

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>普代商工会(法人番号8400005004329)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成29年4月1日～平成34年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>普代村で地域に根差した小規模事業者等に、気づいてない個社の魅力や可能性を十分に引き出し、新たな展開等を連携によって域外への販路開拓や域外からの誘客を図り、地域内外の顧客獲得等の支援を積極的に行い、<b>小規模事業者の持続的発展が地域を育む原動力となり、地域の経済活性化と発達に貢献することが重要であり、下記の目標を掲げ取り組むものである。</b></p> <p><b>目標1．小規模事業者の経営力向上</b></p> <p><b>2．地域外の需要開拓と地域内の販わい創出支援</b></p> <p>(1)小規模事業者の経営力強化支援  (2)地域資源を活用した商品開発と観光による域内化  (3)連携による特産品の域外販売の構築  (4)地域間交流やコミュニティを強化した商店街振興の支援強化</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>1．地域の経済動向調査に関すること【指針】</b>  地域景気動向や業界動向は、巡回や窓口相談時に独自調査でヒアリングし、定性的な把握を行う。地域経済動向は、連携する関係機関との情報交換等により把握する。各関係機関が把握する公開外部データを抽出し、情報を整理分析して個社毎にファイル化し支援に役立てる。</p> <p><b>2．経営状況の分析に関すること【指針】</b>  巡回、窓口相談時に『巡回記録シート』により事業者のニーズを把握し、実態に即した支援を行う。事業者の志向あわせ中長期的支援には、『ステップアップシート』を作成しファイル化する。事業ニーズの多様化に応え、専門家を派遣して課題解決や経営状況の分析支援を図る。</p> <p><b>3．事業計画策定支援に関すること【指針】</b>  自社の強みを環境に活かすために事業計画策定セミナーを実施し、その重要性和意識啓発を行う。事業者の多様化する課題解決には、専門家の支援も加え計画策定等、個別指導で段階的な事業者支援を図る。創業者や事業継承者にも適切な支援を図っていく。</p> <p><b>4．事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】</b>  経営計画セミナー後のフォローアップ、創業者の事業計画後のフォローアップや事業継承後の支援等々、専門家派遣事業により連携して計画に沿った経営が進むよう、計画に無理がないか定期的に確認ながら支援していく。</p> <p><b>5．需要動向調査に関すること【指針】</b>  地域内消費需要動向調査は、村内中心商店街のイベント実施にあわせて行う。首都圏など地域外の需要動向調査にはバイヤーに対する調査と「普代出身者の会やふるさと納税者」を対象に調査を実施する。不足する需要動向調査は外部データを活用し、地域内・地域外の共通部分を補完する。調査結果は、事業者に販路開拓等の経営力強化等に役立てるために提供する。</p> <p><b>6．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】</b>  地域内と地域外の需要の開拓を求めて、本会事業の合理化や環境整備を含め、事業者への持続的発展に貢献していく。当地の食材の優位性を活かし、商品開発や販路開拓等を視野に物産展や首都圏の企業等の商談会に積極的に出店を促し、事業拡大を図っていく支援を行う。</p> <p><b>7．地域経済の活性化に資する取組</b>  岩手県や村、観光協会、漁協、農協、関連商工関係団体との活性化懇談会を開催し、地域の現状と課題、各組織が保有する強み、各団体の取組みについて確認すると共に、本地域における経済活性化の方向性を検討・共有する体制を整備し、地域資源を最大に活かした地域コミュニティ事業や商品開発・販路開拓を促進する観光PR事業等の効果的推進を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p>普代商工会 〒028-8332 岩手県下閉伊郡普代村第9地割字銅屋13-2  0194-35-2132 FAX0194-35-2230  <a href="http://www.shokokai.com/fudai/">http://www.shokokai.com/fudai/</a></p>

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 現状と課題

(1) 地域の現状と課題

普代村は、北緯 40 度線上に位置し太平洋に面した最も東端の村で、三陸復興国立公園内に位置し「海のアルプス」と称される断崖絶壁のリアス式海岸を有している。面積は 69.66K㎡、人口は 2,848 人(H27.5 末住民基本台帳)。広域圏には、車や三陸鉄道の電車移動 30 分程で久慈市、北に野田村、南側に田野畑村・岩泉町に隣接している。また、当地では、人口減少が進むと共に 5 年毎に 4% ずつの高齢化率の上昇が予想されている。

▼図表 1 周辺市町村の人口 (単位: 人)

区分	普代村	野田村	久慈市	田野畑村	岩泉町
人口	3,088	4,632	36,875	3,843	10,804

資料: 『国勢調査』(平成 22 年)

▼図表 2 普代村の人口及び高齢化率 (単位: 人、%)

区分	平成 22 年	平成 27 年	平成 32 年	平成 37 年
人口	3,088	2,850	2,628	2,396
高齢化率	31.5	36.2	40.5	44.2

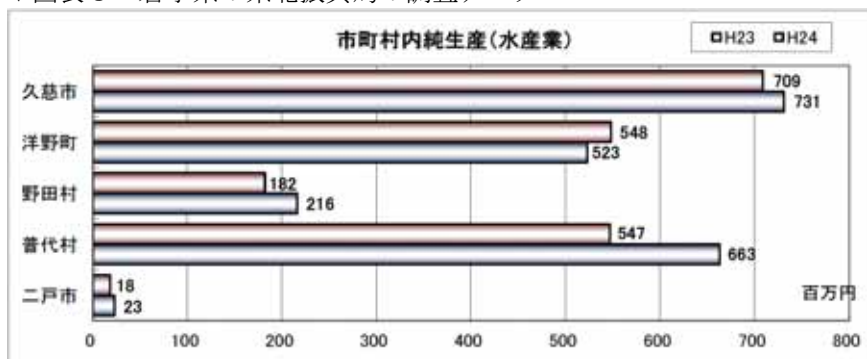
資料: 国立社会保障・人口問題研究所(平成 25 年 3 月推計)



黒崎灯台が設置されている黒崎沖は、三陸漁場の心臓部とも言われ資源の豊富な漁場として知られ、漁業、水産養殖業が大部分を占め普代村の基幹産業である。中でも鮭・海藻類(昆布・若布類)の取扱高の占める割合が大きく、岩手県の県北振興局の調査データ(下図)のように市町村内純生産(水産業)が高い。春から夏には、磯浜漁業も盛んで天然・養殖の若布や昆布漁が盛んで三陸では品質の良いとされ、中でも『すき昆布』は当地の特産品である。

季節で異なる鮮魚等が、水産加工業者に買付られ冷凍や内臓処理等され首都圏等に出荷されている。特に鮭漁は、鮮度を活かし高品質なイクラに加工される。繁忙期は、水産加工事業者の雇用は増加するが通年雇用には繋がらない状況となっている。

▼図表 3 岩手県の県北振興局の調査データ



※H24年度 岩手県市町村民所得年報

東日本大震災では、漁業者や加工施設等が大きく被災したが、現在は復旧が進んだ。商店街や住宅等の被害は、高さ 15.5 メートル・幅 205 メートルのコンクリート水門により被害を免れた。

一方、村内中心商店街は、三陸沿岸道路(普代道路)の完成から市街地の交通量の減少に伴い、総じて売上は減少している。

平成 26 年 8 月本会独自で道路開通後の売上状況を聞いたアンケートでは、卸小売業（66%）事業者は、売上ダウンとあった。さらに、今後 3 年、5 年後の三陸沿岸道路が区間接続により、物流変化で生じる当地域への影響が懸念され、その対応策の検討が喫緊の課題である。

## （2）小規模事業者の状況

地区内の商工業者数は、平成 16 年の統計調査では 156 件、平成 24 年には 132 件と 15.4%減少、ともに小規模事業者も平成 16 年では 147 件が、平成 24 年には 19.7%減少し 118 件、減少率は小規模事業者のほうが大きい。

事業者数の構成についてみると、小規模事業者の業種別上位 3 位は、卸小売業（39.4%）、サービス業（22.7%）、建設業 15.9%である。

**商業・サービス**は、全体の 62%を占める。普代の中心市街地に散在し商店街組織としては形成こそしていないが、国道 45 号に集合しており、地元の食材やサービスの提供事業者として機能を果たしている。小規模事業者であっても製造業務を持ち合わせている事業者は、販売額を伸ばしている。更に、商店等は普代ポイントカード会（会員 27 店）を組織し顧客の囲い込みやサービス等を図っている。

**建設業**は、建築土木業（47%）、職別工事業（37%）、設備工事（10%）である。東日本大震災の復旧・復興により特需効果もあり、本村並びに近隣市町村や民間工事等も多くある状態である。

**製造業**は、10%の構成比率だが、水産食品の出荷額は高いが生出荷や内臓処理の 1 次加工が多く、加工品製造までは至っていない状況である。

▼図表 4 普代村の事業者数

区分	H16 統計	H18 統計	H21 経済センサス	H24 経済センサス
商工業者数	156	152	147	132
小規模事業者数	147	138	131	118

資料：『経済センサス』

▼図表 5 小規模事業者の構成 (単位：事業所、%)

区分	農林水産業	鉱業	建設業	製造業	卸小売業	金融保険業	不動産業	運輸通信	電気ガス水道	サービス業	計
事業所数	4	0	21	13	52	1	5	6	0	30	132
割合	3.0	0	15.9	9.8	39.4	0.8	3.8	4.5	0	22.7	100

資料：『経済センサス』（平成 24 年）

## （3）普代商工会のこれまでの取組と課題

### イ. 会員の推移と現状

本商工会の会員数は、新規会員が加入しても経営者の高齢化や後継者難による自然廃業を繰り返し、結果的には一定数を保って現在は会員 103 名、組織率 78%である。

当地にも人口減少問題が重くのしかかり、消費低迷による影響や地域間競争の激化等で会員減少が予想される。

これまでの経営の基盤である記帳指導や税務指導も行いつつ、新たな経営戦略に踏み込んだ支援もしつつ、近年は伴走型支援も重視して、経営革新計画策定（2 件）、ものづくり補助金（3 件）、小規模事業者持続化補助金を累計（15 件）と政策重視の事業者支援も果たしてきている。

▼図表 6 会員数の推移 (単位：人)

区分	H21	H22	H23	H24	H25	H26	H27	H28
会員数	104	102	104	102	103	104	103	99

資料：普代商工会調べ

▼図表7 業種別会員数

(単位：事業所、%)

	農林水産業	鉱業	建設業	製造業	卸小売業	金融保険業	不動産業	運輸通信	電気ガス水道	サービス業	計
事業所数	4	0	17	12	38	0	0	4	0	28	103
割合	3.8	0	16.5	11.6	36.8	0	0	3.8	0	27.1	100

