

経営発達支援計画の概要

実施者名	岩瀬商工会（法人番号 8380005005387） 長沼商工会（法人番号 3380005005086） 大東商工会（法人番号 7380005005388） 鏡石町商工会（法人番号 6380005005389） 天栄村商工会（法人番号 3380005005391）
実施期間	平成 28 年 4 月 1 日から平成 33 年 3 月 31 日
目標	『小規模事業者の魅力ある個店づくり』を目標達成方針として、以下 3 項目を目標とする。 1. 地域全体の商工業者数の減少に歯止めをかける。 2. 創業者・起業家の発掘及び支援と事業承継の円滑化を図る。 3. 地域経済循環の拡大を図る。
事業内容	<p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <p>広域巡回を活用し、経済動向調査を実施することにより、地域内小規模事業者の経営課題を抽出し、今後の経営計画や事業経計画策定に活用する。併せて小規模事業者の持続的経営発展に寄与する。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <p>小規模事業者の持続的経営発展に重点を置き、広域巡回指導やセミナー・個別相談会の開催を通じ、特に若手経営者に焦点を当て、経営分析の必要性の喚起と経営者自身の経営分析・計数管理能力の向上を、また高齢事業者には今後の持続的経営を視野に支援を伴走型で支援する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <p>小規模事業者の経営状況を分析した資料をもとに経営計画・事業計画策定を支援、また、新規創業・第二創業予定者に対しても事業計画策定支援を伴走型で実施する。事業計画にマッチする場合は、経営革新企業や各種補助金申請支援までつなげ、小規模事業者の経営持続と事業者の増加を図る。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <p>広域巡回等を活用し、複数の経営指導員でチームを組み、事業計画策定後の PDCA サイクルの進捗度のチェックと各種補助申請活用を視野に入れた伴走型支援をもってフォローアップを実施する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <p>有効性のあるデータを逐次収集し、その整理・分析・データベース化を行い、小規模事業者に随時発信する。また、ビジネスマッチングや物産展への出展を支援し、小規模事業者の販路拡大に資する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】</p> <p>地域内の小規模事業者の技術・サービス等の経営資源、観光資源等の掘り起しと新連携で事業連携や新商品の開発（6次化）の推進と IT による新販売方式の開発や商談会・ビジネスマッチングを活用し、新市場・新需要への開拓に寄与する。</p>
連絡先	962-0302 福島県須賀川市柱田字中地 25 岩瀬商工会（担当:主任広域経営指導員 佐藤 広） TEL0248-65-3210 FAX0248-65-3178

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援計画事業の目標

【経営発達支援計画を共同申請する理由】

岩瀬商工会、長沼商工会、大東商工会、鏡石町商工会、天栄村商工会（以下、岩瀬管内商工会）は以下の3つの理由で経営発達支援計画を共同で申請する。

① 共通する立地的な外部環境

岩瀬管内商工会は、地域的にも隣接しており、各単会発足当時から連携を取り合い、経営セミナーや地域問題懇談会など経営・経済に関する事業を共同で実施し、そのつながりは強い。また、岩瀬管内商工会の中心には人口約8万人の須賀川市があり、それを囲むように岩瀬・長沼・大東地区、鏡石町、天栄村が存在する。本来、同じ行政内である須賀川商工会議所との申請も考慮すべきところであるが、会員規模や商店街の形成・大型店の存在など商工会議所地区と商工会地区の地域的性質が異なる点、市の中心部から外れる同商工会地区とは立地的な環境も異なるが、岩瀬管内商工会エリアは須賀川市の中心部から離れ、地区内の商工者数が少なく、昼間人口も少なくなるというような外部環境が共通しており、本事業を共同で申請するのが「効果的」と判断した。ただし、須賀川商工会議所とは今後の情報交換や地域資源の活用で十分に連携を図っていききたい。

② 人的資源の有効活用

岩瀬管内商工会の各単会は、各々が小規模かつマンパワーが絶対的に不足している。進展する地域活力の低下や事業主の高齢化による小規模事業者の減少など共通の課題解消において、経営発達支援計画を単独で申請するより、共同申請することで広域連携体制での人的資源の有効活用により経営支援に大きな効果をもたらすと判断する。

③ 支援ノウハウの蓄積と共有できる組織体制

平成15年5月、福島県商工会連合会は正式に広域連携体制を敷くことを決定し、岩瀬管内の5商工会は、地域性や過去の連携の経緯を鑑み、平成16年7月1日に「岩瀬管内商工会広域連携協議会」を発足させ現在まで至っている。この広域支援体制による経営支援は10年を経過し、支援ノウハウの蓄積及び情報の共有ができる組織体制があり、当計画の目標を達成するためには必須の連携体となる。

これら「外部環境」の共通点及び「人的資源」「組織体制」の活用により本経営発達支援計画を、より効果的に実施できるものと考慮し共同申請する。

(福島県商工会商工会広域連携組織体制運営指針に掲げる広域指導體制：抜粋)

1. 広域連携の目的

- (1) 商工会事業の効率的かつ効果的な実施を図るため、広域連携事業を実施する。
- (2) 中小企業・小規模事業者の高度化・多様化するニーズに対応するため、経営指導員及び経営支援員等の広域指導體制を基軸とし、主任広域経営指導員及び商工会連合会専門経営指導員を核

とした経営支援のさらなる充実・強化を図るとともにOJTで全職員の支援能力向上を目指す。

(3) 単位商工会が有する「人・モノ・金・情報」等の経営資源を共有し広域的に活用することにより、会員や地域にとって「役立ち頼られる商工会」になるべく、小規模事業者の課題を自らの課題と捉え着実なフォローアップをする、小規模事業者に寄り添う伴走型支援を構築する。

2. 広域連携の役割

(1) 伴走型の経営発達支援計画の策定及び実施支援

・顔の見える信頼関係を活用した需要開拓支援

(経営状況の分析、計画策定・実施支援、市場調査支援、販路開拓支援)

(2) 企業経営支援の強化並びに経営革新や産業の6次化など高度な経営支援の推進

(3) 新たな創業希望者の掘り起しと起業支援の強化(女性・若者・シニア等)

(4) 商工会組織の一層の機能強化・拡充と新たな会員サービスの創出

(5) 幹事事務局長を中心として連携する商工会職員並びに商工会連合会職員が、職員数減少に伴う会員サービスの低下を招かないための業務の集約化や効率化の提案及び実施

岩瀬管内商工会エリア



岩瀬管内エリアは、福島県の中心からやや南西部に位置し、岩瀬村、長沼町は平成17年4月1日に須賀川市に編入、大東地区は昭和42年に須賀川市に編入。小売吸引力は須賀川市が強く、当エリアからの流出が多い。※「→」は購買の流出を表す。

【岩瀬地域商工業の現状と商工会の取り組み】

岩瀬地域の商工業を取り巻く経営環境は、中山間部に位置し、かねてから過疎化の傾向もあったことから、高齢化・人口減少などの影響を受け、需要は減退傾向にあり、厳しい状況に直面している。また、東日本大震災後、後継者のいない事業者の廃業も大幅に増加している。併せて原子力災害の風評被害も収束には遠く、未だ復興への道のりは長い状況にあり、管内地域経済は極めて低迷状態にある。当地域内は農村地域であり、原発事故後の風評被害や米価の下落など農業の不振による地区内の消費・需要減退も地域商工業に大きく影響を与えている。各地区の商工会にとって大きな課題は、事業主の高齢化と後継者不足であり、今後の小規模事業者の持続的経営の危機と商工会員数の減少が課題となっている。

このような状況のなか、旧岩瀬郡の5商工会(岩瀬・長沼・大東・鏡石町・天栄村)で構成する岩瀬管内商工会広域連携協議会の組織と事業を核として、共有する資源を効果的に活

用し、商工会員に『役立ち頼られる商工会』として企業経営支援の強化と新たな会員サービスを目指し、小規模事業者持続化補助金申請支援、ものづくり補助金等各種助成制度申請、女性創業セミナー開催による創業・第二創業支援等を展開してきた。また、東日本大震災後、原子力災害損害賠償請求支援、地域イベントや物産展への出展の企画・実施を通じ、風評被害払拭と地域の復興に寄与してきたところである。

