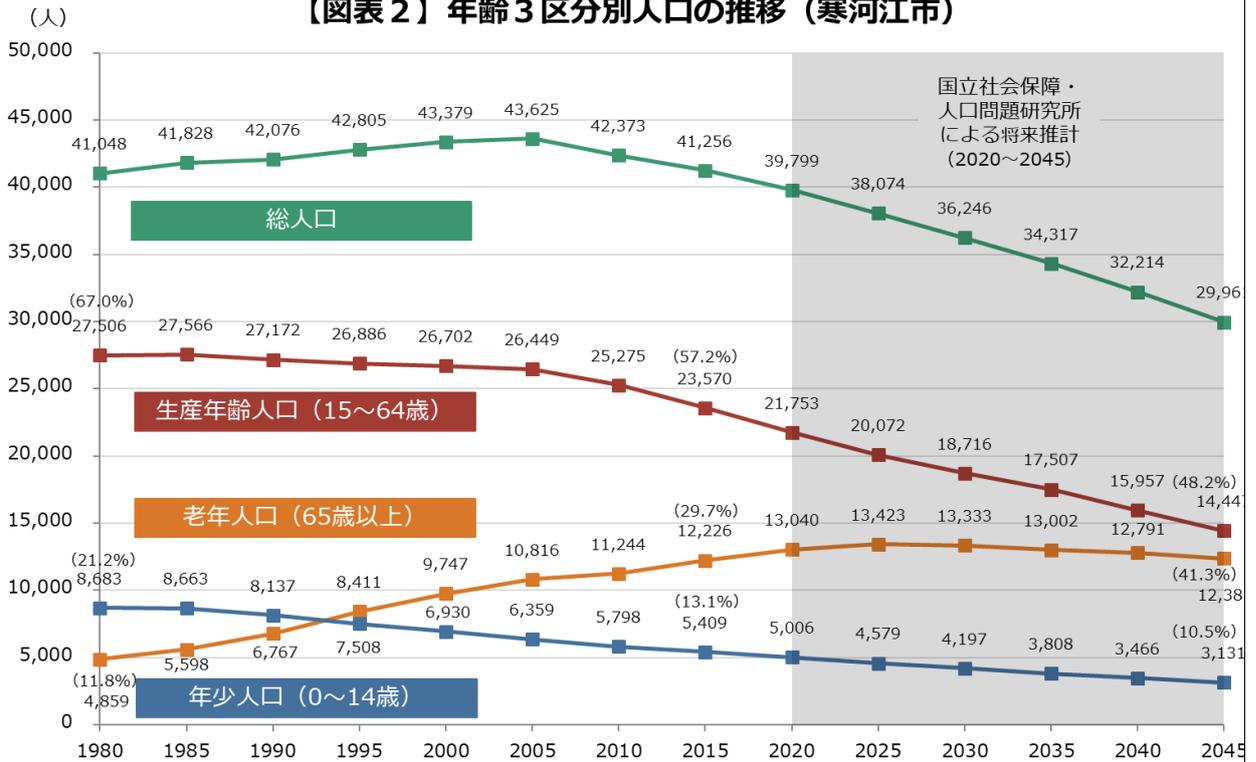
年次	総数	15歳未満人口 (年少人口)	15歳～64歳人口 (生産年齢人口)	65歳以上人口 (老年人口)	15歳未満割合	15歳～64歳割合	65歳以上割合 (高齢化率)
平成17年 (2005年)	43,625人	6,359人	26,449人	10,816人	14.6%	60.6%	24.8%
平成27年 (2015年)	41,256人	5,409人	23,570人	12,226人	13.1%	57.2%	29.7%
令和6年 (2024年)	38,921人	4,733人	21,092人	13,096人	12.2%	54.2%	33.6%

(寒河江市の統計2025より)

【図表1】 総人口の推移



【図表2】 年齢3区分別人口の推移 (寒河江市)



【出典】 総務省「国勢調査」及び国立社会保障・人口問題研究所の推計値

【産業の特徴】

主要産業は、市内総生産の約30%を占める製造業であるが、本市の「さくらんぼ」は栽培面積、収穫量、農業産出額とも全国トップクラスにあり、これに関連して食品・飲料等製造業が製造品出荷額の約31%を占めているのが特徴である。

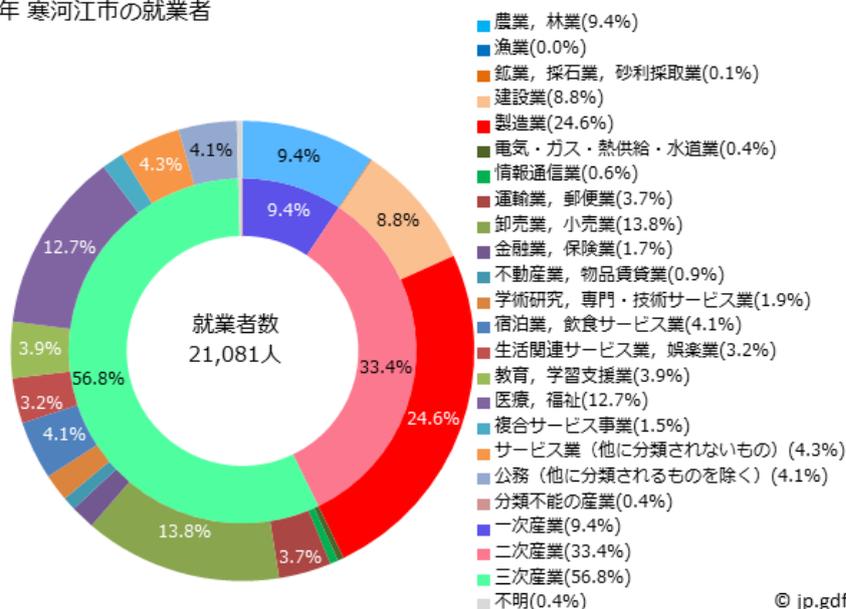
産業構成をみると、第一次産業が9.4%(全国平均3.5%)、建設業および鉱工業からなる第二次産業が33.4%(全国平均23.7%)、第三次産業が56.8%(全国平均72.8%)となっており、全国に比して第二次産業の割合が高いことが本市の特色である。

農村部は果樹栽培が盛んであり、特に「さくらんぼ」は県内第三位の生産を誇る。加えて、夏バラ(切り花)は全国有数の生産量を有し、食用菊「もってのほか」の生産も盛んである。

また、地場産業として、フルーツやコンビーフの缶詰加工業、ニット製品製造、草履の生産などがある。さらに、中央工業団地には多数の先端企業が進出しており、平成4年には技術交流プラザが完成するなど、産学官が連携した技術開発・交流の拠点が形成されている。

観光面では、さくらんぼを中心とした観光果樹園や、国指定重要文化財仏像群を所蔵する古刹・慈恩寺、源泉かけ流しの寒河江温泉などを中心に観光振興を図っている。また近年、慈恩寺テラスや屋内型児童遊戯施設「CLAAPIN SAGAE(クラッピン・サガエ)」がオープンし、市内外から利用者が訪れている。