資料：普代商工会調べ（平成27年）

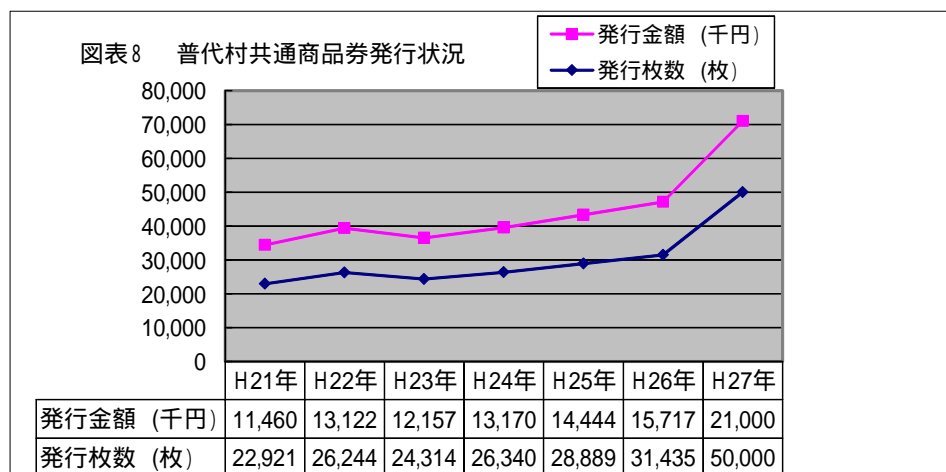
## ロ. これまでの地域総合団体として支援

普代村では、『ふだいのアンテナショップ』を運営し、三陸鉄道普代駅売店や岩手県央の「道の駅」を含む物産販売を行っている。本会ではその業務を受託しており、地域の経済団体として、村との相互連携も強く、地域発展の趣旨に賛同することも多く、地域振興活動には欠かせない団体となっている。

特に、地域に青年団体の組織がない当地では、商工会青年部の行動力や創造力等の期待が高く頼りにされている。よって、地元イベントの参画や開催も多いが、将来の地域を自らが牽引するよう自覚した経営管理を目指して若手経営者の指導等も重視して行っている。

また、商業・サービス会員が加盟する「普代ポイントカード会」の受託をはじめ、地域の商業振興活動に繋げるため、消費者ニーズの対応を図っているが、加盟店の売上減少による運営継続や事務の効率化等、本会として受託の課題が生じつつある。

同じように、平成21年から消費喚起と村外への消費流失対策の一環として「普代村共通商品券発行事業」を実施。村の補助金を得ながら毎年プレミアム商品券を発行しており、目的及び定着度は充分達成し順調に発行枚数も増え、機械化による発行業務や処理の効率化が課題である。



## ハ. 東日本大震災の復旧状況

本会は、被災した事業者等に中小企業基盤整備機構の仮設店舗設置、岩手県産業復興相談センター普代事務所として2重ローン案件の相談、岩手県並びに公益法人さんりく基金等の助成金等による事業申請に携わり、事業者等の復旧支援に力を注ぎ、図表9にあるように、会員18.4%の19社が再開を果たし、廃業なく経営者従業員が一丸となって日々の事業に力を注いでいる。

また、平成26年、東日本大震災後の三陸復興道路（三陸縦貫道）の普代道路完成後、独自に商店街地域の事業者へのアンケートを実施した。結果、通行量の減退により売上が減少している卸小売事業者が多いが、飲食業は横ばい、建設関連は復興需要で好調であるといった現状であった。しかし、小規模事業者の経営者の高齢化等により、当地の会員60%が存在する中心商店街の事業者における経営意欲の減退が浮かび上がった。

▼図表9 会員の東日本大震災の被害状況と復旧状況

平成28年1月1日現在

商工会名	会員数	被災会員数	被災会員の状況			
			営業継続・再開	営業未再開	廃業	計
普 代	103	19	19	0	0	19
		18.4%	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%

## 二. 会員実態調査の実施

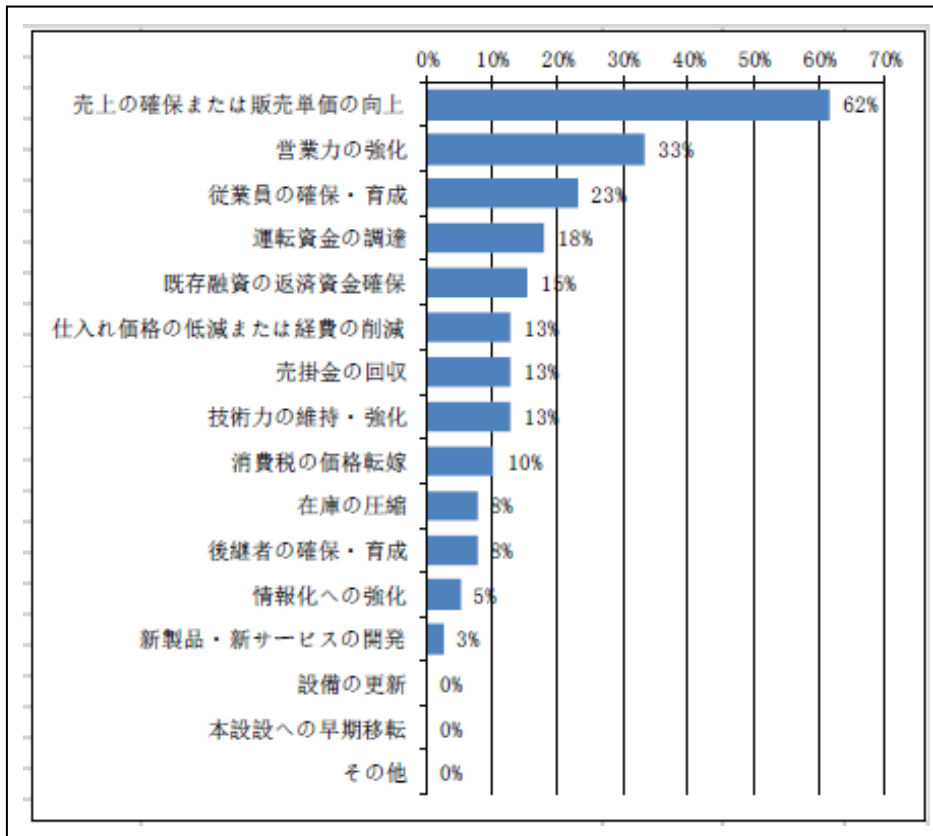
昨年10月に行った会員の实態調査では、経営者の年齢は「70歳代以上」が最も多く44%、「60歳代以上」23%であり、60歳以上が3分の2を占めており、後継者不足等による自然廃業等により減少を危惧する現状である。

売上状況の変化では、3年前と売上高を比較した場合では、「売上の減少」49%、「変わらない」26%、売上減少の理由は、「顧客数の減少」53%を占め、経営上の課題では、「売上の確保又は販売単価の向上」、「営業力の強化」が挙げられた。

雇用に関しては、「人手が足りている」が64%、「人手が足りなく増やしたいが確保できない」23%、「増やす予定である」8%、人手が足りないとする会員は、31%を占めている。

▼図表10 経営上の課題

(H27年10月会員の实態調査より)



## 2. 小規模事業者の中長期的な振興のあり方と方針

### (1) 普代村における小規模事業者の中長期的な振興のあり方

当地域は、三陸縦貫道路が既に完成し、当地では中心商店街を国道の通行量が激減したことで、歩行者天国の交通規制によって新たな商店街活性化イベントを実施している。このように悲観することなく、逆手に取った手法を模索して小規模事業者の持続的発展に向け、経営力の向上を図っていく。5年後には都市部までの三陸道が完成することから、経営発達支援事業によって、当地域のまだ気がついていない個人の魅力や可能性を存分に引き出し、新たな展開によって域外への販路開拓や域外からの誘客を図り、地域内外の顧客獲得等の支援を積極的に行うものである。岩手県・普代村を始めとする行政や支援機関や地域金融機関等と連携し、下記の重点目標を掲げ、商工会役職員一丸となって取り組むものである。

### (2) 経営発達支援事業の目標と方針

#### 【経営発達支援事業の目標】

本計画における商工会の中長期的な地域振興の方向性として、商工業の現状と課題を把握し、地域に根差した経営者等を小規模商工会だからこそ出来る伴走支援を継続して実施する。行政との協調や各種団体や地域金融機関との連携によって、小規模事業者の持続的発展が地域を育む原動力となり、地域の経済活性化と発達に貢献することを目標に取り組むものである。

#### 目標 1：小規模事業者の経営力向上

地域に欠かせない事業者として、経営計画策定を重視した個別支援強化（実効的支援 P D C A サイクルの実行）

#### 目標 2：地域外の需要開拓と地域内の賑わい創出支援

自社商品やサービスに気づいていない事業者の育成支援

#### 【本計画の5年間の取組と目標達成のための方針】

##### イ. 小規模事業者の経営力強化支援

個 社 支 援

小規模事業者のニーズや課題の把握と提案型支援を実践して、企業力向上に向けた経営計画策定を支援するとともに起業・創業支援による地域経済の発展を図る。

##### ロ. 地域資源を活用した商品開発と観光による域内活性化

商品開発・域内活性化

普代村の基幹産業である漁業、水産養殖業が大部分を占めている。中でも鮭・海藻類（昆布・若布類）の取扱高の占める割合が大きく、関連する6次産業化等の地域商品化のポテンシャルは高く水産加工業者を含む商品の開発は、大きな可能性を持ち合わせている。併せて、恵まれた海の観光資源を活用した観光振興も図る。

##### ハ. 連携による特産品の域外販売の構築

域 外 へ 販 売

村の受託事業である『ふだいのアンテナショップ』の運営にあわせ、普代駅売店や岩手県央の「道の駅」等に販売する機会の提供を一層推進するとともに、域外への事業者の販路の確保を支援し、商談会及び首都圏等への販売促進を図る。