【各地域の人口推移】

	平成7年	平成12年	平成17年	平成22年	平成27年
岩瀬	6,256	6,211	5,886	5,631	5,468
長沼	6,466	6,451	6,359	5,856	5,697
大東	6,467	6,193	6,010	5,787	5,428
鏡石町	12,130	12,378	12,743	12,746	12,815
天栄村	7,153	6,889	6,486	6,291	5,706
計	38,472	38,122	37,484	36,311	35,114

【各商工会の会員数等】

(平成26年4月1日現在)

	商工業者数	小規模事業者数	会員数	組織率 (%)
岩瀬商工会	137	129	103	75.2
長沼商工会	229	201	144	62.9
大東商工会	156	145	113	72.4
鏡石町商工会	484	446	318	65.7
天栄村商工会	211	185	151	71.6
計	1,217	1,106	829	

※会員数は定款会員を除いた数値

【各商工会の業種別会員数内訳】

	小売業	サービス業	建設業	製造業	合計
岩瀬商工会	15	36	33	19	103
長沼商工会	45	27	53	19	144
大東商工会	21	33	47	12	113
鏡石町商工会	72	101	81	64	318
天栄村商工会	37	46	44	24	151
計	190	243	258	138	829

【各地区に見る現状等】

岩瀬地区：平成 17 年須賀川市に編入合併、農業が主幹産業。地域内に中心商店街の形成がなく、消費は近隣大型店に大きく流出している。住宅団地の造成で一時人口の増加も見られたが、旧岩瀬村の時点から少子高齢化は進展しており、事業者においても同様に需要低迷による先行き不安による廃業増加、後継者が都市部に流出し、事業承継ができないなど後継者は不足している。ここ 10 年間の人口減少率 10.5%、会員減少率 22%。

長沼地区：平成 17 年須賀川市に編入、農村地帯である。以前は建築大工・左官業など建築関連の職人が多いのが特色だったが、激減している。消費は大型店に流出していたが、平成 7 年に小規模事業者 6 社で共同店舗『アスク』を開業、現在地区内の消費の中心となっているものの、事業者の高齢化と後継者不足が目立つ。少子高齢化による人口減少は以前から激しく、合併前は過疎地域に指定されていた。特に建設業関連の後継者は先行き需要への不安が強く、事業承継が進まないまま事業主高齢による廃業が増加した経緯もある。ここ 10 年間の人口減少率 13.8%、会員減少率 36%。

大東地区：昭和 42 年須賀川市に編入。JR 水郡線川東駅があり、福島空港にも隣接。中心商店街の形成があり、店舗の老朽化が目立つところだが、地元での消費が比較的高いのが特徴で小売業は地元に着しているが、事業主の高齢化と後継者不足は各地区の状況同様進んでいる。ここ 10 年間の人口減少率 8.5%、会員減少率 13%。※岩瀬、長沼、大東地区がある須賀川市では『既存事業とのマッチング、新規産業の育成』を施策に掲げている。

天栄地区：温泉、スキー場を複数有するなど観光資源も豊富で、酒造会社も二社あり特産品としてはヤーコン、ブランド米「天栄米」、長ネギ生産が盛んな農村地帯。天栄村では『農業・商工業の複合型で地方創生に取り組む』ことを掲げ、村行政は工業団地への誘致も熱心に行っている。当管内においては、原子力災害の風評被害が一番大きく、東電損害賠償を受けている事業者も多い。事業主の高齢化と後継者不足は各地区と同様厳しい状況下にある。事業後継者は親族が多数だが、都市部流出による後継者不足による廃業が目立っている。ここ 10 年間の人口減少率 5.7%、現在の高齢化率 30.0%、会員減少率 26.2%。

鏡石地区：JR 鏡石駅、国道 4 号線、東北自動車道パーキングエリアなど交通アクセスは良好。鏡石町は第 5 次総合計画に『経営者の自助努力の必要性を啓発し、関係機関と連携した周辺の環境整備と情報発信』を盛り込んでいる。5 つの工業団地を有している。牧場の朝のモデルである岩瀬牧場がかつて観光資源であったが現在は衰退している。地区内に大型店が 4 店舗あり、その影響もあり小売業は停滞している。県内では比較的住民年齢が若い町（高齢化率 24.8%）として認

知されている反面、事業者においては高齡化と後継者不足が進展している。ここ10年間の人口減少率は約1%と低いものの、会員減少率は23.8%。

【各商工会地区の会員減少率等の内訳】

	10年間の会員減少率	エリア内の人口減少率	エリア内の高齡化率
岩瀬商工会	22%	10.5%	※23.2%
長沼商工会	36%	13.8%	※23.2%
大東商工会	13%	8.5%	※23.2%
鏡石町商工会	23.8%	1%	24.8%
天栄村商工会	26.2%	5.7%	30.0%

※岩瀬・長沼・大東エリア内の高齡化率は須賀川市全体のデータであり地区ごとのデータは算出されていないものの30%を超えているものと推測する。

【岩瀬管内商工会に共通する現状 まとめ】

●岩瀬管内商工会が立地する当地域は、中山間地域であり、人口減少と高齡化の進展が急速に進む。これにより地域内の消費力低下と労働力の減少が進んでいる。

事業所は、事業主の高齡化や営業不振による廃業の増加に伴い、小規模事業者は減少。また、個店の魅力低下による収益の減少や後継者のサラリーマン化により、事業承継する企業数が少なくなっている。併せて、新規創業者の減少が続く、地域全体の商工業者数の減少に歯止めがかからない現状である。

●「そば」、「きゅうり」、「地域ブランド米」などの地域資源や、「藤沼湖」、「羽鳥湖」などの観光資源のように地域の強みとなる素材は、少なからず存在するものの、小規模事業者が個々の経営に反映できていない。人口減少と高齡化の進展が急速に進むことによる地域活力の低下に、現状維持の経営スタイルを貫く小規模事業者が多い。外部環境を読み解き、新たな取り組み、ひいては経営革新を考える事業者・新規創業者を増やすことが急務である。

【課題：商工会の指導上の課題】

- ・金融、記帳、税務、労務等の支援が中心で、直接利益に結び付く指導ができなかった。
- ・経営分析をしても、経済動向や需要動向の把握が不足しており、経営者の売上や利益に結びつかなかった。
- ・小規模事業者の支援ニーズへの対応が不十分であった。
- ・事業計画策定支援後のフォローアップが不足しており、計画達成まで至らなかった。
- ・高度な指導や相談案件を発掘できなかった。
- ・潜在的な創業ニーズ案件掘り出しと支援メニュー周知が不十分であった。
- ・高齡事業者や後継者不足への対応した支援が脆弱であった。

【上記課題への対応】

こうした現状の中で、小規模事業者に右肩上がりの『経営成長』を見込むのは非常に困難な状況が予想される。これらの反省点を踏まえ、岩瀬管内商工会は小規模事業者の経営状況を十分に分析・把握し、小規模事業者が新たな取り組みができるよう当事業計画を策定し、計画の実行を伴走型で支える指導体制づくりとして「岩瀬管内商工会広域連携協議会の支援体制」で実施していく。

【岩瀬管内における小規模事業者の中長期的な振興について】

岩瀬管内商工会は広域連携を核として当事業を行うにあたり、『地域内小規模事業者の持続的発展』と『地域経済循環拡大』を基本としながら、中長期的振興のあり方を以下のとおりとする。

■小規模事業者の持続的経営発展を推進

益々厳しくなると予想される経営環境に対応できる小規模事業者を育成する。

現状から 10 年後のあるべき姿としては、地域内小規模事業者の 220 事業所（全体の約 20%）が、事業計画を策定・実行し、新しい需要開拓と売上及び利益の向上に直結し、経営持続化する支援を実施する。

■創業者支援・事業承継の推進

創業者・起業家の発掘及び支援と事業承継を円滑化するための具体的事業（マッチング、空店舗物件等）の推進と小規模事業者の新陳代謝を図る。

■地域資源の有効活用

岩瀬管内 5 つの地域性は各々特色が異なるが、限られた地域資源をうまく組み合わせることにより、小規模事業者に取り込み（農業者との連携や 6 次化等）、新たな需要を発掘・開拓する。

■各地域の観光資源に回遊性を付加することで、交流人口の増加・拡大を図り、小規模事業者の需要開拓と販路拡大につなげ地域活性化につなげる。

【経営発達支援計画の目標】

① 地域全体の商工業者数の減少に歯止めをかける。

- ・地域内小規模事業者が、持続的経営、経営改善などの事業計画を策定・実行し新しい需要開拓と売上と利益の向上に直結する支援を実施する。
- ・地域の需要動向調査データや地域特性・地域資源を活用し、小規模事業者、特に若手後継者・高齢経営者を重点支援し、地域全体の商工業者数の減少に歯止めをかける。

