

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>熱海町商工会(法人番号 1380005002589) 逢瀬町商工会(法人番号 7380005002591) 湖南町商工会(法人番号 7380005002600) 三穂田町商工会(法人番号 8380005002599) 安積町商工会(法人番号 8380005002590) 片平町商工会(法人番号 6380005002592) 喜久田町商工会(法人番号 4380005002594) 日和町商工会(法人番号 1380005002597) 富久山町商工会(法人番号 9380005002598) 田村町商工会(法人番号 5380005002593) 中田町商工会(法人番号 3380005002595) 西田町商工会(法人番号 2380005002596)</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>「小規模事業者が活性すれば、地域は元気になる。」の理念で以下を目標にきめ細かな支援で寄添い小規模事業者の持続的発展を果たす (1) 事業計画策定実施支援により小規模事業者の経営力向上を果たす。 (2) 地域の小規模事業者経済動向調査、市場調査を実施し、外部情報と合わせて小規模事業者の事業計画策定支援に活用する。 (3) 小規模事業者の販路開拓事業計画策定支援と販路開拓実施支援を行う。 (4) 地域活性化研究で新たな地域事業プラン創出と地域振興事業、地域小規模事業者事業計画を連動し地域経済を活性する。</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 (1) 地域事業者データ収集による同一事業者の定点観測 確定申告・劳保年度更新等の支援機会に同一事業者から財務・労務のデータを収集し、継続して事業者を観察しPDCA 事業計画策定等伴走支援へ活用する。 (2) 収集データの分析及び活用 外部の公開情報を収集分析し内部収集データと合わせて、地域の小規模事業者の事業計画策定支援へ活用する。 2. 経営状況の分析に関すること (1) 小規模事業者の経営状況の分析診断 経営状況の診断が必要とされる事業者を定点観測や経営指導員の巡回等で選定、数字とそれ以外(強み弱み等)の観点で経営状況の分析を実施する。 分析結果は、事業者の事業計画策定へ活用する。 3. 事業計画策定支援に関すること (1) マーケティング、事業計画、経営革新、販路開拓等をテーマに集団講座並びに個別指導を実施し、専門家と経営指導員等が連携し小規模事業者の事業計画策定を支援する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること (1) 事業計画を策定した小規模事業者の事業計画実施に対し、伴走支援計画を立て担当経営指導員が他の経営指導員や専門家と連携し計画的に支援する。 5. 需要動向調査に関すること (1) 過疎高齢化人口減少地域を限定、地域住民も限定し、その地域の事業者の売れる仕組み・サービスを探る潜在ニーズ調査を実施し、事業計画策定へ活用する。 (2) こおりやま産業博を活用した出展事業者向け消費者評価調査、大型店の需要調査を実施し、対象事業者事業計画へ活用する。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること (1) こおりやま産業博の実施 事業者向け内覧会、消費者向け一般公開と対象を分けて開催し、小規模事業者の販路開拓へ活用する。又、販路開拓の事業計画策定事業者の計画検証へ活用する。 (2) 販路開拓支援メニューの活用 行政等関係機関の支援施策を有効活用し、小規模事業者の販路開拓を図る。 II 地域経済の活性化に資する取組み 12 商工会地区の地域活性化事業はこれまで通り継続していくが、地域住民や関係機関、行政と連携し地域経済研究事業を実施し地域経済の事業プランの創出による地域経済活性を図る。</p>
<p>連絡先</p>	<p>熱海町商工会 024-984-2341 逢瀬町商工会 024-957-3250 湖南町商工会 024-983-2117 三穂田町商工会 024-954-2154 安積町商工会 024-946-2068 片平町商工会 024-951-2602 喜久田町商工会 024-959-2568 日和町商工会 024-958-2438 富久山町商工会 024-923-0896 田村町商工会 024-955-2507 中田町商工会 024-973-2211 西田町商工会 024-972-2114 郡山地区商工会広域協議会拠点事務所 024-983-3754</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