##### ニ. 地域間交流やコミュニティを強化した商店街振興の支援強化

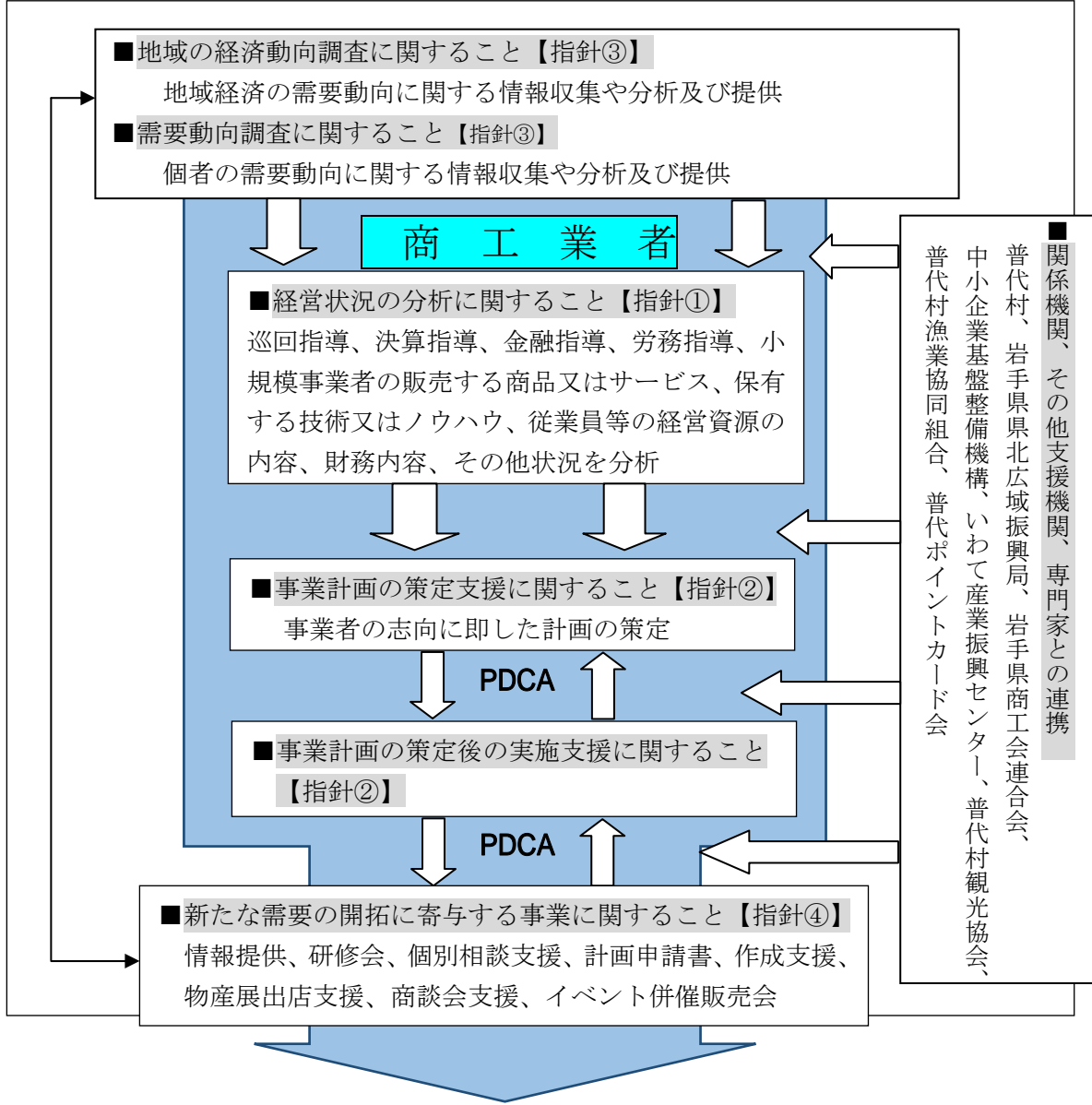
商店街コミュニティ

村内中心商店街には会員の65社の事業者があり、これまで至った歴史等から「自らの街」とした意識が高い。中心商店街とした地域住民への商品及びサービス提供の他、当地以外の誘客も視野に新たなコミュニティを構築する。多様化する顧客ニーズの対応に、事業者のIT化、需要を見据えた販売やサービスの高付加価値化の取組み等を図る。

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 平成 29 年 4 月 1 日～平成 34 年 3 月 31 日

(2) 経営発達支援事業の内容（支援イメージ）



- 目標 1 **小規模事業者の経営力向上** 地域に欠かせない事業者として、経営計画策定を重視した個別支援強化（実効的支援PDCAサイクルの実行）
- 目標 2 **地域外の需要開拓と地域内の賑わい創出支援**  
自社商品やサービスに気づいていない事業者の育成支援

個社支援

商品開発・域内活性化

域外へ販売

商店街コミュニティ

▶▶ 《事業者の持続的発展が地域を育む原動力となり、地域の経済活性化と発達に貢献する》

## I. 経営発達支援事業の内容

### 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】

これまで独自の調査は、東日本大震災時の確認調査で全事業者を巡回して被害状況や今後の対応について調査した。平成26年8月には、三陸沿岸道路の開通後の地域の経済動向を把握するため調査し公表したが、その後は、統計データや各情報誌から類別するなどして情報提供している。本会では独自に簡易情報紙『恵比寿チャンス』を作成し、巡回の際に事業者の声や状況を確認する支援ツールとして発行しているが、分析・整理不足もあり、支援における基礎資料等の経済動向等の分析までには至っていない課題がある。

本計画では、小規模事業者の持続的な経営や新たな事業展開に向けた事業計画の策定に向けて、地域景気動向や業界動向等の経営環境に関する必要な情報を、行政や金融機関等との情報交換会を通して把握する。また、各種統計調査等の外部データより収集するとともに、独自調査として小規模事業者を対象としたアンケート調査や景況調査、巡回、窓口相談におけるヒアリング等で地域経済動向を調査・分析する。

事業者ニーズが多様化する中、小規模事業者の持続的な発展を推進するため、また、小規模事業者の環境変化に応じた経営戦略策定の基礎資料にも活用して頂くように、収集及び分析した情報を整理し、巡回や窓口相談の際に提供するとともに、当商工会ホームページを使って公表する。

(事業内容)

#### (1) 地域経済動向調査

事業者の課題解決には、経営環境の変化や地域経済動向の関わりが大きく伴うものであり、事業者の感じる地域経済動向を定期的に把握する必要がある。調査方法は、事業者等への巡回訪問時に、『巡回記録シート』（資料2-1）を持参し、ヒアリングを通じて動向を把握する。

訪問件数は、建設業、製造業、小売業、飲食業、サービス業から2社ずつ合計10件を選定の上半年に1回調査する。調査項目は、業況、生産・売上高・利益額、雇用情勢、資金繰り等の調査を行う。

また、普代駅に併設している「ふだいのアンテナショップ」で販売する農業者や漁業者については、今後、農商工連携や法人化を目指し事業化する可能性もあることから、支援施策の情報提供とともに、『巡回記録シート』を用いて、事業内容の把握を実施し、本会の支援の可能性を探る。

#### (2) 関係機関の機関誌等からの情報収集と分析

地域景況のほかに、全国の業況や今後の見通しを判断する目的で、全国・東北・県内の経済動向等は、公表データされている次の外部データから収集し把握し、個社に提供する。

①『景況レポート』（日本政策金融公庫）

全国小企業・中小企業の月次動向調査から業種毎の実績と見通しを把握

②『中小企業景況調査及び景気動向調査』（全国商工会連合会）

全国の小規模企業景況調査（月次毎）の業況や景気動向調査指数（DI）を把握

③『東北管内経済動向』（東北経済産業局）

東北6県経済動向のデータから当地では個人消費データや主要経済指標を把握

このほかに、岩手県の業種毎の経済動向は『岩手経済研究』、全国の事業者の動向に関しては『中小企業白書・小規模企業白書』（中小企業庁）、『月間商工会』（全国商工会連合会）、『調査月報』（日本政策金融公庫）等の機関誌や業界誌を抽出して、当地と比較整理し分析する。



### (3) 情報交換会の実施

地域経済動向に関して、各機関が把握している地区別、業種別、資金需要、顧客ニーズ、商圏の景況などの把握と情報を共有する目的で、行政、金融機関、観光協会、普代村の産業振興に関わる機関との情報交換会を年1回開催する。

同様に広域圏を意識した情報交換会は、普代、岩泉町、田野畑村で年1回、青年部等で普代、野田村で1回実施する。いずれも市町村の景況や観光客の入込状況、行政等施策の情報を収集する。情報を得た観光客入込数のデータや行政等の施策は、整理して公表する。

### (4) 個社支援を視野にファイル化し、計画策定に向けた情報を集約

個社支援を職員が効率良く支援することを目的で、総合的に収集した情報は、業種別・地域別・項目別に綴り、個社支援を視野に必要なデータ等は、個社毎にファイル化し蓄積する。

情報は毎月行う職員ミーティングの際に職員間で共有し、巡回時や事業者の計画策定の基礎資料として活用する。

各調査によって収集した地域経済の動向等は、本会で作成した簡易情報紙『恵比寿チャンス』で外部データと組み合わせ事業者等に情報提供する。

また、地域動向調査のデータを効果的に事業者に提供するため、本会ホームページを刷新して公表可能な外部データとリンクする形で地域の小規模事業者に広く情報提供する。

(目標と内容)

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
地域経済動向情報収集（巡回ヒアリング目標）	0	20	20	20	20	20
関係機関の機関誌等からの情報収集と分析による提供件数	0	2	2	2	2	2
情報交換会の実施の開催回数	2	3	3	3	3	3
情報分析し個社毎にファイル化する目標件数 (累計件数)	0 (0)	10 (10)	10 (20)	10 (30)	10 (40)	10 (50)

## 2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

地域小規模事業者は、経験と勘に頼る「どんぶり勘定」的な事業者も多いことから、経営状況の分析の必要性、重要性の認識が低いのが現状である。また商工会の指導においても小規模事業者の状況把握は不十分であり、状況把握と分析データに基づく指導が少ないのが現状である。

経営の持続発展には企業の大小問わず、これまでの経営体質を改善する事業者の意識改革と計画づくりにより結果を出させることが重要と考えられる。幸いに、これまでの巡回や窓口での相談対応により、金融相談や記帳指導、税務、情報化、労働等の基礎的支援により、蓄積した指導カルテである程度可能である。しかし、東日本大震災以降、経営環境が著しく変貌した昨今の経済状況下では、経営計画の策定が必要であり充分ではない。

このような中、事業者の経営力の向上と持続的発展や成長発展が遂げるよう、本会独自の『巡回記録シート（資料2-1）』を使用し、事業者の基本情報や支援ニーズ、経営状況を把握する必要がある。また、個社の課題は様々であり、事業者の経営課題を抽出しながら、事業者のレベルに合わせ需要を見据えた事業計画の策定に向け、中長期的に支援を図るため、ステップアップシート（資料2-2）を作成し、経営者の求める目標や経営方針を傾聴するヒアリングのほかに、定量的な財務分析や定性的なSWOT分析等で経営状況の分析を行う。また、全職員で課題解決に向け取り組むものとし、課題の解決には、専門的見地も必要ことから、岩手県商工会連合会やミラサボ等の専門家派遣制度等を活用して、専門家と密に連携を図りながら経営状況の分析を行う。

(事業内容)

### (1) 巡回訪問等を通じた「個社の現状再認識・方向性提案」

「巡回記録シート」は、広く小規模事業者の継続指導（金融相談や記帳指導、税務、情報化、労務等）の業務の中から、更に事業を向上させるため、経営分析の支援ニーズを確認し判断する第1段階に相当し、大まかな支援ニーズの掘り起こしを行う目的で活用する。

小規模事業者の課題は、環境変化等から業種や事業規模によって様々である。経営分析には、現状における自社の再確認が重要となることから、本会が掘り起こしを行った事業所のうち、特に事業計画の作成が必要と思われる意欲ある事業所に対しては、「ステップアップシート」（資料2-2）を支援ツールとして活用し、ヒアリングを基本とした巡回訪問等を実施する。

このステップアップシートを作成する過程が、課題抽出を目的とした経営分析（自社の「強み」「弱み」、業界での「機会」「脅威」）の情報収集であり、経営資源の洗い出しと経営者の持つイメージを「可視化」させ、経営課題を共有し伴走型支援に繋げていく。

### (2) 財務分析・自社確認を踏まえた経営課題抽出

(1)のステップアップシートの作成を行った事業所に対しては、財務面からの経営分析も必要であることから、決算データの入力により経営分析ができる中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」等を活用し、収益性、効率性、生産性、安全性、成長性等を分析し、同業種との財務指標との比較を行い、経営状態を確認する基礎資料として事業者と共有化を図る。

分析結果を踏まえて、課題解決、経営ビジョン・経営方針を実現するための事業計画の策定、実施支援へ繋げていく。

### (3) 外部専門家と連携した経営分析

本会だけでは、迅速に解決できない部分を補う目的で、専門的な見地が求められる課題については、岩手県や普代村の行政のほか岩手県商工会連合会、日本政策金融公庫八戸支店を含む地元金融機関、中小企業基盤整備機構ミラサポや岩手県よろず支援拠点のコーディネーター等と連携し、解決を目指す。