2020年 寒河江市の就業者



(令和2年国勢調査より)



(慈恩寺)



(慈恩寺テラス (慈恩寺総合案内施設))



(CLAAPIN SAGAE)



(紅秀峰)

②地域経済の課題

【商業】

商業分野では、高速道路の開通や近隣都市における郊外型大型商業施設の進出により、消費の域外流出が加速している。令和3年経済センサス（活動調査）によると、平成11年に697事業所・年間商品販売額760億円を有していた卸・小売業は、令和3年には400事業所・年間商品販売額699億円となり、20年間で事業所数が43%、年間商品販売額が8%それぞれ減少している。

中心市街地の商店街では、経営者の高齢化や後継者不足等により空き店舗が増加し、商業機能の衰退による地域の活力低下が危惧されている。また、老朽化した中心市街地活性化センター（フローラ・SAGAE）の機能充実および施設整備も重要な課題である。

【工業】

工業分野においては、国内企業を取り巻く経営環境が大きく変化しており、割高な事業コストや内需の縮小などを背景に、海外への生産拠点移転や国内事業所の集約化が進展している。企業経営のグローバル化により、工場の新規立地先を海外に求めるケースも少なくない。これらの傾向は本市においても影響を与えており、市内の事業所数や従業者数は減少傾向にある。さらに、工業技術の進歩により製造ラインや工場全体のコンパクト化が進み、広大な分譲用地を必要としない傾向が強まっている。少人数で稼働可能な製造機械の導入は地域雇用の減少にもつながっている。

一方で、長期的な景気低迷により発生した工場の空き物件や賃貸物件は、工業団地の分譲用地に比べて初期投資を抑え、早期操業が可能であることから、企業にとって魅力的な立地選択肢となっている。こうした状況の中で、本市としては、立地環境や地域特性を踏まえた独自の施策により他地域との差別化を図り、優良企業の誘致や企業間・産業間の連携による新たな産業創出を推進していくことが求められる。

【共通課題】

域内需要縮小と人手不足に対し、デジタル化（オンライン販売・デジタルマーケティング、省力化等）が進んでいないため営業・生産機会の損失を招いている。多くの小規模事業者は、ITやデジタル技術の活用が遅れており、業務の非効率性が生産性向上の阻害要因となっている。また、SNSやECサイトを活用した販路開拓の必要性は認識されているものの、具体的な取り組みに至っていない事業者が多数を占めている。

商業分野・工業分野ともに、経営者の高齢化が進む中、円滑な事業承継が進まず、技術・ノウハウの喪失や雇用の減少が懸念されている。新規創業者も出てきてはいるものの地域経済の活力低下が危惧されている。

また、本市の地域資源は存在するものの、それらを活用した高付加価値商品の開発や広域的な販路開拓が十分に進んでいないため、商品開発・域外からの需要の取り込みが課題となっている。

【商業の推移】

	平成11年	平成16年	平成28年	令和3年
商店数	697	609	386	400
従業者数	3,598	3,487	2,642	3,060
年間商品販売額(万円)	7,599,313	7,373,906	7,411,068	6,993,889

(商業統計調査)

【工業（製造業）の推移】

	平成 21 年	平成 24 年	平成 28 年	令和 3 年
事業所数	125	107	114	98
従業者数	5,638	5,481	4,968	4,974
製造品出荷額（万円）	13,919,894	13,169,557	14,262,712	12,430,882

（工業統計調査）

【地域小規模事業者の現状と課題】

■業種別小規模事業者数（経済センサスより）

	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合 計
平成 24 年 ①	218	186	317	176	320	191	1,408
平成 28 年 ②	210	168	301	176	312	155	1,322
令和 3 年 ③	203	155	265	193	307	169	1,292
増減数 ③-②	▲7	▲13	▲36	17	▲5	14	▲30

■業種別小規模事業者数の割合（経済センサスより）

	建設業	製造業	卸小売業	飲食宿泊業	サービス業	その他	合 計
平成 24 年 ①	15.5%	13.2%	22.5%	12.5%	22.7%	13.6%	100%
平成 28 年 ②	15.9%	12.7%	22.8%	13.3%	23.6%	11.7%	100%
令和 3 年 ③	15.7%	12.0%	20.5%	14.9%	23.8%	13.1%	100%
増減比 ③-②	▲0.2%	▲0.7%	▲2.3%	1.6%	0.2%	1.4%	-

本会管内小規模事業者の現状について、平成 28 年と令和 3 年の経済センサスによる小規模事業者数の比較によると、30 者減少（平成 28 年：1,322 者→令和 3 年：1,292 者 2.3%減）している。業種別では、飲食宿泊業、その他の業種は増加、それ以外の業種は減少した。

また、業種別小規模事業者数の割合の比較では、経営者の高齢化や後継者不足等による廃業で、かつて最も多かった卸小売業の割合が大きく減少し、地元商業（卸小売業）の衰退苦境が如実に示された。

地元商業にとって、人口減少は、顧客の減少に直結し、ひいては、地域経済の衰退を招くことから、域外流出した消費を取り戻す地元消費促進策や新たな需要の創出が課題である。一方、人口減少に伴う消費の減退など構造的な変化は不可避であり、中長期的には需要の変化に対応した経営の転換が必要となる。

製造業については、本市は工業団地を有し、大手企業や中堅企業もあるものの、多数は小規模事業者であり、経営環境の変化に対応するための経営改善や経営革新の取り組みが迫られている。しかしながら、経営課題を克服するための経営計画の策定や国等の施策を活用出来ているとは言い難い状況であり、経営革新や生産性向上の取り組み等への対応が鈍い。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

(1) 小規模事業者の持続的発展と経営基盤強化支援

10 年後における地域のあるべき姿：事業計画策定による経営基盤強化・経営の自走化により、地域を支える小規模事業者の維持を図ることにより、地域経済と地域コミュニティの活力を高め、地域の持続的発展を図る。

(2) デジタル技術を活用した販路拡大や業務効率化・生産性向上に対する支援

10年後における地域のあるべき姿：デジタル技術の進展や市場構造の変化が続く中、デジタル技術の活用による生産性向上や新たな事業展開に取り組む事業者を増やし、変化に対応しながら持続的に成長を図る。

(3) 地域資源を活用した高付加価値商品と販路開拓支援による新たな需要開拓

10年後における地域のあるべき姿：地域資源を活かした商品・サービス開発を推進し、高付加価値化や新たな販路開拓により持続的な需要創出を図る。

(4) 創業支援の推進による小規模事業者数の維持拡大

10年後における地域のあるべき姿：将来の地域経済の担い手確保のため、創業・起業支援を通じて新たな事業者を継続的に育成し、小規模事業者数の維持・拡大につなげる。

②新第6次寒河江市振興計画との連動性・整合性

本市は、『新第6次寒河江市振興計画』の中で、将来の目指す方向性・ビジョンとして、「さくらんぼと笑顔かがやく 安全・安心なまち 寒河江」を目指すべき将来都市像に掲げており、これまで先人が築き上げてきた寒河江市の誇りを受け継ぎ、さらに磨き上げ、子どもからお年寄りまで、笑顔溢れるまちづくりを目指すものである。

