

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	南陽市商工会 (法人番号 5390005006643) 南陽市(地方公共団体コード 062138)
実施期間	令和4年4月1日 ~ 令和9年3月31日
目標	<p>【目標①】 事業計画書の策定を支援し、小規模事業者の継続的発展を維持</p> <p>【目標②】 事業承継の推進・創業支援で地域経済の活性化を図る</p> <p>【目標③】 新たな需要開拓や販路拡大を図る</p>
事業内容	<p>3.地域の経済動向調査に関する事</p> <p>①国が提供するビックデータ『RESAS』の活用</p> <p>②南陽市が実施している企業動向調査</p> <p>③南陽市商工会が実施する景気動向調査</p> <p>4. 需要動向調査に関する事</p> <p>①南陽市商工まつりでの商品・サービス等調査</p> <p>②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査</p> <p>5. 経営の分析に関する事</p> <p>①経営分析セミナー</p> <p>②経営分析</p> <p>6. 事業計画策定に関する事</p> <p>①ECセミナー</p> <p>②事業計画策定セミナー</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関する事</p> <p>①カルテ活用等によるフォローアップの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関する事</p> <p>①BtoCの販路開拓</p> <p>②BtoBの販路開拓</p>
連絡先	<p>南陽市商工会 経営支援課</p> <p>〒999-2262 山形県南陽市若狭郷屋 839-1</p> <p>電話番号 0238-40-3232</p> <p>メール nanyou@shokokai-yamagata.or.jp</p> <p>南陽市 商工観光課</p> <p>〒999-2292 山形県南陽市三間通 436-1</p> <p>電話番号 0238-40-8294</p> <p>メール syoko1@city.nanyo.yamagata.jp</p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①現状

ア 南陽市の概況

南陽市は昭和42年に赤湯町、宮内町、和郷村の2町1村が合併し現在の南陽市となった。人の横顔に見える山形県の”えくぼ”に当たり、南部に位置し、総面積は160.52平方キロメートル、北部は山地で全体の約6割が山林を占め、南部は盆地のため農産物の生産が盛んである。

また、開湯920余年の赤湯温泉をはじめ、東北の伊勢と言われる熊野大社など、豊富な観光資源を有する。

主要都市までは、2時間30分で行き来でき、鉄道・道路交通網にも恵まれている。



市ホームページより

イ 人口

人口の推移

南陽市の人口は、昭和46年37,594人をピークに減少傾向にあり、直近の住民基礎台帳のデータでは、令和3年8月末で30,458人となっている。また高齢化率も年々高くなっている。

年次	人口	世帯数	65才以上割合
平成17年	35,190	10,557	26.5%
平成22年	33,658	10,567	28.4%
平成27年	32,285	10,705	31.1%

出典：国勢調査

ウ 観光資源

南陽市は合併前の旧町村ごとに観光資源が存在する。菊とぶどうといで湯のまちというキャッチフレーズに、観光資源が豊富にある。

カテゴリー	観光資源	説明
赤湯地区	赤湯温泉	開湯920余年、古くから湯の町として栄えてきた伊達藩・上杉藩ゆかりの地。観光案内所、ゆーなびからころ館、温泉旅館14軒、飲食店も多数ある。
	烏帽子山公園	赤湯温泉の北側にある烏帽子山公園。置賜盆地を一望でき、「全国さくら名所100選の地」にも選ばれている桜の

		名所である。
	ワイナリー	山形県にはぶどうを原料とした 17 社のワイナリーが存在し、うち 6 社が南陽市にある。南陽市のワイン醸造の歴史は古く、明治 25 年の創業である。
	南陽スカイパーク	1993 年第 3 回女子ハンググライディング世界選手権の舞台となった場所で、全国のスカイスポーツ愛好者が集う場所である。
	シェルター なんようホール	世界最大の木造コンサートホールとして、2015 年にギネス認定を受けている。
宮内地区	熊野大社	東北の伊勢といわれ、1200 年以上の歴史を誇る。境内には 30 柱の神様が祀られ、「しあわせの三羽のうさぎ」も有名なパワースポット。あらゆる命を生み出し育む「むすひ」の神様である。
	双松バラ園	340 種類、6,000 本のバラが咲く、高台にあるバラ園で、置賜盆地を一望できる。
	夕鶴の里	民話「鶴の恩返し」の発祥の地とされており、近くには「鶴の恩返し」に登場する鶴布山珍藏寺がある。
朝市	赤湯温泉観光朝市 げんき熊野市 りんごう市場朝市	3 つの朝市が開催され、農産物やお菓子、惣菜など、地元の人と触れ合いながら買い物が楽しめる。
観光果樹園	フルーツ狩り	さくらんぼ、ぶどう、りんご狩りが楽しめる、観光果樹園が多く点在している。
ラーメン課	ラーメン	南陽市では、ラーメン課プロジェクトを実施し、電子版のラーメンマップ提供等を行っている。現在 48 店が掲載されている。

