

経営発達支援計画の概要

実施者名	久慈商工会議所（法人番号 5400005004942 ）
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目 標	<p>中期行動計画「企業発展と地域振興に取り組む商工会議所」を達成するため、経営発達支援計画に基づき「東日本大震災津波被害、台風被害からの早期復旧・復興に関する支援の実施」「小規模事業者の実態把握と経営状況の適切な把握」「経営力強化のための計画作成支援」「事業計画作成と実現のための支援」「中心市街地への集客による賑わい創出等の経済環境整備」「小規模事業者への支援効果を高めるための職員経営支援力向上」の6つを柱に各種事業を実施する。</p>
事業内容	<p>・経営発達支援事業</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域の経済動向調査に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 信用保証協会、金融機関、税理士等からの情報収集と収集データの職員間での共有 (2) 観光客入込数調査やL O B O調査、商店街通行量調査等調査結果の提供 2. 経営状況の分析に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 小規模事業者に対する経営分析及び分析結果の提供 (2) 小規模事業者に対する専門家による経営戦略、職員のヒアリングによる経営分析と分析結果の提供 3. 事業計画策定支援に関すること【指針】 <p>小規模事業者に対する事業計画策定支援</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画策定支援 (2) 経営分析を実施した小規模事業者に対する事業計画策定支援 (3) 事業計画策定セミナー・説明会・個別相談会の開催 (4) 事業承継セミナー開催と後継者ネットワーク組織形成 <p>創業する小規模事業者に対する事業計画策定支援</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 創業セミナー開催による創業計画の策定支援 (2) 第二創業（経営革新）計画の策定支援 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】 <p>小規模事業者に対する事業計画策定後の実施支援</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興のための事業者支援 (2) 事業計画実現のための戦略的巡回指導と専門家等による連携支援 <p>創業した小規模事業者に対する事業計画策定支援後の実施支援</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業計画を策定した小規模事業者に対する個別フォローアップ支援、後継者育成塾の開催 (2) 販売力強化と新たな販路開拓強化のための毎月1回セミナー開催 (3) 経営基礎知識習得・技術力向上、販路開拓のための次世代経営者・後継者育成塾の開催 5. 需要動向調査に関すること【指針】 <ol style="list-style-type: none"> (1) 観光客入込状況・動向、消費者要望調査の実施 (2) 各種統計情報、ミラサボ等を活用した需要トレンド等の収集 (3) 商談会時に流通バイヤーから聞き取り調査した需要情報の提供 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針】 <p>小規模事業者販路開拓支援</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 水産加工品展示商談会等の斡旋による販路開拓支援及び販路拡大支援セミナーの開催 (2) 久慈市観光みやげ品推奨事業による販路拡大支援 (3) 久慈市の観光と特産品の情報発信基地「やませ土風館ネットショップ」を活用した、久慈市特産品の情報発信 (4) ホームページ、SNS等の作成・運用・活用の実務支援 <p>・地域経済の活性化に資する取組み</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 地域のにぎわい創出と売上増進対策支援 <p>中心商店街賑わい創出による小規模事業者支援に取り組む。</p> 2. 「あまちゃん」ロケ地にこだわった観光商品づくり支援 <p>N H K朝の連続テレビ小説「あまちゃん」ロケ地を活用したロケツーリズムの推進による観光資源・商品開発と観光誘客事業の実施</p>
連絡先	<p>久慈商工会議所 岩手県久慈市十八日町1-45 電話番号 0194-52-1000 F A X 番号 0194-52-1051 U R L http://www.kujicci-iwate.jp/</p>

(別表1) 経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

・久慈地域の現状

(1) 久慈市の立地環境

岩手県久慈市は岩手県の沿岸北部に位置し、青森県と近接する北三陸の中心地で、三陸鉄道北リアス線とJR八戸線が接続する県北沿岸の拠点都市となっている。隣接する青森県八戸市まで車で1時間、岩手県宮古市まで2時間、県都盛岡市まで2時間であり、これらの都市と日常生活の商圏として競合はしておらず一定の生活圏を構成している。

平成18年3月6日に旧久慈市と九戸郡山形村が合併し新しい久慈市となり、中心部のほかに侍浜地区、宇部地区、山形地区に分散した集落が位置している。市の中心部はJR久慈駅を中心とした半径2kmの範囲であり、久慈駅の東は市役所をはじめとする官公庁のある地域、西は中心市街地、また海岸部に国家石油備蓄基地がある。

《 地 図 》



(2) 久慈市の歴史

1189年(文治5年)南部光行が額部5郡を賜り、1220年(承久2年)にその子南部朝清が館を築き久慈氏を名乗ったと伝えられ、砂鉄の産地でもある当市は、江戸時代においては有数の鉄産業のまちであった。また本市は国内最大・世界有数の琥珀に産地であり、国内において、その歴史は奈良方面の古墳から出土する琥珀が久慈原産であるなど古代に遡る。640年余の歴史を有する「久慈秋まつり」が9月に開催され、豪華絢爛な風流山車や勇壮なみこしが中心市街地を練り歩く。併せて約360年の歴史を誇る市日が現在も開催されており、多くの人々で賑わっている。

こうした歴史的・文化的資源は、本市の中心市街地を特徴づけるものであり、商業活性化、まちづくりにおいては、地域住民のコミュニティやアイデンティティを構成する重要な要素となっている。

(3) 久慈市の特産品、工芸品

8500万年という、気の遠くなる時間を経て生まれた至宝の輝き「久慈琥珀」、約200年の伝統を誇る小久慈焼きは清楚で素朴な味わいが好評を博し、窯元を訪ねる愛好者が絶えない。

日本三大杜氏の一つ南部杜氏の郷・岩手の伝統を受け継ぐ銘酒「福来」はまろやかな味と芳醇な香りが魅力で、特産の「山のきぶどう」は久慈地方では滋養・健康飲料として需要が多い。海洋資源と同時に森林資源も豊富な久慈市では、個性的なウッドクラフトも作られている。農産品としては「雨よけほうれん草」、「菌

床シタケ」、健康ブームを背景に近年、日本有数の短角牛「山形村短角牛」の需要が高まってきている。(※資料 久慈市観光パンフレット：久慈市の地域資源)

(4) 久慈市の観光、文化

久慈平庭県立自然公園日本一の白樺・美林等に加え、三陸復興国立公園に指定の雄大な北三陸の自然景観を持つ久慈市は「北三陸の観光拠点」というポジションにあり、NHK朝の連続テレビ小説「あまちゃん」を機に全国発信したメインロケ地でもある。

東日本大震災から環境省が「三陸復興国立公園」へ取り組みをスタートさせ、2013年9月に認定を受けた「三陸ジオパーク」と共に、「みちのく潮風トレイル」が整備されており、官民ともに積極的な取り組みを行っていく機運にあり、併せてインバウンド対策として地域が指定される動きがあり、大きなチャンスになっている。

平成19年には、県内最初の中心市街地活性化基本計画に基づく久慈地方広域観光の拠点として(株)街の駅・「やませ土風館」が整備された。

久慈市を訪れる観光客は、NHK朝の連続テレビ小説「あまちゃん」効果もあり、東日本大震災前年間約100万人だった観光客が年間130万人となっている。(※久慈市観光交流課調べ)

景観づくりにおいても琥珀を活かしたまちづくりとして、中心市街地の商店街では琥珀色のオーニングを設置するとともに、市が整備した案内表示板や所在地表示も琥珀色を基調としたものとするなど、琥珀色の景観づくりに取り組んでいる。

(5) 久慈市の人口動態

少子化や人口流出等により現在36,443人と人口減が進んでいる。少子高齢化時代を背景とした人口減少と共に、首都圏等への人口流出も多く、小規模事業者減少に拍車をかけている。平成32年度には33,201人程度(※久慈市人口ビジョン)になることが推計されており、人口減少の進行は消費者動向の低迷につながっていくものと思われる。

<久慈市の人口推移>

	S60年	H2年	H7年	H12年	H17年	H22年	H27年
総人口	43,402人	42,758人	41,225人	40,178人	39,141人	36,872人	36,443人

(資料:久慈市人口ビジョンより H27年については久慈市住民データより)

(6) 久慈地域の商工業の状況

久慈市には、大企業や産業集積は構成されておらず、農林水産業を除けばこれといった基幹産業がない。商工業の現状は、総事業所数において平成24年経済センサス数値で1,881事業所、内小規模事業者数1,807事業所となっている。

小規模事業者の業種別では、卸売・小売業が28.9%、宿泊・飲食サービス業が12.3%、生活関連サービス・娯楽業が12.5%、建設業が9.5%、不動産、物品賃貸業が5.9%、製造業が6.5%となっている。

経済センサスから業種別の推移を見ると、卸売・小売業、宿泊関連サービス業・娯楽業の減少が約13%となっており、他の業種の減少と比較しても、市内の卸売・小売業者の経営規模は大変厳しい状況にある。

企業規模を見ると、96%が小規模事業者であり、経営の低迷や消費者ニーズの変化、大型小売店舗・コンビニエンスストアの出店増、他地域への消費者の購買流出に加え、高齢化の加速化や若年労働者の減少、後継者難等を背景に大変厳しい状況に置かれている。

< 久慈市の業種別事業所数比較 >

業 種	H21年		H24年		対21年比	
	事業所数	構成比	事業所数	構成比	増減数	増減比
卸 売 ・ 小 売 業	595	27.1%	523	27.8%	△72	87.8%
宿泊業、飲食サービス事業	258	11.7%	224	11.9%	△34	86.8%
生活関連サービス業・娯楽業	244	11.1%	226	12.0%	△18	107.9%
建 設 業	192	8.7%	173	9.2%	△19	90.1%
不動産業、物品賃貸業	114	5.2%	107	5.7%	△7	93.8%
製 造 業	125	5.7%	119	6.3%	△6	95.2%
電気・ガス・熱供給・水道業	5	0.2%	1	0.1%	△4	20.0%
情 報 通 信 業	7	0.3%	11	0.6%	4	157.1%
運 輸 業 ・ 郵 便 業	50	2.3%	44	2.3%	△6	88.0%
金 融 ・ 保 険 業	46	2.1%	44	2.3%	△2	95.6%
学術研究、専門・技術サービス	63	2.9%	58	3.1%	△5	92.0%
教育、学習支援業	95	4.3%	38	2.0%	△57	40.0%
医 療 ・ 福 祉	135	6.1%	110	5.8%	△25	81.4%
複 合 サ ー ビ ス 業	32	1.5%	24	1.3%	△8	75.0%
他に分類されないサービス業	153	7.0%	135	7.3%	△18	88.2%
公務(他に分類されないもの)	33	1.6%	-	-	-	-
農 林 漁 業	49	2.2%	44	2.3%	△5	89.7%
合 計	2,196	100%	1,881	100%	△315	85.7%

(7) 久慈市の振興計画

久慈市では、「新久慈市総合計画（平成28年～37年度）」の中で、商工業の振興計画を次のとおり策定している。

< 商工業等の振興から抜粋 >

1. 起業家に対する支援

地域経済活性化と雇用の場創出のため、「久慈・ふるさと創造基金」、「企業立地補助金」を活用した資金支援で、新事業の創出と地域産業の振興を図る。

2. 中心市街地の活性化

久慈駅前賑わい創出のための複合施設を整備し、やませ土風館との連携による中心市街地全体の回遊性向上を図り、商店街への波及効果を促進するとともに、商工会議所と連携し個店の魅力向上など、ソフト事業に取り組む。

3. 商工業の振興

市内商工業を取り巻く環境は震災の復興途上にあり、厳しい経営を強いられている事業者も存在することから、国・県、及び商工会議所と連携しながら、経営・融資等の相談拡充に努める。

4. 雇用機会の創出

地域特性を活かした企業誘致活動・人材育成事業推進とともに、既立地企業へのフォローアップ等での雇用の場確保、労働力確保を図る。

5. 内発型産業の創出

地域資源を活用した起業や商品開発、販路の拡大等に対して、県や大学、関係機関等と連携した支援で内発型産業振興に努める。

資料 久慈市の総合発展計画(「第2次久慈市総合計画」平成28年度～37年度)

(基本構想30ページ～31ページ、前期基本計画150ページ～154ページから引用)。

久慈市では「久慈市中心市街地活性化基本計画」の認定(平成19年)を受けている

2. 小規模事業者の現状と課題

(1) 小規模事業者の現状

ア 小規模事業者の業種別内訳と推移

当市の総事業者数は 1,881 事業者、内小規模事業者は 1,807 となっている。小規模事業者の構成としては卸売・小売業が 27.8%、次いで宿泊業、飲食サービス事業 11.9%と続いており、生活関連サービス業・娯楽業を加えると小規模事業者の過半数が商業系の事業者となっている。

平成 24 年の小規模事業者総数と平成 21 年を比較すると 293 社の減少 (13.9%)、平成 18 年と比較すると 156 社 (7.9%) の減少と、小規模事業者数の減少傾向は顕著であり、今後もこの流れが続くことが予想され、早急な対策が必要な状況にある。

< 久慈市の総事業所数と小規模事業者数の推移 >

	H8年	H11年	H13年	H16年	H18年	H21年	H24年
総事業所数	2,009	1,937	1,977	1,918	2,104	2,077	1,881
内小規模事業者数	1,860	1,802	1,830	1,784	1,963	2,100	1,807

(資料:久慈市まちづくり振興課より)

イ 東日本大震災の被害と復興の状況

東日本大震災は中心市街地の賑わいを支える観光に関して、観光客数の減少、一部の観光施設の損壊など、大きなマイナス面の被災地イメージをもたらした。

当会議所の会員においては水産加工業を中心に大きな被害を受けたが、被災事業所の多くは業務の全部を再開しているが、一部の業務のみ再開している事業所も未だあり、被災前の営業状態に戻っていないのが現状である。被災した事業所の売上高についても震災前に比べ減少しており、今後の業況も悪化するとの見通しを持っていることから楽観視できないことに加え、今後の販路拡大や後継者問題など課題も多く抱えている。

ウ 平成 28 年 8 月の台風 10 号の被害と復興の状況

平成 28 年 8 月 30 日の台風 10 号は久慈市に甚大な被害を与えた。東日本大震災は沿岸地域を主とする一部地域に被害を与えるものであったが、台風 10 号は中心市街地を中心に工業関係 63 事業所、商業関係 465 事業所、65 億 1,304 万円の被害をもたらすものとなった。河川の氾濫による浸水と土砂に流入で、店舗・事務所、商品、什器備品、営業車両の殆どが冠水により廃棄や修繕が必要となり、復興までの期間は 5 年程度要するものと思われる。

現在、90%以上の事業所が営業を再開したが、風評被害も重なり、来街者の減少が回復しないことから、景気回復と復興に向けた行政と連携した補助金等の復興支援策が求められている。

(2) 小規模事業者全体の課題

久慈地域の小規模事業者の課題は、おおむね以下のとおりである。

1. 市場縮小に伴う売上の減少が減少していること

小規模事業者の売上は減少しており、経営の抜本的な見直し、改善、経営革新の取り組みは不可避の状況にある。また、後継者に事業が円滑に継承できるよう経営力の強化が必要であり、併せて事業承継を機に、生業から事業編転換を図り、経営基盤の強化を図るなどの対策も必要である。

2. 経営者の高齢化の進展と事業承継問題

後継者の意識改革や基本的な経営知識の習得なども重要である。しかしながら、当地域の小規模事業者の大半は家族経営ないしは数名のアルバイトを加えた規模であり、経営者に教育の意欲はあっても知識や技術は不足しており、実現できない現状もある。

3. 時代の変化に対応した新商品・新サービスの取り組み

当会議所管内の小規模事業者は、他の地方都市と同様に経営基盤が脆弱である。若者の雇用の場の確保と若者に魅力ある街づくりを進めるためにも、地域資源を生かした商品開発や、地域ブランドの醸成を図り、小規模事業者の減少を食い止めることが課題となっている。

4. 台風10号など自然災害被害からの早期復興

東日本大震災津波被害からの復旧がままならぬ中、台風10号が久慈市の小規模事業者に至大な被害をもたらした。活気ある商店街形成と被災した小規模事業者の早期生業再生等を戦略的に実施できるよう、効果的な支援を行うことが課題となっている。

(3) 小規模事業者の期待、希望事項

しかしながら、地域の人口減少による市場の縮小、高齢化に伴う後継者問題など、小規模事業者を取り巻く事業環境は厳しい状況に陥っており、持続的発展のためには新たな取り組みが求められている。