そのなかで、振興施策として、「魅力と希望のある農業振興」、「新しい生活様式に沿った観光振興」、「賑わいを生む商工業振興」による農業、観光業、商工業の活性化を掲げている。

本会は、寒河江市唯一の総合経済団体であり、小規模事業者の支援機関として、地域の課題解決に向け、寒河江市の基本構想と連携した、農商工の連携による地域活性化、また、支援体制を構築・強化し、小規模事業者の持続的発達によるまちの発展を長期的な振興のあり方として、行政や関係団体と連携して実行していく。

※10年程度の期間の小規模事業者に対する振興のあり方との対応表

10年程度の期間の小規模事業者に対する振興のあり方	新第6次寒河江市振興計画との連動性・整合性
①小規模事業者の持続的発達と経営基盤強化支援	「賑わいを生む商工業振興」 「雇用の安定と就業環境の充実」
②デジタル技術を活用した販路拡大や業務効率化・生産性向上に対する支援	「賑わいを生む商工業振興」 「雇用の安定と就業環境の充実」
③地域資源を活用した高付加価値商品と販路開拓支援による新たな需要開拓	「魅力と希望のある農業振興」 「賑わいを生む商工業振興」 「雇用の安定と就業環境の充実」
④創業支援の推進による小規模事業者数の維持拡大	「賑わいを生む商工業振興」 「雇用の安定と就業環境の充実」

③寒河江市商工会としての役割

本会は、上記の「①10年程度の期間を見据えて」を実現するために寒河江市唯一の小規模事業者支援機関として、職員のスキルアップや専門家・関係機関との連携強化による支援力の強化に努め、地域小規模事業者に対し、支援に必要な調査・経営状況の分析・事業計画の策定・需要動向調査・販路開拓支援・フォローアップ支援までを一貫して行っていく。

また、本市の現状と課題を鑑み、地域唯一の経済団体として地域経済を活性化する為、商工会は行政と連携し、『新第6次寒河江市振興計画』の実現に向けて事業を推進する。

本計画の実現のために、山形県・地元金融機関・日本政策金融公庫・中小企業基盤整備機構・やまがた産業支援機構（よろず支援拠点）・中小企業診断士等と連携し、小規模事業者等の持続的発達（地域経済活性化）を目標とした伴走型支援を行う。

(3) 経営発達支援事業の目標

①小規模事業者の持続的発達と経営基盤強化支援

- ・地域内小規模事業者が持続的経営や経営改善などの事業計画の策定と実行により、持続的発達と経営基盤の強化を目指す。

KGI：5年後の管内小規模事業者の減少率を3%以内に抑える。事業計画策定事業者の営業利益率3%増

KPI：事業計画策定事業者40者/年

設定した理由：地域経済を支える小規模事業者は、人口減少・高齢化・後継者不足により存続の危機ある。事業計画策定により経営課題を明確化し、販路拡大・生産性向上・事業承継を促進することで、地域雇用と生活インフラを維持し、地域経済の持続的発展を実現する。

②デジタル技術を活用した販路拡大や業務効率化・生産性向上に対する支援

・小規模事業者が、自者に合わせたデジタル技術を活用し業務プロセスの効率化を図り、SNSやEC活用の積極的な推進により販路拡大を目指す。

KGI：業務系デジタルツール導入支援事業者（25者）の割合50%、ECサイト開設取組支援事業者（25者）の売上増加率5%

KPI：ECサイト開設取組支援事業者数5者/年、業務系デジタルツール導入支援事業者数5者/年

設定した理由：人口減少・人手不足が深刻化する中、小規模事業者は限られた経営資源での競争力確保が急務である。デジタル技術の活用により、業務プロセスの効率化で生産性を向上させるとともに、SNSやECを通じた販路拡大で商圏を広げることで業務効率化・生産性の向上につながる。

③地域資源を活用した高付加価値商品と販路開拓支援による新たな需要開拓

・地域資源を活用した高付加価値商品の創出と販路拡大を一体的に支援し、新たな需要の掘り起こしを進めることで、事業者の成長機会を広げる。

KGI：支援事業者の売上増加率5%以上

KPI：年間5者の出展支援、1事業者あたり新規取引先2件増

設定した理由：人口減少と経済縮小が進む中、地域資源の潜在価値を最大限引き出し、高付加価値商品として市場投入することが地域経済の持続的成長に不可欠である。商品開発と販路開拓を一体的に支援することで、単発の売上ではなく継続的な取引関係を構築し、事業者の収益基盤を強化する。

④創業支援の推進による小規模事業者数の維持拡大

・創業支援体制を強化し、新たな事業者が地域で安定して根付くよう支援することで、小規模事業者数の維持拡大を図る。

KGI：年間創業件数20件、5年生存率80%、創業3年後の平均売上10%増

KPI：事業計画策定10件、創業融資・補助金採択5件

設定した理由：人口減少と高齢化により事業の担い手が不足する中、創業支援体制を強化し新規事業者を地域に定着させることが小規模事業者数の維持拡大に不可欠であり、計画的な伴走支援により失敗コストを下げ、資金・計画・実行の一貫体制で早期の事業化と継続的成長を狙う。

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8年4月1日～令和13年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

①小規模事業者の持続的発展と経営基盤強化支援

【達成方針】

「地域の経済動向分析」や「景気動向調査・分析」等により外部環境を整理し、小規模事業者が持つ強みを活かした経営を支援する。事業計画の策定支援と計画実施に対するフォローアップまで一貫した支援を行い、PDCAサイクルを回しながら、事業者自身が経営分析・計画策定・実行管理のプロセスを習得し、最終的には支援機関の関与を最小限に抑えた自走化を実現する。

【実施スケジュール】

第1フェーズ：基盤構築期

支援対象事業者の経営課題を可視化。経営分析セミナーを開催し、事業計画策定支援を開始。

第2フェーズ：実践・定着期

前年度に策定した事業計画の実行支援、四半期ごとのフォローアップで進捗管理。

第3フェーズ：自走化促進期

支援事業者が自らPDCAサイクルを回せるよう、計画の見直し・改善手法に関する実践研修実施。支援事業者の自走化を目指す。

設定した理由

外部環境の変化をデータに基づいた経営判断ができるよう、経営分析や経営計画策定などの伴走型の支援により経営の自走化を実現するため。

②デジタル技術を活用した販路拡大や業務効率化・生産性向上に対する支援

【達成方針】

DX活用セミナーや個別相談を通じて、デジタル技術を活用した業務効率化とSNS・ECの活用による販路拡大を推進する。より高度な案件には、IT専門家派遣等による支援を行い、実効性のある取組にする。