また、日本政策金融公庫『ビジネスマッチング』サイトを活用し、販売先及び仕入先等の開拓、経営課題の相談などの解決策を関係機関や専門家と連携し、専門的な視点から売上高及び利益向上等の経営分析を行う。

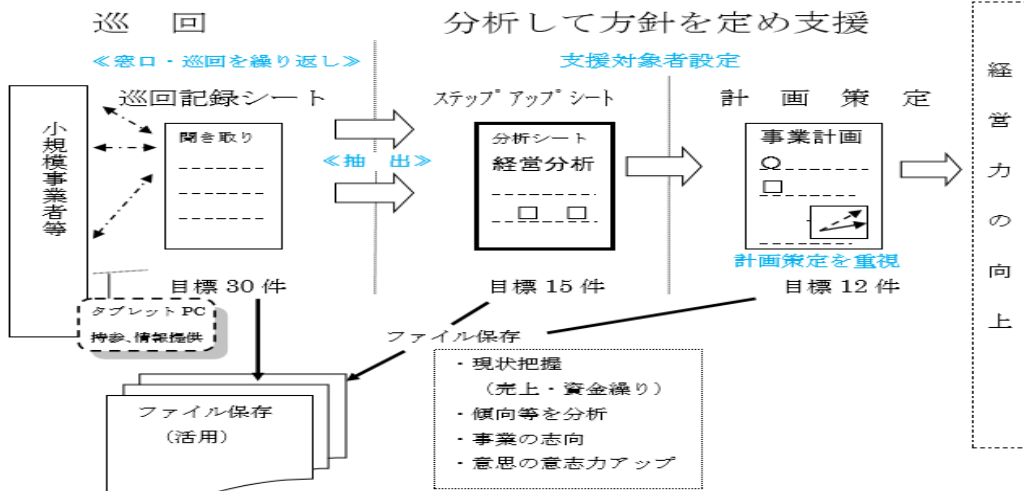
### (4) 経営状況の分析結果の共有会議の実施

経営者の意志や現在の支援状況を把握する目的で、毎月1回、経営指導員が主導する「職員ミーティング」で職員間の共有化を図る。相談が完了する毎に内容も変わっていくため、見直しや追加等も柔軟に対応する。支援の迅速化と円滑な支援が全職員で行えるよう、一元化して事業者毎のファイルを管理し支援する。

(内容と目標)

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回記録シートによるニーズ把握 目標件数	0	30	30	30	30	30
ステップアップシートの作成 (経営分析・財務分析) 目標件数	0	15	15	15	15	15
経営状況の分析結果の共有会議回数	0	12	12	12	12	12

■小規模事業者等の支援イメージ



※ 巡回等の記録から事業者の志向をもとに、中長期的な計画を策定することによって、職員の伴走支援や他の授産支援も充分可能となる。

▼巡回記録シート（資料2-1）でヒアリング

(資料2-1)

巡回記録シート

普代商工会( )

相談日	平成	年	月	日	※取扱注意	
団体名/会社名						
担当者氏名						
担当部署						
電話番号/FAX番号				携帯		
Eメールアドレス						

経営相談について

相談区分	相談事項		
相談内容	現状: 経理担当	税理士	労務環境: 社保・雇用 社労士委託
	後継者(有)	) 従事者: 専従者 従業員	-パート
	財務状況:	販促:	IT環境:
その他 詳細・追加裏面に			
景況感	昨年同時期の売上 (上向き・同・下向き)	先月と今月売上 (上向き・同・下向き)	今月特売・販促
	利益の傾向 (上向き・同・下向き)、	経費	ほしい設備
個社の強み	将来像		
個社課題			
次回訪問予定	平成	年	月 日 ( ) 時より

課題の考え方：どうしたら、○○○になりますか？（ギャップを埋める策）

▼中長期的に支援を実施するための支援事業所ステップアップシート (資料2-2)

**支援事業所ステップアップシート**      事業所名: \_\_\_\_\_

平成 年 月 日

■テーマ【

**経営理念・信条・他**

**強み(S)** 資産・実績・ノウハウ

**弱み(W)** 課題内部リスク

**機会(O)** ビジネスチャンス

**脅威(T)** 外部リスク

**商品・サービスの特徴**

メニュー(品揃え)の課題

ビジネスモデル体系の特徴

ソフトウェア

製造パートナー・仕入先

**事業の方向性(経営目標)**

課題

目標

生産上(サービス・製造等)の課題

現状

課題

**販売方針**  
(販売対象・販売方法)

**設備・運転資金**

**市場とターゲット順位**

販売促進

区 分	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
売 上 高					
費用(売上原価+般管費)					
営 業 利 益					
設 備 投 資 額					
人 件 費					

**3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】**

小規模事業者は、経営の方向性やその対策は理解しているものの、事業計画が重要であるという認識が低いのが課題である。本会では、決算指導会や金融相談等は個別で、経営革新計画や補助金申請には、専門家のアドバイスも含め支援してきた。目指す方向性としては、事業者が経営計画を策定し、その目標を達成することを意識させることが重要であり、そのためには、本会では指導意識を変えていくことも必要とされている。

今後は、経営計画セミナーを実施して意識啓発を図るとともに、意欲的な事業者のほか、当地域で新たな事業の展開や、創業・法人化に向けた取り組みが見られる水産業・水産加工業、農業者の支援も視野に入れ、巡回及び個別相談等で解決を図っていく。

また、事業計画策定は「既存事業者」と「創業予定者等に対する事業者」では解決内容が異なる部分もあるため、区分して支援していく。事業計画策定には「地域の経済動向調査に関すること」、「経営状況の分析に関すること」等の結果に基づき、事業者が経営課題解決を図るため、全職員による指導・助言の体制をつくり、小規模事業者ニーズにあわせ事業計画策定に向けて支援する。

さらに、より専門的なサポート体制が必要な場合には、支援機関等の専門家派遣制度を活用するほか、金融機関等とも連携を図り事業計画の策定を支援するものである。

(事業内容)

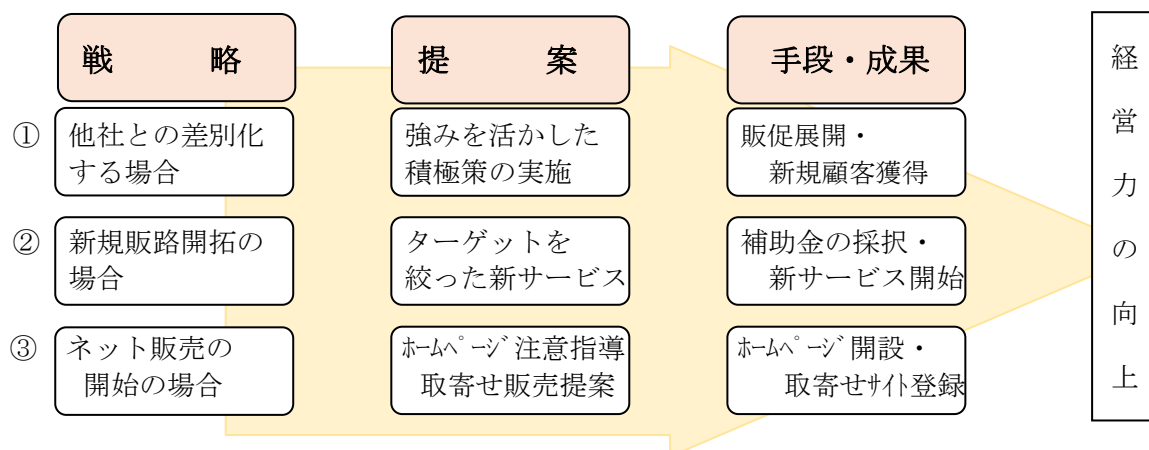
### (1) 事業計画策定セミナーと個別指導による事業計画策定支援

地域の小規模事業者等を対象に、事業計画策定の重要性と自社の強みを環境に活かす経営力の強化策や、販路開拓や新商品や新サービスの開発等を計画的に行うことへの“きっかけ”を目的に計画策定セミナー（集団）を開催する。

また、「ステップアップシート」により把握している経営課題等を活用して、事業の実態に即し、『何を実施し』、『どのように実施するか』の戦略や仮説をたてながら、成果に結びつける提案も行い、個別に繰り返し伴走型支援を実施する。特に、意欲ある事業者に対しては、経営革新や第二創業を含む新事業展開、商談会や展示会への出展による販路開拓等、事業計画策定により新たな取組みを支援していく。

その中でも、特に、基幹産業である水産資源の販売及び加工する事業者の販路開拓や商品開発は、雇用の安定に繋がり、成長性もあることから、年間2件以上の重点事業者として選出し支援する。

■事業者の求める戦略の一例(①～③)提案し成果を目指し、経営力の向上と利益の好循環を追求。



### (2) 創業者の事業計画等の支援

創業支援は、当地域を興隆するためにも重要であり、基幹産業で加工事業者に成り得る漁業者・農業者の法人化、農商工連の展開等、シニア・主婦等の創業の可能性は身近なところにも存在する。

本会では、創業を促す開業例や助成金情報等の具体的施策を記載したチラシを全戸配布し、当地で創業する者の潜在需要に呼びかけ、創業者を掘り起こす。

具体的な創業相談があった場合には、個別に相談者の事業イメージを具現化する創業計画を支援するとともに、創業者は、資金計画等を含む数値計画の策定が重要となってくることから、専門家派遣事業を活用し、支援を図っていく。

### (3) 事業継承の課題解決の支援

本会は、小規模ゆえにでき得る密着型商工会を目指し、事業者等の家族状況さえも把握し信頼を充分保っている。高齢化等から事業継承が困難な場合は、廃業か継承かの今後は事業者から意向を確認し、従業員への事業継承、又は他社へのマッチングを希望する場合等を含め、必要であれば『岩手県事業引継ぎ支援センター』の紹介も行う。

事業者の債務が多く法的な支援、又は債務や借入金の返済期限の延長や事業資産の処分等、課題解決が困難な場合は、定期的開設している弁護士等の個別相談を活用し、適切な支援を図る。

#### (4) 専門家と連携した事業計画策定の個別指導を実施

事業者の多様化する課題解決には、職員の傾聴力による判断とスピードアップが求められ、適時・適切な指導でコーディネート力が重視されている。その状況の中で、経営者の課題を迅速に支援する目的で、事業者の状況や意向を踏まえながら、専門家を派遣制度を活用し、岩手県商工会連合会のエキスパートバンク制度、ミラサポの専門家派遣制度等の専門家との連携を密にとりながら、個別指導で段階的な事業計画の策定を図っていく。下記を想定している。

- ① 事業計画が必要な者、設備投資に伴う資金計画・雇用等の丁寧な支援が必要な事業者、第二創業・事業計画策定や申請要領によって、助成金申請等が必要な事業者
- ② 経営革新計画の策定を目指す丁寧な支援が必要な事業者
- ③ 小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業で、商品開発等を実践する事業者

(目標と内容)