## エ 特産品

フルーツ	さくらんぼ、ぶどう、ラフランス、リンゴ
ワイン	ワイナリーが 6 社

※農業者の 6 次化の推進、商品開発も盛んに行われている。

## オ 産業について

### (a) 業種別の小規模事業者数商工業者数

建設業、製造業、飲食業で減少数が多いため、事業承継を進めるとともに、創業支援が必要であるといえる。

出典：経済センサス

	建設	製造	運輸	卸・小売	宿泊・飲食	医療・福祉	他サービス業	他	合計
①平成24年									
事業所数	187	200	29	462	255	30	311	164	1,638
うち小規模事業者数	181	161	22	325	194	30	268	156	1,337
②平成28年									
事業所数	172	189	26	450	241	33	302	168	1,581
うち小規模事業者数	163	149	22	325	179	33	258	158	1,287
増減②-①	-15	-11	-3	-12	-14	3	-9	4	-57
うち小規模事業者増減	-18	-12	0	0	-15	3	-10	2	-50
小規模事業者の割合	94.8%	78.8%	84.6%	72.2%	74.3%	100.0%	85.4%	94.0%	81.4%
業種別小規模事業者の割合	12.7%	11.6%	1.7%	25.3%	13.9%	2.6%	20.0%	12.3%	

(b) 経営課題

商工会独自に景気動向アンケート調査を毎年6月に行っている。その結果は以下の通り。

景気動向調査集計表

調査時期 R3.6  
 回答数 273/855  
 回答率 31.9%

問1 現況について

直近の売上高		
①1,000万円未満	90	33%
②1,000～3,000万円未満	53	19%
③3,000～5,000万円未満	25	9%
④5,000万円～1億円未満	35	13%
⑤1～3億円未満	36	13%
⑥3億円以上	34	12%
	273	100%
業況		
①良い	21	8%
②不変	85	31%
③悪い	166	61%
	272	100%
売上の変化		
①増加	32	12%
②不変	72	26%
③減少	170	62%
	274	100%
利益		
①増加	28	10%
②不変	70	25%
③減少	177	64%
	275	100%
販売価格状況		
①上昇	28	11%
②不変	155	58%
③下降	82	31%
	265	100%
仕入価格状況		
①上昇	122	47%
②不変	99	38%
③下降	40	15%
	261	100%
資金繰り		
①順調	32	12%
②不変	145	53%
③苦しい	98	36%
	275	100%
従業員数		
①増加	30	11%
②不変	191	72%
③減少	43	16%
	264	100%

問2 事業計画書策定について

事業計画書作成		
1ある	76	28%
2ない	199	72%
	275	100%
事業計画書作成した事があると書いた人		
1創業計画	17	23%
2事業承継計画	3	4%
3事業改善計画	24	32%
4定期的な事業計画	31	41%
	75	100%
計画書作成後		
1見直している	39	58%
2していない	28	42%
	67	100%
計画書作成したことがない(今後の必要性)		
1作成してみたい	14	7%
2メリットがあれば作成する	85	45%
3必要性を感じない	92	48%
	191	100%

問3 課題と感じていること

従業員スキルアップ	8
販路開拓	16
後継者問題	10
新商品開発	6
売上・利益向上	5
ホームページ作成	8
資金繰り	5
設備投資	10

問4 後継者について

1決まっている	25	27%
2後継者はいない	30	33%
3まだ考えていない	36	40%
	91	100%
1 決まっている 誰に		
①親族内承継	20	80%
②従業員など親族以外承継	3	12%
③両方	0	0%
④未記入	2	8%
	25	100%
1 決まっている(承継時期は?)		
5年以内	5	21%
10年以内	3	13%
未記入	16	67%
	24	100%
2 後継者はいない		
①廃業を考えている	22	79%
②譲渡する	0	0%
③探したい	6	21%
④全選択		0%
⑤未記入		0%
	28	100%
2 後継者はいない(左記の時期)		
①1年以内	0	0%
②3年以内	4	17%
③5年以内	10	42%
⑤未記入	10	42%
	24	100%

問5 商工会への要望

セミナー	5
情報	5
補助金・給付金	3
事業承継	2

問6 今後のお知らせ方法

1メール	8	9.5%
2文書	74	88.1%
3その他	0	0.0%
4両方1.2	2	2.4%
	84	100%

【課題① 事業計画書策定】

事業計画書を策定した事のある事業所の割合は3割弱にとどまっている。また、作成してみたい、メリットがあれば作成するという需要が5割を超えている。作成してみたいが、どのように作成したらよいか分からないという事業所もあり、計画書策定にあたり伴走支援が必要である。