毎年実施している会員事業所アンケートでは、当商工会議所への期待として、売上向上や販路開拓のための支援や施策情報の提供が期待されている。

平成27年7月には、当商工会議所の今後の運営指針とする基本方針を策定するための会員アンケートを実施し、その結果によれば、当商工会議所に求める支援でも「経営革新」、「販路拡大」、「創業支援」、「各種補助金制度の情報提供」があげられ、課題として裏付けられる結果となった。

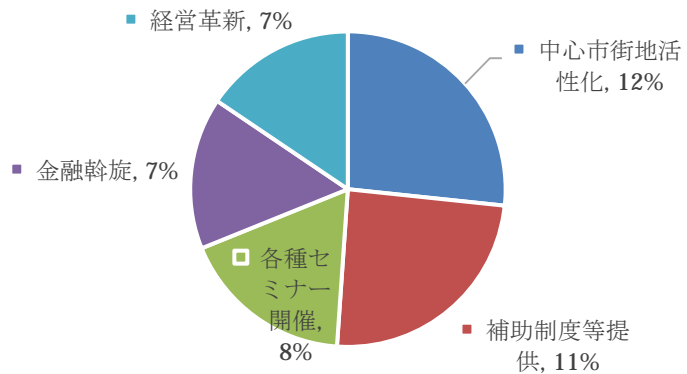
事業者アンケートから抜粋

会員アンケート調査（平成27年6月15日～7月15日実施）から抜粋

<久慈商工会議所への期待>

- 1. 中心市街地の活性化 12%
- 2. 補助制度などの情報提供 11%
- 3. 各種セミナー開催 8%
- 4. 金融斡旋 7%
- 5. 経営革新 7%

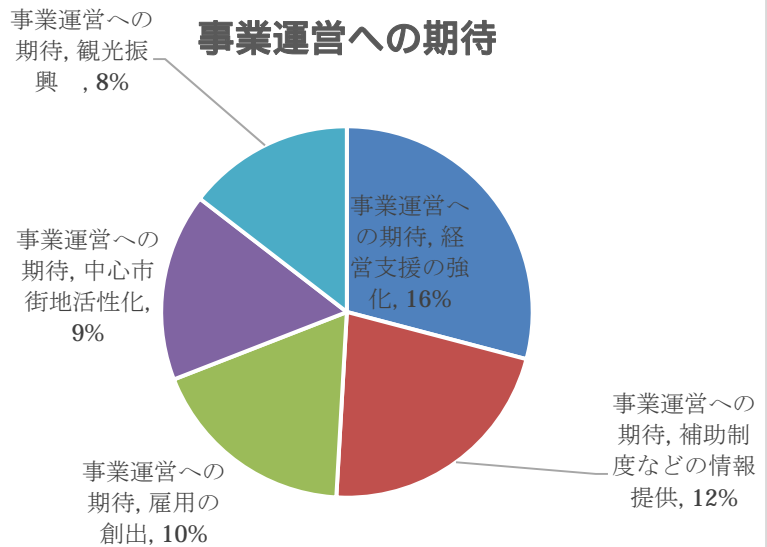
商工会議所への期待



<事業運営への期待> 複数回答

- 1. 経営支援の強化 16%
- 2. 補助制度などの情報提供 12%
- 3. 雇用の創出 10%
- 4. 中心市街地活性化 9%
- 5. 観光振興 8%

事業運営への期待



(4) 主要業種別の課題

ア 1次産業の状況と小規模事業者の現状と課題

久慈市地域の1次産業は、水産加工製造業、縫製業、建設業が中心である。

製造業：水産加工製造業については震災後の海中環境の変化からか、水揚げの状況に変化も現れ、現魚不足及び材料価格の高騰が続くなど、業界全般が厳しい状況に置かれている。加えて震災による販路縮小や風評被害により売り上げが低迷している。

縫製業では大手工場の下請け事業者が多く、原材料・仕入価格高騰等による取引先の業績も決して好調とはいえない状況にあるため、受注確保の機会に大きな差異がみられることや、稼働力向上を目指してはいるが、そのための労働力不足が問題となっているなど、総じて厳しい状況に置かれている。

建設業：震災復興関連工事も一段落したところに台風10号被害が発生し、復旧工事による工事の引き合いが高まってきてはいるが、原材料価格の高騰、労働力不足や労務単価の上昇に歯止めがからず、総じて業況は厳しいものがある。

イ 小売商業・卸売業の状況と小規模事業者の現状と課題

郊外には大型店が出店して商業エリアを形成している。小売業ではユニバース、ジョイス、ホームック、ケーズなどがあるが、旧ダイエーが撤退、郊外でも全国チェーンであるヤマダ電機も撤退するなど大型店の競争は激しく、反面中心市街地は衰退状況にある。

中心市街地商店街を中心に、地元にある小規模事業者の過半数を占める小売業、卸売業、サービス業の大半は個人経営の小規模事業者であり、売上の低迷、利益の確保難、後継者問題などが大きな問題となっている。

商業：消費税増税による消費者購買意欲の低下や郊外CS等の商業競争の激化により、小規模店を中心に厳しい様相となっている。

ウ サービス業の状況と小規模事業者の現状と課題

サービス業の主たるものは、金融機関の支店、介護関係などであり、小規模事業者では、理美容や保険代理店等、個人の資格を生かした事業者が多い。

介護関係：近年高齢化に伴う介護関係事業者への新規参入は少なくないが、有資格者確保と併せて労働力確保が課題となっている。

理美容業：近年新規創業に占める業種割合は少なくないが、業種間競争が激しく、一層の販売・サービス向上等による集客競争が課題となっている。

3. 久慈商工会議所としてのこれまでの取り組み

これまでは、帳簿の整理や決算申告の支援、社会保険や税金に関する助言指導、マル経を中心とした金融面での支援を行うほか、「小規模事業者地域活力活用新事業全国展開支援事業」の取り組みや、経営革新認定機関の認定（平成26年度）を受けて、国の制度と連動した支援実績（モノづくり補助金、小規模事業者持続化補助金、経営革新計画）などでは積極的な取り組みも行ってきた。

これまでの巡回指導の結果は下図のような状況であり、今後も同様に推移すると考えられる。（※下記データは全事業所のものであるが、非会員小規模事業者も同様の状況であると考えられる。）

<巡回指導の実績推移>

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
事業所数	1,681	1,699	1,670	1,649	1,643
会員数(年度末)	847	851	843	836	833
(組織率)	50.4	50.1	50.5	50.7	50.7
窓口指導	1,052	944	855	953	938
巡回指導件数	873	764	743	752	734
金融関係	185	157	133	163	160
税務関係	156	92	154	132	113
労働関係	120	146	150	134	110
その他経営	412	369	306	323	351

- ※1 事業所数は、管内の総事業者数（センサスから引用）
- ※2 税務相談は、税務申告に関する相談が多い
- ※3 労働相談は、労働保険の代行を行っている関係で多い。

久慈商工会議所におけるマル経の申し込みは、月間2～3件、年間では25件前後の実績があり、資金の用途は仕入資金を中心とした運転資金が多い。残念ながら返済不能となった事業所もあり（過去5年間では2社）、その要因は、販売不振、放漫経営であるが、積極的な関与、伴走型の支援により回避できた可能性もある。

これまでは、小規模事業者の申し込みに対応して、計画作成、返済計画などの作成を支援してきたが、少子高齢化や地域経済の規模が縮小傾向等の事業環境の変化に対応して、より積極的な支援を実施していく必要がある。

<マル経の申込件数、融資実績の推移>

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
申込件数	20件	25件	18件	29件	29件
実行件数	20件	25件	18件	29件	29件
うち運転資金	9,850万円	12,110万円	5,650万円	13,700万円	9,100万円
うち設備資金	350万円	750万円	1,180万円	3,105万円	2,900万円
その他	0	0	0	6,500万円	0

平成23年度は東日本大震災年度、平成24年度はその翌年度にあたる

<記帳指導の実績>

	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
記帳指導者数	48	47	45	42	40

小規模事業持続化補助金やモノづくり補助金等の補助金を契機に、戦略的経営を目指す事業者の支援も行ってきたが、単発的で、一部の会員事業者に限られていた。

日ごろから巡回指導を通じて会員事業者との接触はあったが、特段カルテや接触記録を整備することなく、お祭りの寄付金協力依頼や御用聞き的な訪問が多かった。

これまでの小規模事業者支援として、平成25年にもものづくり補助金申請1件、平成27年に同申請2件、平成26年度小規模事業者持続化補助金申請4件中採択0件、平成27年度同補助金申請7件中採択4件、平成28年同補助金申請12件中採択6件、平成26年に経営革新等認定支援機関（20140207 東北第10号）の認定を受け、経営革新の事業展開に向けた支援を進めてきた。

小規模事業者の売上高向上につながる中心市街地への誘客増のため、平成19年に国の認定を受けた久慈市中心市街地活性化基本計画に基づき、久慈市、(株)街の駅・久慈等の関係機関と連携を図り、中心市街地の活性化に取り組んできた。

加えて個店の売上と魅力向上を図る「久慈ウルトラD」や、商店街の空き店舗に新規開業者などを誘致し、新たな出店希望者の育成と支援を行う「チャレンジショップ家賃補助制度」等に取り組み、さらに観光客増による売上増進と新商品開発をも目指し、平成26年と27年の2年間「小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業」に取り組んできた。

各種施策等を活用し支援を行った小規模事業者からは、その支援に一定の評価は得てはいたが、まだまだ一部の小規模事業者の支援しか出来ていなかった。結果として支援する内容や方策についても経営指導員や一部の職員任せだったことは否めない事実である。

4. 小規模事業者の中期的な振興の在り方

(1) 久慈地域商圈の中長期的な展望

久慈市は、平成17年に39,141人であった人口が平成27年には36,443人になるなど人口減少が進む中で高齢化が進展しており、このトレンドには歯止めがかからない状況にあり、その結果、地域の購買力は大きく低下し、市場規模は縮小することが懸念されている。

他方で、広域合併前の旧山形村地域や、侍浜地域等の周辺地域の商業機能衰退により地域の商業機能には変化がみられている。

このような中、久慈市では中心市街地の活性化施策や観光需要の掘り起こしなどを行っており、交流人口の増加が期待される。

(2) 小規模事業者の中長期的な動向

久慈市の小規模事業者では、後継者不足の問題も大きくなってきている。併せて経営者の高齢化や売上低下に伴う廃業が進んでおり、小規模事業者が大幅に減少する懸念がある。

他方で、上記のような環境の変化に対応して、起業支援、中心市街地活性化支援、内発型産業の創出支援などの施策を実施しようとしており、小規模事業者の中には地域特産品を活かした新商品開発や、久慈地域外への新たな事業展開、新たなサービス事業分野での創業が期待されている。

(3) 今後の小規模事業者の在り方と商工会議所の在り方

以上のような背景から、後継者不在などから小規模事業所の廃業が進む一方で新規創業や第2創業等が増加し、久慈地域の小規模事業者の新陳代謝が促進されていくものと考えられる。

また、比較的年代の若い経営者や成長意欲の高い小規模事業者にあっては、自社や地域の特性を活かした新商品開発や久慈地域以外への新規販路の開拓、経営マネジメントの革新などによる経営力の強化の要請がますます高まってくるものと考えられる。

久慈市は、総事業者数は1,881社(平成24年度経済センサス)のうち小規模事業者数が1,807社(同)と9割以上を占めている。

そのような中、当商工会議所の会員数は現在913事業所(平成28年3月)となっている。小規模事業者数の中には、久慈地域に本社機能のない金融機関や大手企業の支店、病院・医院、保育所などの事業所も含まれているとはいえ、久慈地域の全事業者が総力を挙げて環境の変化に対応していかなければならない。

地域の商工業振興の一端を担う商工会議所としては、職員は勿論のこと、岩手県や久慈市等の行政機関、地域金融機関や観光物産協会などの諸団体、税理士や社会保険労務士等の専門家などとも緊密に連携して、小規模事業者の経営力強化や地域の振興に取り組んでいくことが必要とされている。

5. 経営発達支援の方針と目標

当会議所は、平成27年に中期行動計画「企業発展と地域振興に取り組む商工会議所」を作成した。経営発達支援事業は、本計画の趣旨に基づき、地域全体の小規模事業者の持続的発展を実現するために実施する。併せて、当地域の緊急課題である東日本大震災津波被害、台風10号被害からの早期復旧・復興を実現させるため、今後5年間にわたり下記の事項に取り組む。

(1) 東日本大震災津波、台風被害からの早期復旧・復興に関する支援の実施

当所の緊急・重要課題は、東日本大震災津波被害、台風10号被害からの早期の復旧、復興である。そのため、被災事業者に向けて下記の支援を行う。

ア 早期再建意欲の高い事業所に対する本格復興に向けての金融支援、事業再建支援

被災した小規模事業者の当面の課題は、災害からの復旧に向けた事業資金の確保である。そのための緊急

支援として、日本政策金融公庫、岩手県信用保証協会、地元金融機関と連携して支援する。具体的な支援内容は、事業再開資金の調達支援、既存借入金の返済条件見直し、返済に向けての収益安定化の支援などである。

このことは、久慈商工会議所の定期的な被災事業者向け相談会の開催を中心に、日本政策金融公庫については月1回の金融相談会（台風被害後は毎週実施、当面これを継続する）、岩手県信用保証協会については毎週火曜日に定期相談会を実施している。特に、岩手県信用保証協会の相談会においては地元金融機関を交えた相談会となっている。

今後については、定期相談会のほかに巡回指導を通して、災害復旧資金を必要としている小規模事業者については融資支援と併せて事業復旧計画の作成支援を行う。

イ 今後の復旧・復興方針、経営方針に悩んでいる事業者に対する相談支援の実施。

被災した事業所では「資金調達ができるのか」「借入できたとして返済可能か」等の不安が大きい。また、「後継者がいない」「再開しても売上、利益が確保できないのでは」などの漠然とした不安も少なくない。

このような事業者には、巡回指導時に事業者の立場に立った悩み相談にも対応するとともに、国、県、市などと連携して補助金その他の支援制度の情報提供を行っていく。

なお、やむを得ず廃業等を検討する事業者には、円滑な出口戦略の支援を実施する。

（２）地域の実態把握と個別事業者の経営状況の適切な把握

これまでは会員事業所を中心とした支援を行ってきたため、地域全体の小規模事業者の実態を十分に把握しきれていない。そのため、経営指導員等の巡回やセミナー、窓口相談等を活用しながら、地域の経済動向や個別小規模事業者の経営状況等を把握する。

これを受けて、事業計画の策定・実行を支援するための基礎データ（経営状況分析・市場調査等）を戦略的に収集するとともに、支援内容や緊急度などを分析し、計画的に個社の経営課題解決に向けた伴走型支援を実施する。

（３）経営分析の結果を受けて今後の経営力強化のための計画作成支援を行う

今後の経営力強化のため、小規模事業者自身の行動計画と当所の需要開拓支援等も含めた事業計画の作成を支援する。具体的には、小規模事業者の売上や利益の確保を実現するため、下記の支援を強化する。

ア 新事業の展開や新分野の進出等への支援強化

地域内の小規模事業者の経営力強化を推進するため、新事業の展開や新分野の進出等への支援と実行推進を強化させ、付加価値（営業利益＋人件費＋減価償却費）が年率で3%以上向上することを目指す。

具体的には、新商品・新サービスの開発や新販売チャネルの開拓、新事業の展開など経営環境に対応した戦略的な取り組みを行う計画に取り組む小規模事業者を重点的に支援する。

イ 事業承継・第2創業計画策定支援の強化

後継者問題に端を発する事業承継については、親族承継、従業員承継、第三者承継の場合もあることから個別案件を精査し、事業承継センター等と連携した支援をする。

第2創業を目指す事業者の中には立地移転を検討している小規模事業者もある。そのため、中心市街地の空き家・空き店舗情報の実態を把握し、そのデータを当商工会議所の会報やホームページ等で広く情報提供する。

ウ 創業計画策定支援

人口減少が進行する中で当地域の小規模事業者数は減少しており、久慈市としても創業支援を強化する計画である。創業支援の実務は当会議所が担っており、創業を希望する者には、創業準備から創業後の経営安定までのフォローアップ支援を徹底する。