項目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
経営計画等、策定セミナー(集団)開催回数 (出席者数)	0 (0)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)
事業計画策定件数	6	12	12	12	12	12
(内 創業者の事業計画)	(0)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
(内 事業承継事業計画)	(0)	(1)	(1)	(1)	(1)	(1)
専門家と連携した事業計画策定の指導件数	5	8	8	8	8	8

#### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

本会では、平成25年度から認定支援機関となってから責任を全うすべく、「経営革新計画策定支援」、「ものづくり補助金」等の申請事業者の事業計画支援を実施しているが、小規模事業者の現状は、事業計画の案件が少なく、取組みは充分でない状況である。

また、事業者も経営計画の策定後も、日々の業務に追われ少ない人員の中、計画の遂行は日常業務を優先し事業計画の検証も行えず、資本力に乏しい場合は、資金繰りや融資返済計画すら、疎かとなる事業者の課題がある。本会においても、地域振興事業や受託事業等で、小規模事業者への事後指導の遅れが生じないように、受託事業の効率化や機械化の工夫、支援体制の課題もある。

そこで今後は、全ての事業計画策定事業者を対象にフォローアップを目的に行うものとし、四半期に1回(3ヶ月に1回)の定期的な巡回訪問により、PDCAサイクルが回るように支援を行う。その際、関係機関との連携により専門家派遣事業によりフォローアップを行うとともに、計画に無理がないか定期的に確認する。また、需要の拡大、創業や事業継承に関して、策定した計画に沿った事業が進むように、小規模事業者の目線に立ち対応するとともに、各関係機関等と連携しながら事業計画策定後の伴走支援を実施していく。

(事業内容)

##### (1) 事業計画策定後のフォローアップ

事業計画策定(集団)セミナーや個別で計画策定した事業者には、定期的な巡回訪問(3ヶ月に1回)により、計画に沿った事業の進捗状況の確認をするとともに、新たな課題が生じている

場合や状況の変化によっては、追加支援、ブラッシュアップしてフォローアップ支援を実施する。

また、小規模事業者は資金力に乏しい場合もあり、連携した金融機関等からの調達が必要となる場合、(株)日本政策金融公庫のマル経資金、小規模事業者経営発達支援融資の支援枠を拡大し事業者支援を整え、支援後3ヶ月に1回の事後指導のフォローアップを図る。

## (2) 創業者の事業計画後のフォローアップ

創業者のビジネスプラン支援には、資金計画、営業や販路開拓策、創業手続き、経理等々多岐にわり、開業後は、プランを実践し新たな課題も浮上する。そこで、注視しながら定期的な巡回訪問(2ヶ月に1回)により、経営状況や問題の解決を確認するとともに専門家によるフォローアップも支援する。

## (3) 事業継承後事業計画のフォローアップ

事業継承事業計画策定事業者へのフォローアップは、継承前の事業状況等によって課題が異なる。この課題を解決する支援として、定期的な巡回訪問(2ヶ月に1回)により、事業計画の乖離等を確認しながら、専門家の派遣等で適切なフォローアップを図る。

## (4) 専門家と連携したフォローアップの個別支援

創業者を含む事業計画等を策定した事業者に対して、補助金・融資制度等の活用による資金繰り支援や、基礎的支援を含む税務・労務等の手続きから開業に向け支援を行うとともに、専門家派遣制度を活用してフォローアップを実施する。特に、売上や利益額、販売数量などの定量的評価と数値で評価できない定性的評価に対しては、事業者をヒアリングの内容を分析するなどして、的確なアドバイス支援を図る。

(目標と内容)

項 目	現状	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
経営計画等、策定後のフォローアップ 回数	10	40	40	40	40	40
創業者の事業計画後のフォローアップ 回数 (創業者フォローアップには、農業・漁業者等含む。)	0	6	6	6	6	6
事業継承後のフォローアップ 回数	0	6	6	6	6	6
経営計画策定後の専門家との個別支援 回数	5	20	20	20	20	20

## 5. 需要動向調査に関すること【指針③】

これまで、当地の事業者は、小規模ゆえに機動性を活かせる利点があるものの、経営者自信が最前線で従事しているケースが多く、地域内外の需要動向に関する俯瞰的な視野に及ばない実態がある。また、顧客との対面にて情報は得られるが、首都圏等消費地における需要動向に応じた商品開発やサービス提供の遅れなど、ビジネスチャンス逃しているケースも多い。同様に、新事業に進出する場合の情報収集についても、幅広い視点からの発想に欠ける面があるなど、各々の事業者のニーズに対応した十分な重要動向等の把握がされてこなかったことに課題があった。

そこで、地域内消費動向調査は、中心商店街のイベント時に調査を実施する。首都圏や村外に出荷する水産加工業者や特産品販売業者等に対しては、当地を外側から見た部分を重視し、首都圏でのバイヤーに対するヒアリング調査を実施するとともに、普代出身地の会『ふるさと普代会』や『ふるさと納税者』からも需要動向等を把握する。

新事業展開や商品開発、又は新サービスの取組みに対して、需要動向調査を実施することによって、個々の仮説を、データで読み取ることで、これまでの経験と知識で行っていた経営を大きく前進させることができる。

得られた情報は、整理分析し情報提供を行うとともに、巡回訪問時には、タブレット端末機を携帯することで注目されている商品やサービス、先進企業等の事例等、トレンドを含む動向等の情報の提供も併せて提供する。

(事業内容)

### イ. 地域内の消費需要動向に関する調査 (BtoC)

#### (1) 村内中心商店街のイベント実施による需要動向調査

村内中心商店街イベント(ふだいまるごと元気市)は、例年11月に実施しており、約2200人のお客で賑わうイベントである。主な客層は、地域住民であり、老若男女問わず幅広い層の方にお越しいただいている。ふだいまるごと元気市は、各商店での顧客を結びつける絶好の販売機会であり、ファンへの感謝祭である。

中心商店街には食料品製造小売店や、水産加工業者で小売部門を持つ事業者もあることから、このイベントを活用して、食料品製造2社・水産加工業者3社の提供する商品に対する需要動向について、イベント来場者に対する試食を通じたヒアリング調査を実施する。

また、これらの事業所の新商品のテストマーケティングもヒアリング調査によって行う。

将来、三陸縦貫道の完全開通後でも当地に立ち寄れる商店街として、個々の魅力を発揮できる『地域の商店』として、地域に根差した個店の商品構成またはサービス等を構築するため普代ポイントカード会と連携して、品揃え等に関する調査項目も加える。

#### ■元気市での需要動向調査(ヒアリング方式)

- ▶ 調査対象：食料品製造2社・水産加工業者3社(1社あたり2商品 合計10商品)
- ▶ 調査項目：既存商品または新商品に対する味、容量、パッケージ、価格  
商店街来店頻度、他地域で主に購入する商品、ネットで購入する商品  
なお、回答者の基本属性は住所(町内、県内、県外)  
直接消費者からヒアリングしてアンケート用紙に記載する。
- ▶ 実施方法：既存商品や新商品の試食を通じてヒアリングを行う。1商品あたり、40件程度の意見を目標として実施する。
- ▶ 活用方法：商品毎に抽出した結果について、基本属性毎に結果を整理分析し食料品製造・水産加工業者に提供するとともに、消費者目線で既存商品の見直しや新商品開発を通じた販路の開拓に繋げていく。
- ▶ 効果的な取組み：調査を行う場合、小規模事業者等はマンパワーが不足しているため、顧客のヒアリングや捕食補助、アンケート調査等には、本会で組織する『商工会発達サポーター』を同行させて調査を実施する。『商工会発達サポーター』とは、商工会の活動に積極的に取り組んでいただける事業者で構成する。



## **ロ. 首都圏など地域外における需要動向調査（BtoB及びBtoC）**

### **（１）首都圏バイヤーに対する需要動向調査（BtoB）**

首都圏へ販路拡大を目指している食料品製造と水産加工業者の商品の首都圏での需要動向を把握するため「いわて銀河プラザ」（東京にある岩手県のアンテナショップ）のバイヤーに対するヒアリング調査を実施する。小規模事業者が全国に販売強化を図っていくために売れ筋商品、商品傾向、求められているもの等についても調査を行い、首都圏への販路拡大や、物産展、商談会並びにネット販売を実施するための参考資料とする。

#### ■「いわて銀河プラザ」（岩手県のアンテナショップ）

- ▶ 対象者：アンテナショップのバイヤー
- ▶ 調査対象：食料品製造 2社・水産加工業者 5社（1社あたり 2商品 合計 14商品）
- ▶ 調査項目：味、容量、パッケージ、価格、売れ筋商品、ネット掲載必要な条件等
- ▶ 調査方法：ヒアリング調査を実施する（1回/年）
- ▶ 活用方法：食料品製造・水産加工業者の新品・メニュー開発と物産展・商談会へ出店する際の参考資料として活用する。また、ネット販売を検討している事業者に対して関係資料を参考に提供する。

### **（２）地域外に販路開拓する事業者のための需要動向調査（BtoC）**

首都圏や地域外に販路を持つ水産加工事業者や特産品販売者の販路拡大を目的に、「普代出身地の会」や「ふるさと納税者」に対する需要動向調査を実施する。

アンケート調査実施に当たっては、封書による書き込みアンケートの方法を取るために、水産加工品や特産品のカタログを同封し、商品イメージを伝えるものとする。

取りまとめた商品に関するデータは、整理分析し、商品改良等に活用し販路開拓につなげていく。

#### ■普代出身者の会・ふるさと納税者への需要動向調査

- ▶ 対象者：ふるさと普代会 180名行政連携（回収目標数 54名 30%）  
ふるさと納税者 405名 H27 調べ行政連携（回収目標数 60名 15%）
- ▶ 調査方法：アンケート形式（封書で依頼）（1回/年）
- ▶ 調査項目：購入したい商品、商品の価格、家族構成、数量、品数、季節で購入したい商品  
購入したことがある商品（ある場合には、味、感想等）、ネットで取寄せる商品等  
ふるさと納税で獲得した商品に対する味・パッケージ・量
- ▶ 活用方法：次回物産店等の商品構成、商品開発等に活かすため、関連業者等に巡回等で提供する。また、ネット販売を検討している事業者に対して関係資料を参考に提供する。

## **ハ. 地域外及び域内の取引共通の消費需要動向**

### **（１）外部データの活用による需要動向調査の補完を行う**

本会の需要動向調査だけでは、補えない部分に関係機関や外部機関のデータ、専門家からのアドバイス等も得ながら、個社の希望する内容を提供して事業支援に活かすものである。

- 既に一般化しつつあるネット通販に関する消費者実態調査の情報は、公益社団法人 日本通信販売協会（JADMA）の公開データで補完し、情報発信する事業者に提供する。

#### ■日経テレコム『POS EYES』システム活用による情報提供

『日経テレコムのシステム』を活用し必要な業界動向や市場シェア、最新消費トレンド（売れ筋商品ランキング等）を事業計画策定前に提供する。特に個社支援者に対しては、取扱品目の組合せやトレンドに対する関心と理解を促しながら、売上向上と販路開拓に向けた事業の気づきを与え、事業計画の展開を加速をさせるものである。

■家計消費状況調査（総務省統計局）の公表データを希望事業所又は事業計画策時に提供  
 個社の支援先に対して、一般的な個人消費動向について消費動向に関する理解を深めるため  
 提供して、商品開発や販路開拓に役立てる。