② 創業者・起業家の発掘及び支援と事業承継の円滑化を図る。

- ・創業セミナーの開催、空店舗物件情報などの情報を収集・蓄積し、起業家の創出及び円滑な事業承継を実施し、小規模事業者の新陳代謝を図る。

③ 地域経済循環の拡大を図る。

- ・商工会地区に点在する地域資源の発掘と再確認し、組み合わせることによって小規模事業者間の連携を推進し、需要と販路を開拓する。特色ある商品や特産品、サービスや技術など小規模事業者の持つ経営資源を掘り起し再確認することと一見関連性のないように見える各地の観光資源や新たな需要を発掘し、新たに組み合わせるなどを提案し、地域経済循環の拡大を図る。

【目標を達成するための方針】

経営発達支援計画の目標を達成するため、下記の事項を支援方針とする。

小規模事業者の魅力ある個店づくり

魅力ある個店づくりとして、小さな企業の「専門性・こだわり・個性を武器に顧客を創造する」ことを方針とする。本来、小規模事業者の「強み」ともいえる下記の視点を組み入れ、本事業計画を展開する。

ア．本格化志向

- ・小規模事業者の独自性のある特定商品に経営資源を集中し、それを徹底的に強化し磨き上げる。
- ・事業者のターゲットを明確にし、鋭く鮮明な個性の情報発信をする。

イ．人的コミュニケーション

- ・接客サービスは、人を通じたきめ細やかなアドバイス・ライフスタイルの提案をする。
- ・専門性・こだわり・個性など小規模事業者の武器を、人を通じて伝達する。

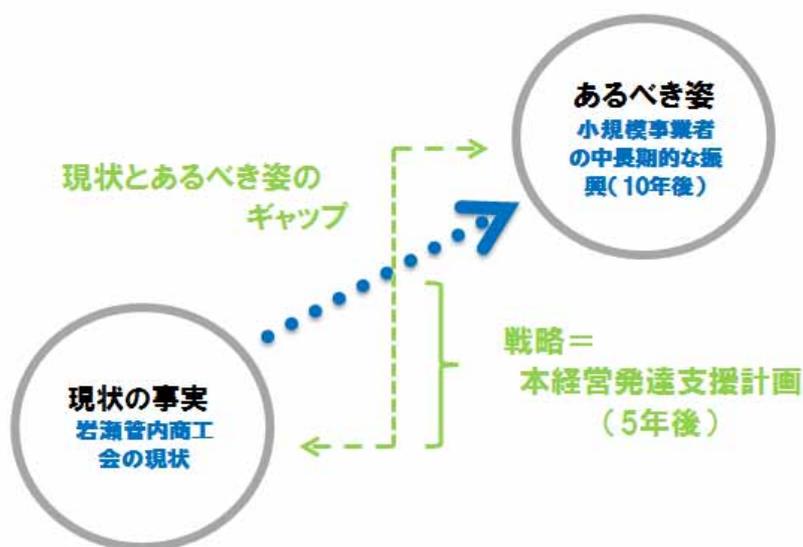
ウ．顧客との関係性構築

- ・既存顧客の優良顧客化や既存顧客の流出防止を重視する(リレーションシップ)。
- ・既存顧客による収益の向上、持続的競争優位の源泉とする。

この方針を確実なものとするため支援方針を本事業計画に組入れ、実行・検証しながら(PDCA)のマネジメントサイクルで実行及び管理する。また観光イベントや物産展出店など小規模事業者の新品・新販売方式につながるような実施方法を創意工夫する。

これにより、小規模事業者の持続的な発展に結びつけ、高齢経営者の収益向上や魅力ある個店を若手後継者へ事業承継させ、地域全体の商工業者数の減少に歯止めをかける。

【経営発達支援計画の位置づけ】



※あるべき姿のギャップを本経営発達支援計画の実行により埋める。

経営発達支援計画事業の内容及び実施期間

I. 経営発達支援計画事業の実施期間

平成 28 年 4 月 1 日～平成 33 年 3 月 31 日（5 年間）

II. 経営発達支援計画事業の内容

1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

【現 状】

これまでは全国商工会連合会の中小企業景況調査報告や国・県の各種統計調査、地元金融機関の景況レポート等のデータを断片的に経営指導時に提供するだけのものであった。また、地域全体の経済動向を把握する手段は巡回指導時のヒアリングが中心で調査項目や内容がかなり偏った曖昧なものであった。

【今後の対応】

今後は巡回指導に調査項目を盛り込み、対象事業者をあらかじめ選定し、に主任広域経営指導員と地区担当指導員がチームを組み広域巡回する手法で、データの調査・収集・分析整備し、会報などを活用しデータを小規模事業者に提供するとともに事業計画策定の基礎資料として活用する。

【目 標】

地域内小規模事業者の経営課題の抽出と今後の経営計画、事業計画策定に活用し、小規模事業者の持続的経営発展に資する。

【事業内容】

地域小規模事業者（対象業種は、小売業、サービス業、製造業、建設業）から巡回ヒアリングによるデータ収集で経済動向調査を実施する。

〈調査する項目〉

- ・ 景況感、売上額、従業員増減、設備投資状況、資金繰り、借入金難易度
- ・ 確定申告時の税務データ
- ・ 金融指導時における決算資料からのデータ収集分析
- ・ 労働保険年度更新指導時の賃金データや工事請負状況

〈調査方法〉

広域連携指導体制により複数の経営指導員でチームを組み、広域巡回指導を活用し、実際に事業者からヒアリング調査しデータを収集・分析する。なお、経営指導員以外の職員や人事交流で職員の変更があっても柔軟に対応できるよう動向調査には上記調査項目を落とし込んだ独自の調査シートのフォーマットを開発する。

- ① 各種調査結果から全国と地方データと比較しながら、当地域の経済状況と課題を抽出し、今ある現状と課題を小規模事業者の認識を得ながら、方向性を提案する。

全国の指標：地域経済動向（内閣府）、国勢調査、経済センサス、労働力基本調査、家計消費状況調査。

地方の指標：経済動向データ、小売店販売動向指数、鉱工業生産指数（東北経済産業局）、福島県の公表する同種データ。㈱日本政策金融公庫や地元金融機関、地域シンクタンク等の調査。

【上記指標・データからの調査項目】

- ・ 景況感
- ・ 鉱工業生産指数、新築住宅着工率

- ・個人消費（消費性向、自動車販売台数、ヒット商品）
- ・雇用情勢（有効求人倍率、失業率）
- ・設備投資額
- ・資金繰り、借入金

③中小企業景況調査の実施により、四半期ごとに業種別（総計 15 社）からデータを収集する。本調査は当管内 5 商工会を含めた福島県内 29 商工会を対象に、4 業種（製造、建設、小売、サービス）210 事業所により実施し、集計結果については景況の DI 値や経済動向分析概況を把握するものである。

この発達支援計画においては、本調査で得られた定性的データに加え、独自に分析したデータを加味し、会報や HP で小規模事業者提供していく。

独自に分析したデータとは、例えば本調査で景況感の厳しい中でも業況が「良い」と回答した事業者へ、追加のヒアリング調査を行い、経営における成功のヒントを探る。また不況業種にある中でも、独自の取組みにより、堅調に経営を続けている事業者への取材を行うといった独自調査により得られる、「堅調企業の強み」や「各業界の抱える問題点」を管内独自の調査分析レポートとして追加加味し事業者提供していく。

【数値目標：経済動向調査企業数】

	平成 28 年	平成 29 年	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年
岩 瀬	3	5	6	7	8
長 沼	5	7	8	9	10
大 東	3	5	6	7	8
鏡石町	12	15	16	17	18
天栄村	7	8	9	10	11
合 計	30	40	45	50	55

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現 状】

従来、小規模事業者に対する経営分析は、マル経資金幹旋の相談時やネット de 記帳で電算分析されたデータを提供する機会があったが、小規模事業者自身が分析データを客観的に理解するのが困難で、深く掘り下げた指導まではなかなか至らなかったのが現状である。

【今後の取り組み】

小規模事業者の持続的経営発展に重点を置き、経営資源の棚卸を行う。広域巡回指導やセミナー・個別相談会の開催を通じて、小規模事業者の現状と実態を勘案しながら、経営資源の「強み」を洗い出す。若手経営者（後継者含む）には、経営分析の必要性を