【実施スケジュール】

第1フェーズ：導入・意識醸成期

基礎的なDXセミナー・個別相談会を実施し、デジタルツールの導入意欲を喚起。

第2フェーズ：実装・成果創出期

EC構築支援とIT専門家派遣等により、具体的な成果創出を加速。

第3フェーズ：横展開期

先進事例を活用した横展開セミナーを開催し、地域全体のデジタル化レベルの底上げを図る。

設定した理由

デジタル化の遅れは、小規模事業者の競争力の低下に直結するため、この課題を解決し、事業者がデジタル技術を活用して業務効率化と販路拡大を実現することを可能とするため。

③地域資源を活用した高付加価値商品と販路開拓支援による新たな需要開拓

【達成方針】

小規模事業者が地域資源を活かした高付加価値商品の開発や新メニューのブラッシュアップを実現するため、市場の需要動向調査を実施し、消費者ニーズを明確化する。さらに、展示会出展を通じて、取引先が求める品質・価格・納期等の要件を把握し、具体的な商談機会を創出します。出展後は継続的なフォローアップにより新たな販路を確立し、地域経済の活性化と魅力向上に貢献します。

【実施スケジュール】

第1フェーズ：商品開発期

消費者ニーズ調査と市場動向分析を実施し、開発の方向性を明確化。経営指導員及び専門家派遣等によるブラッシュアップ支援を開始。

第2フェーズ：商品改良期

展示会・商談会への出展等により試作品のテストマーケティングを実施し、消費者の反応をもとに商品を改良。経営指導員及び専門家派遣等によるブラッシュアップ支援を実施。

第3フェーズ：販路開拓・定着期

県内外の展示会・商談会への出展支援により、新規取引先の開拓を推進。出展後は個別フォローアップにより商談成約率の向上を図る。

設定した理由

地域資源を活用した高付加価値商品の開発により、小規模事業者の収益性向上と持続的な成長基盤の構築を目指すとともに、地域資源を効果的に活用することで、地域全体の経済循環を促進するため設定した。

④創業支援の推進による小規模事業者数の維持拡大

【達成方針】

創業セミナーや個別相談等の支援により、創業の意欲のある方などを発掘し、新規創業者を増やす。また、金融機関等との連携により資金調達方法などの創業への不安を軽減する。創業後も専門家派遣等により、継続的な支援の実施により創業後3年間の事業継続率80%以上を目標とする。

【実施スケジュール】

毎年度の取組：創業セミナーと個別相談会を実施し、創業希望者の掘り起こしを図る。

創業時：支援施策の活用によるスタートアップ支援や金融機関との連携により、資金調達支援を実施し、創業への不安を軽減。

創業後：フォローアップ及び専門家派遣等により、段階的に支援頻度を調整しながら経営の安定化を支援。

設定した理由

創業等における最大の課題である資金・人材・場所の不足に対し、創業セミナー等の支援により創業への不安を軽減し開業率の向上とフォローアップによる事業継続率を高めることで小規模事業者の維持拡大を可能とする。

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】

中小企業景況調査において調査対象となっている市内15事業者（製造業3、建設業2、小売業4、サービス業6）を含む県内の調査結果を経済動向として提供してきたが、国のビッグデータである「RESAS（地域経済分析システム）」の活用が、事業計画策定支援など個社支援に活用するに留まっており、広く公表できていなかった。

【課題】

「RESAS（地域経済分析システム）」で得た地域の経済や各業界の動向をもとにした支援の実施が課題である。小規模事業者が入手しづらい外部環境の情報を、必要な時必要な情報としてわかりやすくスピーディに提供することが必要である。

(2) 目標

支援内容	公表方法	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①景気動向調査・分析の公表回数	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
②地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①景気動向調査・分析

項目	内容
目的	短期的な業界の変化を把握し、資金繰り・価格転嫁・人材確保などの支援策を迅速に設計するため。

調査対象	製造業、建設業、卸小売業、サービス業より合計15社 (調査先を固定した定点調査)
調査項目	売上額、客単価、客数、資金繰、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
調査方法	巡回によるヒアリング調査
分析方法	経営指導員による巡回指導時に、山形県商工会連合会が実施している「県内統一景況調査」を準用し、地域の経済動向を調査分析する。

②国が提供するビッグデータ(RESAS)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、調査結果は、会報、本会ホームページでするとともに、経営指導員により課題抽出し、相談や提案等に活用する。

項目	内容
目的	小規模事業者がデータに基づいた経営判断を行うことを目指す。
調査内容	RESAS(地域経済分析システム)の内容のなかで、地域の小規模事業者 に活用してもらいたい項目を分析し、レポートにまとめたうえで公表する。
調査項目	<ul style="list-style-type: none"> ・「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。
調査・分析の手法	経営指導員が外部専門家と連携し、RESASの情報を網羅的にみて、事業者の役に立つデータを抽出。事業者が見やすいようにレポートをまとめる。

(4) 調査結果の活用

情報収集・調査・分析した結果はホームページに掲載(景気動向調査分析:年4回、地域の経済動向分析:年1回)し、広く管内事業者等に周知する。

また、情報収集・調査、分析した結果は、今後の本会の支援方針や体制、経営発達のための事業企画(研修会のテーマ設定等)、具体的な支援内容を検討するための基礎資料として活用する。

これにより、小規模事業者は、経済動向を把握することで目指すべき経営発達の方向性の明確化や経営戦略の構築が可能となる。本会は、その実現に向けて具体的な指導や各種施策活用の提案、新規創業小規模事業者向けには支援ツールの開発等、小規模事業者に適した支援情報の提供を行う体制を構築する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が経営を維持・成長させるためには、自社の特性を活かした製品・商品・サービスを確立し、大手量販店との差別化を図る必要がある。しかし、たとえ特性を活かした商品等を開発したとしても、それが消費者ニーズに合致していなければ、売上にはつながらないのが実情である。一方で、小規模事業者は経営資源やマーケティングに関するノウハウが限られており、自ら消費者ニーズを把握・分析することは困難であるという課題を抱えている。

【課題】

当会としては、個々の事業者が開発する商品・製品について、消費者ニーズの把握を支援する体制を整えることが課題である。また、得られた調査結果をもとに、商品・サービスのブラッシュアップや市場展開に向けた施策の立案・実行を支援する必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度	令和 11年度	令和 12年度

①新商品開発の調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
②試食、アンケート調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①新商品開発の調査

管内事業者において、地域資源である「農産物（さくらんぼ等）」等を活用した飲食物の新商品や新サービスを開発するため、「一店逸品」「まちゼミ」事業等において、消費者への試食、アンケート調査を実施する。調査結果を分析した上で当該事業者にフィードバックすることで、新商品や新サービスの開発に寄与する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