エ 計画策定希望事業者の掘り越し

提案型巡回の実施、経営力強化セミナーや個別相談会等を通じて小規模事業者との接触の機会を増加させるとともに、事業計画作成の啓蒙を行っていく。

（４）事業計画作成事業者には計画実現のための実務支援を行う

ア 久慈観光みやげ品推奨品活用による販路開拓支援の推進

当所では、北三陸観光拠点とNHK朝の連続テレビ小説「あまちゃん」のロケ地である久慈市の知名度を活かして「久慈観光みやげ品推奨商品認定事業」を展開してきた。

また、平成27年からは久慈市の特産品をインターネット通販する（一社）久慈市観光物産協会の「やませ土風館ネットショップ」を活用した販路開拓に取り組んでいるが、更なる出展企業者の掘り起しと、併せて出展商品のブラッシュアップ支援をする。

新商品開発計画や販路開拓計画を作成した小規模事業者には当初からも積極的に関わり、売上増加・販路開拓を支援する。

イ 計画実現に向けた情報提供、販売機会の提供を推進

事業計画作成をした小規模事業者にフィットした展示会や商談会の適時の情報提供を実施するほか、特産品商品カタログについては当所のホームページにWebカタログを作成し関連団体のホームページとリンクを張ったり、マスコミへのプレスリリースを行ったりすることによって、直接的・間接的に事業計画の目標達成を支援する。

（５）中心市街地への集客による賑わい創出等の経済環境を整備

久慈市では久慈市駅前の周辺開発を計画している。当所としては小規模事業者の持続的発展に向けた良好な経済環境整備を図るとともに中心市街地の賑わいの創出につなげる。

具体的には、中心市街地賑わい創出事業（まちなか・ありがとう市、ヤマセあきんどまつり、北三陸くじ冬の市等）や、飲食店閑散期の販売促進対策事業（北三陸はしご酒大会）などを実施する。

また、被災を契機として復興祭等のイベント等も検討されており、関係方面に周年イベントとして定例化を働き掛け、被災事業者の売上回復につなげていく。

（６）支援効果を高めるため、職員の小規模事業者の支援力を強化。

小規模事業者の動向や支援ノウハウ等の情報交換を行い、職員の支援能力向上を図る。具体的には、小規模事業者の経営実態把握するための書式を統一し支援内容を日々記録するとともに、職員間で情報共有化を図る。また、経営支援力強化のための勉強会を実施したり、外部研修を活用したり、金融機関との勉強会や外部専門家と同行する等の支援スキルアップ向上策を実施する。

これらの活動通じて、巡回のあり方を、これまでの御用聞き型巡回から指導提案型巡回へと転換していく。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

(1) 経営発達支援事業の実施期間（平成29年4月1～平成33年3月31日）

(2) 経営発達支援事業の内容

1. 地域経済動向調査に関すること【指針③】

これまでの取り組みの状況は、地域の経済動向調査として、経営指導員等職員の巡回や窓口相談で、事業者からの聞き取りや、商工会議所内外の関係組織の会議での参加者からの情報提供による把握、全国商工会議所で実施する業況、産業別概況等の景気動向調査（LOB調査）、年1回の市日と市日以外の歩行者通行量調査、隔年実施の車両通行量調査を行ってきた。

その情報の分析や提供については職員個々の活用にとどまり、全職員による情報の共有や提供方法、情報に対する補足説明が効果的なものではなかった。

これでは小規模事業者にとって、新たな商品開発・販売方法・サービス提供方法を考える際の地域経済情報といえるものではないと思われることから、今後は経営発達支援事業に取り組むために、次の方法で地域の経済動向調査を実施し、小規模事業者の持続的発展に活用できる情報を提供する。

1. 2 台風被害の事業者に関する対応

被害状況調査については、台風被害直後の平成28年9月1日以降からすでに実施しているが、本格復興まで継続してフォローしていく。なお、復興状況調査（復旧後の売上・利益の状況、悩みや課題の聞き取りなど）は今後も継続して行うこととしている。その際、今後の経営力強化に意欲的に取り組もうとする小規模事業者は重点支援事業者として位置づけ、売上・利益の回復、新商品開発や新販路開拓など、個別の課題に密着して継続支援を実施する。

（事業内容）

- (1) 久慈市は北三陸観光拠点として、NHK朝の連続テレビ小説「あまちゃん」放送終了後も、あまロス症候群に陥るファンをはじめとする多くの観光客が訪れている。観光関連産業は直接効果を得る業種であり、副次的に派生し間接効果を得る業種であり、すそ野が広いことから、久慈市商工観光課で集計している市内の観光施設等への「入込客数」データを四半期毎に分析し、その結果について多くの事業者が販売戦略や新たなサービス提供の基礎資料として活用できるようレポート化し、当該個社に提供するほか、当商工会議所ホームページで情報発信する。
- (2) 当商工会議所で開催する業種毎の部会で、小規模事業者が抱える現状の問題・課題等について収集・整理し、その問題・課題等を経営指導員等職員で共有したうえで、支援方針を明確にさせる。
- (3) 岩手県信用保証協会や地元金融機関との情報交換、地元税理士との税務懇談会を通じて、地域の小規模事業者の販路開拓の取り組みの制約になる経営課題等の現状について情報収集する。得られた情報についてはレポート化し、経営指導員等職員で共有を図り、支援の際の判断材料として活用する。
- (4) 日本商工会議所が実施する早期景気観測（LOB調査）により、建設・製造・卸売・小売・サービス業の業況、売上、採算、資金繰り、仕入単価、従業員の状況、自社が直面している経営上の問題について毎月調査を行い、その結果について各業種の景気・景況感の把握、先行き感を感じてもらうために、毎月当商工会議所が発行する会報に四半期に1回掲載して情報発信する。
- (5) 市日と市日以外の平日と休日の商店街の通行量を継続的に比較、検討し通行量の変遷実態を把握するために年1回調査を行い、その結果については暦年のレポート化し、商店街活性化に係るソフト事業や、市日が与える影響と効果等を図る基礎資料として活用する。
- (6) 台風被災小規模事業者の復旧復興の実態を毎年1回巡回ヒアリングにより、売上、採算、資金繰り、必要な支援策について調査を行い、その結果については、要望・課題をカルテにより明確化し、経営指導員等が各々の確に支援できるよう情報の共有化を図る。

(目 標)

内 容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
観光客入込数による 調査分析	未実施	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回
// ホームページ等による 情報発信	未実施	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回	四半期 毎1回
業種(5業種)毎による 情報交換回数	21回	25回	25回	25回	25回	25回
地元金融機関との情報交換回数	未実施	2回	2回	2回	2回	2回
税理士との定期情報交換回数	4回	4回	4回	4回	4回	4回
LOBO調査 実施回数	12回	12回	12回	12回	12回	12回
// ホームページ等による 情報発信	未実施	12回	12回	12回	12回	12回
市日と市日以外の歩行者通行量調査回数	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
台風10号被災事業所復旧復興状況調査	年2回	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

これまで当商工会議所では、小規模事業者の実態把握では巡回訪問活動により、基本情報である事業所名、事業主名・所在地・業種・資本金・従業員数の状況等について、その都度情報収集してきたが、小規模事業者個々の課題抽出や、支援内容の掘り起しまでつながっていなかった。

(これまでの実績)

内 容	23年度	24年度	25年度	26年度
巡回指導件数	873件	764件	743件	752件

しかし、小規模事業者の経営環境が年々厳しくなっていることから、これまでの基礎的支援だけでは経営の持続が難しくなっており、経営力向上に向けた経営が出来るよう、個々の現在の経営状況を分析し、経営計画を策定することが課題となっている。

このことから、これまでの巡回のあり方を御用聞き型から提案指導型へ転換させ、「商圏の狭い小規模事業者が商圏を拡大するためにはどうすればよいか」、「顧客の中に眠る新たなニーズを掘り起こすには何が必要なのか」、「これからのターゲットをどこにすればよいか」、「地域の動向をどのように掴めばよいか」等、個社に対し踏み込んだ形で、経営状況の分析から経営計画作成支援までを行う伴走型支援体制を構築していく。

(事業内容)

経営成績・財政状態等の分析

- ① 小規模事業者の技術、強み等を新たにヒアリング調査するため、5年間にわたり計画的に全小規模事業者を実訪することで、地区内小規模事業者との接点と経営分析実績件数を高めていく。
- ② 経営実態等の把握のためヒアリング項目を書式化し、支援記録や商工会議所事業の利用状況データを整備し、経営分析に活用する。

【これまでのヒアリング項目】

- 基本情報（事業所名、事業主名、所在地、業種、従業員数、専従者、その他状況）
- 商工会議所事業への参加状況（委託団体、青年部、女性会、部会活動）
- 商工会議所への要望事項等



【新たに加えるヒアリング項目】

- 事業所概要（主な取扱商品・サービス、立地、店舗の状況、休日、後継者の有無、主な取引先、主要金融機関等）
- 顧客ニーズと市場の動向
- 自社の提供する商品、製品、技術、サービスの強み
- 経営方針、目標、ビジョン等

- ③ 巡回訪問や日々の相談業務により経営資源や経営状況等を分析し、対象となる小規模事業者を分類し、分類した個社の状況に応じた支援を行う。

分類	内 訳
A	経営革新計画策定を目指す事業所
B	経営革新計画までは達しなくても持続化補助金、各種助成金を目指し経営計画策定を目指す事業所
C	従来の経営、税務、金融、労働等の基礎的支援が必要な事業所

- ④ 記帳代行ソフトの活用により小規模事業者の事務効率化を図ってきたが、これからは記帳中心による決算書作成のためだけの業務から、一歩踏み込んだ経営分析や資金繰り表作成などの支援を行い、経営支援満足度の向上を目指す。
- ⑤ 経営分析結果は、経営指導員が中心となり整理・分析し、その結果は暦年のファイル化して月1回の職員研修会において共有し、全職員が適切な指導・助言指導を行う体制を整え、記帳、税務、労務等多角面からの指導に活用することで、小規模事業者に対してより細やかな支援を実施する。
- ⑥ 職員が小規模事業者からヒアリングで環境分析と経営分析を行い、現状から課題や強みを確認していく中で、専門的な分析の必要性が発生した場合には専門家派遣事業を活用し、担当職員・責任者等が同席しながら、より専門的かつ詳細な分析を実施する。

分析結果・手法については事業計画作成に反映させるだけでなくファイル化し、小規模事業者の計画実現のための事例参照、行動規範として活用していく。

(目 標)

小規模事業者の持続的発展に向けて、経営指導員を中心とした巡回、窓口相談、各種講習会の開催を通じた経営分析と、全職員が弥生会計や中小機構運営の「経営自己診断システム」等を活用した経営分析を行い、当該個社の定性・定量的な観点から問題・課題を抽出する。

分析結果については、小規模事業者の経営課題を抽出するとともに、経営計画策定に向けた各種提案を行うほか、課題解決に向けた講習会等のテーマ設定の基礎とし活用する。

また訪問先に偏りが無いよう、計画的な訪問を実施し、本事業利用率の向上と当商工会議所との接点の増加を目指す。

内 容	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
巡回企業数 (経営指導員4名)	396 事業所	400 事業所	400 事業所	400 事業所	400 事業所	400 事業所
記帳代行利用事業所数	40件	40件	50件	50件	50件	50件
経営状況分析事業所数	未実施	20件	30件	40件	50件	50件

- ※1 これまで巡回指導は年間750件程度を実施してきたが、特定の事業者に偏ることも多かった。また、会員以外の小規模事業者に関しては十分な経営状況の分析ができていなかった。そのため、今後の経営状況分析の目標は延べ件数ではなく事業所数とする。
- 久慈市の平成27年度末の小規模事業者数は1,643事業所であるが、その中には病院、学校、久慈市以外に本社をおく事業所などもあるため、これを勘案して設定する。また、今後補助員や記帳専任職員とも連動して経営状況分析を行うものの、当所の経営指導員は4名であり、人的パワーには限界があるため、年間400事業所と設定した。

- ※2 記帳代行利用事業者は現在40件であるが、今後計画的、戦略的な支援を実施していくことから、平成30年度には10件を増加させ、重点支援事業所とする。目標数値は、毎期の記帳指導実施数である。
- ※3 事業所の決算等の経営状況だけでなく、経営者の魅力や後継者の状況、商品開発力などのソフトな経営資源を含めた経営状況分析には時間を要するため、毎期に後に述べるカルテを完成させる事業者を目標とした。目標数値は、每期新たにカルテを完成させる事業所数である。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針】

(1) これまでの取り組み状況

久慈商工会議所では、これまで小規模事業者持続化補助金やモノづくり補助金等の補助金申請を契機とした計画作成セミナーを開催し、申請希望者の事業計画作成の実務支援を行ってきた。

また、マル経融資や経営安定資金等の活用を契機とした融資実現目的の事業計画の作成支援、経営革新計画申請希望事業者に対する経営革新計画の作成支援、小売業・飲食業などの売上向上を目指す事業者に「久慈ウルトラD事業」を実施し販売促進計画の作成に関する助言、支援などを実施してきた。

このほか、新規創業希望者の相談対応として創業セミナーの開催や創業資金調達のための創業計画作成支援を実施した。

これらの事業計画支援においては、商工会議所の窓口相談や経営指導員による個別支援のほか、専門家派遣や金融機関との連携を図りながら実施してきた。

(2) これまでの取り組みの課題・問題点

これまで当所の事業計画策定支援に関する取り組みは、大半が商工会議所の会員事業者に対するものであり、総じて相談事業者からの要請に応える形での受動的な支援であった。

また、本来は相談事業者の経営力向上を実現するための事業計画作成支援であるべきであるが、実際には相談者の当面の課題である融資実現や補助金獲得等の近視眼的な目標・目的を達成させるための支援となってしまうことが多かった。

そのため、具体的な行動計画が十分検討されていない事業計画であったり、経営指導員による計画作成後のモニタリングまで想定していない支援であったりした。結果として小規模事業者の経営改善や経営力強化、経営発達に直結していなかったという反省がある。

(3) 今後の取り組み方針

これらの反省を踏まえて、今後は補助金申請・融資実現などの当面の課題解決のための計画作成支援ではなく、小規模事業者が経営力の向上を目指し、自らが計画を実現できる行動計画やPDCAを自社で回せるような内容を盛り込んで本来の目標・目的を達成できる事業計画の作成を支援する。

そのためには、意欲的に事業を継続していくことを目標とした計画とするようセミナーや巡回指導を通じて小規模事業者の意識改革を平行して実施する。当所の会員アンケートの結果によれば、小規模事業者からの期待として経営革新支援は支援を希望する上位に占められているが、実際に経営革新計画の取り組みを行ったり認定を受けたりした事業者は少ない。経営革新や新分野進出、事業承継問題は重要課題であるとの認識はあるものの、喫緊の問題としての認識は乏しく、実際には未着手となっている事業者が少なくないためである。

そのうえで、経営情報分析を通じて個々の小規模事業者の実態や課題を把握した結果を活かした経営力向上のための需要を見据えた事業計画作成を提案し、支援していく。

(4) 具体的な事業内容

今後の事業計画作成支援にあたっては、久慈商工会議所管内のすべての小規模事業者を対象とした「経営状況分析」の結果を活かして、窓口相談や巡回指導時の小規模事業者の要請を受けた支援だけではなく、重要度、緊急度等の観点から優先順位をつけながら年間50件程度の計画作成に関する実務支援を行う。

また、個々に異なる小規模事業者の課題の解決や経営力向上を実現できる事業計画の作成を効果的に進めるため、業種別、作成する事業計画のテーマ別に支援目標数を設定し、商工会議所としてのノウハウの蓄積や職員のスキルアップにもつなげていく。

(4) - 1. 事業計画作成の啓蒙・掘り起こし

<実施内容・手段>

計画作成セミナーを実施して、事業計画の重要性を啓蒙していく。また、基礎知識を習得するセミナーだけでなく、支援ツールを紹介する内容も盛り込む。このことにより巡回指導や窓口相談においても事業計画の作成を提案することができる。この他、定期的実施する業界団体との情報交換会や金融機関連絡会においても広報し、勧誘してもらうように働きかける。

後継者には、経営力の強化、経営者として必要な知識や経営技術の習得が必要であるが、小規模事業者の後継者の多くは貴重な戦力となっており、平日の数時間を研修に出すということは難しい。そのため、2時間程度のセミナーを継続的に行っていく。セミナーテーマは経営力強化であるが、毎回参加しなくて

も習得できるようオムニバスのカリキュラムとする。

セミナーは、座学による知識習得型だけではなく、事例研究やワークショップなどの手法を取り入れる。ネーミングも「次世代経営者育成塾」として意欲の高い経営者も参加してもらうよう工夫する。また、業務の都合で毎回参加しなくても継続して成果を出せるような工夫をする。