喚起し、経営者自身の経営分析・計数管理能力の向上を支援、高齢で後継者のいない経営者には、今後いかに経営を持続させるかに焦点をあてながら支援を実施していく。なお、後継者マッチングなど事業承継に関する支援も行っていく。

【目 標】

小規模事業者の「強み」を探し、自覚させる。小規模事業者における経営実態把握と今後の経営計画・事業計画策定支援の基礎となる資料として活用する。

【経営状況の手段等】

- ・調査対象事業所の選定・抽出
(経営改善が明らかに必要であり、それに対し意欲的な小規模事業者)
- ・ヒアリングと調査項目の検討(調査票フォーマット検討及び作成)
- ・経営指導員でチーム(計数分析やコミュニケーションスキルを考慮し)を作りヒアリング実施(ヒアリングには他職員のOJTを兼ね実施する。)
- ・調査分析及び小規模事業者の経営課題抽出考慮し、経営計画策定の基礎資料とする。

【ヒアリング項目】

項 目	内 容
経営者のマインド	景況感、意欲、経営理念、経営目標、自社の存在価値
人材について	後継者、従業員、事業承継の有無
経営者からみた外部・内部環境	経営資源、自社の「強み」、弱み、事業機会、競合状況 事業継続の可能性、挑戦意欲

【経営状況を分析する項目】

項 目	内 容
外部・内部環境	経営資源、自社の「強み」、弱み、事業機会、競合状況
財務分析	<ul style="list-style-type: none"> ■収益性：自己資本利益率、売上高対純利益率、総資本回転率 売上高対総利益率、損益分岐点、付加価値率 ■安全性：流動比率、当座比率、自己資本率、固定比率 固定長期適合率 ■成長性：売上高成長率、総資本増加率、純利益増加率、 ■生産性：付加価値(販売高)/1人、労働分配率、限界利益率
需要と販路	顧客ニーズ分析、顧客ターゲット、販路開拓と販促、ノウハウ
商品・役務・製品	商品構成、在庫、品質、技術

(事業内容)

- ① 経営改善が明らかに必要であり、それに対し意欲的な小規模事業者、また、決算・申告指導時にネット de 記帳を利用している事業所や金融斡旋相談時に決算書の資料が整っている小規模事業者を発掘・抽出し、経営分析を勧奨・実施する。経営分析上基礎資料のない小規模事業者には同時に記帳・税務指導を通じ、今後の経営分析を勧奨していく。
- ② 広域連携体制からなる「経営支援会議」でヒアリングと調査項目の検討し、調査票フォーマットを作成する。ヒアリングには経営指導員でチーム（経営指導員の得意分野を鑑み適宜組み合わせる。）を組み、広域巡回指導を活用しながらヒアリング調査を実施する。なお、経営指導員以外の職員も OJT とスキル向上を兼ね、実施機会を作り遂行する。
- ③ 経営指導員等の巡回（複数指導員による広域巡回含む）及び窓口相談時に事業所の経営状況分析の必要性と提案を行う。特に若手後継者がいる事業所については、セミナーや個別相談会の開催する際に分析対象企業として抽出・選定し、積極的な受講や相談を勧奨する。高齢で後継者がいない事業者に対してはこれからの持続的経営を啓蒙勧奨し、経営分析の必要性と実施を勧奨していく。
- ④ 記帳業務や決算業務が困難な小規模事業者については、青色申告制度や特典を説明・啓発し、ネット de 記帳利用を勧奨しながら、計数管理・正確な営業データの把握を勧奨するとともに、経営分析が可能な小規模事業者数の増加を図る。
- ⑤ 経営分析により抽出したデータは、今後の経営計画策定につなげるため、売上・利益・景況動向として把握したうえで、整理・保存し、過去の自社・同業者データとの比較分析や広域連携を活用した地区内での基礎データとして比較分析に使用する。また、(株)日本政策金融公庫が実施する経営指標調査や金融機関・シンクタンクが提供するデータや指標比較分析に活用し小規模事業者に会報や HP、巡回指導により情報を提供する。小規模事業者には経営課題や経営目標に対する方向性（※）を個別に提案し、経営指導員複数でチームを組み、経営目標の達成に伴走型で支援する。
※経営状況分析から経営課題を抽出し、目標、計画スケジュール、支援方法、活用すべき施策等
- ⑥ 経営分析の結果、専門的知識が必要な案件であると判断された場合、ミラサポ、よろず支援拠点、税理士や中小企業診断士と連携しながら改善計画を策定につなげていく。また、財務面で特に重大な問題があれば、金融機関と連携し、必要であれば財務面の改善まで深く踏み込んだ改善指導を実施する。専門家の指導を受けた後、経営指導員は、随時事業者と一体になり伴走型支援で随時フォローアップを実施する。

(数値目標：経営分析講習会の開催)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	1	1	1	1	1
長沼商工会	未実施	1	1	1	1	1
大東商工会	未実施	1	1	1	1	1
天栄村商工会	未実施	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	未実施	1	1	1	1	1
広域での開催	未実施	2	2	2	2	2
合計		7	7	7	7	7

(数値目標：経営分析企業数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	3	5	6	7	8
長沼商工会	未実施	5	7	8	9	10
大東商工会	未実施	3	5	6	7	8
天栄村商工会	未実施	12	15	16	17	18
鏡石町商工会	未実施	7	8	9	10	11
合計	0	30	40	45	50	55

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現況】

当管内商工会は広域連携事業として『女性創業セミナー』の開催や小規模事業者持続化補助金申請にあわせた『経営計画作成セミナー』の開催時に、意欲ある企業と創業予定者の発掘及びアフターフォローを実施してきた。現状を見る限り、事業計画の必要性について小規模事業者の認識は非常に低いものがあり、実際に事業計画を策定している事業者も少なく、経営計画策定後のPDCAサイクルが機能していない状態であることが多い。経営指導員が事業計画を作成支援する機会もあるが、融資相談や各種補助金申請支援時に必要な場合として作成したものが主であり、事業者が経営課題を解決し、目標とする計画達成に有効とは言えない場合が多かった。

【今後の取り組み】

経営状況分析の結果を踏まえ、抽出された自社の「強み」を徹底的に強化し磨き上げる。また、現状の経営課題の根本的原因の解消に向け、事業計画策定支援を実施する。若手後継者と創業予定者に重点を置き、事業計画策定を支援しながら、経営革新企業や新規創業・第二創業を創出させ、小規模事業者の経営持続と事業者の増加を図る。また、後継者のいない高齢事業者に対する支援も伴走型で実施することにより、当地域での課題である事業者の高齢化や後継者不足による廃業増加を減少させる。

【目標】

経営状況分析した小規模事業者の「強み」に経営資源を集中し、それを徹底的に強化し磨き上げる。同時に経営課題の根本的原因の解消する経営計画・事業計画を策定し、「魅力ある個店づくり」支援を実施する。また、事業計画にマッチする場合は各種補助金申請、経営革新計画承認企業を発掘・勧奨・支援する。

(事業の内容)

① 経営計画作成セミナー・個別相談会の開催

若手後継者や意欲ある経営者向けに経営資源の「棚卸し」を行う。自社の経営資源を見つめ直し「強み」を再認識する。さらに新商品・新役務の提供、経営革新に意欲ある企業を発掘し、事業計画に基づく経営が事業の持続的発展につながることを地域内の小規模事業者に啓蒙し、経営計画策定を支援する。

② 経営革新セミナー・個別相談会の開催

多用化する消費者ニーズや激変する社会情勢に的確に対応するため、新たな経営計画を策定する小規模事業者の意識の高揚を図ることを目的とし、セミナー及び個別相談を開催する。個別相談では「強み」に経営資源を集中し、徹底的に強化し磨き上げる。

③ 上記セミナー等で経営革新承認申請や補助事業申請相談案件が発掘された場合、事業計画策定を含め申請にあわせながら伴走型で支援する。

④ 創業セミナーの開催

地域内の創業希望者を掘り起し、経営知識の向上と経営計画策定により創業者を創出することを目的にセミナーを開催する。創業予定者については、須賀川市創業支援連絡会と連携し情報を共有するとともに、行政や金融機関と密に連携・連絡し、伴走型で経営計画支援と創業準備段階のフォローアップにあたる。

⑤ 専門家と連携した支援

セミナーや個別相談時には必要に応じて、ミラサポ活用や福島県商工会連合会と連携するなど、専門家（中小企業診断士、税理士等）と連携し丁寧かつ綿密に小規模事業者を支援する。