サンプル数	1商品あたり30件
支援対象	・地域資源活用事業者等の新商品・新サービス開発に取り組む事業者（当該地域の地域資源である「農産物（さくらんぼ等）」等を活用する事業者） ・既存商品・サービスの改良に取り組む事業者等
調査手段・手法	地域内外の消費者に対し、小規模事業者・経営指導員等が聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
調査項目	(a)商品・サービスの価格、(b)品質・味・量、(c)商品やパッケージのデザイン、(d)関心度・商品の新鮮感、(e)購入や利用のしやすさ、(f)商品・サービスに対するイメージ、(g)用途・目的、(h)改善点（自由記載：品質、価格、その他において改善を要する点）
本会の支援内容	・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定 ・実施スケジュールの作成 ・調査項目の選定 ・アンケートシートの作成提供 ・回収した調査票の分析、加工及び提供 ・調査結果を活用した商品の開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	事業者が行ったアンケートを経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、事業者に提供し、事業計画策定支援につなげる。

※調査対象イベントについて

「一店逸品」：単に仕入・販売だけでなく、各店舗が専門店として魅力ある商品を発掘・開発し、消費者に発信することを目的として実施。個店の売上アップだけではなく、商店街の活性化や個店同士のコミュニケーションが高まる効果も狙う。

「まちゼミ」：専門店ならではの専門知識や情報、コツを無料で教える少人数のゼミナール。個店の売上アップだけではなく、商店街の活性化や個店同士のコミュニケーションが高まる効果も狙う。

②ビジネス商談会等を活用したバイヤー向け試食、アンケート調査の実施

山形県商工会連合会が実施する「販路開拓支援事業」、全国の地方銀行で組織される地方銀行フードセレクション実行委員会が主催する「地方銀行フードセレクション」等において、来場するバイヤーに対し、試食、アンケート調査を実施する。

サンプル数	バイヤー等（サンプル数：30件）
支援対象	地域資源等を活用した新商品開発・新サービス開発等に取り組む事業者 既存商品・新商品・サービス等の改良に 取り組む事業者等
調査手段・手法	小規模事業者・経営指導員等が、聞き取りのうえ、アンケート票へ記入する。
調査項目	(a)商品・製品・サービスの価格、(b)品質・味・量、(c)商品への関心度・新規性・需要見込、(d)商品やパッケージのデザイン、(e)取引ロット数、(f)納期、(g)納品方法、(h)改善点（自由記載：品質、価格、その他改善を要する点）、(i)業界内のトレンド（何が流行しているか）
本会の支援内容	・需要動向の収集及び活用が必要な事業者の選定 ・実施スケジュールの作成

	<ul style="list-style-type: none"> ・調査項目の選定 ・アンケートシートの作成提供 ・回収した調査票の分析、加工及び提供 ・調査結果を活用した商品の開発、改良等のアドバイス
分析結果の活用	事業者が行ったアンケートを経営指導員等が集計・分析し、レポートにまとめ、事業者に提供し、事業計画策定支援につなげる。

※調査対象商談会等について

時期	名称	場所	来場者	内容
11月	地方銀行フードセクション	東京ビッグサイト	バイヤー、関係機関	地方創生型商談会として、主催する地方銀行の取引先で全国に向けた販路の拡大を希望する「食」関連の企業および団体と、地域色が豊かな安全で美味しい食材を求める百貨店、食品スーパーなど仕入企業の食品担当バイヤーとの商談の場を提供することを目的に毎年開催されている。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

現在、小規模事業者に対する経営分析の支援は、これまで、経営革新計画策定時や補助金申請書作成時に表面的な分析に留まっていることが多く、必ずしも小規模事業者が本質的課題に気づくような支援をできていなかった。

【課題】

これまでの支援に加え、対話と傾聴を通じて、小規模事業者自身が本質的課題に気づき、腹落ちすることに重点を置いた経営分析支援を実施する必要がある。

また、限られた人員と時間の中で支援能力の向上と効率化を図ることが求められており、生成AI(Ai助)等の活用により事業者へのフィードバックと共有化を実現し、支援能力向上を図る必要がある。

(2) 目標

支援内容	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①経営分析セミナー	1回	3回	3回	3回	3回	3回
②経営状況の分析事業者数	50者	50者	50者	50者	50者	50者

(3) 事業内容

①経営分析セミナー

事業名	経営分析セミナー
目的	参加者が自社データを用いて財務・非財務を可視化し、強み・課題・機会を自ら発見。分析の意義と具体的活用法を体験し、個別支援につなげる入り口を形成する。
支援対象	巡回・窓口相談を通じた、掘り起こしによって気づきを得た小規模事業者の中から、意欲的で販路拡大の可能性の高い45者を選定
募集方法	チラシ・ホームページ・SNS告知、巡回・窓口相談時の個別案内
開催回数	年3回(各回定員15名、計45名)
内容	・ローカルベンチマーク、経営デザインシート、経営計画ツール(中小機構「儲かる経営キツク君」等)などの活用。

②個別経営分析

事業名	個別経営分析
目的	意思決定に直結する財務指標と、競争優位・顧客価値・外部機会を統合分析し、施策優位性を明確化。経営計画を実行可能な行動計画へ落とし込む。
支援対象	セミナー参加者から意欲・効果見込みの高い30者及び巡回等からの掘り起こし20者の50者を選定。
内容	<p>【分析項目】</p> <p>〈財務分析（直近3期）〉：収益性（売上総利益率・営業利益率等）、生産性（労働生産性等）、安全性（自己資本比率・流動比率等）、成長性（売上高増加率等）</p> <p>〈非財務分析（SWOT分析等）〉：（内部）商品・サービス/仕入・取引先/人材・組織/技術・ノウハウ（知財）/デジタル・IT/経営計画運用</p> <p>（外部）商圏人口・人流/競合/業界動向/法制度/チャネル構造/顧客インサイト（市場・顧客視点）4P/4C、購買理由、価格許容度、チャネル別成約率等</p> <p>【分析手法】ローカルベンチマーク、経営デザインシート、中小機構の「儲かる経営キック君」、等のソフトを活用し、経営指導員等が分析を行う。</p>
成果物	分析レポート、課題抽出シート、中期経営計画素案

（4）分析結果の活用

- ①分析結果を小規模事業者にフィードバックすると共に、事業計画策定セミナーや個別相談、また経営上専門的な課題が浮き彫りとなった場合は専門家派遣に誘導し、引続き伴走支援を行う。
- ②分析結果は、「経営支援システムPlus」を活用しデータベース化し内部共有する。複数年度に亘る伴走型支援のデータとして活用すると同時に、ナレッジマネジメントによる経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

【現状】

当会ではこれまでも小規模事業者持続化補助金、各種補助金への申請等により事業計画の策定支援を実施してきた。一方で、経営分析で把握した本質的課題に対し、事業者が当事者意識を持ち、能動的に課題解決に取り組むような支援ができていたとは言えなかった。