I 経営発達支援計画の共同申請について

熱海町商工会、逢瀬町商工会、湖南町商工会、三穂田町商工会、安積町商工会、片平町商工会、喜久田町商工会、日和田町商工会、富久山町商工会、田村町商工会、中田町商工会、西田町商工会の郡山市内 12 商工会は以下の理由で共同申請する。

1. 共通する立地環境

昭和 40 年の郡山市と周辺 12 町村の合併によって現在の郡山市となり、それ以降の 12 商工会は同じ行政内の商工会として連携し郡山商工会議所と共に産業振興や地域振興等の郡山市行政の施策を担ってきた。

郡山市は福島県の商都、経済県都と呼ばれており、郡山市という経済圏・都市圏を形成しており、12 商工会地区の事業者も経済面、生活面での関わりが強く郡山経済圏と言える関係性をつくっている。

郡山市における 12 商工会地区は一部を除き都市計画上の市街化、工業・商業集積地等からは外れており、中山間地域・調整区域等を多く抱え、どの地域の小規模事業者も高齢化、定住人口減少、市場縮小等の同じ課題を抱えている。その為、業種を問わない根本的な課題解決を郡山市内 12 商工会が共同で進めることが効果的である。

2. 商工会の経営資源（経営指導員等）の有効活用

郡山市 12 商工会は、主任広域経営指導員を除くと経営指導員 1 名体制の小規模商工会が 9 商工会であり、人員面・財政面・環境面において商工会単独での効果的経営支援事業の推進に窮している。そこで 12 商工会の広域連携経営支援事業を活用する経営発達支援計画を共同で申請する。

3. 広域連携経営支援体制及びノウハウの有効活用

古くから郡山 12 商工会は共同で講演会等の事業を行ってきたが、福島県商工会連合会の機関決定から平成 16 年度に郡山地区広域連携協議会を設立し、広域連携による経営支援を本格的に共同で実施してきた。広域連携が主催し平成 17 年度から実施している事業者販路開拓支援の産業博は現在、郡山市・商工会議所・J A が参画した見本市に成長を遂げている。経営講演会は経営力養成を目的としたゼミナール形式へ、さらに参加事業者の成果を目標とした実践個別相談会を併せた経営指導員の伴走型支援へ繋げる講習会へ発展している。又、それら事業の効率的推進や職員の指導力向上を果たす体制として広域連携内で経営支援課・地域経済振興課・総務課等の職員の職務体制を組織化している。

これら、「共通する環境」「経営資源（経営指導員等）」「広域連携体制、ノウハウ」の活用によって経営発達支援計画を効果的に実施できると考慮し、郡山地区 12 商工会は共同で申請する。

II 地域の特徴

1. 郡山市

当地域は、福島県の中央に位置し、市域は中央分水界となっている奥羽山脈が東西にわたり、市の西部は日本海側である猪苗代湖南岸に位置し、東部は阿武隈高地に及ぶ。市街地エリアは、宇都宮市と仙台市の間に位置しており、東北新幹線・東北本線・東北自動車道・国道4号で繋がれている。また、西(日本海側)の会津若松市や新潟市と、東(太平洋側)のいわき市へは、磐越自動車道や磐越西線・磐越東線及び国道49号で移動することが可能である。そのため東日本の交通の十字路として拠点化が進み、経済・内陸工業・流通・交通の要衝として、東北地方で仙台に次いで第2の人口と経済規模を擁する郡山都市圏を形成している。いずれも経済分野において福島県内で第1位であり、「商都」「経済県都」ともよばれている。

昭和40年(1965年)に安積郡全町村(安積町、三穂田村、逢瀬村、片平村、喜久田村、日和田町、富久山町、湖南村、熱海町)田村郡3町村(田村町、西田村、中田村)と合併し現在の郡山市となった。商工会は合併前の12町村の商工会がそのまま存続し、郡山市は商工会議所(旧郡山市)と12の商工会が併存している。