⑥ 小規模事業者経営発達支援融資事業の活用

小規模事業者が自らの経営発達を図るため必要があり資金を必要とする場合、小規模事業者経営発達支援融資制度の活用を勧奨するとともに経営計画策定を支援する。

(数値目標①：経営計画セミナー・個別相談会の開催)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	0	1	1	1	1	1
長沼商工会	0	1	1	1	1	1
大東商工会	0	1	1	1	1	1
天栄村商工会	0	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	0	1	1	1	1	1
広域事業での実施	6	9	9	9	9	9
合計	6	14	14	14	14	14

(数値目標②：経営計画・事業計画策定支援企業数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	3	3	5	6	7	8
長沼商工会	3	5	7	8	9	10
大東商工会	3	3	5	6	7	8
天栄村商工会	4	12	15	16	17	18
鏡石町商工会	4	7	8	9	10	11
合計	17	30	40	45	50	55

(数値目標③（上記②：経営計画企業数の内 各種補助申請企業案件発掘数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	3	3	3	4	4	4
長沼商工会	3	3	3	4	4	4
大東商工会	3	3	3	4	4	4
天栄村商工会	4	4	5	6	6	6
鏡石町商工会	4	5	6	7	7	8
合計	17	18	20	25	25	26

(数値目標④（上記②：経営計画企業数の内 経営革新支援件数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	2	2	2	2	2	2
長沼商工会	3	3	3	3	3	3
大東商工会	2	2	2	2	2	2
天栄村商工会	1	1	2	2	2	2
鏡石町商工会	1	2	4	4	4	4
広域事業	1	3	3	3	3	3
合計	10	13	16	16	16	16

(数値目標⑤：創業セミナーの開催)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	1	1	1	1	1
長沼商工会	未実施	1	1	1	1	1
大東商工会	未実施	1	1	1	1	1
天栄村商工会	未実施	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	未実施	1	1	1	1	1
広域事業での実施	未実施	9	9	9	9	9
合計	0	14	14	14	14	14

(数値目標⑥：創業者発掘及び創業計画策定企業件数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	1	1	2	2	2	2
長沼商工会	1	1	2	2	2	2
大東商工会	1	1	2	2	2	2
天栄村商工会	1	1	2	2	2	2
鏡石町商工会	2	2	2	2	3	3
広域事業	2	2	2	2	3	3
合計	8	8	12	12	14	14

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現況】

当管内における商工会では、事業計画策定は金融相談時や補助金申請時に作成する機会が多く、融資や補助事業実行後は、本来事業者の経営課題解決のために策定されたはずの事業計画のチェック頻度が徐々に少なくなり、計画にずれが生じるようなケースが散見されていた。

【今後の取り組み】

今後は、広域巡回等を活用し、複数の指導員でチームを編成し客観性を持ちながら、4半期に1回以上の頻度で事業計画策定後のPDCAサイクルの進捗度のチェックを行う。また、小規模事業者の磨き上げた「強み」を伝える技術向上を行うため、必要な助言・指導を実施し、経営者の持続的発展できるよう支援する。

【目標】

事業計画策定後の売上目標が達成しているかの進捗度のチェックを広域巡回により行う。また、磨き上げた「強み」を顧客に伝える技術向上を行うため、コミュニケーション能力の向上を図る。

【支援の内容】

売上・利益計画、行動計画の達成度に対し必要な助言を行うとともに、達成度に問題があると思われる場合は、専門家と連携し計画の修正や見直しを支援する。

【事業の内容】

- ① 事業計画策定後に四半期に1度以上の頻度で、経営指導員が複数でチームを組み、広域巡回指導や窓口相談を行う。小規模事業者からPDCAサイクルに基づいた進捗状況の確認について相談に応じる。また、支援方針である「魅力ある個店づくり」を目指すため、きめ細やかなアドバイスやライフスタイルの提案ができるようコミュニケーション能力の向上支援を行う。
- ② ①の支援は専門家による個別相談会（広域事業で年2回）を開催し、進捗状況の確認指導と方向性確認指導を実施する。策定した事業計画から大幅に乖離する状況であれば、『福島県よろず支援拠点』、『ミラサポ』による専門家の活用や福島県商工会連合会との連携で専門家を派遣し、事業計画の見直しを支援する。
- ③ 国、行政、関連団体の実施する支援策の調査及び情報を小規模事業者に随時提供し、特に事業計画にマッチした補助事業や助成事業等（経営革新計画認定申請、小規模事業者持続化補助事業、ものづくり補助金等）があれば申請支援とあわせ事業計画策定支援も同時に実施し、策定後の指導・助言も実施する。
- ④ 創業者に対し、創業計画策定後の2か月に1度の頻度で巡回訪問や随時メール等で計画達成度についてフォローアップを伴走型で実施する。創業者は経営が未経験であり、通常の事業者とは区別し、資金繰りや税務・労務対策などを高い頻度で伴走型支援を実施し、創業意欲の持続を促す。
- ⑤ 事業計画策定事業者に対し、小規模事業者経営発達支援融資制度の周知と活用促進を図り、金融支援を実施する。本融資制度利用者についても事業計画を実施するうえであわせて策定後のフォローアップを実施する。

(数値目標：経営計画・事業計画策定後のフォローアップ企業数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	3	3	5	6	7	8
長沼商工会	3	5	7	8	9	10
大東商工会	3	3	5	6	7	8
天栄村商工会	4	12	15	16	17	18
鏡石町商工会	4	7	8	9	10	11
合計	17	30	40	45	50	55

(数値目標：創業支援フォローアップ企業件数)

支援内容	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	1	1	2	2	2	2
長沼商工会	1	1	2	2	2	2
大東商工会	1	1	2	2	2	2
天栄村商工会	1	1	2	2	2	2
鏡石町商工会	2	2	2	2	3	3
広域事業	2	2	2	2	3	3
合計	8	8	12	12	14	14

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【今後の取り組み】

小規模事業者が事業を持続的に発展させるためには、本計画で分析した経営状況を十分に鑑み、経営計画を策定し実行しなければならない。策定された事業計画に基づき、売上の増加・利益の向上に資するため、地域の経済状況と需要動向を十分に把握し事業計画に反映させていくことが不可欠であり、経営指導員は有効性のあるデータを逐次収集するとともに、広域連携経営支援会議においてその整理・分析・データベース化を行い、小規模事業者に随時発信していく。

【目標】

将来の予測と今後の方向性に必要となる地域の経済状況と需要動向の調査・分析を行広域支援体制により行う。事業計画書に迅速に反映、小規模事業者の強みである機動性を活かせるよう情報を整理・提供する。

【調査項目】

市場、商圈、消費者マインド及びニーズ、マーケティング現況、地域消費特性

【事業内容】

① 既存データの収集及び分析（以下の調査結果項目の分析）

内閣府：『消費者動向調査』、『月例経済報告』、『地域の経済』、『ものづくり白書』等
 行政：福島県各種統計調査『県経済動向及び主要経済指標』、『商品流通調査』等
 関連団体：日本政策金融公庫や地域金融機関の提供する調査データ等
 業界関連：小売業、サービス業、建設業など同業者団体や協会で公表する需要動向や市場景況データ

② 独自データの収集や活用で地域内の潜在需要を分析する。

『プレミアム商品券』の地区内での利用度分析、地域婦人団体、消費者からの意見収集及び分析、また、年齢別に住民からサンプリングし消費者ニーズに関する意見・情報をアンケート形式で収集する。

③ 地域住民や消費者を対象としたニーズや要望の聞き取りやアンケート調査（性別・年代別の消費動向調査）など、潜在需要の可能性を地域住民や団体の協力で収集・分析し、企業に巡回や窓口相談時、広域会報（年4回）やホームページ（随時）で提供する。また、調査結果を踏まえ、小規模事業者の新商品・新役務開発と販路開拓につなげる。

④ データの分析及び整理・保存

指導員でチームを組織し、業界ごとに収集したデータについては経営支援会議を活用し分析する。分析データは共通サーバーを常時保存・閲覧可能できるように構築する。経営指導員以外の職員もOJTと資質向上を兼ね実施する。

⑤ 小規模事業者へのデータ提供

調査・分析した結果は、広域巡回を活用し4半期をめぐりにペーパーベースやHPや広域会報で提供していく。経営分析を実施し事業計画を既に策定・実行している小規模事業者においては、提供するデータが効果的に反映され、小規模事業者の利益確保につながるよう支援する。