■その他、下記の外部データの活用して補完し、希望事業者に提供する。

- ▶ 『岩手経済研究』（岩手経済研究所）より毎月発行される調査冊子  
 岩手県内企業景況調査による3か月毎の実績と先行き（業況判断・売上・経常利益・在庫・  
 生産・資金繰り・雇用人員）、いわて景気ウォッチャー調査等結果
- ▶ 『地域経済分析システム RESAS』（経済産業省） 地域経済分析による滞在人口月別推移等
- ▶ 『調査月報』（日本政策金融公庫） 全国の経営戦略事例や動向等
- ▶ 『日本セレクト』（全国商工会連合会） ネット販売売れ筋状況等、支援に必要な需要動向等
- ▶ 『アマゾン』・『楽天』等、ネット売上ランキング、その他

（目標と内容）

項 目	現状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
イ. 地域内の需要動向に関する調査 回数	0	1	1	1	1	1
中心商店街イベント実施による需要動向調査 商品調査目標 結果提供事業所数	0 (0)	10 (5)	10 (5)	10 (5)	10 (5)	10 (5)
ロ. 首都圏・地域外の需要動向調査						
首都圏バイヤーに対する需要動向調査 調査目標数 (結果提供事業所数)	0 (0)	1 (7)	1 (7)	1 (7)	1 (7)	1 (7)
地域外に販路開拓する事業者のための需要動 向調査（ふるさと普代会、ふるさと納税者） (結果提供事業所数)	0 (0)	1 (15)	1 (15)	1 (15)	1 (15)	1 (15)
ハ. 地域外及び域内の取引共通の需要動向 調査回数	0	3	3	3	3	3
日本通信販売協会公開データ 調査回数 (提供事業所数)	0 (0)	1 (25)	1 (25)	1 (25)	1 (31)	1 (31)
日経テレコム POSEYES による調査回数 (提供事業所数)	0 (0)	12 (16)	12 (16)	12 (16)	12 (16)	12 (16)
家計消費状況調査 公開データ調査回数 (提供事業所数)	0 (0)	1 (12)	1 (12)	1 (12)	1 (12)	1 (12)
その他 毎月発行データを希望事業所提供 (提供事業者)に随時)	0	随時	随時	随時	随時	随時

## 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】

これまで、岩手県や岩手県商工会連合会等の展示会、商談会、物産展の開催情報の周知に留まり、具体的支援や積極的な同行を含む対応には至らず、具体的な需要開拓が必要となっている。普代村では『ふだいのアンテナショップ』を運営して、本会が事務を受託しているが、本会単独では販路開拓支援が行えないのが課題となっている。また、三陸沿岸道路の本村開通により、物流面では製造加工者の出荷等の面では好効果があるもの、近隣市町村への消費流失等で中心市街地への集客が弱まりつつある。

そこで本計画では、地域内と域外への需要の開拓を求めて、本会事業の合理化や環境整備を含め、事業者への持続的発展に貢献していく。更に当地の食材の優位性を活かして、販売の可能性に気づいていない事業者を含め、商品開発や販路開拓の事業計画策定者等に対して、販路拡大を視野に、首都圏へ企業等の商談会や物産展に積極的に出店を促し、出店事前指導やフォローアップを実施し事業拡大を図っていく。

また、現代の多様化する顧客ニーズに応えるため、外部専門家を要請し販路開拓や経営力向上に向けたセミナー等を実施して、新たな需要開拓の強化を図る。

このため、本会でも内部組織に新たに『商工会発達サポーター』を加え、事業遂行に備える体制を構築し、支援していくものである。

(事業の内容)

### イ. 域内需要に資する事業

#### (1) 村内中心商店街のイベント実施による域内需要の拡大

当地の域内需要動向調査を活かし、小規模事業者の持続的発展を支援するには、交通量が減っている中心商店街の活性化させる共同イベントを実施し、域内のほか近隣の集客を確保して、普代ファンの獲得と事業者の経営意欲を高揚させていく。



中心商店街イベント：(国道45号歩行者天国) ふだいまるごと元気市「冬の市」 2016.1.17.

### ロ. 域外需要に関する販路開拓の実施

#### (1) 商談会や展示会及び物産展等への積極的出店の促進

販路開拓は、単独での開催が困難なことから他の支援機関との連携が必須であり、首都圏にあるアンテナショップ「いわて銀河プラザ」(岩手県)、「むらからまちから館」(全国連)、岩手県商工会連合会等の催事出店、その他商談展示会・物産展、即売会等の開催の情報を提供し、当地の水産資源を加工する製造業者の出店手続きを支援し、同行し支援や販路開拓支援を図る。

## (2) 事前個別指導やフォローアップの実施

物産展等に出店する事業者には、展示アドバイスやパンフレットを含む販促用品の作成支援として、事前に外部専門家を要請し販路開拓や効果をあげるため個別支援を実施する。さらにフォローアップすることで、新たな需要開拓の強化を図り、終了後は本会ホームページに掲載し販売機会を提供する。

## (3) 『商工会発達サポーター』設置による販路開拓支援

地域に根差した活動と支援を遂行するには、会員等の自治的協力も得ながら、一般受託業務のサポートや後押しする『商工会発達サポーター』を委嘱し、本会事業遂行の新たな体制を整える。特に販路開拓や商品開発等では、試食補助やアンケート調査等のモニタリングも行い、結果を事業者に提供し開発に役立てる。

## ハ. 情報提供とネット販売の促進

### (1) 本会ホームページ更新と販路開拓に繋げる利用促進

本会ホームページの環境整備と事業者等の事後指導を含め、各種補助金情報や申請様式を提供する。全国連『ニッポンネット.com』等のネット販売、岩手県産等と連携したアンテナショップでの常設展示、フェイスブック等を含めた新たな利用を促し、事業者の情報発信力の向上や販売促進を図っていく。

### (2) IT活用セミナーの開催

当地域の小規模事業者（特に情報化対応が遅れている事業者）に対し、フェイスブックやSNSなどのIT活用セミナーを年1回開催し、IT技術のスキルアップを図り、事業所自らが情報発信でき、Webでの販路をつくり具体的な取引に結び付くような取組の支援をする。

(目標と内容)

項目	現状	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度
域内需要に資する事業 村内中心地商店街イベントの実施回数	2	2	2	2	3	3
域外需要に関する販路開拓の実施 首都圏アンテナショップ 出店件数	未実施	2	5	5	8	8
県連催事物産展 出店件数	未実施	2	3	3	5	5
商談会・展示会・物産展の成約や契約件数	未実施	2	2	3	4	5
事前個別指導やフォローアップの実施	未実施	2	5	5	5	5
商工会発達サポーターの登録者	未実施	3	3	3	5	5
情報提供とネット販売の促進 全国連『ニッポンネット.com』出店件数	1	2	2	3	3	5
IT活用セミナーの実施	未実施	1	1	1	1	1

## II. 地域経済の活性化に資する取組

東日本大震災からの立ち上がりは早く、復興最優先に掲げ、商工業者等の復旧支援と地域の再興に力を注いできた。全国の復興支援や被災地支援等に甘んじることなく、地域内の活性化と地域外からの需要を呼び込むには、一人勝ちすることではなく、商工会や小規模事業者だけでは到底困難であり、意識を共有し他の団体や関係機関と連携した取組みで、業種や産業の枠超えの課題がある。

これまで、村主要行事（ふだいまつり、海フェスタinふだい）は村が中心に実行委員会を組織し、活性化イベントとして、近隣からの交流人口の貢献と関連事業者には事業貢献をしているものの、新たな地域内の活性化と地域外需要を連動するように、需要を呼び込むには至っていないのが現状で、携わるマンパワー不足と、これまでの常識を変えて取組んでいく産業の融合化等の勇気と知恵出しが必要となる。

（本計画での取組み内容）

岩手県、普代村、普代村観光協会、岩手県商工会連合会、普代村漁業協同組合、いわて農業協同組合普代支所、岩手県産株式会社、普代ポイントカード会、商工関係団体との「活性化懇談会」を年1回開催し、地域の現状と課題、各組織が保有する強み、各団体の取組みについて確認すると共に、本地域における経済活性化の方向性を検討・共有する体制を整備し、地域資源を最大に活かした地域コミュニティ事業や商品開発・販路開拓を促進する観光PR事業等の効果的推進を図る。

更に、共有した地域経済活性化の方向性を反映させるため、実施する事業の推進に当たっては、関係する各種機関・団体等で構成する実行委員会を組織し、その目的に応じた事業効果やこれまでの事業成果を検証しながら、地域経済の活性化により効果のある計画を策定し事業を展開する。

### イ. 地域コミュニティ事業

#### （1）地域資源を活用した旬な食材の調理方法を教える地域コミュニティ事業の実施【新規】

個社の経営資源を活かし、鮮魚・海産物の旬な食材の調理方法を店主等が教え、地域や近隣消費者等の獲得と謝恩事業を実施し、販売促進及び販路拡大による需要開拓を図る。

#### （2）中心市街地活性化ミニマム事業「BBQマイスター」育成の実施【新規】

「炭と魚」・「炭と肉」のBBQマイスターを養成し、新たな商店街の人的資源として育成して、当地観光資源である普代浜でのBBQや催事等での販売支援にも活かしていく。

#### （3）ふだいまるごと元気市「冬の市」の実施

普代ポイントカード会共催による中心市街地の活性化イベントとして継続実施する。

### ロ. 商品開発及び販路開拓の事業

当地の名産品“食べる昆布”「すき昆布」は、漁師（漁業者）の収入の糧に始めた業務で、商工会指導のもと本会OBが取り組ませた歴史がある。これまで漁業者等に引継がれ、独自に加工場を有し生業としている。

そこで歴史の原点に立ちもどり、本会では、当地の特産品である「ふだいのすき昆布」に着目して、一層普及させる。岩手県商工会連合会や全国連主催の物産展や展示会に積極的に出店を要請し『ふだいのすき昆布』をアピールし、当地特産品振興や観光振興にも相乗効果を生み出すよう関係機関と連携しながら、前年対比の売上増加を目指していくものである。



特産品 食べる昆布 「ふだいのすき昆布」



(1) “食べる昆布”『ふだいのすき昆布』の再ブランド化（売上前年対比10%増を目指す）

特産品の『すき昆布』は、物産展や展示会の出店に積極的な要請を図り、新たな『すき昆布』のイメージを図り、食べやすく親しみのある健康商品として普及していくことで、地域の特産品振興や観光振興に貢献していくものである。さらに、加工事業者の販売向上と漁業者等の法人化、事業化等により、地域ぐるみの所得向上を図り推進していくものである。

(2) 「ふだいのアンテナショップ」と連携した新商品の販路拡大

村の「ふだいのアンテナショップ」では、水産加工品や昆布の粉を使った関連商品を、県内陸部に配送し販路拡大に取り組んでいる。水産加工品や開発した商品の域外販売を可能としているため、特産品のブラッシュアップ、パッケージデザイン等の改善指導等を積極的に行っているものである。