【課題② 事業承継・創業支援】

後継者はいない、まだ考えていないと回答した割合7割、また、後継者不在と答えた事業所の8割が廃業を考えている。伸びしろのない事業形態、高齢のため廃業の事業所も含まれており、創業支援も合わせて行っていく必要がある。

【課題③ 新たな需要開拓や販路拡大】

商工会からのお知らせを電子メールで迅速に行うため、受け取る側が望んでいるか、アンケー

トを行ったところ、文書でお願いしたいという回答が8割以上で、中には、スマホやパソコンを持っていないという方もおり、デジタル化が進んでいないということが浮彫りとなった。

パソコン教室や、SNS活用セミナーを推進し、事業者自らがデジタル化社会に対応し、ITを活用した販路開拓ができるよう支援する必要がある。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年程度の期間を見据えて

これまでの現状と課題をふまえ、小規模事業者の長期的な振興のあり方を、南陽市の第6次総合計画との整合性と関連づけ、南陽市商工会が支援していくべき内容は以下の通りである。

《南陽市の第6次総合計画》



南陽市は、持続可能な開発目標(SDGs)を、各施策に当てはめ、推進していく事を、第6次総合計画で掲げている。この中で3の「力強い産業の基礎をつくる」が商工会として、南陽市と協力して推進していく必要がある。

上段：引用文、下段：小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

産業の付加価値を高める
起業するためのノウハウを学ぶ機会の提供や創業に向けた伴走型の支援を充実させます。
《創業支援》
南陽市内で創業したいという相談が、毎年一定件数ある。創業したい方の創業計画書の策定支援、順調に事業を行えるよう軌道に乗るまでの伴走支援を行う。
後継者を育てる
地域産業の後継者や担い手を確保する取組が求められています。
《事業承継》
事業承継を考えていないという事業所を重点的に巡回、事業承継計画書の策定支援を行う。

事業譲渡したいという事業所には、山形県事業引継ぎ支援センター、日本政策金融公庫など、他の支援機関と連携し、伴走支援を行う。

#### 先端技術を活用する

IoT やロボット、AI、ビッグデータ等の先端技術の飛躍的な進捗により、地域における少子高齢化に伴う人手不足や後継者不足等の諸課題を解決し、各産業分野において、生産性の向上やイノベーションの創出を実現していく可能性が広がっています。

#### 《デジタル活用の推進》

社会全体のデジタル化がすすむ中、小規模事業者の中には、パソコンが使えないという方が多く存在している。様々な SNS を活用した新たな顧客開拓や、デジタルを活用して生産性向上に結び付くよう、伴走支援を行う。

#### 産業間連携をすすめる

地域や産業の枠を超えた交流、連携を進めることにより、新たな需要開拓や販路拡大など、地域の稼ぐ力を高めていく可能性が広がっています。

#### 《新たな需要開拓や販路拡大》

市内や県内外で行われる祭や物産市、イベント、見本市、展示会等の情報提供及び販促手法など、商談から受注、売上に結び付くよう、伴走支援を行う。

### ②南陽市商工会としての役割

南陽市商工会は、赤湯町、宮内町、和郷村にそれぞれあった3商工会が、昭和60年に合併して設立し、市を代表する商工団体として、経営相談、情報提供、行政に対する要望提言活動を行い、地域経済の持続的発展を支援する役割を担っている。

小規模事業者は、地域活動に密に関わっており、小規模事業者が減少していく事は、地域経済の縮小にも繋がるため、小規模事業者が事業継続できるよう、巡回・窓口での支援を強化する必要がある。経営指導員だけでなく、経営支援員と情報共有を図り、職員一丸となって伴走支援を行う。

### (3) 経営発達支援事業の目標

小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を実現するため、今後5ヶ年の目標を次のとおりとする。

- 【目標①】 事業計画書の策定を支援し、小規模事業者の継続的発展を維持
- 【目標②】 事業承継の推進・創業支援で地域経済の活性化を図る
- 【目標③】 新たな需要開拓や販路拡大を図る

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### 2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和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】事業計画書の策定を支援し、小規模事業者の継続的發展を維持

既存事業者に対しては地域の経営状況や解決したい課題、商工会への要望などを把握するため、景気動向アンケート調査を実施し、経営環境の変化を事業者へ周知する。また山形県商工会連合会が実施する県内統一景況調査、経済産業省が提供するビックデータ：「RESAS」なども提供し、今後の事業計画書の策定に役立てる。

アンケート調査に寄せられた課題を中心に、経営分析、事業計画書の策定を広域指導員や、当会の他職員とチームで解決策を模索し支援する。必要に応じて他の支援機関や専門家などの意見を取入れ、事業計画書の策定を行う。