（数値目標：経済動向・需要動向の調査企業数）

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	3	5	6	7	8
長沼商工会	未実施	5	7	8	9	10
大東商工会	未実施	3	5	6	7	8
天栄村商工会	未実施	12	15	16	17	18
鏡石町商工会	未実施	7	8	9	10	11
合計	0	30	40	45	50	55

（数値目標：消費者アンケート・需要聴取調査）

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	5	5	5	5	5
長沼商工会	未実施	5	5	5	5	5
大東商工会	未実施	5	5	5	5	5
天栄村商工会	未実施	5	5	5	5	5
鏡石町商工会	未実施	5	5	5	5	5
広域対応	未実施	5	5	5	5	5
合計	0	30	30	30	30	30

※経営指導員数6人×5件をベースとする

(数値目標：需要動向調査データ提供企業件数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	無実施	3	5	6	7	8
長沼商工会	無実施	5	7	8	9	10
大東商工会	無実施	3	5	6	7	8
天栄村商工会	無実施	12	15	16	17	18
鏡石町商工会	無実施	7	8	9	10	11
合計	無実施	30	40	45	50	55

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状】

岩瀬管内商工会で連携した事業はアンテナショップで即売会を開催するなど単発的なものであり、広域連携を生かした需要の開拓までには至っていない。また、当地域の産品についても特色・個性はそれぞれ関連性がなく事業者間の連携も少ないのが現状であった。当地域で生産販売する小規模事業者は経営資源が少なく、商品や産品が新市場開拓や新需要を獲得するには長い時間と不透明性が常にあり、新商品が新市場に販路を開くにはかなりの困難がある。

【今後の取り組み】

岩瀬管内商工会エリアの特色ある商品や特産品、サービスや技術など小規模事業者の持つ経営資源を掘り起し再確認する。地域産業資源で知事が指定する「そば」、「きゅうり」、「地域ブランド米」などの地域資源や、「藤沼湖」、「羽鳥湖」などの観光資源を中心に、経営資源と新たな組み合わせを行う。これにより新商品・新生産方法・新販売方法（ITの活用）の開発を支援する。地域の事業者間の連携やJA・農業者との連携（6次化）を推進することで、より確実に実現させる。広域連携体制により福島県や中小企業基盤整備機構・全国商工会連合会との連携及び施策を活用し、商談会、ビジネスマッチング等の出展支援を行い新たな需要の開拓をする。

【目標】

商工会エリアに点在する地域資源・観光資源を再確認し、組み合わせることによって小規模事業者や農業者との連携を図る。これにより地域の名産品の開発や観光による交流人口の増加につなげることで、地域経済の循環拡大を図る。

【事業内容】

① 経営・地域・観光資源の掘り起こし

食品製造業・飲食業・小売サービス業を中心に個々のエリアの特色ある商品や特産品、サービスや技術を持つ事業者の情報を収集・整理する。地域産業資源で知事が指定する

「そば」、「きゅうり」、「地域ブランド米」などの地域資源や、「藤沼湖」、「羽鳥湖」などの観光資源を中心に、経営資源との新たな組み合わせるため資源の掘り起こしを行う。

②事業者間や JA・農業者との連携強化 (BtoB)

事業者の情報から小規模事業者間での連携（生産・販売・商品開発）や JA・農業者との連携を図るため商工会が中心となりマッチングを行う。岩瀬管内商工会で行う異業種交流会（年1回）や行政が主催する 6次化事業（年2回）を活かしマッチングの機会を作っていく。さらに起業を検討している意欲ある一次製品の生産者を対象に専門家指導を活用し、新商品（6次化）・新役務の開発支援を実施し、あわせて創業者の増加を促進する。

③販路の開拓

県主催のビジネスマッチングへの出展及び異業種交流会の参加・出展支援し、商品・特産品の周知を高める。また、バイヤーとの商談機会を創出し、販路拡大を図るとともに商談を通じて顧客ニーズを把握することで商品の改良・商品力の向上につなげる。また、県が運営する『日本橋ふくしま館』や全国商工会連合会が主催・運営する『むらからまちから館』、『ニッポン全国物産展』に積極的に出店を支援し、地域と製品の周知を図るとともにバイヤーとの商談機会を提供し、商品の客観的評価（パッケージ・店舗・演出等）を取得しながら、商品力の向上と販路開拓を図る。

④ITセミナーの開催

HP、ブログ、SNS の活用、全国連（SHIFT）や福島県商工会連合会のサイトリンクを利用した情報発信で企業の情報発信と販路拡大を図る。また、ITセミナーを開催し、ネット販売を自社での情報発信を Web や SNS を活用し行う。また、販路開拓を視野に 若手後継者向けに IT 関連セミナーを開催し、IT 技術のスキルアップを支援する。商工会 HP、全国連『SHIFT』からリンクを構築し、閲覧増加と事業機会の獲得を図る。

⑤プレスリリースの活用

地元新聞、ミニコミ誌、行政発行の広報、ラジオ、テレビ、WEB へ新商品の情報提供を積極的に戦略展開し、需要開拓支援を行う。

(各商工会の特産品の現状に対応した支援目標)

岩瀬商工会	(現状) 特徴のある特産品がない。 (目標) 須賀川市農業公社・JA と連携し、新商品の開発支援。地域生活改善グループと連携し、商品開発と事業化を検討する。
長沼商工会	(現状) 菓子製造業者が多く、若手後継者も存在する。意欲ある農産品加工生産者あり。 (目標) 専門家指導(ミラサポ)を積極的に活用し、新商品開発と後継者を中心に IT を活用した販路開拓支援。『日本橋ふくしま館』への積極的出店勧奨。農産物加工の企業化推進。
大東商工会	(現状) 特徴のある特産品がない。 (目標) 専門家指導(ミラサポ)を積極的に活用した新商品開発支援。『日本橋ふくしま館』への積極的出店勧奨。
天栄村商工会	(現状) 当管内では随一の観光資源を持ち特産品も多いが、原発事故による風評被害が払拭されていない。 (目標) 物産展への積極的出展と広報活動による風評被害払拭と IT による販路開拓支援。 <u>6次化</u> による新商品開発支援。『日本橋ふくしま館』への積極的出店勧奨。天栄村振興公社との連携で販路開拓を目指す。
鏡石町商工会	(現状) 岩瀬牧場に代表される観光資源の衰退。特徴ある特産品は現在のところない。 (目標) イチゴや果樹などの資源があり、専門家と連携し <u>6次化</u> を活用した特産品や新商品の開発指導と販路開拓支援。『日本橋ふくしま館』への積極的出店勧奨。

(数値目標：特産品開発個別指導・相談会の開催)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	未実施	2	2	3	3	3
長沼商工会	未実施	2	2	3	3	3
大東商工会	未実施	2	2	3	3	3
天栄村商工会	未実施	2	2	3	3	3
鏡石町商工会	未実施	2	3	3	4	4
合計	0	10	11	15	16	16

(数値目標：物産展等出展支援件数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	1	1	1	1	2	2
長沼商工会	4	4	4	4	5	5
大東商工会	2	2	2	2	3	3
天栄村商工会	5	5	5	5	6	6
鏡石町商工会	2	2	2	3	4	4
合計	14	14	14	15	20	20

(数値目標：ITセミナー開催件数)

	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	1	1	1	1	1	1
長沼商工会	1	1	1	1	1	1
大東商工会	1	1	1	1	1	1
天栄村商工会	1	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	1	1	1	1	1	1
合計	5	5	5	5	5	5

(数値目標：ITセミナー参加企業数)

支援内容	H27(現状)	H28	H29	H30	H31	H32
岩瀬商工会	2	2	3	3	4	4
長沼商工会	3	3	4	4	5	5
大東商工会	3	3	3	4	4	4
天栄村商工会	4	4	5	5	5	5
鏡石町商工会	4	4	5	5	6	6
合計	16	16	20	21	24	24

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域活性化事業

以前から岩瀬地域の活性化に関する事業提案や検討を目的に市町村長と商工会正副会長及び職員による懇談会を開催し、交流人口の増加策や観光事業での連携、早急に改善が必要なインフラ設備要望など地域活性化の方向性を検討してきた。