ハ. 体験・滞在型の観光PR事業

(1) 体験・滞在型を視野に観光資源と産業視察の実施

当地の観光資源の一つに産業資源である漁業体験や加工業者の職場の視察は、当地の十分な魅力である。特に、季節毎に取れる鮮魚や海産物が違うのも、来村の頻度が増えることから、工夫次第で体験や滞在期間の延長等で存分に堪能できる。また、加工事業者は、清潔な処理や安心安全な現場を見せることから、新規の顧客獲得のアピールや新商品等の絶好の機会であり、売り手と買い手の高効果が得られる。固有の資源を活用した観光ツアーと、地域産品等を広くPRするとともに販売促進と交流人口の増加を図る。



普代村の景勝地「黒崎」



昆布を加工する工場

(2) 産業間連携による観光振興計画の策定

(シーサイドライン構想)

三陸海岸の北部観光名所として、普代村の沿岸を通り「黒崎」・田野畑村の「北山崎」に繋がるシーサイドラインがあり、風光明媚な景勝地や復興後の遊歩道が整備されつつある。さらに、自然を満喫し、ゆっくり歩く「みちのく潮風トレイル」や「三陸ジオパーク」を楽しむ機会も増え、現代のスピード化に逆行する楽しみ方と二極化している。

この事態を中長期的に捉え、当地域は三陸縦貫道路が開通することで、多くの観光客を呼び込む機会が増えることを捕まえ、観光地メリットを存分に活かし、国民宿舎「くろさき荘」の宿泊施設や飲食店と連動し当地域に波及効果が行き渡るように観光PR事業として、関係機関等で連携を図り、通過型から誘客型の構想を策定し具現化する新たな観光地の玄関口として当地域に、誘客促進策の構築を図る。



### Ⅲ. 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

#### 1. 他の支援機関との連携の円滑な実施を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

これまでは、他の支援機関等との連携については、経営改善普及事業等で関係事案が生じた際に担当者毎に情報を取得するだけに留まり、組織的に支援ノウハウ等を入手する仕組みになっていなかった。

本計画では、これまでの商工会単独では得られなかった情報を他の支援機関との連携を強化することで、経営計画策定のための情報や支援ノウハウを効果的に入手していく。

顧客(消費者)主導を基本に、不確かな経済環境を捉えるため、「地域の経済動向及び資金需要の情報収集」、「事業計画策定支援に関する情報収集」等で、最小投資で最大効果が得られるよう、他の支援機関との情報交換により新たな需要開拓を進めるためのコーディネート能力の向上を図る。

(主な内容)

##### (1) 地域の経済動向の把握と資金需要の情報収集

年2回開催される日本政策金融公庫八戸支店管内の商工会、商工会議所の経営指導員等が出席する「経営改善貸付連絡協議会」において、近隣の他地域の景況や資金需要等の情報交換を行い、小規模事業者の経営戦略を策定する際の重要な情報となることから、業種別に情報を整理して個別相談の際に活用していく。

##### (2) 事業計画策定に伴う個別相談や支援情報の収集

補助金及び助成金を活用する場合、小規模事業者は客観的にしか捕らえることが出来ず、積極的なアプローチや取組みの事例、同業者等の意見を聞いてから取組む場合が多い。このような中、事業計画策定においては、支援機関等の専門家派遣により個別巡回相談等を行い、小規模事業者等の課題を抽出して提案型の支援が重要となる。

特にも設備投資に関わる「ものづくり補助金」を活用する場合は、「岩手県中小企業団体中央会」の情報提供並びに連携による支援が功を奏するため、研修会等での情報交換や個別相談等を実施していく。また、専門的支援が必要な個別相談には、「岩手県よろず支援拠点」、「岩手県知財総合」の個別相談等、事業者の橋渡しを実施しながら、連携して事業者をサポートする。

さらに担当職員が同行支援をしながら、事業者への各種支援策に関する情報提供のみならず、経営状態の診断や分析、更にはコミュニケーション能力や提案力も高めながら経験を重ね、慧眼の力の向上を図っていく。

##### (3) 支援機関との関係によるコーディネート能力の向上

多様化する小規模事業者には、支援機関及び専門家と連携した事業者の支援が欠かせない。本計画では、経営戦略に基づく経営計画策定支援を行っていくための支援体制が求められるため、岩手県商工会連合会のエキスパートバンクや中小企業基盤整備機構等と連携して、市場動向に関する情報や販路開拓の情報、ノウハウ等、情報交換を進め活用していく。

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

本会は小規模商工会であり、経営指導員等の小規模企業者支援能力はもちろん、産業間連携のためのコーディネート能力、提案力が求められている。

中小企業大学校における専門研修を必要に応じて、受講するとともに、内部組織である岩手県商工会連合会や関係機関が開催する研修会などに積極的に出席して、支援能力の向上を図っていく。

また、事業者の課題解決にむけて、エキスパートバンク制度並びにミラサボ等の専門家派遣制度を活用して、支援先に同行しながら指導・助言等のアドバイスの手法を学び、支援内容や結果を職員間で共有し、支援能力の向上を図るものである。

今後、質の高い経営支援を提供するためには、スピード感を持って取り組むことと、常に情報を共有しておく必要があり、本会ではそれぞれの担当はあるが、情報を共有できるように個社毎にファイル化して、2で前述したとおり事業者支援ステップアップ(資料2-2)して、さらに、事業所の目標への達成度や進捗状況も把握できるようにすることが重要であり、支援状況の「見える化」を推進するものである。

(主な内容)

### (1) 内部組織での研修及び外部研修での支援能力の向上

経営指導員等の資質向上のため、岩手県商工会連合会の実施する各種研修に臨時職員を含む全職員が受講し、小規模事業者の経営課題を見出しマーケティング及び利益獲得に向け必要な実践的能力の向上を図る。

さらに、外部支援機関の研修に積極的に出席し、必要に応じて中小企業大学校の専門研修等を受講し、経営課題解決に向けた支援能力の向上を図る。

### (2) 外部及び支援機関等を活用した専門家同行による資質向上

岩手県商工会連合会のエキスパートバンク制度の専門家招聘により、専門家と同行することで、自らも支援ノウハウの習得に努め、事務局会議や実務の際に、職員間で情報を共有化することにより、経営支援能力の向上を図る。

### (3) 組織内の経営支援に関する実践OJTの実施

本会では、業務を通じたOJTにより、実践で職員の指導能力を向上させていくことも多く、互いの経験や能力、又は情報を活かして、指導や助言等により互いに研鑽を積んでいく。

### (4) 近隣及び広域管内職員の連携による支援能力の強化

近隣の商工会との合同事業や広域連携、業務派遣、合同説明会並びに研修会等の連携によって、支援ノウハウが職員間に活かせる場合には、自らの支援能力や資質向上にも繋がため、協調しながら支援能力を高める。

### (5) 支援シートを活用した「支援事業者の見える化」

これまで、商工会基幹システム(会員情報を管理するシステム)を活用し、分析結果情報を管理することで、常に閲覧可能で担当者の変更等にも対応する。

また、事業所毎の支援情報はそれぞれの担当ファイルで管理しているが、人事交流や研修等の用務で、他の職員が対応できない事態が起きないように、会員への支援が可能となるように、「支援対象シート等(資料2-1、2-2)」で職員が情報を共有しながら、「支援事業者の見える化」を図り、事業者の課題解決や目標への達成に向けた進捗状況を把握する仕組みの構築を図る。



### 3. 事業評価及び見直しをするための仕組みに関すること

毎年度終了時には、本計画に記載の実施状況及び成果について、以下の通り評価・検証を行う。

(1) 事務局進捗状況会議の開催

事務局による進捗状況の確認及び打ち合わせは、四半期に1回行う。

(2) 本会正副会長会議の役割

普代商工会正副会長会議において四半期に1回、進捗状況を報告し評価・見直しの方針を決定する。

(3) 普代商工会理事会の役割

評価・見直しの結果については、本会の理事会に報告し承認を得る。

(4) 普代商工会経営発達支援推進協議会の開催

本会職員並びに普代村農林商工課1名、外部有識者（合同会社地域計画代表 熊谷智義氏）1名、岩手県商工会連合会の専門経営指導員1名で構成する「普代商工会経営発達推進支援協議会」を年1回開催して、PDCAサイクルにより事業の実施状況、より効果的な推進方法について支援効果を高める。

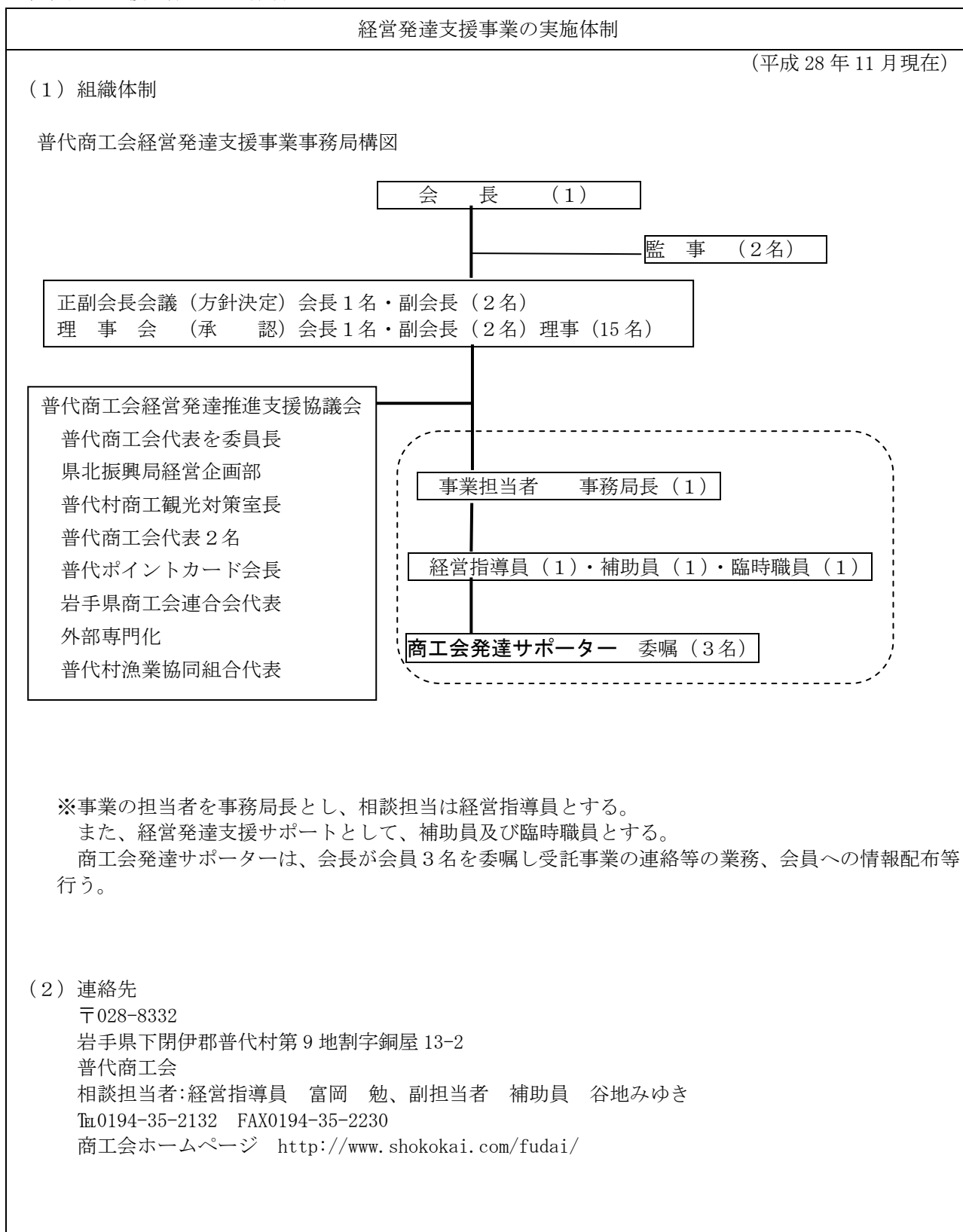
(5) 事業成果をホームページ等で公表する

承認を受けた事業の成果、評価、見直しの結果について、ホームページで計画期間中公表する。

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
事務局会議			○			○			○			○
正副会長会議	○			○			○			○		
理 事 会		○						○				
経営発達支援 推進会議		○										
公 表 (ホームページ)			○									