【目標②】事業承継の推進・創業支援で地域経済の活性化を図る

創業者に対しては、県内で開催される創業セミナーの受講を推進し、円滑な事業継続が出来るよう、事業創業計画書の策定から、軌道に乗るまでの支援を継続して行う。

事業承継支援に対しては、山形県事業承継・引継ぎ支援センターや日本政策金融公庫など他の支援機関と連携し、親族内承継にとどまらず、従業員承継、事業移譲(創業者とのマッチング)なども視野に入れ支援する。

【目標③】新たな需要開拓や販路拡大を図る

南陽市内や県内外で開かれる、祭りや物産展・見本市(オンライン開催含む)の情報提供をするとともに、ITの活用法や、出店・出品する際、商品製品の見せ方、PR手法などを支援する。

デジタル化社会に強い世代(20代～30代)、60代以上のデジタル社会に追いつけないという世代は、ワードやエクセルを使った事がないという経営者が一定数おり、セミナー等定期的に開催(他支援機関が実施するオンラインセミナーも活用)し、顧客管理の仕方や表計算を使う事で、自社の収益に繋げる事が出来る事を体験していただく。

また、今後は SNS などの活用が重要な事、PR 動画の作成の仕方などのセミナーを行い、情報発信の手法を学んで、実際に実践できるよう支援する。

## 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

小規模事業者が経営計画書を策定するために、自社の置かれた環境を把握する必要がある。

当会では、毎年6月に景気動向アンケート調査を実施しているが、平成29年度のみ公表し、それ以降は当会内部での活用にとどまっていた。

今後は、国が提供する地域経済分析システム「RESAS」、南陽市が実施する企業動向調査、当会が実施する景気動向調査を、総合的に分析したものを情報提供し、今後の事業計画策定に役立てる。

(2) 目標

	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
地域の経済動向分析の公表回数 ①国が提供するビックデータ RESAS	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
景気動向分析の公表回数 ②南陽市が実施している企業動向調査 ③南陽市商工会が独自に実施する景気動向調査	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回

### (3) 事業内容

下記、①～③のデータを総合的に分析した結果を小規模事業者へ提供し、事業計画書策定の参考材料にする。

#### ①国が提供するビックデータ『RESAS』の活用

小規模事業者が外部環境を把握するために、市場状況の把握、経営判断への活用を促す。

##### 【調査手法】

地域経済分析システム『RESAS』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』 ⇒稼いでいる業種等を分析
- ・『まちづくりマップ・from-to分析』 ⇒人の移動状況を分析
- ・『産業構造マップ』 ⇒産業の構造等を分析

#### ②南陽市が実施している企業動向調査

南陽市の基幹産業である製造業を中心に、全業種にわたる経済動向を把握しており、毎回100%近くの回収率であり、域内での分析に活用する。

##### 【調査手法】

四半期ごと、100企業に対し景況感を郵送または回収により行われている。

##### 【調査項目】

売上高、収益、正社員の雇用状況、臨時、パート等の雇用状況

#### ③南陽市商工会が実施する景気動向調査

毎年6月に会員事業所を対象に実施しており、回収率は30～35%であるが、市内小規模事業者の実際的な景況感を把握し、①②の分析結果と共に活用する。

##### 【調査手法】

年1回、調査用紙を郵送にて送付、FAX又は郵送にて返信いただき、返信いただいた調査票を集計分析し、小規模事業者を支援する際活用する。

##### 【調査項目】

直近の売上高、業況、売上の変化、利益、販売価格、仕入価格、資金繰り、従業員数、事業計画書の策定状況、後継者、課題

(4) 調査結果の活用

前述した3つの項目を総合的に分析し、その結果についてはホームページにて、広く管内事業者に周知する。また、経営指導員が小規模事業者を支援する際の参考資料とする。

#### 4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

前回の計画書に記載していた、女性部と連携した消費者ヒアリング調査、一店逸品事業参加事業所に対してのテストマーケティング(試食アンケート調査、ヒアリング等)も実施してこなかった。

域内小規模事業者の4割を占める卸・小売・サービス業の小規模事業所においては、限られた経営資源の中で営業している所が多く経験値に基づいた経営を行っている。

顧客ニーズを的確に判断して、経営を行っていくことが必要なため、情報収集や分析を支援し、事業に反映させていく必要がある。

(2) 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南陽市商工まつりでの商品等対象事業者〔域内顧客の需要動向〕	-	6者	6者	6者	6者	6者
②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査〔域外顧客の需要動向〕	-	6者	6者	6者	6者	6者