【課題】

今後は、経営課題を解決するため、地域の経済動向調査、経営状況の分析及び需要動向調査を踏まえ、効果的な事業計画策定により、小規模事業者の事業の持続的発展を図る。

（2）支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計画策定を支援。経営分析を行った事業者の8割の事業計画策定を目指す。支援では、事業者が本質的課題を認識、納得したうえで、当事者意識を持ち自らが課題に取り組むこと（内発的動機づけ）を促す。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象にDXに向けたセミナーやIT専門家派遣を行い、小規模事業者のIT活用（ITを活用した販売促進、ITを活用した業務効率化や生産性向上）の促進や、これによる競争力の維持・強化を目指す。その他、創業者・創業希望者向けの創業計画策定支援も実施する。

（3）目標

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
事業計画策定事業者	30者	40者	40者	40者	40者	40者
事業計画策定セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
DX活用セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回
創業計画策定事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
創業セミナーの開催回数	1回	1回	1回	1回	1回	1回

(4) 事業内容

①事業計画策定支援

事業名	事業計画策定セミナー																										
目的	経営分析により顕在化した本質的課題を解決することを目指す。																										
支援対象	原則として経営分析を実施した事業者																										
支援対象の掘り起こし	経営分析のフィードバック時に事業計画の策定を提案する方法を中心とする。また、補助金を契機とした事業計画の案内による掘り起こしを行う。																										
支援の手法	<p>①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取組むべきことに腹落ちし、当事者意識をもって能動的に行動を起こすことに重点を置く。</p> <p>■事業計画策定セミナー</p> <table border="1"><tr><td>支援対象</td><td>すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr><tr><td>講師</td><td>講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定</td></tr><tr><td>回数</td><td>年1回（全3日）</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>事業計画の概要、作成方法</td></tr><tr><td>想定参加数</td><td>20人/回</td></tr><tr><td>その他</td><td>別日で個別相談会あり</td></tr></table> <p>〈DXに向けた取組み〉</p> <p>事業計画に意欲的な事業者を対象にDX推進セミナーを実施する。また、セミナーを受講した事業者のなかで、取組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員による相談対応・経営指導やIT専門家派遣を行う。これにより、DXやIT活用を促進する。</p> <p>■DX活用セミナー</p> <table border="1"><tr><td>支援対象</td><td>すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr><tr><td>講師</td><td>講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定</td></tr><tr><td>回数</td><td>年1回</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>毎年時流にあったテーマを定める。その他、DXの事例、ITを活用した販売促進・生産性向上手法などの紹介を行う。</td></tr><tr><td>想定参加数</td><td>15人/回</td></tr></table>	支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定	回数	年1回（全3日）	カリキュラム	事業計画の概要、作成方法	想定参加数	20人/回	その他	別日で個別相談会あり	支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定	回数	年1回	カリキュラム	毎年時流にあったテーマを定める。その他、DXの事例、ITを活用した販売促進・生産性向上手法などの紹介を行う。	想定参加数	15人/回
支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）																										
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知																										
講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定																										
回数	年1回（全3日）																										
カリキュラム	事業計画の概要、作成方法																										
想定参加数	20人/回																										
その他	別日で個別相談会あり																										
支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）																										
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知																										
講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定																										
回数	年1回																										
カリキュラム	毎年時流にあったテーマを定める。その他、DXの事例、ITを活用した販売促進・生産性向上手法などの紹介を行う。																										
想定参加数	15人/回																										

②創業計画策定支援

事業名	創業セミナー														
目的	創業期の事業展開が円滑に進むことを目指す。														
支援対象	創業者、創業希望者														
支援対象の掘り起こし	本市は、産業競争力強化法に基づく創業支援事業計画の認定を受けているので、当該計画に基づき「創業支援補助金」などの施策を活用し掘り起こしを行う。														
支援の手法	<p>①小規模事業者が作成した事業計画に経営指導員がアドバイスする方法、②小規模事業者と経営指導員が協力して作成する方法の2つの方法で支援する。また、必要に応じて専門家派遣を実施する。支援では、経営者が取組むべきことに腹落ちし、当事者意識をもって能動的に行動を起こすことに重点を置く。</p> <p>■創業セミナー</p> <table border="1"><tr><td>支援対象</td><td>すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）</td></tr><tr><td>募集方法</td><td>ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知</td></tr><tr><td>講師</td><td>講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定</td></tr><tr><td>回数</td><td>年1回（全3日）</td></tr><tr><td>カリキュラム</td><td>事業計画の概要、作成方法</td></tr><tr><td>想定参加数</td><td>20人/回</td></tr><tr><td>その他</td><td>別日で個別相談会あり</td></tr></table>	支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）	募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知	講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定	回数	年1回（全3日）	カリキュラム	事業計画の概要、作成方法	想定参加数	20人/回	その他	別日で個別相談会あり
支援対象	すべての事業者（特に経営分析を行った事業者）														
募集方法	ホームページ、チラシ、巡回訪問、窓口相談での周知														
講師	講師派遣会社等の講師から適切な講師を選定														
回数	年1回（全3日）														
カリキュラム	事業計画の概要、作成方法														
想定参加数	20人/回														
その他	別日で個別相談会あり														

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】

これまでの小規模事業者への事業計画策定後の支援や創業希望者への創業計画策定後の支援は、窓口や巡回相談の機会を活用し、事案が発生する都度の助言・指導をすることどまっていた。また、フォローのタイミングが不定期であったり、訪問回数が少なかった。

【課題】

今後は、2か月に1回程度の訪問計画を立てて、進捗状況に応じ計画的なフォローアップを実施し、計画の実現性を高めていく。

(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。

フォローアップでは、事業計画上の課題に対して、課題解決を図るための支援を行う。支援においては、事業者の内発的動機づけを促し、自走化に向けて潜在力を引き出すことで、支援期間中の取組を一過性に終わらせず、事業環境の変化に応じて持続的に発展できる可能性を高める。

(3) 目標

①事業計画のフォローアップ

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	30者	40者	40者	40者	40者	40者
頻度(延べ回数)	218回	240回	240回	240回	240回	240回
売上増加事業者数	8者	12者	12者	12者	12者	12者
経常利益増加事業者数	6者	10者	10者	10者	10者	10者

②創業計画のフォローアップ

項目	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
フォローアップ対象事業者数	10者	10者	10者	10者	10者	10者
頻度(延べ回数)	32回	40回	40回	40回	40回	40回

(4) 事業内容

事業名	事業計画・創業計画のフォローアップ
目的	事業計画・創業計画どおりの成果を上げることを目指す。
支援対象	事業計画・創業計画を策定したすべての事業者
支援の手法	経営指導員が、事業計画・創業計画を策定したすべての事業者を対象に、2か月に1回程度のフォローアップを実施する。ただし、計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を減らす。一方、事業計画と進捗状況に乖離が見られる場合(計画の実施が遅れている、停滞している等)は、訪問回数を増やすほか、専門家派遣を行うなどして、計画を軌道に乗せるための支援を実施する。フォローアップでは、事業計画の進捗状況の確認、売上・利益等の経営指標の把握を行う。また、事業計画上の課題に対し、課題解決を図る。課題解決にあたっては、単に「答え」を提供するような支援を行うのではなく、事業者自身が「答え」を見出すこと、対話を通じて主体的に考えること、事業者内のチームと協働して作業を進めることを重視する。これにより、事業者が事業環境の変化に応じて自ら変革を続けていける力(自走力)を身につけられるようにする。