実施にあたっては、商工会議所の職員のスキルアップにも直結するよう、カリキュラム作成や事例作成は事業者と連携しながら作成する。講師にはミラサポ等専門家派遣登録の中小企業診断士や税理士等をトータルコーディネーターとして招聘し、金融機関や観光協会などとも連動する。

併せて後継者主導となるよう、現在の経営陣が参加する場合には講師とする等など、後継者が主人公となって、自らの事業、経営力を高めるための対策を講じられるようにする。

<支援対象>

経営状況分析を踏まえて、重要度・緊急度によって全事業者を分類する。その結果により分類したグループを対象に行う。事業承継計画の啓蒙も必要であるため、経営者本人だけではなく後継者、従業員にもセミナーの告知を拡大する。

これまで記帳指導や税務・決算指導を行っている事業者、融資の希望、マル経あっせん事業者などのほか、地域経済動向調査時における全数調査、重点巡回の際に実態を踏まえて参加を促す。

<実施時期と頻度>

- ・事業計画策定等に関するセミナー … 年2回開催
- ・計画実現に向けた経営力強化セミナー … 年1回開催
- ・次世代後継者育成塾 … 年6回のシリーズ開催
- ・支援ツールの紹介 … 巡回指導や窓口相談の場面で活用する。

<結果の活用>

場当たりの補助金獲得のための支援ではなく、小規模事業者の経営を抜本的に見直し、戦略的な経営を考える機会として支援していく。また、指導員や記帳専任に目標を設定し、提案指導型の経営支援を行えるようにする。

(4) - 2 . 個々の事業者の課題や支援の優先順位を勘案した計画的な事業計画作成支援。

小規模事業者が抱える個別の課題解決に向けて適切な計画策定支援を実施する。当所の経営発達支援計画においては、以下の6項目に焦点を合わせて事業計画の作成を支援していく。

- 1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画
- 2) 販売促進・販路拡大計画
- 3) 新商品開発・新事業展開計画
- 4) 経営改善・経営安定化計画
- 5) 事業承継計画・第2創業計画
- 6) 創業計画

1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画

<実施の背景・理由>

被害全事業者の被害状況確認や今後の再建意向などを尋ねたところ、下記の3つに分類される。

- a. 事業の早期再建意欲の高い事業所に対する本格復興に向けての支援の実施。
- b. 今後の復旧・復興方針、経営方針に悩んでいる事業者に対する相談支援の実施。
- c. 廃業等を検討している事業者には円滑な出口戦略の支援を実施。

そのため、各小規模事業者の個別課題に対して、きめ細やかな計画作成を支援する。

<事業復旧を検討している事業者が直面している課題>

復興意欲高い事業者ほど課題は多い。借入金の問題で事業を続けざるを得ない事業者や、復旧を希望しているが資金調達の目途が立たないということが考えられる。

また、本格復興後には事業者は二重債務を抱えたり、被災以前と比べて売上が低下したりすることによって返済困難に陥る事業者も増加することが懸念されるため、一層の金融安定化の支援を実施する。

金融支援の面では、融資の斡旋に限らず、利子補給、市の補助(災害設備復旧)、空き店舗移転補助(家賃補助)などの情報提供を行い、被災した事業者の復旧意欲を高めていく。

また、被災前は賃貸で事業を営んでいた事業者のうち、自前での復旧が困難であったり、別の場所へ移転して事業再開を目指したりする事業者の中には存在する。それらの事業者には、空き店舗情報や巡回時に入手した移転先候補の情報を提供する。

<事業計画の作成とその後の支援について>

東日本大震災津波被害からの復旧などの前例を見ても本格的な復興までは最低でも5年は要するものと考えられる。そのため、中長期的な事業計画を立てて戦略的に事業を行うことがより重要となる。事業を再開した事業者が早期に売上を確保し、また事業者の生業の再生等を戦略的に実施できるようにする。

想定される事業所	… 東日本大震災津波被害、台風10号被害を受けた事業所 設備資金、運転資金の調達に伴う経営計画
計画作成後の支援	… 販路確保、売上・利益確保のための具体策の提案 活用できる補助制度や融資情報の提供
需要動向の提供	… 個別事業者の復興課題解決のための情報提供 製造業などの場合は新規販路に関する専門家派遣など
需要開拓支援	… 復興イベント、商談会・展示会などの情報提供
連携支援等	… 久慈市や金融機関・岩手県信用保証協会とも連携して行う グループ補助金等の場合は、グループ組成の支援も行う

被災を受けた小規模事業者の中には廃業を検討している事業者もあることから、今後は商業機能の低下や生活利便の低下などの問題が懸念される。そのため、個々の事業者の再建をなお一層支援して、地域の再生を図っていく。

2) 販売促進・販路拡大計画

<実施の背景・理由>

当地域の人口減少や高齢化に伴う商圈規模の縮小に対応して売上や利益を確保していくためには、新たな販売促進の展開や新たな顧客・販売チャネルの開拓が不可欠である。

これまで小規模事業者の多くは、ノウハウや人脈などの経営資源の不足から計画的な取り組みが少なかったことから、販売促進計画を作成することにより、今後の方向性や行動計画を立案して有効な対策にしていくことが求められている。

<事業計画の作成とその後の支援について>

想定される事業所	… 特産品や土産品を製造・販売している事業者
計画作成後の支援	… 売上拡大や新規顧客、新規販売チャネルの獲得
需要動向の提供	… 地域内外主要観光施設などの観光客の入れ込み情報
需要開拓支援	… パンフレットの拡充、Webパンフ、プレスリリース等
連携支援など	… 岩手県の販路開拓アドバイザー、バイヤーなどとの連携

3) 新商品開発・新事業展開計画

<実施の背景・理由>

自社や地域に経営力強化のために活用しうる資源があるにも拘わらず、ノウハウや時間の制約などからアイデアを形にできていない小規模事業者も少なくない。また、新商品の開発が目的となってしまって、販売に苦労している事業者も少なくない。

そのため、アイデアの発想から、製品化（基本機能の完成）、商品化（パッケージ、ネーミング等の売れるモノづくり）、事業化（販売先や生産体制などを考慮し、経営力向上に直結できる仕組み）まで一連のプロセスを事業計画として整理し、経営力向上を実現する支援が必要である。

<事業計画の作成とその後の支援について>

想定される事業所	… 地域性や会社独自の技術を活用した新商品開発・製造事業所
計画作成後の支援	… 売上拡大や新規顧客、新規販売チャネルの獲得 新商品開発の連携先のマッチング 開発費、量産化のための投資に係る資金調達支援
需要動向の提供	… 地域内外のニーズ情報

- 需要開拓支援 … 展示会
- 関連機関連携等 … 国、岩手県等の各種補助金等の申請に向けた伴走型の指導・助言を行う。
希望する事業者には経営革新計画の承認についても支援する。

4) 経営改善・経営安定化計画

<実施の背景・理由>

経営悪化に伴う相談はしにくいという面もある。このような小規模事業者に対しては、金融機関との連携や事業者が気軽に参加できるセミナー、集団指導などのアプローチが求められている。また、これまで個別相談案件ごとの対応であったが、定期的な情報交換、対応策・方針の確認などが実施できるよう働きかけていく必要がある。

<事業計画の作成とその後の支援について>

- 想定される事業所 … 地域金融機関とも連携して案件発掘を行っていく
- 計画作成後の支援 … モニタリング支援、金融機関との連絡調整
- 需要動向の提供 … 業種全体の将来性も視野に入れて情報を提供する。
- 需要開拓支援 … 費用対効果の検証、販路開拓のための人員体制のチェック
- 関連機関連携等 … 再生支援協議会、中小企業診断士など

<その他の特記事項>

倒産防止を視野に入れた事業再生計画であるため、商工会議所と小規模事業者間だけでなく、金融機関・行政等の関係機関、専門家と連携して支援に当たっていく。具体的には、地域金融機関とも連携した案件発掘、計画作成支援、モニタリングを実施する。これまでは個別案件ごとに行ってきた金融機関との協議についても、今後は定例化する。

5) 事業承継計画・第2創業計画

<実施の背景・理由>

後継者難や業績不振に伴う廃業に伴う相談が増加傾向にある。背景として、小規模事業者は規模の制約から日々の業務に追われ、戦略的に経営を考える機会がなかったため、事業の存続という側面から経営を見たときには後継者が不在のままであることが起こってしまうためである。現に、当所管内では後継者がいても経営を承継する存在としての育成ができずに、従業員はいるのに廃業したということも実際に起こっている。

後継者は次世代経営者としての基本的な知識や技術を身に付けておく必要があるが、小規模事業者は勘と経験に基づく後継者育成に留まり、事業に必要な技術は身につけているものの、財務管理や組織運営といった経営の内部という側面は教育がなされていないことが多く見受けられた。

<事業計画の作成とその後の支援について>

そこで、商工会議所の青年部を中心に、会員以外の事業所や、後継者として二の足を踏んでいる若者層でネットワークを構築し、仲間づくりの機会を創出。

また、青年部や各部会の組織を活用して新たな後継者ネットワークを作り、同じ課題や悩みを相談できるような受け皿を作り、親族には相談できないような問題も解決できるようにする。

- 想定される事業所 … 後継者育成や事業承継を機に新分野進出を検討している事業所
後継者難のため事業譲渡や廃業を検討している事業所
- 計画作成後の支援 … 円滑な事業承継の実現と承継後の経営安定
- 需要動向の提供 … 個々の相談者の要望に対応した需要動向調査の提供
- 需要開拓支援 … 個々の相談者の要望に対応した販路開拓などの支援
- 連携支援など … 岩手県事業承継センターや金融機関との連携を行う

6) 創業計画

<実施の背景・理由>

当地域においては創業者が年間5件前後と少なく、創業相談の時期も特定されていないため、創業計画支援にあたっては随時相談対応ができる仕組みが重要となる。これまでは、チャレンジショップ、空き店舗対策など小売業を中心とした施策であったが、市場規模の縮小や中心商店街の衰退の中では、従来の創業までの支援では限界がある。

また、創業計画作成にあたっては、創業者の創業分野が異なること、融資目的だったり仕入れ先の紹介だったり、相談内容が多岐にわたることなどによって、支援内容は個別に大きく異なっている。

そのため、創業支援にあたっては、セミナーが開催できるほど創業者が多くないため、個別支援を強化して対応する。

<事業計画の作成とその後の支援について>

初期段階からの支援や、次世代経営者育成塾の開催等といった創業までの事業計画作成支援だけでなく、創業後のフォローまでを対象とし、中長期的な事業計画を作成する。

業種については、比較的開業のイメージが強い飲食業・小売業だけでなく、ソーシャルサービスやITビジネス、介護等を幅広くとらえていく。

以上のことを受けて、相談者に適時に適切な計画作成支援を行うためには、従来の相談窓口業務を拡充して支援にあたることが重要である。加えて創業者を育てていくことで、地域の中核となる小規模事業者を育てていく。

創業後は事業が軌道に乗るまでの支援を継続的に行い、事業が長期に持続できるための支援を行っていく。併せて、経理・財務、社会保険などの支援など運営管理も含めた支援を実施する。

想定される事業所	…	今後久慈市内で創業を目指す個人 新たな事業展開を目指す小規模事業者
計画作成後の支援	…	創業・第2創業の実現から経営安定までの支援
需要動向の提供	…	創業分野に応じた情報提供
需要開拓支援	…	創業分野に応じた売上拡大支援
その他	…	久慈市との連携、商工会議所の窓口相談の充実

<その他の特記事項>

創業資金は、日本政策金融公庫では新創業資金・女性若者資金、岩手県では起業家育成資金などのほか、久慈市独自の基金事業などもあり、支援制度は充実している。相談者は資金調達に関する相談が多いが、単なる金融支援ではなく、必要に応じて計画のブラッシュアップや販路開拓なども精査して計画作成の支援も行っていく。

具体例としては、創業場所が適切かどうか（単に家賃が安いというだけでテナントを選んでいるか）、十分に採算の取れる販売計画であるなどの支援を充実させていく。

(5) 各業種の特性について

小規模事業者が抱える問題は個別事業者によって必ずしも同一ではないが、業界情報や地域環境の変化の影響には類似したものがある。

他方、当会議所の経営指導員をはじめとする職員は、すべての業種に精通しているわけではない。そのため、より効果的、効率的な支援を実施していくため、経営状況分析の結果を踏まえて、小規模事業者の課題別だけではなく、業種・業態別にも優先支援先の決定を行う。

久慈商工会議所内には、現在5つの部会が組織されている。優先支援先の決定にあたっては、部会を中心とした業種区分にも配慮して支援を実施する。

<当会議所の部会構成>

- 1) 工業・運輸業部会（主には水産加工業製造業、印刷業、自動車販売・運送業関係）
- 2) 建設業部会（主には、建設業、建築業、リフォーム業等）
- 3) 商業部会（主には卸売・小売業）
- 4) 観光・交通業部会（主にはホテル・旅館、飲食業）
- 5) サービス業部会（主には理美容業、介護事業所、清掃業）

部会ごとに主要業種が決まっているため、事業計画を支援する際だけではなく需要動向や販路開拓などの情報収集や分析にも有効である。

また、他のモデルとなりうる事例などの情報提供や事業計画は作成してはいないものの展示会や販売イベントには参加したい等の副次的な効果も期待できると考えている。

(6) 目標

- 1) 計画作成セミナーの開催件数
- 2) 次世代経営者育成塾の開催回数
- 3) 新たに経営計画を立てる小規模事業者の発掘
- 4) 事業計画作成後のフォロー頻度

< 数値目標 >

内 容		28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
計画作成セミナーの開催			2回	2回	2回	2回	2回
次世代経営者育成塾の開催			6回	6回	6回	6回	6回
事業計画作成件数		80件	100件	100件	100件	100件	100件
内 訳	1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画	60件	60件	60件	60件	60件	60件
	2) 販売促進・販路拡大計画	20件	20件	20件	20件	20件	20件
	3) 新商品開発・新事業展開計画		5件	5件	5件	5件	5件
	4) 経営改善・経営安定化計画		5件	5件	5件	5件	5件
	5) 事業承継計画・第2創業計画		5件	5件	5件	5件	5件
	6) 創業計画		5件	5件	5件	5件	5件
計画作成後のフォロー頻度			4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回

経営指導員1名あたり4件(4名)、補助員・記帳専任1名あたり1件(5名)として計画

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針】

(1) これまでの取り組み状況

これまでは、融資を受けるための計画を作成した事業者には金融機関への融資斡旋を行ったり、補助金を活用した事業を行う計画を作成した事業者には補助金精算等の実務支援を行ったりしてきた。

また、小規模事業者の売上向上に寄与した技術向上のためのセミナーを多数実施してきている。販売促進支援策として、岩手県と連携しながら「ウルトラD」企画を開催し、接客技術向上のために「おもてなしセミナー」や「ラッピング・POPセミナー」を実施している。

併せて、「久慈地方産業まつり」「岩手の物産展」等への出展支援により、事業者の売上が向上させられるような機会を提供してきた。

一方、売上ではなく原価や経費について事業者自身が把握できるよう、経営技術向上のために「簿記講座」や「会計ソフトの活用」に関するセミナー開催による経営技術向上支援を実施してきている。

(2) これまでの取り組みの課題・問題点

しかしながら、融資目的・補助金目的といった短期的な目標を達成するための支援にとどまり、中長期的な視野に基づく支援をほとんどしてこなかった。特に、補助金目的の事業実施支援では事業計画のサポートそのものではなく、補助事業完了後の精算手続きが中心となってしまう、補助事業計画そのものの評価を行ってこなかった。

また、セミナーの開催についても、小規模事業者が主体的に作成した中長期的な経営計画に基づく題材ではなく、その場しのぎの単発的なセミナーを開催するにとどまり、実施後の効果測定やフォローアップ等、継続した実務支援につなげることができていなかった。

県・市・関係団体などとの連携が十分ではなく、「ウルトラD」等についても、ノウハウを商工会議所が個々の小規模事業者の実情に応じて活用することができず、販売促進技術のアップデートまでには至らなかった。

(3) 今後の取り組み方針

中長期的な事業計画を達成するために、少なくとも四半期に1回は事業計画の進捗を評価する必要がある。巡回指導が場当たりのにならないこと、小規模事業者自身の経営技術の発展のため、事業計画において設定したテーマに従って巡回指導を行い、「中長期」の計画であることを事業者と経営指導員の双方が認識できるようにする。