今後は、須賀川市・天栄村・鏡石町各行政と商工会や JA 等地域経済関連団体を集め、

岩瀬地域の活性化に関する事業提案や方向性の検討を行い、また、当地域の課題である少子高齢化や人口減少に対応するため、広域連携を核としながら、観光・イベント事業での連携や交流人口の増加策を検討する。特に各地域振興イベントで互いの特産品の販売や紹介をする場を創出することで、管内や近隣での特産品の認知度向上と地産地消を促進し、小規模事業者の利益向上につなげる。

【事業内容】

- ① 岩瀬地域の総合的な振興ビジョンを検討・確立するのを目的に、市町村長と商工会役員による懇談会や行政担当者と商工会職員による懇談機会を持ち、地域の課題と活性化策について協議検討していく。特に商工会からは積極的な問題提起と事業提案を行い、事業実行のための予算要望を行う。

(数値目標：懇談会等の実施)

	H26(現状)	H27	H28	H29	H30	H31
岩瀬商工会	1	1	1	1	1	1
長沼商工会	1	1	1	1	1	1
大東商工会	未実施	1	1	1	1	1
天栄村商工会	1	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	未実施	1	1	1	1	1
広域事業での実施	1	2	2	2	2	2
合計	4	7	7	7	7	7

- ② 地域内の異業種が連携し、新しい地場産業創出を検討するため、各業種関係者（観光業や農業関連含む）の懇談及び事業計画の策定・検討を実施する。

(数値目標：業種間懇談会)

	H26(現状)	H27	H28	H29	H30	H31
岩瀬商工会	未実施	1	1	1	1	1
長沼商工会	未実施	1	1	1	1	1
大東商工会	未実施	1	1	1	1	1
天栄村商工会	未実施	1	1	1	1	1
鏡石町商工会	未実施	1	1	1	1	1
広域事業での実施	未実施	1	1	1	1	1
合計	0	6	6	6	6	6

- ③ 地域内には風評被害が未だ払拭されず、東電賠償も打ち切られる可能性があることから、東日本大震災後の復興ビジョン及び原子力災害による風評被害対策検討する。

(数値目標：復興ビジョン検討会議)

	H26(現状)	H27	H28	H29	H30	H31
岩瀬商工会	1	1	1	1	1	1
長沼商工会	1	1	1	1	1	1
大東商工会	1	1	1	1	1	1
天栄村商工会	1	1	1	2	2	2
鏡石町商工会	1	1	1	2	2	2
合計	5	5	5	7	7	7

- ④ 物産や地域特産品紹介の場を創出し、小規模事業者に事業機会を提供、また交流人口を増加させ需要を喚起させるため、各商工会で地域イベントを開催する。

(数値目標：地域イベントの開催)

	H26(現状)	H27	H28	H29	H30	H31
岩瀬商工会	3	3	3	3	3	3
長沼商工会	2	2	2	2	2	2
大東商工会	2	3	3	3	3	3
天栄村商工会	2	2	2	2	2	2
鏡石町商工会	2	2	2	2	2	2
合計	11	12	12	12	12	12

(上記に関する地域振興イベントの実施状況)

	イベント名	内 容	来場者(人)
岩瀬商工会	いわせ悠久まつり	物産販売・イベント・抽選会・花火大会	30,000
	開運厄払い花火	全国でも希少なつるし花火打上	500
	花の杜プロジェクト	『いわせ悠久の里』付近に花木植樹事業	1回目植樹済
長沼商工会	長沼まつり	青森県以外では珍しい『ねぶた』祭り	20,000
	ながぬま商工祭	物産販売・地域イベント	1,000
大東商工会	おおひがし夏祭り	物産販売・地域密着型イベント	1,500
	産業フェスティバル	物産販売・商工会主体・抽選会	1,000
天栄村商工会	てんえい元気祭	地域密着型イベント・物産販売・抽選会	4,000
	夢学校・GENESIS	交流型・滞在型イベント 海外交流	延 1,000
鏡石町商工会	オランダ祭り	地域密着型イベント 国際交流	20,000
	鏡石たんぼアート	震災復興イベント 交流イベントあり	延 17,000

以上の管内イベントに地元特産品の出展ブースを互いに提供し小規模事業者の販売機会を提供するとともに商品の認知度向上と地産地消も促進していく。

- ⑤ SNS や WEB を活用し、多様化する独自のライフスタイルを追求する都市居住者に週末居住や二地域居住を提案・PR し交流人口の増加を図る。具体的には、団塊世代を主に『JWIN ニッポン移住交流ナビ』などの WEB 活用により、『季節移住』や『金帰月来』、『テレワーク』の勧奨、別荘・空家・古民家の情報発信を行っていく。

IV. 経営発達支援計画事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取り組み

1. 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

小規模事業者の新たな需要の開拓を進める基盤の構築を図るため、四半期に一度連携機関が集まり情報交換の場を設け、行政機関、福島県商工会連合会、他支援機関、金融機関、他関連団体と情報交換と支援ノウハウの共有を図る。

【事業内容】

- ① 福島県商工会連合会、よろず支援拠点、近隣支援機関（商工会広域連携、商工会議所）と連携し、販路開拓や経営革新・創業・第二創業等の支援情報を共有し、小規模事業者や創業予定者に提供する。
- ② (株)日本政策金融公庫主催の小規模事業者経営改善資金貸付推薦団体連絡協議会と連携し、継続的に商工会職員と公庫担当者との連携を密にし、経営計画作成スキルの向上と円滑な資金繰り・融資支援ノウハウを共有する。創業予定者には創業資金や事業計画書作成について連携しながら創業者支援する。
- ③ 須賀川市創業支援連絡会（市内商工会・商工会議所・金融機関・(株)日本政策金融公庫・福島県ハイテクプラザ）と連携し、創業希望者の情報、創業支援施策、空き店舗情報、各種補助・助成の情報を共有し、相互に活用する。
- ④ 税理士会や社会保険労務士会の連携で職員間のスキルアップ講習会の場を持ち、税務や社会保険事務等の最新情報や支援ノウハウの実例を共有するとともに活用ツール及びマニュアルとして開発する。

(連携先)

名 称：福島県商工会連合会
代表者：会長 轡田 倉治
住 所：福島県福島市三河南町 1-20

名 称：福島県よろず支援拠点（公益財団法人福島県産業振興センター）
代表者：理事長 長門 昭夫
住 所：福島市三河南町 1 番 20 号

名 称：須賀川商工会議所
代表者：会頭 渡邊 達雄
住 所：福島県須賀川市東町 59 番地の 25

名 称：株式会社日本政策金融公庫郡山支店 国民生活事業
代表者：支店長 深谷 祐次
住 所：福島県郡山市清水台 1-6-21

名 称：須賀川信用金庫
代表者：理事長 加藤 敏彦
住 所：福島県須賀川市牛袋町 121-1

名 称：株式会社 東邦銀行
代表者：代表取締役頭取 北村 清士
住 所：福島県福島市大町 3-25

名 称：須賀川市創業支援連絡会
代表者：会長 村上 清喜
住 所：福島県須賀川市卸町 37

名 称：東北税理士会須賀川支部
代表者：支部長 齊藤 文弘
住 所：福島県須賀川市舘取町 82-2

名 称：福島県社会保険労務士会
代表者：会長 金子 昌明
住 所：福島県福島市御山字三本松 1 9 - 3

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員及び経営支援員の資質向上を図るため、下記のとおり勉強会・研究会等を実施し、経営分析能力、事業計画作成、コミュニケーションのスキルアップを随時図る。

- ① 全国連経営指導員 WEB 研修（通年）をベースにした指導員間での勉強会・研究会を年 3 回程度実施する。
- ② 中小企業大学校専門研修及び短期コースの積極的受講。
- ③ 中小企業診断士を講師に企業指導の実例を研修およびノウハウの習得。
- ④ 各種補助制度申請に携わった専門家からその実例とノウハウを学ぶ研究会の開催。
- ⑤ 経営指導員が地域経済動向調査や経営状況分析、経営計画策定指導、金融指導や小規模事業者持続化補助金申請の際には、OJT で経営支援員の指導スキルを向上させる。また、ネット上の情報共有システム（desknets）を利用し、各端末でも即座に情報共有が可能な体制を構築する。

(各商工会での役割分担)

岩 瀬 商 工 会	広域幹事として総合的な企画立案。
長 沼 商 工 会	経営支援テーマの発掘及び企画立案。
大 東 商 工 会	職員の実践的なスキルアップ方法の提案。
天 栄 村 商 工 会	観光・物産に関する研究会の企画立案。
鏡 石 町 商 工 会	持続化補助金等各種申請に係る情報提供