(3) 事業内容

①南陽市商工まつりでの商品・サービス等調査

目的	毎年開催の、南陽市商工まつりでは、市内の商工業者が一同に集まり、市内外より多くの消費者が来場する。しかし、消費者より直接意見を聞く機会を設けて来なかったため、商品・サービス等のブラッシュアップが出来ていなかった。そこで調査を実施し、より多くの消費者のニーズに合った商品・サービス等を実施できるよう調査を行う。
手法	商工まつり当日、会場にアンケートコーナーを設置し、出店一店当たり50枚目標に、担当職員が記入項目にもれがないか確認し、収集する。
調査項目	(食品の場合) 居住地、年代、性別、総合評価、味、パッケージ、価格帯、購入意向、改善点や要望等 (食品以外) 居住地、年代、性別、総合評価、価格帯、購入意向、改善点や要望等
調査結果の活用法	収集したデータについては、担当職員と経営指導員が分析(男女別、年齢別のクロス分析)を行い、事業所へフィードバックする。

②ふるさと納税利用者からの消費者アンケート調査

目 的	ふるさと納税に参加している小規模事業者は、年々増加しているが、商品に対する消費者の声を聴く機会がなかった。今後も独自性のある商品を多く開発していただくために、消費者ニーズに合った商品・サービス等を実施できるよう調査を行う。
手 法	ふるさと納税参加要項の中に個人情報を取得してはならないという文言があるため、ふるさと納税参加事業所、南陽市商工観光課ふるさと納税担当者と話し合いを持ちながら、以下のアンケート調査を進めていく。
調査項目	(食品の場合) 総合評価、南陽市らしさ、味、パッケージ、価格帯、購入意向、改善点や要望等 (食品以外) 総合評価、南陽市らしさ、価格帯、購入意向、改善点や要望等
調査結果の活用法	収集したデータについては、担当職員と経営指導員が分析(男女別、年齢別のクロス分析)を行い、事業所へフィードバックする。

**5. 経営の分析に関すること**

(1) 現状と課題

当商工会において、税務相談(記帳代行件数は年々増加)、労務相談(労働保険事務組合関連)は多いものの、一步ふみこんだ経営分析(定量・定性)には至っていない。また、当事者である小規模事業者は、必要性を感じている事業者は多くない実情である。

事業継続には、自社の経営状況を把握し、自社の強みや外部環境に応じた計画を策定し、実行していく必要がある。

(2) 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経営分析セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
②経営分析事業者数	-	20者	20者	25者	25者	30者

※経営分析事業者数は、セミナー受講者及び巡回窓口相談者の合計とする。

(3) 事業内容

①経営分析セミナー

開催手法	開催回数：年1回 周知方法：チラシを作成し、ホームページや巡回の際に提示し、掘り起こしを行う。また、税務・労務・金融相談など巡回窓口相談者へも案内する。
募集事業者数	30者

## ②経営分析

分析対象者	セミナー受講者、税務・労務・金融相談など巡回窓口相談者
分析手法	山形県商工会連合会が提供する経営支援システム『Shokokai.Biz』に入力し、データの蓄積をはかり、担当職員が異動した際も、支援継続ができるようにする。
分析項目	定量分析…財務分析(売上高、経常利益、損益分岐点、粗利など) 定性分析…SWOT 分析(強み・弱み・脅威・機会)後継者、資格、設備、SNSの活用状況など
分析結果の活用	分析結果については、事業所へフィードバックし、事業計画書策定時に活用していく。

## 6. 事業計画策定に関すること

### (1) 現状と課題

事業計画書の必要性について、商工会が独自に行っている景気動向調査の結果、「必要性を感じない」と「作成してみたい・メリットがあったら作成してみたい」が、約半々という結果だった。また、当会からの会報等、お知らせ方法に「メール希望」が10%弱という結果で、ネット環境がない、PCがない、持っているが使いこなせないなど、デジタル化が進んでいない。

小規模事業者が自社の強みを捉え、継続的発展をとげるためには、分析、計画、実行、検証というサイクルが必要である。小規模事業者持続化補助金申請をきっかけに、事業計画書作成の重要性を理解していただき、また申請には、電子申請が主流になってきており、社会全体がデジタル化を推進しているという事も併せて理解していただく事が重要である。

### (2) 支援に対する考え方

南陽市ではコロナ禍の中でも、創業相談が多く、業種については、サービス業・飲食業が多くなっている。また、毎年実施している景気動向調査においては、事業承継について課題をかかえているという回答が多くあった。

前述の需要動向調査を行う事業所では、独自性を出して、大手企業や量販店との差別化を図り、経営を持続させていくかが課題となっている。

以上のことから、既存事業者の事業計画書に加え、事業承継、創業計画についても支援していく必要がある。

### (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
①DX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
③事業計画書 策定事業者数	9者	16者	16者	20者	20者	24者

※事業計画書策定事業者数は、経営分析を行った事業所の8割とする。

#### (4) 事業内容

##### ①DX推進セミナー

DX推進は、小規模事業者が社会変化に対応し、デジタル技術を活用して、競争上の優位性に立つために必要不可欠ではあるため、以下のセミナーを行い、デジタル化社会に対応していただく。また、DXに対応する以前に、パソコンを使えないという小規模事業者が多いことから、パソコン教室も実施する必要がある。