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



## (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)

	29年度 (29年4月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	6,614	6,098	5,508	5,508	5,508
1. 経済動向調査費	224	224	224	224	224
2. 経営状況分析費	333	257	257	257	257
3. 事業計画策定費	597	537	537	537	537
4. 事業計画策定後 支援費	486	486	486	486	486
5. 需要動向調査費	651	651	651	651	651
6. 新たな需要開拓 支援費	2,246	2,086	1,496	1,496	1,496
6. 地域振興事業費	1,857	1,857	1,857	1,857	1,857

(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、村補助金、県連補助金、手数料収入、受託料収入

(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)

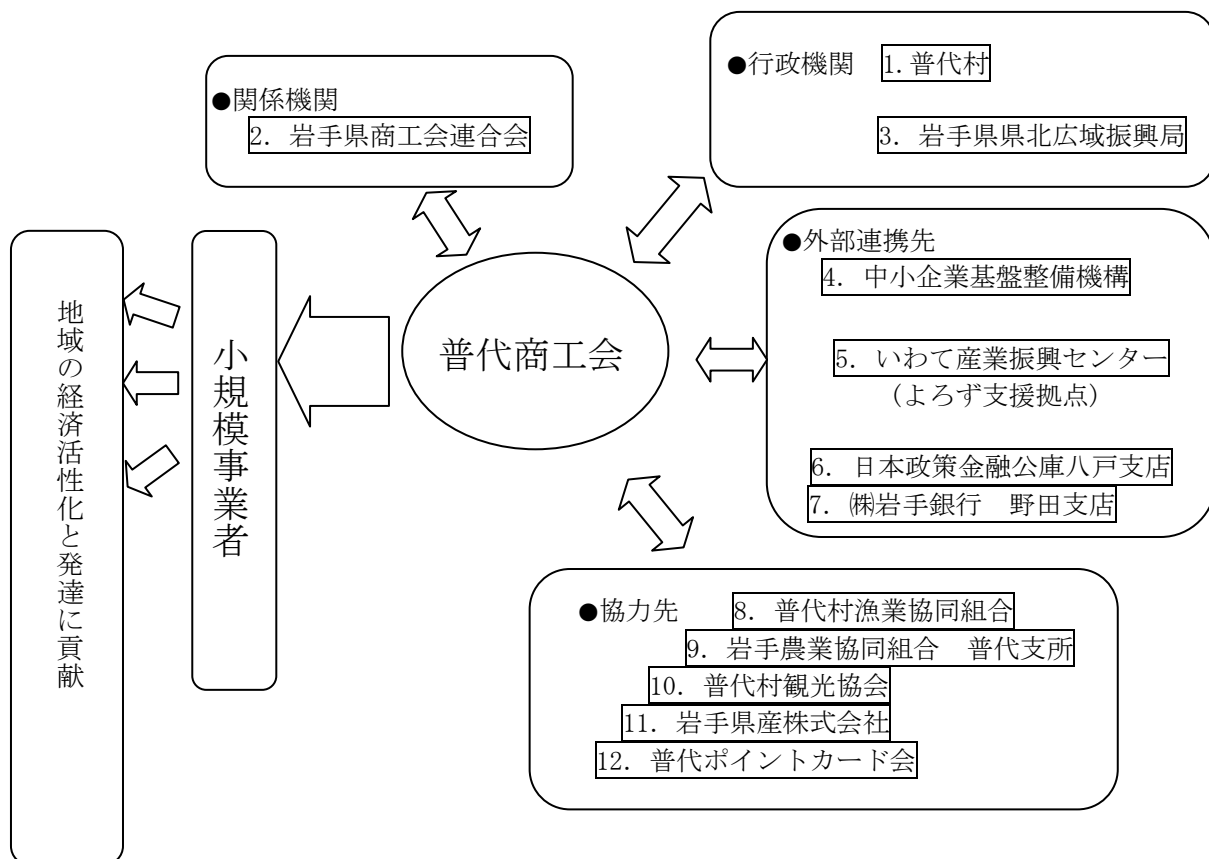
商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>本会では、個社の経営力向上、地域外の需要開拓による地域ブランドの育成と賑わい創出支援を基本にしながら「事業者の持続的発展が地域を育む原動力となり、地域の経済活性化と発展に貢献する」ことを方針に掲げ、関係する機関と連携して次の事業を行う。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】、需要動向調査に関すること【指針③】 地域の経済動向や需要動向調査を行う際には、岩手県、普代村、岩手県商工会連合会、金融機関、中小企業基盤整備機構、普代村観光協会と連携する。</li><li>2. 経営分析の分析に関すること【指針①】、事業計画策定支援に関すること【指針②】 小規模事業者の経営分析、事業計画策定の支援を行う際には、岩手県、普代村、普代村観光協会、岩手県商工会連合会、金融機関と連携して伴走型支援を行うとともに、事業者のニーズが多様化、専門化していることから必要に応じて、岩手県商工会連合会が実施しているエキスパートバンク制度、中小企業基盤整備機構、岩手県よろず支援拠点の専門家派遣制度の活用により専門家とも連携をとりながら支援を行う。</li><li>3. 事業計画策定後の実施支援に関すること【支援②】 事業計画策定後の実施支援を行う際には、新たな課題解決、事業推進が芳しくない小規模事業者へのフォローアップ、事業実施に伴う資金需要の対応に、岩手県、普代村、普代村観光協会、岩手県商工会連合会、金融機関との連携して伴走型支援を行うとともに、事業者のニーズが多様化、専門化していることから必要に応じて、岩手県商工会連合会が実施しているエキスパートバンク制度、中小企業基盤整備機構、岩手県よろず支援拠点の専門家派遣制度の活用により専門家とも連携をとりながら支援を行う。</li><li>4. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】 新たな販路開拓支援を行う際には、岩手県、普代村、岩手県商工会連合会、普代村観光協会、岩手県産株式会社、普代ポイントカード会と連携する。</li><li>5. 地域経済の活性化に資する取組み 地域経済活性化に係る支援を行う際には、岩手県、普代村、岩手県商工会連合会、普代村観光協会、普代村漁業協同組合、新岩手農業協同組合、岩手県産株式会社、普代ポイントカード会と連携する。</li></ol>
連携者及びその役割
<p>上記の本会と連携する関係機関とのその役割は以下のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 普代村(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、4、5 ) 連携者 村長 柁屋 伸夫(担当課、者： 農林観光対策室 室長 佐々木 健一) 住 所 028-8392 岩手県下閉伊郡普代村第9地割字銅屋13番地2 電 話 0194-35-2111</li><li>2. 岩手県商工会連合会 (連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、4、5 ) 連携者 会長 高橋 富一 住 所 020-0045 岩手県盛岡市駅西通一丁目3番地8 電 話 019-622-4165</li><li>3. 岩手県北広域振興局 (連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、4、5 ) 連携者 振興局長 高橋 信(担当課、者：経営企画部産業振興課 主任 高橋 宏和) 住 所 028-8042 岩手県久慈市八日町1丁目1 電 話 0194-53-4990</li></ol>

4. 中小企業基盤整備機構東北本部(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3 )  
連携者 本部長 高橋 誠人(担当課、者： 共済部普及課長 藤原 正樹)  
住 所 980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1 千仙台第1生命タワービル6階  
電 話 022-399-6111
5. いわて産業振興センター(よろず支援拠点)(連携者及びその役割：連携する内容上記2、3 )  
連携者 理事長 熊谷 淳(担当課、者： コーディネーター 伊藤 朗)  
住 所 020-0857 岩手県盛岡市北飯岡 2-4-26  
電 話 019-631-3826
6. 日本政策金融公庫八戸支店(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3 )  
連携者 支店長 中村 貴修(担当課、者： 課長代理 平野 力)  
住 所 031-0074 青森県八戸市大字馬場町 1-2  
電 話 0178-22-6274
7. 岩手銀行野田支店(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3 )  
連携者 支店長 (担当課、者：岩手銀行野田支店 支店長 滝沢 真臣)  
住 所 028-8201 岩手県九戸郡野田村大字野田土地区画整理事業区内 3-14  
電 話 0194-78-2031
8. 普代村漁業協同組合(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、5 )  
連携者 代表理事組合長 前川 健吾(担当課、者： 参事 長根 利三)  
住 所 028-8335 岩手県下閉伊郡普代村第9地割字銅屋 31番地 4  
電 話 0194-35-3111
9. 新しいわて農業協同組合 普代支所(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、5)  
連携者 組合長 小野寺 敬作 (担当課、者： 支所長 小野寺 弘実)  
住 所 028-8335 岩手県下閉伊郡普代村第13地割字普代 94番地 1  
電 話 0194-35-2231
10. 普代村観光協会(連携者及びその役割：連携する内容 上記 1、2、3、4、5 )  
連携者 会長 嘉藤 明男 (担当課、者： 係長 高井 俊一)  
住 所 028-8392 岩手県下閉伊郡普代村第9地割字銅屋 13番地 2  
電 話 0194-35-2115
11. 岩手県産株式会社(連携者及びその役割：連携する内容 上記 4、5 )  
連携者 代表取締役 田村 均次  
住 所 020-0891 岩手県紫波郡矢巾町流通センター南一丁目 8-9  
電 話 019-638-8161
12. 普代ポイントカード会 (連携する内容 上記 4、5 )  
連携者 会長 三船 隆久  
住 所 028-8335 岩手県下閉伊郡普代村第13地割字普代 128番地 1  
電 話 0194-35-2020

連携体制図等

情報を共有した連携した小規模事業の育成・支援連携



1. 中長期的な商工業(小規模事業者)の振興について連携・相談・支援。
2. エキスパートバンク事業や専門家派遣事業依頼、相談・指導・支援・助言。
3. 商工業振興、雇用、労務対策、産業人材育成、観光物産振興、ものづくり産業振興においての連携を図りながら、地域課題の把握とその推進方向を明確にしていく相談・指導・支援。
4. 地域経済活性化を同時に振興し地域の風土や特性、産業に合った取組みの整合性と創業、ものづくり補助金等の金融情報交換及び相談・指導・支援。
5. 地域コミュニティ事業、商品開発及び販路開拓の事業、体験・滞在型の観光PR事業の相談・指導・支援・助言。
6. 需要の創造や掘り起しに向け、多様な顧客ニーズに合った商品やサービスを提供・発信する機会の増大するため、小規模事業者のIT活用や新たなサービス、スキルアップ事業支援や相談・指導・助言。