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

【現状】

従来、小規模事業者に対する需要開拓支援は、各種展示会・商談会への出展を実施してきた。しかし、出展前の準備支援や出展後のフォローが不十分であり、出展による具体的な成約や販路拡大に繋がるケースは限定的であった。

【課題】

地域の小規模事業者が持つ商品・サービス・技術等の価値を、新たな消費者や取引先企業等に効果的にアピールし、売上・収益の増加につなげることが求められている。そのためには、単なる出展支援にとどまらず、事前の戦略立案から事後の成果検証まで一貫した伴走支援により、販売促進、販路開拓につなげて効果的な需要開拓支援を行う。

(2) 支援に対する考え方

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

(3) 目標

支援内容	現行	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
①展示会出展事業者数	3者	5者	5者	5者	5者	5者
成約件数／者	1者	2者	2者	2者	2者	2者

(4) 事業内容

①消費者（B to C）への需要の開拓支援

一般消費者の需要開拓強化を目指す小規模事業者（事業計画を策定した事業者を優先）に対し、効果的な販売促進活動を支援することにより、一般消費者の需要開拓を支援する。

支援対象者	一般消費者の需要開拓を目指し、地域資源等を活用した新たな商品（主に食料品）・サービスなどの認知度・販促を高めたい小規模事業者
訴求対象者	一般消費者
想定する物産展等	(I)ニッポン全国物産展（11月） (II)山形県や商工会外部組織が実施する物産展・即売会
支援内容	本会としては、参加する小規模事業者に対し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行い、必要に応じ専門家派遣事業なども活用して商品のブラッシュアップや魅力的な陳列や接客、販売方法等専門支援も展開する。事後には、住所等顧客業法を提供されたお客様へのお礼状送付等、顧客へのアプローチ支援など、長期的な関係強化に向けた実効性ある支援を行う。

時期	名称	場所	来場者	内容
11月	ニッポン全国物産展	池袋サンシャインシティ	一般消費者	概要:首都圏において大規模な展示販売会を開催し、地域経済を支える中小企業・小規模事業者等がテスト販売、新規顧客獲得等を通じて売上増加、販売力向上を図る 主催者:全国商工会連合会 出展者規模:約200社 来場者数:約85,000人
	山形県や外部組織		一般消費者	山形県の観光と物産展等が主

	が実施する物産展・即売会		催す物産展。ビジネスマッチ東北やグッドライフフェア等
--	--------------	--	----------------------------

②バイヤー等（B to B）への需要開拓支援

商社・バイヤー等の需要開拓を図るため、展示会への出展を目指す小規模事業者（事業計画を策定した事業者を優先）に対し、展示会開催情報の提供と国・県等の支援施策を活用することにより、展示会出展の促進とそれによる販路開拓を支援する。

支援対象者	バイヤー等の新たな需要開拓を目指し、新商品（主に自社製品）・新サービスなどのPR・受注拡大に繋げたい小規模事業者
訴求対象者	地域内外に販路を持つ商社、卸・小売業等のバイヤー等
展示会等	(I) 地方銀行フードセレクション（11月） (II) 関係機関が実施する商談会
支援内容	本会としては、出展する小規模事業者に対し、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな伴走支援を行い、必要に応じ専門家派遣事業なども活用して、必要な営業用ツール（企業概要書、商談シート、名刺等）の作成、アピールの仕方、バイヤーとの商談の進め方、魅力的な展示ブースの作り方等を支援する。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。

時期	名称	場所	来場者	内容
11月	地方銀行フードセレクション	東京ビッグサイト	バイヤー、関係機関	地方創生型商談会として、主催する地方銀行の取引先で全国に向けた販路の拡大を希望する「食」関連の企業および団体と、地域色が豊かな安全で美味しい食材を求める百貨店、食品スーパーなど仕入企業の食品担当バイヤーとの商談の場を提供することを目的に毎年開催されている。 出展者：1080社、バイヤー：11,362人（R7年実績）
	関係機関が実施する商談会			販路開拓支援を目的に、山形県商工会連合会が主催する個別商談会や関係機関が実施する商談会。

③B to B向けECマッチングサイトへの提案・登録支援

優れた技術・製品・サービスの提供または下請（主に製造業関係）を有する小規模事業者（事業計画を策定した事業者を優先）を対象に、ネットを通じて全国の企業と新たな取引拡大を図るため、中小機構が運営する「ジェグテック」、（公財）やまがた産業支援機構が運営するビジネスマッチングサイト「やまがた企業情報等データベース」及び全国の商工会議所・商工会が共同で運営する「ザ・ビジネスモール」への登録支援・フォローをおこなう。

支援対象者	B to Bを対象とした販路拡大を狙う小規模事業者（主に製造業関係）
訴求対象者	業種、地域、得意区分、材質区分などから、取引先やビジネスパートナーを探している事業者
支援内容	商工会としては、登録の際の入力方法支援や、入力項目における自社の得意とする製品や技術・サービス等のアピール方法や、記載内容等を支援する。

サイト名	運 営	内 容
ジェグテック	中小機構	日本のものづくり中小企業と国内大手企業・海外企業をつなぐビジネスマッチングサイト（登録企業数約38,000社）
やまがた企業情報等データベース	（公財）やまがた産業支援機構	山形県内の中小企業間（B to B）をつなぐビジネスマッチングサイト（登録企業数約1,300社）
ザ・ビジネスモール	ザ・ビジネスモール事務局（大阪商工会議所内）	全国580団体以上の商工会議所・商工会で共同で運営する「会員限定」の商取引サイト（登録企業数約29万社）

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】

現状、経営発達支援事業の評価は、年1回の「評価委員会」にて実施しているが、評価指標が定量化されていない。また、評価の結果を広く公表できていなかった。

【課題】

- ・ K P I ・ 成果指標を用いた定量的評価の仕組みを構築する必要がある。
- ・ 毎年1回以上の評価・見直しの定期化と、結果をHP・会報で公開する体制の確立。

（2）事業内容

1. 定量的把握

- ・ K P I 設定：事業計画策定件数、販路開拓支援件数、セミナー参加者数、売上増加者数、経常利益増加者数など
- ・ データ収集：フォローアップ・会員アンケート・実績報告を統合し、ダッシュボード等で可視化

2. 評価方法

- ・ 本会三役会（会長、副会長：月1回開催）により、事業の進捗状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
- ・ 理事会（年4回程度開催）において、評価・見直しの方針を決定する。
- ・ 「評価委員会」を設置し、構成員に本会の三役・部会長（商業、工業、建設、観光サービス）、寒河江市商工推進課長、法定経営指導員、外部有識者（中小企業診断士等）をメンバーとする。
- ・ 評価は4段階評価＋改善提案方式で、次年度支援計画に反映。