支援対象	・経営分析を行った事業者 ・DXを取入れたい事業所 ※PCが使えない事業所
募集方法	ホームページや巡回・窓口にて声掛け
講師	全国商工会連合会や山形県商工会連合会などが推奨する専門家 ※パソコン教室については、専門に行っている事業所へ依頼
カリキュラム	DX 総論、具体的な活用事例、ECサイトの利用方法 SNSを活用した情報発信方法 ※パソコン教室は依頼する事業所のカリキュラムに従って実施
参加者数	20者

※全国商工会連合会がネットオンライン上で行う「ECセミナー」についても、ホームページや巡回・窓口にて声掛けし、事業者のレベルに合ったセミナーを案内する。

##### ②事業計画策定セミナー

支援対象	・経営分析を行った事業者 ・小規模事業者持続化補助金など、各補助金申請希望の事業者
募集方法	ホームページや巡回・窓口にて声掛け
講師	全国商工会連合会や山形県商工会連合会などが推奨する専門家
カリキュラム	経営課題の抽出、課題に対する解決策を盛り込んだ計画書の策定
参加者数	20者
支援手法	セミナー受講者、各種補助金申請希望者の中で取組意欲の高い事業所に対し指導員が担当で張り付き、必要に応じて広域指導員や専門家の意見を交えて計画書を策定する。

※創業希望者は、山形県商工会連合会が主催する創業塾(セミナー)や近隣市町で実施している創業セミナー受講を紹介し、事業を行っていくうえで必要な知識を学んでいただく。セミナー終了後、創業計画書策定については、個別に指導員が対応し伴走支援する。

※事業承継希望事業所は、抱える課題が個々に異なるため、山形県事業承継・引継ぎ支援センターと連携し、専門家の意見を交えながら計画書策定を支援する。

## 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

小規模事業者持続化補助金など、各補助金申請に関わり、採択を受けた事業者の事業計画遂行状況は、実績報告に至るまで支援を行ってきたが、事業終了後については、積極的な関り方をしてこなかった。事業終了後も、発展的な事業継続が出来るよう、経営指導員が積極的に関わることが必要である。

創業相談や事業承継相談については、それぞれに相談内容が違うので、必要に応じて、専門家に

よる支援や、経営指導員のチームによる支援を行っており、通常よりも支援頻度をかける必要がある。

#### (2) 支援に対する考え方

事業計画書を策定した全ての事業所を対象とするが、事業計画書の進捗状況により、訪問回数を増やし、集中して支援すべき事業所と、順調と判断した事業所を見極め、フォローアップ頻度を設定する。

#### (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
フォローアップ対象 事業者数	8者	16者	16者	20者	20者	24者
頻度(延べ回数)	19回	72回	72回	90回	90回	108回
売上増加事業者数	0者	3者	3者	4者	4者	5者
営業利益率 3%以上 増加の事業者数	0者	1者	1者	2者	2者	2者

#### (4) 事業内容

事業計画書を策定した事業者を対象として、経営指導員が巡回又は窓口にて、進捗状況(事業計画書通りか、利益は確保できているかなど)を聞き取り、山形県商工会連合会が提供する経営支援システム『Shokokai.Biz』に入力し、定期的・継続的にフォローアップを行う。

頻度については、各年度のフォローアップ対象事業者の半数は年6回、もう半数は年3回とするが、事業所からの申し出により、臨機応変に対応する。

事業計画書の進捗状況が思わしくなく、解決できない場合は、専門家などの視点を投入し、フォローアップ頻度の変更を行う。

### **8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること**

#### (1) 現状と課題

前回の計画書で記載した一店逸品事業参加事業者に対し、商談会やバイヤーの声を反映、成約させる事には至らなかった。

DXに対応していく事が喫緊の課題となっているが、地域内の小規模事業者は、ITを活用した販路開拓に関心はあるものの、高齢化、知識不足、人材不足などの理由により、DXに向けた取組が進んでいない。そのため、商圏も限られた範囲にとどまっている。

今後は、まず手始めに、小規模な県や市内で行われる展示会・商談会(祭り・イベントなど含む)の参加を進め、段階を踏んで首都圏で開催される大規模な展示会・商談会へ小規模事業者が対応することができるようサポートする。また、DXを取り入れた、需要開拓が出来るよう、併せて対応していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者が、小規模な展示会・商談会（祭り・イベントなど含む）から、規模の大きい展示会・商談会（祭り・イベントなど含む）への出展対応ができるよう支援する。出展にあたっては、経営指導員が事前・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、きめ細やかな伴走支援を行う。