まず、大前提として小規模事業者の利益の確保ができる支援を実施していく必要がある。そのために、これまでのような融資・補助金ありきの単発的な支援・セミナーではなく、小規模事業者が主体的に作成した中長期的な事業計画に基づいて実務面での支援を拡充させていく。

また、小規模事業者が計画した中長期的な事業計画に基づく支援を行うことになるため、商工会議所においても事業計画に沿った提案指導型の巡回支援を行えるよう体制を構築していく。加えて、計画作成者のニーズに適う適切な個別支援を行うだけでなく、小規模事業者と商工会議所がともに事業計画の進捗状況を確認し、事業計画のブラッシュアップも行えるようにする。

事業計画の内容を問わずに共通する項目としては、「計画対比による実績の評価」「次の巡回指導までに達成すべき目標の確認」「目標達成のための具体的な行動」が考えられるが、これらの項目を、商工会議所ではカルテを記載することで管理し、指導内容を共有できるようにする。また、各年度の実績・結果を踏まえて事業計画のブラッシュアップを行っていく。

中長期的な事業計画の目標を達成するためには、事業主だけでなく第三者による評価や支援策が必要と考えられる。特に、小規模事業者はそういった第三者のリソースに乏しいため、商工会議所が計画実現のために様々な支援策を行う第三者となる。

小規模事業者が作成した中長期的な事業計画にしたがって新商品開発や新規販路開拓などで売上・利益を向上させるようにするため、事業者の課題解決に寄与するテーマでセミナーを実施していく。その際、単にセミナーを開催するに留まらず、「セミナーの内容をどれだけ実行できているか」や「セミナーの内容を実行するうえで何が障害となっているのか」といったセミナー後の効果測定も併せて行っていく。

必要に応じて、岩手県、久慈市、(一社)久慈市観光物産協会や、金融機関、専門家などと連携した支援を行い、支援テーマをより明快にさせ、どのような側面から外部機関への支援を求めたらよいかを、一人ひとりの経営指導員が明らかにできるようにしていく。

<カルテの主な記載項目>

- ・事業者の概要（所在地、代表者・後継者、沿革、店舗・施設の内容、従業員の状況など）
- ・経営基本情報（競合関係、顧客の状況・特徴、取扱商品、主要仕入先、など）
- ・販売関係（計画・目標の有無、達成状況、今後の増減見込みの認識、IT活用の取組など）
- ・仕入関係（主要仕入先、仕入れ方法、在庫の状況、支払い条件など）
- ・業界動向、顧客管理の状況、財務状況、労務状況、
- ・情報化・ITの活用状況（販売、仕入、経理・労務情報等経営管理等の活用状況、計画）
- ・月次の主な販売促進活動の状況（イベント実施、展示会などへの出店、チラシの配布など）
- ・経営上の課題、今後伸ばすべき良い点
- ・月次売上の履歴（過去3年の実績を調査、以降毎年のデータを蓄積、分析、グラフ化）
- ・月次売上の履歴（過去3年の実績を調査、以降毎年のデータを蓄積、分析、グラフ化）
- ・定期巡回指導、専門家派遣の履歴（報告書を保存）セミナー参加等の履歴（都度更新）

<カルテの活用>

- ・財務状況については、ローカルベンチマークを活用し、資料として事業者に提供する。
- ・提供時には、後継者を含めて内容の説明を行うとともに今後の対策の検討・助言を行う
- ・カルテをベースとした事業者別ファイルを作成し、所内で共有化できるように配置する。
- ・課題に応じて専門家派遣を行う場合には、基礎資料として提供する。
- ・複数課題のため所内に複数の担当者がいるような重点支援小規模事業者については、四半期に1回、情報のブラッシュアップ、支援の在り方などについて検討する。

（４）具体的な事業内容

小規模事業者が作成した事業計画の目標達成の実現に向けて、個別・具体の目標達成実現支援を実施する。

1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画を作成した事業者の支援

事業計画を作成した事業者ごとに計画の進捗状況の確認と事業計画の実現支援を行うため、事業が本格的に復旧するまでの期間は毎月1回以上、安定後は四半期に1回以上の戦略的な巡回指導を実施する。また、資金調達や店舗改装、業種転換など経営指導員等だけではフォローしきれない高度な支援を要する場合には、金融機関や支援内容に精通した専門家と連携して支援する。

具体的には、事業復興後の販路確保、売上・利益確保のための具体策の提案、活用できる補助制度や融資情報の提供などのほか、個別事業者の復興課題解決のための情報提供や専門家派遣による復興計画実現支援、復興イベント、商談会・展示会情報などによる需要開拓支援や他事業者との連携支援を実施する。なお、グループ補助金や県の復旧事業等、復旧に必要な施策情報も収集し提供する。

2) 販売促進・新販路拡大計画並びに新商品開発・経営革新計画を作成した事業者の支援

事業計画を作成した事業者ごとに計画の進捗状況の確認と事業計画の実現支援を行うため、四半期に1回以上の戦略的な巡回指導を実施する。また、新商品の開発や新たな販路開拓資など経営指導員等だけではフォローしきれない高度な支援（新商品開発における技術課題や、生産ラインの効率化等）や計画実現にあたっての資金調達を要する場合には、支援内容に精通した専門家と連携や金融機関と連携して支援する。

具体的には、販路開拓計画を作成した事業者には、地域内外のニーズ情報の提供商談会・展示会などの情報、地域内外主要観光施設などの観光客の入れ込み情報などを定期的に提供する。さらには、売上拡大や新規顧客、新規販売チャネルの獲得にむけて新商品開発の連携先のマッチングや需要開拓として、従来の特産品パンフレットの拡充や当所ホームページでのWebパンフの立ち上げ、プレスリリース等による広報活動の支援、岩手県の販路開拓アドバイザー、バイヤーなどとの連携などを支援する。

また、各小規模事業者の持続的な経営力向上を実現するため、毎年の活動実績や結果を踏まえて、各事業者が作成した事業計画のブラッシュアップを行う。特に、新商品開発計画に取り組む事業者に対しては、経営革新計画の承認についても支援する。

3) 経営改善・経営安定化計画並びに事業承継・第2創業計画を作成した事業者の支援

事業計画を作成した事業者ごとに計画の進捗状況の確認と事業計画の実現支援を行うため、四半期に1回以上の戦略的な巡回指導を実施する。既存借入金返済条件の緩和や資金調達を要する場合には、金融機関と連携して支援する。また、後継者問題をはじめとする事業承継の支援にあたっては、内容に精通し

た専門家や事業引き継ぎ支援センターとの連携を図る。

具体的な支援としては、商工会議所では、以前から記帳指導を実施してきたが、記帳指導によって小規模事業者が自ら月々の経営状況を把握できるようになったかというところまではカバーしきれていなかったという反省から、単に簿記知識の習得だけでなく小規模事業者が財務状況を適切に把握できることを目標とする。また、個々の小規模事業者の課題に沿った業績改善の実務支援のほか、事業承継計画・第2創業計画を作成した事業者には、後継者育成塾を実施する。

また、経営安定化計画や第2創業計画の場合には倒産防止を視野に入れた事業再生計画であることが多いため、金融機関や中小企業再生支援協議会、事業再生の専門家等と連携してモニタリングを強化しながら経営安定までの支援に当たっていく。

4) 創業計画を作成した事業者の支援

事業計画を作成した事業者ごとに計画の進捗状況の確認と事業計画の実現支援を行うため、創業当初は月1回、安定期には四半期に1回以上の戦略的な巡回指導を実施する。また、資金面や経営指導員等だけではフォローしきれない高度な支援を要する場合には、金融機関や支援内容に精通した専門家と連携して支援する。

具体的な支援としては、開業場所情報の提供や経理面・労務面などの運営管理も含めた支援を実施する。また、開業後は売上向上と販売促進を継続的に支援していくことによって事業が長期に持続できるための支援を行っていく。

5) セミナー、勉強会の実施

事業計画を作成した事業者に共通するテーマや基礎知識の習得については、セミナーや勉強会を開催して実施する。事業計画作成者並びに今後事業計画作成に取り組もうとする予備軍の啓蒙・啓発の機会を増加させるため、毎月1回のセミナーを計画する（以前から定期実施している簿記講座を含む）。

また、事業計画を作成していない事業者に対してもセミナーの告知は広く行い、セミナー参加者の中から新たに中長期的な事業計画を作成して支援できそうな事業者を発掘していく。

参加事業者に対しては、セミナーの内容を活かしているかどうかを評価できるようにするため、「実践評価シート」を作成し、事業者自身の業務にフィードバックで来ているかどうかを振り返る機会を提供する。また、経営指導員による巡回指導の際に、「セミナーの内容を活かしているか」という観点を加えてヒアリングを行う。その際、達成度を連続して確認できるよう、過去2回分の巡回指導についての振り返りを行う。

- 1) 経営力強化のため、「簿記講座」や「会計ソフトの活用」をテーマとする実務セミナーを開催する。特に、経営指導員が巡回しない月においても予算実績管理ができるよう、日々の売上変動や月ごとの原価・経費にも着目できる内容とする。また、必要に応じて、ローカルベンチマークや中小企業の経営指標などを活用して、計画を作成していない事業者にも「どれくらい経営力を向上させたらよいのか」を意識させるように工夫する。
- 2) 新規販路開拓や、販売力の強化のため、「久慈ウルトラD」や「おもてなしセミナー」、「ラッピング・POPセミナー」を実施する。また、セミナーの内容を日々の事業で活用できているかどうかを、経営指導員による巡回指導の際に評価していく。
- 3) 小規模事業者は効果的な展示方法や交渉といった目に見える形でのスキルアップを望んでいる。そのため、既存取引先への販売力強化、新規取引先への販路開拓を支援するための勉強会を実施し、各事業者の売上向上を支援する。
- 4) 後継者や創業者に対しては、経営全般の基礎知識や経営技術、地域内の販路開拓や連携促進のためのネットワーク構築に向けての次世代経営者・後継者育成塾を開催する。

(5) 目標

1. 計画作成後の支援件数（＝事業計画を作成した全事業者を対象とする）
2. 小規模事業者ごとの個別の実施支援回数
3. 新規に中長期事業計画を立てる事業者の発掘
4. 販路開拓計画事業者の新規取引先10%アップ
5. 新商品開発計画作成事業者の売上シェア10%達成

< 数値目標 >

内 容	H28年	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
1) 東日本大震災津波被害、台風10号被害からの復旧・復興計画を作成した事業者の支援	60事業所 × 4回 = 240回	60 事業所 × 4 回 = 240 回	60 事業所 × 4 回 = 240 回	60 事業所 × 4 回 = 240 回	60 事業所 × 4 回 = 240 回	60 事業所 × 4 回 = 240 回
2) 販売促進・販路拡大計画を作成した事業者の支援	20事業所 × 4回 = 80回	20 事業所 × 4 回 = 80 回	20 事業所 × 4 回 = 80 回	20 事業所 × 4 回 = 80 回	20 事業所 × 4 回 = 80 回	20 事業所 × 4 回 = 80 回
3) 新商品開発・経営革新計画を作成した事業者の支援		5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回
4) 経営改善・経営安定化計画		5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回
5) 事業承継・第2創業計画を作成した事業者の支援		5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回
6) 創業計画を作成した事業者の支援		5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回	5 事業所 × 4 回 = 20 回
経営基礎・技術向上のための各種セミナー・勉強会開催回数		30 回	30 回	30 回	30 回	30 回
1回あたりのセミナー参加者数(事業計画作成者を除く)		20人	25人	30人	30人	30人
次世代経営者・後継者育成塾開催回数	-	6回	6回	6回	6回	6回

5. 需要動向調査に関すること【指針②】

(1) 需要動向調査に関するこれまでの取り組み

当商工会議所では、小規模事業者の販売する商品やサービスに需要動向について窓口相談や巡回指導で各事業者の経営状況をヒアリングする際に、「お客さんの評判はどうですか。」「最近は何の商品が売れていますか。」という形で、事業者の目線から需要動向に関する情報を集めていた。また、久慈市内で商談会・展示会などの紹介をした際や参加後に得られた雑感を、需要動向としてまとめたり、毎年の交通量調査の結果や久慈市の人口や商圈変化に関する情報を各事業者に提供したりしてきた。

さらに、事業者へ需要動向をつかむことの大切さに気付いてもらうため、経営革新セミナー等を実施して、環境変化に対応する必要性や対策を知らせてきた。

(2) 需要動向調査に関する現状の課題

しかしながら、個別の事業者が取り扱う商品・役務・サービスに合わせた需要動向の情報を提供することができていなかった。これまで定期的実施してきた交通量調査やL O B O調査、空き店舗情報等も、単なる「地域の経済動向から見た需要動向」であった。そのため、地域の消費者に自社の商品・サービスがどれだけ受け入れられているのか、観光客から商品・サービスがどのようにみられているのかを確認することができなかった。総じて、これまでの需要動向情報は新たな商品開発、販売方法、サービス提供方法を考えるための指針となっていなかったという反省がある。

こうした中、長期的な事業目標の達成を支援するという視点がなかったため、個社が必要とするデータが何かを把握することができなかった。その背景には、計画作成段階で事前に確認できなかったことも、大きな要因として考えられる。

(3) 需要動向調査に関する今後の取り組み方針

今後は、各小規模事業者の中長期的な事業目標の達成に資する適切な情報を提供し、各事業者の持続的発展に効果的に活用できるような需要動向を提供していく。具体的には、個別の小規模事業者の戦略実施にとって必要となる「買い手のニーズ」「消費者のニーズ」を収集し、各小規模事業者に提供することによって新商品開発や販路拡大を支援する。

また、情報収集にあたっては、久慈市周辺外の情報も必要になることから、岩手県や久慈市、地元の観光協会などと連携を図りながら実施する。収集した情報については、地域経済動向と併せて当会議所職員間での共有を図り、経営指導員等の提案指導型巡回の際に活用していく。

(4) 需要動向調査に関する事業内容

事業計画を策定した各小規模事業者の状況を踏まえ、下記のような需要動向調査を実施する。

1. 観光客の入込状況や動向、他地域から流入する消費者の要望調査の実施
 - ・地域資源を活用した新商品の切り口や販売促進方法に関する情報
 - ・久慈市が実施している消費者モニター制度を活用した消費者調査と分析結果の広報
 - ・観光協会や行政と連携して、様々な角度からの調査を行う。
2. 商工会議所で容易に入手できる情報（岩手県のシンクタンクである岩手経済研究所や日本政策金融公庫の事業者サポートマガジン、ミラサポの情報等）の中から、事業計画を作成した小規模事業者に合わせて適時・適切な情報を巡回指導や個別支援において提供する。
3. 商談会時にバイヤーアンケート（聞き取り調査）を実施して、個別事業者に情報提供する。
4. より高度で専門的な需要動向情報を必要とする事業者には、各事業者の課題解決に詳しいバイヤー、コンサルタントなどから情報を収集したり、専門家派遣制度を活用して直接事業者派遣してアドバイスを受ける機会を設けたりする。

各需要動向調査の詳細内容は、以下の通り。

(4) - 1 . 観光客入込情報の提供

<実施の背景・理由>

観光シーズンに向けて、久慈市外から観光に来る人数を推計して提供することで、対策を検討する一助とする。また、宿泊施設の稼働率やお土産品の必要生産個数を数値化して事業計画の評価に活用する。このことにより、季節変動への対応をより具体的に行えるようになり、各事業者の業務効率化に寄与する。

< 情報提供対象者 >

土産品の開発や販売強化を目指す事業計画を作成した事業者を対象とする。これらの事業者からは、現状の課題を把握し、希望事項を聞き取り、個別事業者の課題解決のための適時、適切な情報を提供する。

地域に共通する情報、他の事業者でも活用できる需要動向情報については、ホテルや旅館等の宿泊事業者、お土産品を製造、販売する事業者などにも広く提供する。

< 調査する情報・項目 >

ア) 市内 4 か所の入り込み情報

- ・久慈市では、①街の駅（土風館）、②水族館（もぐらんぴあ）、③温泉施設（べっぴんの湯）、④観光地（あまちゃんロケ地である小袖海岸）の 4 か所について毎月の来場者数情報（入り込み情報）を調査し、広報している。
- ・広報されるデータは毎月の人数、昨年対比のみであるため、過去 3 年間の月次変動がわかるように加工してグラフ化するとともに、今後の見込みや予測等ができやすくして提供する。