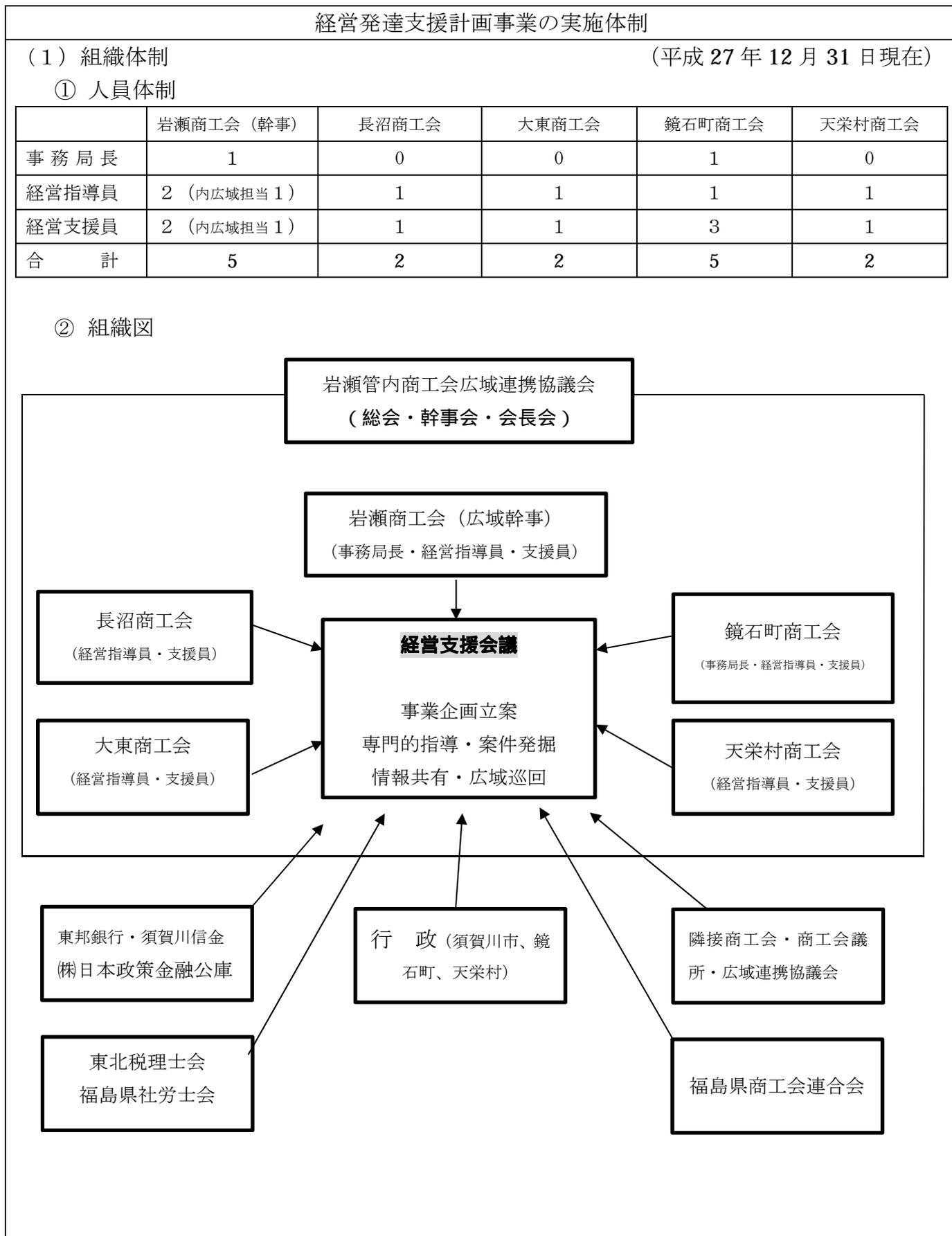
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

毎年度、本事業計画の実施状況並びに成果について、下記の視点で評価を行う。

- ① 広域連携協議会の経営支援会議において定量・定性的分析を行い、評価と見直し案を検討・提示する。
- ② 福島県商工会連合会、各行政による外部評価及び提言。
- ③ 広域連携協議会、各単会理事会においての評価と見直し案の集約。
- ④ 各商工会通常総会、広域会報、ホームページ等で公表する。

(別表2)

経営発達支援計画事業の実施体制



(2) 連絡先

岩瀬商工会

〒962-0302 福島県須賀川市柱田字中地 25

TEL0248-65-3210 FAX0248-65-3178

メールアドレス : iwsesyo@poplar.ocn.ne.jp

長沼商工会

〒962-0203 福島県須賀川市長沼字殿町 110-1

TEL0248-67-3121 FAX0248-67-3019

メールアドレス : naganuma@train.ocn.ne.jp

大東商工会

〒962-0727 福島県須賀川市小作田字湯名塚 13-1

TEL0248-79-3155 FAX0248-79-3175

メールアドレス : o-higa@silk.ocn.ne.jp

鏡石町商工会

〒969-0401 福島県岩瀬郡鏡石町中央 245

TEL0248-62-2340 FAX0248-62-2341

メールアドレス : kagami@themis.ocn.ne.jp

天栄村商工会

〒962-0503 福島県岩瀬郡天栄村大字下松本字原畑 27

TEL0248-82-2709 FAX0248-82-2105

メールアドレス : tenshou@coral.ocn.ne.jp

(岩瀬管内商工会広域連携協議会) <http://www.shokokai.or.jp/iwasekannai/>

(別表3)

経営発達支援計画事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

広域連携5商工会全体

(単位：千円)

	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度	H32年度
必要な資金の額	83,374	84,716	86,424	87,524	89,042
経営改善普及指導職員設置費					
岩瀬商工会	24,940	25,217	25,497	25,780	26,066
長沼商工会	10,946	11,067	11,577	11,789	11,916
大東商工会	11,294	11,406	11,733	11,961	12,204
天栄村商工会	12,673	13,053	13,183	13,324	13,711
鏡石町商工会	22,621	23,073	23,534	23,770	24,245
広域連携事業分担金	@180,000 ×5商工会	@180,000 ×5商工会	@180,000 ×5商工会	@180,000 ×5商工会	@180,000 ×5商工会

(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、市町村補助金、県補助金、特別賦課金

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容	
①	経営状況分析に関すること。
②	セミナー等の開催に関すること。
③	ビジネスマッチング事業に関すること。
④	創業者支援に関すること。
⑤	経営支援ノウハウに関すること
連携者及びその役割	
	福島県商工会連合会、近隣支援機関（商工会広域連携、商工会議所）との情報共有（連携する内容①、②、③、④、⑤） 須賀川市創業支援連絡会（②、④ 参加者情報の交換、企画案の調整） 東北税理士会（①、②、⑤支援スキルについての情報交換及び支援） 福島県社会保険労務士会（④、⑤創業支援） ミラサポ活用による専門家派遣講師との連携。（⑤受講後のアフターフォロー） (株)日本政策金融公庫郡山支店（④、⑤創業及び融資支援） 須賀川信用金庫（④、⑤創業及び融資支援） (株)東邦銀行（④、⑤創業及び融資支援）
連携者及びその役割	
岩瀬管内商工会広域連携協議会	→ 須賀川創業支援連絡会 会長 村上清喜 須賀川市卸町 37（須賀川市役所商工労政課） TEL0248-88-9141 役割：創業希望者と相談者に関する情報共有、セミナー情報の交換 空き店舗情報発
	→ (株)日本政策金融公庫郡山支店国民生活事業 支店長 深谷祐次 郡山市清水台 1-6-21 TEL024-923-7140
	→ 須賀川信用金庫 理事長 加藤 敏彦 須賀川市牛袋町 121-1 TEL0248-75-3176
	← (株)東邦銀行 代表取締役頭取 北村清士 福島市大町 3-25 TEL024-523-3131 役割：創業計画書作成支援・融資相談フォロー・企業の金融相談時の経営情報の共有
	→ 福島県社会保険労務士会 会長 金子 昌明 福島市御山字三本松 19-3 TEL024-535-4430 役割：創業時の事務処理支援・労務専門家派遣・指導
	→ 東北税理士会須賀川支部 支部長 齊藤文弘 須賀川市舘取町 82-2 TEL0247-56-1476 役割：経営データの分析、支援スキル・ノウハウの共有、懇談会の開催