人材、知識が不足する小規模事業者のデジタル・IT化を推進するとともに、DXに向けた取組を支援する。具体的には、域内の多数事業所が参加する共通サイトの立上げにより、各事業所の優位性を引き上げる。また、新型コロナウイルス感染拡大に伴い、オンライン展示会・商談会も増えている。それに対応するため、ネット上に掲載する商品・サービスの見せ方について、セミナーを行い、成約につながるよう支援する。

(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
①BtoC 展示会・商談会（祭り・ イベントなど含む） 参加事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上額/者		5万	5万	5万	5万	5万
②BtoB 展示会・商談会	-	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数/者		1件	1件	1件	1件	1件
③SNS活用事業者	-	5者	5者	5者	5者	5者
売上増加率/者		5%	5%	10%	10%	10%
④地域内事業者共通サイ ト活用事業者	-	10者	10者	10者	10者	10者
売上増加率/者		5%	5%	10%	10%	10%

※BtoCは、南陽市商工まつり、東置賜広域連携事業特産品まつりなど

※BtoBは、機械要素技術展、地方銀行フードセレクション、テクニカルショーヨコハマなど

(4) 事業内容

①BtoC

展示会名〔開催地〕	概要・対象者・規模
南陽市商工まつり 〔南陽市〕	毎年10月開催。市内小規模事業者、約15者が参加し、市内や近隣市町からの顧客延べ2,000人が来場。
東置賜広域連携特産 品まつり〔南陽市〕	毎年10月開催。近隣1市2町の小規模事業者20者が参加し、市内や近隣市町からの顧客延べ500人が来場

支援方法：事業者へ声掛け、出展を促す。顧客に分かりやすい広報の支援、開催当日は商品の見せ方の支援など、きめ細やかな伴走支援を行う。売上目標は飲食・小売業を主な対象とする。

※市内、近隣市町、県外で行われる上記以外の開催案内についても積極的に行う。

②BtoB

展示会名	概要・対象者・規模
機械要素技術展〔東京都〕	毎年6月開催。機械部品やプレス加工等の展示商談会。全国から1,000社以上の企業が参加する。オンライン+リアル
地方銀行フードセレクション〔東京都〕	毎年9月開催。食に関する企業の展示商談会。全国から1,000社以上の企業が参加する。オンライン+リアル
テクニカルショーヨコハマ〔神奈川県〕	毎年2月開催。ロボット、IoT、加工技術、機器・装置・製品、研究開発、ビジネス支援の展示商談会。全国から800社以上の企業が参加する。オンライン+リアル
新価値創造展〔東京都〕	毎年2月開催。産業・技術・健康・福祉・環境に関する幅広い企業の展示商談会。全国から600社以上の企業が参加する。オンライン+リアル

支援方法：小規模事業者単独で参加するには敷居が高いため、南陽市商工会が母体となって出展を促す。オンライン+リアル開催のハイブリット型の展示会が主流となってきており、オンライン上でも分かりやすい動画作成、名刺交換した商談相手へのアプローチ支援など、成約につながる支援を行う。成約目標は製造業を主な対象とする。

※この他、県内外で行われる上記以外の開催案内についても積極的に行う。

### ③ SNS活用

全国商工会連合会が主催するECセミナー(オンライン上)の紹介・受講を促し、現状の顧客の商圏を広げるため、取組やすいSNSの活用、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

### ④ 地域内事業者共通サイト活用

南陽市内の飲食業、サービス業の逸品を紹介する情報誌がないため、50店舗を目途に募集し、専用アプリなど、ネット上でも顧客が見る事が出来る仕組みにする。宣伝効果を向上させるための支援については、お得情報など盛り込んだ冊子を、温泉旅館、近隣の道の駅などに設置を依頼し、新たな販路開拓支援を行う。

## II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

### 9. 事業の評価及び見直しをするためのしくみに関すること

#### (1) 現状と課題

これまで本事業の事業評価委員会については、前計画書に記載したメンバーの数が多く、一同に集めて開催する事が困難だったため開催して来なかった。理事会、総代会での発表にとどまっていたため、今後はメンバーを絞って選任、年1回事業評価委員会を開催し、ホームページで公表する。

#### (2) 事業内容

事業評価委員会	外部有識者(税理士・金融機関等)、南陽市商工会三役、南陽市商工観光課、法定経営指導員を含む経営指導員を構成メンバーとする。
評価手法	計画書に記載した目標に対し、進捗状況、成果の評価、見直し案の提示を行う。
頻度	年1回
評価結果の公表	ホームページに掲載

## 10. 経営指導員等の資質向上に関すること

### (1) 現状と課題

前回の計画書に記載した職員間の情報共有の方法として、朝礼での3分間スピーチは実施してきたものの、事業者の課題や有益情報、指導事例の発表について、ほとんど行ってこなかった。また、経営指導員以外の職員を中小機構が主催する研修会等に参加させる事も実施してこなかった。