3. 評価・見直しの頻度

- ・ 年1回の総合評価。（必要に応じて臨時協議会を開催する）

4. 結果の公表方法

- ・ 評価結果は、本会ホームページ及び会報へ掲載することで、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

【現状】

山形県商工会連合会や各支援機関が開催する研修会に参加して、個々の職員の支援能力の向上を図ってきた。しかしながら、DXの推進や様々な制度改正など事業を取り巻く環境の著しい変化により職員の知識やノウハウも追いついていない現状にある。

【課題】

制度改正・DXなど多岐にわたる相談に向けての知識等の習得と支援能力の向上が課題となる。経営指導員はもとより経営支援員も含めた組織全体の支援能力の向上を図ることが必要である。

(2) 事業内容

【目的】

経営指導員と経営支援員の支援能力を体系的に高め、ノウハウ共有とOJTを通じて組織力を強化する。さらに、小規模事業者が成功体験を積み、自ら考えるプロセスを支援することで、経営リテラシー向上に寄与する。

①中小企業大学校・他の支援機関が主催する研修の積極的活用

経営指導員としての不足している能力を特定した上で、それを補うために、中小企業大学校の実施する「専門研修」や他の支援機関が主催する研修に積極的に経営指導員等を派遣し、経営戦略・基盤強化支援、デジタル化活用支援、地域資源活用支援、販路開拓支援、創業支援等の支援能力の強化を図る。

②OJTの実施

巡回・窓口指導の際、支援する内容の知識・ノウハウの豊富な職員と経験の浅い職員でチームを組みOJTを積極的に実施することで組織全体の支援能力向上とノウハウの共有化を図る。

③DXに向けた相談・指導能力の習得・向上

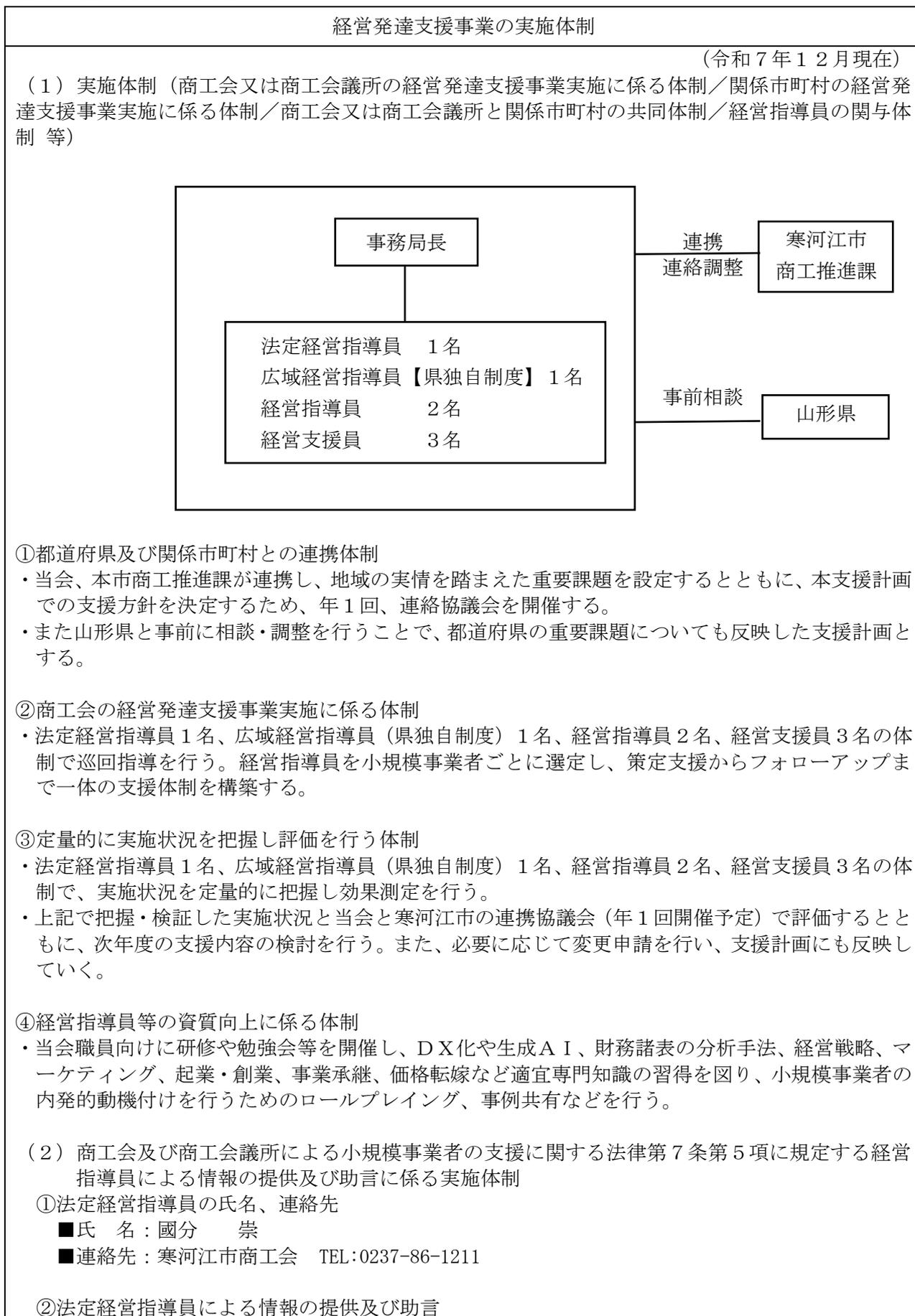
DX関連の動向は日々進化していることから、DX関連の相談・指導能力向上のスキルを高めるための研修に積極的に経営指導員等を派遣し相談・指導能力の向上を図る。

④情報共有するための方法

事業者支援においては経営状況の分析などを担当経営指導員等がクラウド型経営支援システム「経営支援システムPlus」に支援に関するデータ入力を適時・適切に行い、支援状況等を職員全員が内部共有できるようにする。共有により支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援体制の向上につなげる。

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

(3) 商工会／商工会議所、関係市町村連絡先

①寒河江市商工会

〒991-8555

山形県寒河江市中央1-8-38

TEL:0237-86-1211 FAX:0237-86-7526

E-mail:sagae@shokokai-yamagata.or.jp

②寒河江市 商工推進課

〒991-8601

山形県寒河江市中央1-9-45

TEL:0237-85-1492 FAX:0237-86-7220

E-mail:scis@city.sagae.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8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
必要な資金の額	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
1. 地域の経済動向調査	300	300	300	300	300
2. 需要動向調査	200	200	200	200	200
3. 経営状況の分析	200	200	200	200	200
3. 事業計画策定支援	600	600	600	600	600
4. 事業計画策定後の実施支援	200	200	200	200	200
6. 新たな需要の開拓に寄与する事業	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
会費、国補助金、県補助金、市補助金、事業受託費、受益者負担金

(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。