イ) 県内の他地域のトレンド情報

- ・岩手県内の主要観光施設の情報は、岩手県や岩手経済研究所が調査している。上記ア項と同様の加工のほか、当地域の状況とも比較して提供する。

ウ) 専門家からの情報収集、提供

- ・事業者の状況によって、各施設の入場者の特色や変化、売店・店舗などでの売れ筋の情報提供とアドバイスが受けられる機会を設定する。具体的な情報提供者としては、東京にある岩手県のパイロットショップである岩手銀河プラザに商品を納めている「岩手県産」、街の駅「やませ土風館」のテナント会、旅行会社、旅行情報誌発行会社などを想定している。

【 調査項目 】

調査対象等	・岩手県、久慈市などが調査している地域別・施設別の入場者数 ・毎月公表される岩手経済研究所の県内入れ込み情報 ・当地域内の主要観光施設の利用数動向（売上数値の公表は困難と判断されるため、平成 28 年 1 月を 100 とした指数として情報提供する）
調査結果の活用	・観光客や施設小売業者に収集分析した結果を整理し、巡回訪問等を通じて個店に還元するとともに、個店の魅力アップにつながる品揃えやメニューの改善、新商品・サービスの開発などにつなげていく。

新商品開発、新規販路開拓の事業計画を作成した小規模事業者に対しては、各事業者の課題に即して、入込情報の提供と併せて下記のような需要動向に関する情報提供を行う。

- ・地元紙（岩手日報、デーリー東北）の観光に関する記事の提供（随時）
- ・余暇開発センターが公表しているレジャー白書等の報告書の分析記事の提供（年 1 回）
- ・観光庁の観光白書の分析記事の提供（年 1 回）

なお、調査結果は個別事業者に直接訪問して提供するが、地域の小規模事業者に広く提供できる調査に関しては、当所の会報やホームページでも公開する。

< 実施にあたって効果を高める工夫 >

来場者数の情報は毎月データが出ているが、単月情報を通年で並べてみると観光には季節変動がある。観光のオンシーズンは毎月事業者速報で提供し、オフシーズンは四半期に 1 回の情報提供とする（巡回指導の際の小テーマとする）。

< 新商品（サービス）の開発、販路開拓に向けて >

観光客入込情報だけでは、観光客からの久慈市に対する印象までは読み取ることができない。そのため、下記（4）－ 2 の消費者調査を併用して各事業者に情報を提供する。

(4) - 2 . 他地域から流入する消費者の要望調査

<実施の背景・理由>

観光客入込情報だけでは、観光客からの久慈市に対する印象までは読み取ることができない。そのため、各小規模事業者が提供する商品、サービスの印象等にフォーカスするためには実際に消費者へ要望調査する必要がある。そこで、久慈市が現在も行っている消費者モニター調査を活用、連携して、消費者・生活者の情報を小規模事業者にフィードバックし、商品開発、品揃えの充実、サービスの向上対策の一助とする。

<情報提供対象者>

基本的には、観光関係で売上増加を図る事業計画作成事業者に提供するものであるが、中心市街地においては、ホテルや旅館などの宿泊事業者 15 件(久慈市旅館加盟店)と、商店街を構成する小売業・飲食業から 325 件(久慈商工会議所調べ)にも活用可能と考えられるため情報提供を行う。併せて、中心市街地でない久慈市の小売事業者にも対応した情報を提供する(旧山形村等、久慈市の辺境における買い物客を想定)。

<情報の収集>

久慈市が実施している消費者モニター制度を活用して消費者調査を分析し、その結果を含めて各小規模事業者へ提供する。

観光関連業種以外の事業者には、岩手経済研究所が発行する機関誌や、日本政策金融公庫が毎月発行するメールマガジン「事業者サポートマガジン」等を活用し、消費トレンド、先進企業の取組について情報収集する。

また、商工会議所の職員が実際に入込情報を収集している観光施設に四半期毎 1 回足を運び、消費者の行動や生の声を把握する。並行して、観光施設の小売事業者にもヒアリングを行い、現場の声を事業主に届けられるようにする。

ア) 久慈市消費者調査と連動した調査の実施

実施目的	地域の個店の魅力向上や新たな顧客獲得を目的に取扱商品やサービスに対する買い手のニーズを把握するために調査する。
実施頻度	久慈市が毎月実施している消費者モニターと連動し観光オンシーズンの 5 月と 8 月、オフシーズンは 12 月と 3 月の 1 回 1 日× 4 回実施する。
調査数量	・市外から来る観光客述べ 1000 名のヒアリングを実施 (※久慈市消費者センター(消費者モニター登録 30 人)と連携し、主要観光施設で 1 回 10 人程度のモニターが 1 人当たり観光客 30 人程度を目標に直接ヒアリングする。)
調査項目	<食品の場合>(※ 5 段階評価) ・商品の味、見た目、値段などの満足度、 ・商品の改善点 ・パッケージやネーミングに関すること ・事業者で製造してほしい加工品など <土産品の場合>(※ 5 段階評価) ・商品の味、見た目、値段などの満足度、 ・関心度の高い商品 ・パッケージやネーミングに関すること ・事業者で製造してほしい加工品など
結果公表	当会議所ホームページと会報で公表
活用	事業者毎にそれぞれの項目について収集、整理、分析して、巡回訪問等を通じて個別事業者へ提供し、新商品の開発や既存商品の見直しなど、個社の販路の拡大につながる事業計画に反映させていく。

イ) 経営指導員等による動向調査

実施回数	5月～10月の観光オンシーズンについては毎月行い、オフシーズンは1月と3月の2回の年間8回調査する。
実施時期	1回1日(休日)
実施方法	直接聞き取り調査
調査実施	商工会議所職員6人＋臨時職員4人＝10名で実施
調査対象	街の駅(土風館)、水族館(もぐらんぴあ)、温泉(べっぴんの湯)、観光地(小袖海岸)を訪れる観光客と観光施設小売業者
調査数量	施設の来場観光客 1,000人(職員10名当たり×対象100人を目標とする。) 観光施設小売業者 22社(主要観光施設4か所、ホテル18社)
調査項目	ア観光客への調査項目 ・取扱商品・価格・メニュー・サービス等の意見 … 共通 ・新たに取り扱ってほしい商品 … 土産品販売業者に係ること ・欲しいメニュー、サービスなど … 飲食店、宿泊業等 ※施設売店にもアンケートを配置して、協力を要請する
	イ観光施設小売業者の調査項目 ・観光客の年齢、性別、団体・グループ・個人別の特徴、推移 ・特に力を入れている商品・サービスとその成果 ・今後、経営力強化のために必要なデータや商工会議所への期待
調査結果の活用	・観光客や施設小売業者にヒアリングした結果を整理し、事業計画作成事業者に提供し、個店の魅力アップにつながる品揃えやメニューの改善、新商品・サービスの開発などにつなげていく。 ・共通情報に関しては、巡回訪問等を通じて計画未作成の事業者にも提供し、計画作成の取り組みを促していく。

<実施にあたって効果を高める工夫>

分析データ、および分析結果について、事業者から要請があれば、バイヤーや販売促進の専門家などを交えて売上拡大のための支援策と一緒に検討する。

団体客・予約客の予約状況については、ツアー会社と相互に連携できる仕組みを構築していく。

<新商品(サービス)の開発、販路開拓に向けて>

観光客入り込み情報と合わせて、久慈市が外からどのように見られているのか、また各事業者の商品・サービスのみならず店舗がどのように見られているのかという情報を提供する。このことによって、各事業者が改善すべき点を見出すことができ、さらなる新商品の開発やサービスの向上の一助となると考えている。

(4) - 3 . バイヤーや商品卸先への聞き取り調査

<実施の背景・理由>

小規模事業者は下請け的な業務が中心である。久慈市周辺の小売事業者の場合は、商品を仕入れて販売するという業務の進め方であり、売れる商品は何かという発想がなかったと思われる。

少子高齢化や人口減少に歯止めがかからない状況では、消費の先細りが目に見えている。そのため、買い手のニーズをとらえて事業を展開できなければ、売上を上げることが難しい。今後、小規模事業者はマーケットインの発想で市場の変化を鋭敏に捉え、需要に応えることで持続的な発展を模索するため、需要動向調査を実施する必要がある。

<情報提供対象者>

地域資源を活用した新商品開発や販路開拓を目指す製造・小売事業者を想定している。特に、地域外への販路拡大を目指している観光土産品の製造または販売を行う事業者や、地元の水産加工業者を中心として情報提供を行っていく。

<情報の収集>

商談会や物産展に参加する事業者がいる場合、商工会議所がバイヤーに対してアンケート調査を実施する。

中長期的な事業計画を立てた小規模事業者のうち、直接卸売業者と取引している事業者に対しては、卸売業者から需要動向をヒアリングし、定期巡回指導の際に販路開拓計画のブラッシュアップとして活用する。

【 調査項目 】

調査対象者等	・商談会、物産展バイヤーや卸売業者
実施方法	・商談会や物産展のバイヤーにアンケート調査項目について5段階で評価する。 ・卸売業者には消費者行動や生の声をヒアリングする。
調査対象数	バイヤーアンケート調査 20社 卸売業者 20社
実施時期・頻度	バイヤーアンケート調査 商談会や物産展参加した際に毎回実施 卸売業者 直接取引事業者を通じて年1回調査を行う
調査項目	<食品の場合> ・商品の味、見た目、量目、値段などの満足度、 ・商品、パッケージ等の改善点 ・事業者で製造してほしい加工品など <土産品の場合> ・商品の味、見た目、値段などの満足度 ・関心度の高い商品 ・事業者で製造してほしい加工品など
調査結果の活用	・バイヤーや卸売業者にヒアリングした結果を整理し個店に還元する ・個店の魅力アップにつながる品揃えやメニューの改善、新商品・サービスの開発などにつなげていく。

<実施にあたって効果を高める工夫>

経営資源に制約のある小規模事業者が実現可能な行動計画を作成する資料として活用するため、総括的・俯瞰的な調査は行わない。

各事業者の課題解決に当たって、その事業者だけでの課題解決が難しい場合には、専門コンサルタントからの助言指導を求め、新たな技術開発等に役立てていく。

<新商品(サービス)の開発、販路開拓に向けて>

バイヤーからのアンケート調査によって、卸業者が取引している事業者の情報を知ることができる。このことは、日常的には利用していない潜在的なエンドユーザーの実態を把握する一助につながる。特に、大型店を通じて自社商品を販売する製造業にとって、見えにくいエンドユーザーの声を収集することができ、新商品開発において改良点を見出せるようになる。

(5) 目標

調査毎の需要調査結果の提供事業者数の目標指標は下記のとおりとする。

1. 消費者の行動や生の声を把握するヒアリングの機会増加
2. 事業計画作成事業者に対する必要情報の適時提供の頻度増加
3. バイヤー、コンサルタントなどから収集した需要アドバイス等の提供頻度増加

< 数値目標 >

調査毎の需要調査結果の提供事業者数の目標は下記のとおりとする。

内 容	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
需要情報提供頻度と需要調査結果の提供事業者数	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回
観光客入込情報提供頻度と提供事業者数	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回
他地域から流入する消費者の要望調査提供頻度と提供事業者数	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回	4回×20事業者=40回
バイヤーや商品卸先への聞き取り調査提供頻度と提供事業者数	3件	5件	8件	10件	15件	15件

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】

(1) これまでの取り組み状況

久慈商工会議所では、これまで個々の事業者の需要の掘り起こしや消費者・取引先への情報発信として、平成元年から久慈商工会議所が主催して地元特産品を活用した商品を観光土産品として認定した「観光みやげ品推奨制度」を実施し、個別事業者の販売促進の一助としてきた。また、20事業所36品目を記載した「観光みやげ品のパンフレット」を発行し、観光拠点に設置し販売促進支援を実施した。

飲食・サービス業については、観光施設の情報提供と店舗への誘客を図るため「食べ処・飲み処・みやげ品宿泊ガイドマップ久慈」を作成し、観光案内所、観光施設、ホテル・旅館、タクシー、コンビニ、飲食店のほか、岩手県アンテナショップ等に配布し、販売支援を行ってきた。

そのほか、岩手県や久慈市等が主催する観光物産展などの情報を適時に提供してきた。

(2) これまでの取り組みの課題・問題点

これまでの取り組みは一定の効果を上げてはいるものの、観光土産品の認定やパンフレットの作製に留まり、売上向上や顧客開拓に向けた具体的なフォローまでは実施できていなかった。

また、商談会についても単なる紹介に留まり、効果的な商談会の運営や販路開拓のポイントなどについての助言指導までは行えていなかった。ネットやITを活用した新たな販路開拓についても、単発セミナーの実施に留まっており、戦略的な展開とはいえなかった。そのため、十分な効果を上げるまでには至っていないという反省がある。

(3) 今後の取り組み方針

小規模事業者が直面する最大の課題は需要の掘り起こしや新たな需要の創造であるとの認識に立ち、事業計画策定支援を実施した小規模事業者に対して売上増加に資する販路開拓支援を実施する。また、商品のブラッシュアップや追加の商品開発など伴走型で販路開拓支援を実施する。

具体的には「観光みやげ品推奨制度」による観光みやげ品については商品の拡充を図るとともに商工会議所のホームページにWebカタログのページを作成し、久慈市など関連する諸団体とのリンクを張り広報の機会を増大させる。

また、久慈市や(一社)観光物産協会と連携し、商談会や展示会、即売会最適な情報提供を行う。久慈エリア以外の販路を開拓する計画を作成した事業者自らも能動的に販路拡大ができるよう、ネット販売等ITを活用した販路開拓の支援を行う。これまで受動的に受けていたマスコミ取材に対しても当商工会議所から定期的に事業者の新たな商品やサービスのプレスリリースを行い、露出の機会を増加させる。

また、久慈地域内の生活者や事業者を対象に販売促進計画を立案した事業者に対しては、当商工会議所の部会等を活用し、事業所間でのビジネスマッチングを行えるような機会を設ける。

(4) 具体的な事業内容

売上拡大や販路開拓を計画した小規模事業者に対して新たな需要の開拓やそのための情報発信を行う支援として、下記の事項を実施する。

1. 「久慈観光みやげ品推奨商品」事業の拡充を図る。
 - ① 「久慈市観光みやげ品カタログ」の出展数の拡充。
 - ② 「久慈市観光みやげ品カタログ」のWebカタログ化の実施。
 - ③ 「やませ土風館ネットショップ」との連携。
2. 事業計画作成をした小規模事業者にフィットした展示会、商談会の適時の情報提供
 - ① 行政等が主催する水産加工品展示商談会、岩手の物産展、久慈地方産業まつり等と連携し、事業者に対しては継続的に情報を提供する。
 - ② 地域外への販路開拓を事業計画として作成している事業者に対しては、販路開拓アドバイザーを活用し、全国のバイヤー等へのパイプ作りを支援する。
3. 地元新聞やテレビラジオ等に対して情報を発信し、知名度・認知度向上を図る。
4. 事業計画作成事業者自らが情報発信できるようホームページ、SNS等の作成・運用・活用の実務を支援する。

(4) - 1. 「久慈観光みやげ品推奨商品」事業の拡充

<実施の背景・理由・考え方>

久慈市の地場特産品を他のみやげ品と差別化するために「久慈観光みやげ品推奨商品」事業を推進している。これを有効活用することができる。また、平成 27 年には久慈市の観光と特産品の情報発信基地として開設された通販サイト「やませ土風館ネットショップ」が活用できるようになっている。

小規模事業者の情報化対策が遅れている状況を鑑み、事業者自らが情報発信できるよう事業所の IT 技術のスキルアップを図る。

<実施する内容>

- (1) 「久慈市観光みやげ品カタログ」の出展数の拡充。
- (2) 「久慈市観光みやげ品カタログ」の Web カタログ化の実施。
- (3) 「やませ土風館ネットショップ」との連携。

<実施対象>

計画作成小規模事業者のうち、観光土産品の開発や新たな販路を開拓しようとする事業者。

<需要開拓の目標>

新たな需要の開拓により売上向上を図る。

小規模事業者の新たな顧客の拡大と収益性の向上を図る。

<実施時期と頻度>

- | | | |
|------------|---|--|
| 商談会、展示会の広報 | … | 適時 |
| マスコミへの広報 | … | 年間 4 回 (季節ごと) |
| 情報化支援 | … | 重点支援事業者を設定し、年間 2 件程度新規ホームページ作成する。
すでにホームページを有している事業者から取り組む。 |