企業情報の一元化については、山形県商工会連合会が提供する経営支援システムを日々入力してきたため、一定程度データの蓄積がはかられ、全職員が見る事ができ、情報を共有する事ができた。

今後、職員の資質向上、情報の共有を強化しつつ、小規模事業者がデジタル化社会・DXに対応し、事業所支援を行うために、職員一人一人が知識を習得し、支援していく事が求められる。

### (2) 事業内容

<p>①経営支援員も含めた支援能力向上に向けた取組</p> <p>外部講習会等の活用</p>	<p><b>【経営支援能力向上セミナー】</b> 支援能力を一層向上させるため、山形県発明協会や中小企業庁が主催する「経営指導員研修」や山形県商工会連合会が主催する「経営支援能力向上セミナー」等へ計画的に派遣する。</p> <p><b>【事業計画策定セミナー】</b> 小規模事業者持続化補助金をきっかけに事業計画書策定をする事業所が増加しているものの、実際関わっているのは、経営指導員のみである。職員全員が計画書策定に関わることが出来るよう、中小企業大学校等が実施するセミナーへ参加する。</p> <p><b>【DX推進に向けたセミナー】</b> 現在、デジタル化に詳しい職員が限定されており、小規模事業者のDX推進取組に係る相談・指導能力向上のため、以下のセミナーに積極的に参加する。</p> <p>ア) 業務効率化(事業所の内向け) RPAシステム、クラウド会計、テレワーク、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等</p> <p>イ) 需要開拓(事業所の外向け) SNSを活用した広報方法、モバイルオーダーシステム、HPや動画(YouTube)を活用したPR、ECサイト構築・運用、オンライン展示・商談会</p> <p>ウ) 商工会側 オンラインによる経営指導方法</p>
<p>②支援ノウハウを組織内で共有する取組</p>	<p><b>【OJT制度の導入】</b> 支援経験のある経営指導員と経営支援員がチームとなり、巡回・窓口相談機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体の支援能力の向上を図る。</p> <p><b>【定期的ミーティング】</b> 毎朝朝礼時、当番制で3分スピーチを行い、内容については、ITの活用法や具体的なツールの紹介、巡回や窓口相談時に会員との会話より得た、今後の支援に有益情報を共有する。また、月2回、事務打合せ会を開催、意見交換を行う事で、支援能力向上を図る。</p> <p><b>【データベース化】</b> 山形県商工会連合会が提供する経営支援システム『Shokokai.Biz』に入力、蓄積データを適時・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することで、支援能力の向上を図る。</p>

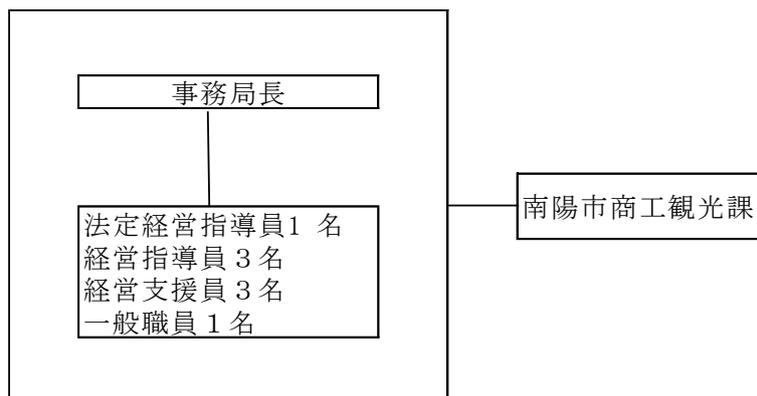
(別表2)

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6年9月時点)

(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 当該経営指導員の氏名、連絡先

■氏名：大木 学

■連絡先：南陽市商工会 電話 0238-40-3232

② 当該経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の計画・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

南陽市商工会 経営支援課

〒999-2262 山形県南陽市若狭郷屋 839-1

電話番号 0238-40-3232 メール nanyou@shokokai-yamagata.or.jp

② 関係市町村

南陽市 商工観光課

〒999-2292 山形県南陽市三間通 436-1

電話番号 0238-40-8294 メール syokol@city.nanyo.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)

	R4年度	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度
必要な資金の額	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
1.地域の経済 動向調査	100	100	100	100	100
2.需要動向調 査	100	100	100	100	100
3.経営状況の 分析	500	500	500	500	500
4.事業計画策 定支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
5.事業計画策 定後の実施支援	1,000	1,000	100	100	100
6.新たな需要 開拓	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
7.経営指導員 等の資質向上	500	500	500	500	500

(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・手数料収入、国庫補助金、県補助金、市補助金、事業受託収入

(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	