<その他>

成功事例となった場合は活用セミナーを開催し、地域全体に広報する

(4) - 2. 計画作成をした小規模事業者にマッチした展示会、商談会の情報提供<継続>

<実施の背景・理由・考え方>

小規模事業者単独では新たな販路開拓が難しい。

行政や観光協会が定番で実施している展示会、商談会がある。

<実施する内容>

東北六県商工会議所連合会等が主催する「東北復興水産加工品展示商談会」、岩手県主催の「いわての大商談会」等、関係団体が主催する商談会等への参加を促す。

久慈市と交流のある東京小金井市の桜まつりや、第 3 セクターの岩手県産(株)、(一社)久慈市観光物産協会が参加する東京圏、大阪圏、北海道等で開催される各種物産展への参加を促し、出展企業の売上向上を図る。

<需要開拓の目標>

販路開拓計画を作成した事業所の新たな販売チャネルの獲得

販路開拓計画を作成した事業所の新規顧客の獲得

<実施対象>

販路開拓計画を作成した事業所

上記事業所と連携すれば支援効果が高まると考えられる事業所

<実施時期と頻度>

情報提供は随時

情報共有のため関連機関連絡会を四半期に 1 度開催する

<他の支援機関等との連携対策>

久慈市 … 岩手県が主催する商談会や久慈市と交流のある東京小金井市の桜まつりへの出展販売を促し小規模事業者の販路開拓を支援する。

岩手県産(株)…全国の市町村で開催される「いわての物産展」等への参加情報を提供すると共に、出店を促し販路開拓を支援する。

(一社)久慈市観光物産協会

… 特産品情報発信通販サイト「やませ土風館ネットショップ」への出品支援を実施することで販路拡大に向けたネットモールをはじめとする販売チャネル構築を支援する。

(4) - 3 . 地元新聞やテレビラジオ等マスメディアに対して情報を発信

<実施の背景・理由・考え方>

小規模事業者が有する商品の魅力度をアピールするとともに、小規模事業者自身をPRすることでメディアを通じた「フェイスツーフェイス」環境を築き、小規模事業者の売上向上と消費者に対する認知度向上を図るための支援をする。

<実施対象>

新規販路開拓計画を作成した小規模事業者

独自新商品を開発・販売する小規模事業者

特産品や他社商品と組み合わせる久慈ブランドパッケージ商品を開発する事業者

<実施する内容>

定期的に岩手日報社、デーリー東北等にプレスリリースする。

イベント情報を中心に商工会議所事業の情報発信をする。

当商工会議所のホームページに、小規模事業者のプレスリリースや、新商品・新サービス、販売促進情報ページを設け、小規模事業者の認知度アップと、商品PRを支援する。

<需要開拓の目標>

知名度、認知度の向上による売り上げ増加を図る。

<実施時期と頻度>

プレスリリースは、年間4回以上行う。

<他の支援機関等との連携対策>

久慈市、(一社)久慈市観光物産協会、岩手県やいわて産業振興センターなどの支援機関、マスコミ各社

… 魅力ある商品をトピックとして取り上げてもらい、関係機関広報誌やマスコミ各社(久慈支局)を通じて地域全体に広報する。

(4) - 4 . ホームページ、SNS等の作成・運用・活用の実務支援

<実施の背景・理由・考え方>

久慈市の高齢化と人口減少の背景下では、これまでの販売の手法では売上増を望むことが難しいことから、販売手法を「待ち」の姿勢から「攻め」の姿勢へ転換を図っていく必要があることから、小規模事業者と扱う商品のPR、消費者に対する販売アプローチを強化するためIT活用支援を実施。

<実施する内容>

NTTユーザ協会等と情報化対策セミナーを連携して開催し、小規模事業者のホームページ制作や、フェイスブック等SNSの運用・活用のための実務支援をする。

<需要開拓の目標>

・ 新たな顧客増と販売階層を拡げ売上増を図る。

・ ホームページ・フェイスブック等のSNSを持つ小規模事業者の新規顧客の獲得を支援する。

<実施対象>

新規販路開拓計画を作成した小規模事業者

独自新商品を開発・販売する小規模事業者
 特産品や他社商品と組み合わせて久慈ブランドパッケージ商品を開発する事業者

<実施時期と頻度>

ITスキルアップセミナー … 年1回開催
 情報化支援 … 重点支援事業者を設定し、年間2件程度新規設営する。
 すでにホームページ・SNSを有している事業者に対し
 て定期的な情報更新を促す。

<他の支援機関等との連携対策>

NTTユーザ協会 … 久慈商工会議所と連携し毎年1回IT活用セミナーを開催していること
 から、小規模事業者に対しノウハウ提供が可能となる。
 (一社)久慈市観光物産協会、岩手県、いわて産業振興センター
 … リンク可能な各連携機関のホームページにリンクし、より多くの消費者
 からの閲覧機会を設けることで小規模事業者の販路開拓、販売チャネル構
 築を目指す。

(5) 目標

新たな需要の開拓に寄与する事業に関する目標指標は下記のとおりです。

1. 「久慈観光みやげ品推奨商品」と「久慈市観光みやげ品カタログ」Webカタログ出店件数増
2. 販路開拓計画を作成した事業所の新たな販売チャネルと新規顧客の獲得増
3. マスコミへ、ホームページでの認知度アップと商品PR機会の定期化
4. 商品のPRと消費者に対する販売アプローチを強化するためのIT活用支援強化

具体的な目標値は下記の通りとします。

項目	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
久慈市観光みやげ品推奨商品出店者数	22社	25社	30社	35社	40社	45社
Webカタログ掲載件数	-	25社	30社	35社	40社	45社
+ 上記の内のネット通販取引件数	-	30件	30件	50件	80件	80件
展示会出店斡旋件数並びに 商談斡旋件数	3社	3社	5社	8件	10社	10社
上記の商談成立件数	3社	3社	5社	8件	10社	10社
マスコミへのプレスリリース	不定期	4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回	4半期 毎1回
情報化支援企業数	5社	6社	8社	10社	12社	14社

- ※1 現在作成している「久慈市観光みやげ品推奨商品」出店社数は22社であるが、新商品開発や新販路開拓の計画を作成した重点支援先を中心に、年間5件の増加を目標とする。
- ※2 Webカタログは、当所のホームページに新たに作成するものであり、「久慈市観光みやげ品推奨商品」出店事業者のすべてを紹介するが、掲載していない事業者も新たに開拓して需要開拓を支援する。目標は「久慈市観光みやげ品推奨商品」出店社以外の数値である。
- ※3 ホームページでは新たにネット通販の仕組みを導入する。1事業者で複数の出店をしている事業者もあるため、ネット通販の取引商品数を目標とする。
- ※4 岩手県や久慈市等が開催する展示会や商談会への斡旋件数を目標とする。
- ※5 展示会や商談会を成功させる具体策を支援し、出店者すべての商談成立を目標とする。
- ※6 情報化支援は、ホームページやフェイスブック等の作成のほか、経理や計数管理のほか、顧客管理に係る支援を行う。毎期2件程度の新規支援数を増加していく。

・地域経済活性化に資する取組み

地域活性化事業

1. 地域の賑わい創出と売上増進対策支援

〈現状の課題〉

現在、当商工会議所及び関係機関や商店街団体において、中心市街地のにぎわい創出を図る集客イベント（まちなか・ありがとう市、ヤマセあきんどまつり、北三陸くじ冬の市等）を実施してはいるが、通行量の増加や街なかの回遊に対する効果は大きくなく、小規模事業者の売上増大には繋がっていない。こうした中で展開するソフト事業の効果を引き上げることで集客と販売の機会増大を図り、小規模事業者の売上増加につなげていく事が課題となってくる。

〈今後の取組み目標〉

今後は、定期的を開催する中心市街地活性化協議会や商店会連合会事業推進部会で、新たな地域活性化の方向性、及びにぎわい創出について議論を行うと共に、中心商店街の集客と利用促進を図るための活性化事業計画を策定し、これを実行するためにまちなか集客販売促進イベントを、当商工会議所が中心となって連携実施していく。

（事業内容）

（1）商業振興と販売促進対策事業の推進

○ 久慈市駅前の周辺開発に伴い、久慈市中心市街地の賑わいを取り戻すべく定期的に開催する中心市街地活性化協議会等で街づくり構想を描くほか、行政と連携した商業・飲食・サービス業を中心に新たに「お買い物は久慈で運動（仮称）」推進、係るイベント及び「久慈プレミアム付き共通商品券」の販売会を行い、地域の小売事業者のPRと利用促進を図る販売促進事業に取り組み、地域内の消費者に地元の商品や商店の安心・安全を啓蒙すると共に循環型の地域経済構築による地域活性化を目指していく。

○ 現在、中心市街地商業振興の観点から、空き店舗を活用しての新規開業者に家賃月額3分の2の補助を行う「空き店舗対策チャレンジショップ事業」を久慈市と連携して行っているが、未だに広く周知徹底されていない感がある。今後は当会議所会報・ホームページに掲載するほか、久慈市広報掲載、久慈広域圏に発行されるタブロイド版広告に掲載するなどの情報発信を強化し、空き店舗を活用しての開業意欲喚起に努めた支援を行っていく。

（2）中心市街地のにぎわい創出イベントの実施

○ 当商工会議所サービス業部会に「北三陸はしご酒大会実行委員会」を組織して、にぎわい創出による地域活性化の方向性を検討し、併せて中心市街地への誘客と飲食店閑散期の販売促進対策として平成22年度より「北三陸はしご酒大会」を実施してきた。この事業を飲食店の意識改革と新メニューの試作品提供による顧客情報収集等として活用し、イベント開催を通じて市内飲食店のPRを行いながら、中心市街地全体の賑わい創出につなげ活性化を図っていく。

○ 久慈市中心市街地では640年余の歴史を有する「久慈秋まつり」が9月に開催され、豪華絢爛な風流山車や勇壮なみこしが中心市街地内を練り歩く。また、約360年の歴史を誇る市日が開催され多くの人で賑わっていることから、今後の市日の活性化を含めた中心市街地のにぎわい創出イベントについても県・行政、（一社）久慈市観光物産協会と連携し取り組んでいく。

2. 「あまちゃん」ロケ地にこだわった観光商品づくり支援

〈これまでの取り組み〉

平成25年4月からのNHK朝の連続テレビ小説「あまちゃん」放送に向け、平成24年9月、観光に関わる事業者や関係自治体が相互に連携し、現地ロケーション支援と北三陸地域の豊富な観光資源と東日本大震災からの復旧・復興の全国への情報発信、交流人口の拡大、観光産業振興と地域活性化を目的に「あまちゃん」支援推進協議会（平成26年4月北三陸「あまちゃん」観光推進協議会に改称）が組織され、受入態勢整備部会について当商工会議所が中心となり支援活動を行ってきた。

ロケ地となった久慈市など北三陸地域には多くの観光客が訪れるようになった。ブームとなったドラマのロケ地の強みを実感する機会となり、地域の特性を活かした観光プログラムやブランドづくりの支援として、平成26年度に小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援事業を活用し、モニターツアーや情報発信事業に主体的に取り組み成果を上げることができた。平成27年度も継続して同事業に取り組み、「あまちゃん」ロケ地観光や豊かな自然環境、食資源、文化といった北三陸特有の地域の宝を発掘し、新たな観光商品の開発と特産品づくりに取り組んでいく。



〈現状の課題〉

これまでの連続テレビ小説ロケ地としてにぎわった地域を見てみると、「おひさま」で賑わった長野県安曇野市は放送終了後の翌々年にはピーク時の13.7%減、「ちりとてちん」のロケ地福井県小浜市2年後21.7%減となり、両市の放送終了後と前の観光客増加割合をみると小浜市が111%、安曇野市が129%の増加に対し、当久慈市は152%の増加割合となっており、ブームの反動も大きいものと予想され、今後「あまちゃん」放送前に比べ高い水準で観光客を呼び込んでいけるかが課題となる。

〈今後の取り組み目標〉

本年度は小規模事業者地域力活用新事業全国展開支援本体事業2年目の採択を受け、地域観光資源活用の「あまちゃん」等ロケツーリズムの推進と北三陸の魅力発信事業を実施しており、観光シーズンの夏場だけでなく通年観光地を目指し取り組みを進めている。

これらの取り組みを北三陸地域全体へと波及させることと、エリア全体の観光振興及び観光地化をすすめることを地域活性化のプログラムとして取り組みを進めるため、（一社）久慈市観光物産協会、北三陸「あまちゃん」観光推進協議会等と連携し、「あまちゃん」ロケ地を活かした継続的事業展開を図るための組織づくりと人材育成に取り組んでいく。

〈事業内容〉

（1）北三陸地域全体の観光資源の活用

○ 北三陸地域には、昨今国内旅行スタイルとなっている着地型、体験型と呼ばれる旅行プログラムにつながる「小袖海岸と北限の海女」「三陸鉄道」「久慈琥珀」「やませ土風館」「北山崎」「サッパ船アドベンチャーズ」などの体験メニューにつながる資源を有しており、久慈市、（一社）久慈市観光物産協会、久慈広域町村の商工会で組織する久慈地方商工団体連絡協議会、北三陸「あまちゃん」観光推進協議会と連携し、豊かな自然環境や食資源、文化などの観光資源発掘とブラッシュアップを図り、北三陸地域全体を活かした体験型メニューや北三陸広域観光商品開

発を進めていく。

(2) 体験プログラムを中心としたツアー商品による観光客誘致

○ 着地型、体験型と呼ばれる旅行プログラムについて当商工会議所地域でも実施されているが、団体取扱が中心で個人旅行者が気軽に参加できるものが少なかったことから、平成26年度と27年度に新たな観光ルート設定に向けたモニターツアーを実施した。今後も商工会議所が主体となり新たな魅力ある体験プログラムの発掘に関わり、「あまちゃん」ファンや首都圏消費者等を意識した観光コースを設定し、観光シーズンの夏場だけでなく安定して観光客が訪れる通年型観光地形成へ取り組みを進めていく。

(3) 「あまちゃん」を契機としたロケツーリズムの推進

○ NHK連続テレビ小説「あまちゃん」は数多くのファンがロケ地を訪れるなど地域観光に大きな影響を及ぼした。ドラマ、映画等の作品が旅行や観光の動機となるロケツーリズムの推進は観光地活性化の重要なツールとなる。このことから「あまちゃん」をきっかけに当地を訪れる観光客の満足度を高めることを図りながら、新たなロケ誘致を推進するなど「あまちゃん」の次を見据えた取り組みを併せて進めていく。

○ 地域の鉄道会社である三陸鉄道㈱と連携し、情報発信や観光商品化等、効果的なプロモーション活動を展開し、三陸ジオパークの中の北三陸地域全体でのスケールメリットを活かした観光客の誘客を図るための連携を進めていく。

(4) 外国人観光客の受入態勢整備

○ 国の外国人観光客の積極的な受け入れ態勢と、台湾をはじめとするアジア諸国での「あまちゃん」再放送により、当会議所地域でも誘客を図る絶好のチャンスとなっている。このことから行政と連携し、外国語によるサイン整備やパンフレット作成、タックスフリーへの対応など、交流人口拡大に向けた課題を克服し、受け入れ態勢に取り組んでいく。

(5) 観光人材の育成

○ 地域の観光に関わる人材育成のため、(一社)久慈市観光物産協会、北三陸「あまちゃん」観光推進協議会と連携し、専門家を招聘した定期的なワークショップを開催し、メンバー自身のスキル向上と観光ガイドの育成に取り組んでいく。

○ 観光事業者関係をはじめ、商店街、飲食店、農漁業と連携し、地域内外の連携や活性化を図りながら、継続的に官民一体となった事業展開ができる組織作り、行動する組織づくりに取り組んでいく。

・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

現在、他の支援機関との連携については、専門家派遣によるものなど機会が限られており、支援ノウハウ等の情報交換は少なかった。

今後については、小規模事業者の円滑な資金調達を支援するために㈱日本政策金融公庫八戸支店と年2回金融懇談会を、岩手県信用保証協会と年1回金融懇談会を行い、政府系金融機関の各種制度の内容と利用推進及び久慈地域の小規模事業者の動向と資金需要などについて情報交換を行い、巡回及び窓口相談業務を通しての支援ノウハウを相互で共有していく。

また、金融機関、近隣商工会等関係団体との連携強化を図り、支援のノウハウ、支援の現状、問題解決法について情報交換を図っていく。

- (1) ㈱日本政策金融公庫八戸支店との金融懇談会開催による事業計画作成のポイント及び成功事例等の情報交換、制度活用の連携を行っていく。
- (2) 岩手県よろず支援拠点、中小機構東北、金融機関、近隣商工会との連携を図り、支援ノウハウ、支援の現状、これからの課題や問題解決に向けての対策について定期的な情報交換を行っていく。
- (3) 岩手県商工会議所経営指導員研修会において、支援のノウハウ、支援の現状、問題解決方法について情報交換を行っていく。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

当商工会議所における経営指導員等は経験が豊富とは言えず、相談指導技術及びそのための知識の習得の機会が少ない。現在は岩手県商工会議所連合会が主催する職員研修会に経営指導員等を年間1回以上参加することで、販路開拓や商品開発経営革新計画策定の支援能力向上を図っているが、今後の経営発達支援の計画実行に取り組むための伴走型の支援ノウハウを強化することが課題となる。

(1) 基本方針

① 特定の職員に依存しない支援体制の確立

これまで経営計画作成や補助事業等、経営発達支援には特定の職員のみが携わり、支援効果が限定的であった。このような体制の在り方を見直し、特定の職員に依存しない、中小企業相談所の職員全員が経営計画作成支援と経営発達支援が可能となるような体制を目指し、資質向上策を講じていく。

② 資質向上支援策

●組織内で情報・ノウハウを共有する体制

支援ノウハウの共有については、実際の支援事例や経営革新、経営改善事例について毎月1回小規模事業者の特性や傾向を把握できるように事例研究、情報収集に努め、ノウハウ共有のための情報交換会を実施する。

●内部研修

毎月1回、テーマを設けて経営指導員の指導力レベル向上と経営指導員の成長段階に応じて実践に役立つ研修会を定期的に開催し、一般職員も含め経営指導に欠かせないプレゼン能力の向上と合わせ、組織内で経営指導能力向上と情報共有を図っていく。

このことにより、実践で使える知識習得を図り、経営指導経験の無い職員が、小規模事業者と経営に関するコミュニケーションが充分とれるようにしていく。

定例の組織内研修では、発表者がレポートを作成し、その内容をファイル化していくことにより、事例の共有化を図り、担当者が代わっても情報の共有につながる取組みを行っていく。

また、現場対応力を養うため、専門家派遣指導や経営計画策定指導の際は必ず同行して小規模事業者を支援することを実践し、指導・助言内容、目利き、情報収集方法を学ぶ。

●外部研修

地域の小規模事業者の「販路開拓」、「売上増加」、「地域資源活用」、「創業・経営革新」等の伴走型支援に関する研修会に、全職員が参加することを目標に、日本商工会議所や岩手県商工会議所連合会等が開催する研修の機会を確保する。

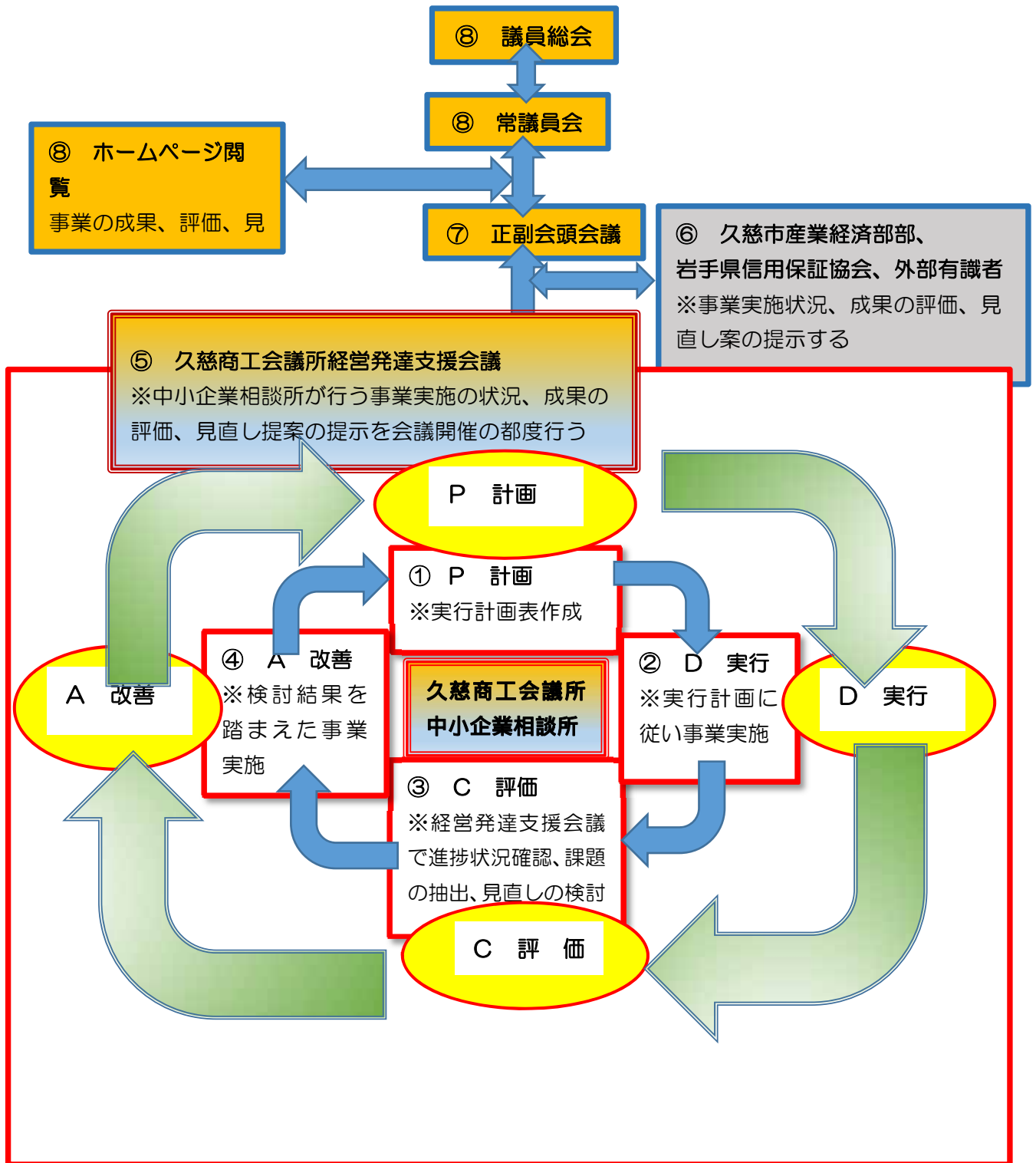
このことにより、全職員の経営分析能力並びに売上げや利益を確保することを重視した支援能力の向上と、効果的経営支援手法習得に努めた、総合的支援能力の向上を図っていく。

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

毎年度本計画に記載の事業の実施状況及び成果について、以下の方法により評価・検証を行う。

- ① 中小企業相談所内において経営発達支援計画に基づいて年度における目標を設定した実行計画表(仮)を作成する。【P 計画】
- ② 上記実行計画表に従って事業を実施する。【D 実行】
- ③ 経営発達支援会議を開催し、事業の進捗状況を確認し、課題の抽出、見直しの検討を行う。【C 評価】
- ④ 上記の検討結果を踏まえて事業を実施する。【A 改善】
- ⑤ 久慈商工会議所経営発達支援会議により事業の実施状況、成果の評価、見直し提案の提示を会議開催の都度行う。
- ⑥ 久慈市産業経済部、岩手県信用保証協会（地域金融機関）、外部有識者（税理士、中小企業診断士等の専門家を活用）による事業の実施状況、成果の評価、改善提案を行い、その結果を会頭へ報告する。
- ⑦ 久慈商工会議所三役（会頭・副会頭・専務理事）において事業の実施状況、成果の評価、見直し案の提案し承認を受ける。
- ⑧ 事業の成果、評価、見直しの結果について常議員会並びに議員総会へ報告し、承認を受ける。
- ⑨ 事業の成果・評価・見直しの結果については当所ホームページ（<http://www.kujicci-iwate.jp/>）に掲載して計画期間中公表する。

久慈商工会議所経営発達支援事業評価の見直し体系図



(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

(平成27年4月現在)

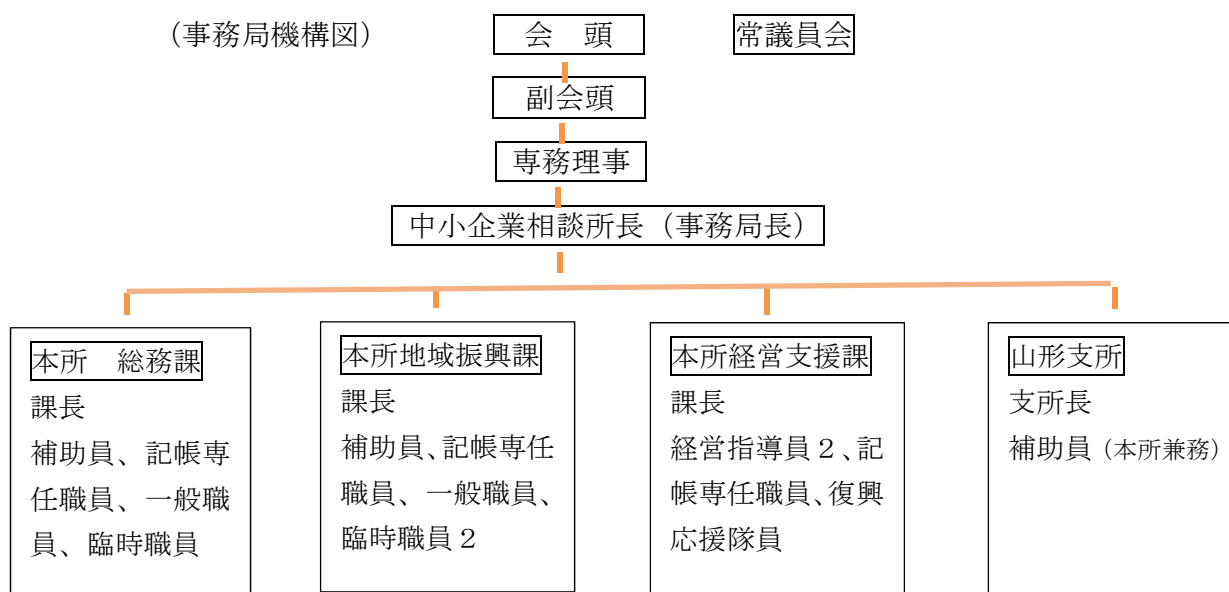
(1) 組織体制

(実施体制) 久慈商工会議所本所 経営指導員4人 補助員3人 記帳専任職員2人
一般職員 4人

(組 織) 久慈商工会議所 本 所 久慈市十八日町 1-45 0194-52-1000
山形支所 山形町川井 8-30-1 0194-72-2743

(人 員) 事務局長 1人 経営指導員 4人 補助員 3人、記帳専任職員 2人
一般職員 4人 臨時職員 3人 復興応援隊 1人 合計18人

(事務局機構図)



プロジェクトチーム (本所・支所間の連携強化)	
1	全国展開支援事業推進チーム (観光推進、旅行商品造成、情報発信)
2	経営革新等支援チーム (経営革新支援、持続化補助金支援等)

※山形支所の支所長は、経営指導員が兼務する

(2) 連絡先 (相談担当者)

久慈商工会議所 本所 経営支援課 担 当 (課 長 安ヶ平敦男)
山形支所 副担当 (支所長 膳棚隆弘)
(住 所) 岩手県久慈市十八日町 1-45
(電話番号) 代表 0194-52-1000
(FAX 番号) 0194-52-1051
(E-mail) kuji@kujicci-iwate.jp
(URL) <http://www.kujicci-iwate.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)

	平成29年度	平成30年度	平成31年度	平成32年度	平成33年度
必要な資金の額	17,500	17,500	17,500	17,500	17,500
1 地域の経済動向調査	400	400	400	400	400
2 経営分析・需要動向調査	900	900	900	900	900
3 事業計画策定支援	500	500	500	500	500
4 販路開拓事業	800	800	800	800	800
5 支援力向上対策	700	700	700	700	700
6 地域経済活性化事業	14,200	14,200	14,200	14,200	14,200
・観光振興	(1,700)	(1,700)	(1,700)	(1,700)	(1,700)
・商店街活性化事業	(11,300)	(11,300)	(11,300)	(11,300)	(11,300)
・情報発信事業	(1,200)	(1,200)	(1,200)	(1,200)	(1,200)
※観光イベントは実行委員会の予算で実施					

(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

(事業)	(調達方法)
1 地域の経済動向調査	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
2 経営分析・需要動向調査	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
3 事業計画策定支援	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
4 販路開拓事業	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
5 支援力向上対策	県補助金、市補助金、会費収入
6 地域経済活性化事業	
・観光振興	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
・中心商店街地活性化事業	国補助金、県補助金、市補助金、会費収入
・情報発信事業	県補助金、市補助金、事業受託費、会費、広告等事業収入

(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

小規模事業者の持続的発展に向けた問題解決のために実施する。

1. 巡回・窓口相談実施後の専門家派遣の協力
(中小機構東北)
2. 経営計画策定事業所の掘り起こし、創業計画等に向けてのブラッシュアップ、情報交換会
(㈱日本政策金融公庫八戸支店等)
3. 市内の景況－地域金融機関(岩手県信用保証協会二戸支所等)
4. 中小機構東北、岩手県よろず支援拠点と連携
5. 観光振興団体との連携

連 携 者 及 び そ の 役 割

商工会議所以外の連携者

団 体 名	代表者名	住 所	電話番号
中小企業復興支援センター盛岡 (中小機構東北岩手分室)	センター長 宮原和也	盛岡市盛岡駅前通15-20	019-651-8850
岩手県よろず支援拠点		盛岡市北飯岡2-4-6	019-631-3830
岩手県事業引き継ぎ支援センター		盛岡市清水町14番12号	019-624-5880
岩手県北広域振興局 (経営企画部産業振興課)	局長 八重樫一洋	久慈市八日町1番1号	0194-53-4981
久慈市(産業経済部商工振興課)	市長 遠藤譲一	久慈市川崎町1番1号	0194-52-2111
岩手県信用保証協会二戸支所	支所長 石川敦子	二戸市福岡字八幡下59-6	0194-23-4115
㈱日本政策金融公庫 八戸支店国民生活事業	事業統括 中村貴修	八戸市馬場町1-2	0178-22-6274
㈱日本政策金融公庫 盛岡支店中小企業事業	事業統括 柴田秀則	盛岡市菜園2丁目7-21	019-623-6125
(一社)久慈市観光物産協会	会長 山本えり子	久慈市中町2丁目5番6号	0194-66-9200

連携者の役割

- ・ 中小企業復興支援センター盛岡、岩手県よろず支援拠点⇒専門家派遣等
- ・ 岩手県北広域振興局⇒小規模事業者向けの各補助金・支援制度
- ・ 久慈市⇒小規模事業者向けの各補助金・支援制度、創業支援等やる気のある者掘り起こし、情報交換
- ・ 岩手県信用保証協会二戸支所、㈱日本政策金融公庫八戸支店、㈱日本政策金融公庫盛岡支店
⇒景況、経営革新、経営計画等やる気のある者掘り起こし、経営計画等のブラッシュアップ、金融支援
- ・ (一社)久慈市観光物産協会⇒観光資源活用、イベント情報発信、物産販売

連携体制図等

経営計画策定による新たな事業の実現及び経営改善
地場企業成長、観光振興による地域経済活性化及び好循環の創出

小規模事業者など

相談

支援

久慈商工会議所

新たな事業展開や個々が抱えている様々な経営課題に対しての経営計画の策定や事業の実現、フォローアップまで総合的に伴走支援

- ◇ 経営指導員等による巡回・窓口支援
- ◇ 専門家等による相談・支援
- ◇ 各種セミナー等の開催
- ◇ 各種金融情報提供

- ・ 中小企業復興支援センター盛岡（専門家派遣等）
- ・ 岩手県よろず支援拠点（専門家派遣等）
- ・ 岩手県北振興局（小規模事業者向けの制度・支援制度、専門家派遣制度活用）
- ・ 久慈市（小規模事業者向けの制度・支援制度、創業支援）
- ・ 岩手県信用保証協会二戸支所（創業支援、経営改善支援、資金調達）
- ・ ㈱日本政策金融公庫八戸支店（金融支援を中心とした関連施策、経営計画策定）
- ・ ㈱日本政策金融公庫盛岡支店（金融支援を中心とした関連施策、経営計画策定）
- ・ ㈱久慈市観光物産協会（観光振興、地域資源活用、イベント情報発信、物産販売）

連携体制図等