<統計概要>

- ・人口 335,933人
 - ・世帯数 138,492世帯
 - ・面積 757.20km²
- ※H28.1月調査

- ・民間事業者数 15,927カ所
- ・工業事業所数 444事業所
- ・製造品出荷額 8,017億円
- ・商業事業所数 4,341カ所
- ・年間商品販売額 1兆4913億円

※H22工業統計調査
H19年商業統計調査参考



郡山市全域
地区別位置関係



2. 12商工会所在地の地域特性区分、地域の現状と課題及び目標

(1) 地域区分＝市街地 ※郡山市の中心に近い地域

①所在商工会＝ 安積町商工会・富久山町商工会

②地域の現状と課題＝市街化が進み両町とも人口は3万4千人前後で、事業数も多く大規模商工会に位置される。卸・小売、サービス業が多い商業の町で、一見賑わいのある活気がある地域のようなが、実際は企業競争が激しく、事業所の開

廃業率は高く、小規模事業者には厳しい環境で、小規模事業者の事業持続が課題となっている。

- ③地域の事業目標＝創業者支援や既存小規模事業者の事業継続のための経営支援（後継者支援）を積極的に展開し、大手進出企業との棲み分けを図り、地場企業の維持育成によって小規模企業の振興を目指す。

(2) 地域区分＝周辺市街地

①所在商工会＝片平町商工会・喜久田町商工会・日和田町商工会

②地域の現状と課題＝元々が農業を中心に小規模商工業者が点在する地域だったが、隣接するインターチェンジを中心に物流拠点や工業集約地が形成され、また郡山市の市街化等の開発が進み大型スーパーや大手物販業の進出も相次ぎ都市化が進む地域も抱えている。しかし旧来の地域は地域の環境変化の影響を受け、また開発の制限等もあり、地域に密着した事業を展開する小規模事業者には、厳しい環境に変化しており、小規模事業者の事業維持が大きな課題となっている。

- ③地域の事業目標＝小規模事業者の事業継続支援（創業者支援、後継者支援）で地域の創業者、後継者を育成し、進出企業との棲み分けを図り、地域事業者の事業継続を積極的に支援し、地域活性に貢献できる地域小規模事業者を育成する。

(3) 地域区分＝東部地域

①所在商工会＝田村町商工会・西田町商工会・中田町商工会

②地域の現状と課題＝西田町と中田町がほぼ全域が中山間地域、田村町は約3割が中山間地域で5割が農振地、残り2割が工業と商業集約地となっている。

伝統文化、史跡、自然が多く残されており、郡山市の緑と文化ゾーンに指定されているが、近年は人口の減少や住民の高齢化から地域住民による環境保存活動が苦しんでいる。又、東京電力原発事故の風評等の間接的影響を受け高齢化も相まって農業・観光は大きく縮小している。

地域コミュニティーの担い手である地域の小規模事業者は田村町の一部地域を除き高齢化が進み、後継者も少ないため小規模事業者の廃業が加速している。

そのため、小規模事業者の事業継続、革新、第2創業が緊急な課題となっている。

- ③地域の事業目標＝小規模事業者の事業継続支援（経営革新、第2創業等の経営計画作成・実行支援）を徹底し、既存事業者の事業継続と新たな事業創出を図り、地域の小規模事業者を活性させることで地域コミュニティーの維持に貢献する。

(4) 地域区分＝西部地域

①所在商工会＝三穂田町商工会・逢瀬町商工会・湖南町商工会・熱海町商工会

②地域の現状と課題＝中山間地域が多く占める地域で、農業を主に、温泉等の観光業も含めた地域に根差した小規模商工業者が点在する地域で、人口減少・高齢化が進行している。又、東京電力原発事故の風評等の間接的影響も受け農業・観光は縮小している。

自然を中心とした観光資源が多数存在し、温泉宿泊施設も温泉街を中心に数多くあるが、観光客が地域に滞留する仕組みに乏しく観光客数の割に経済効果が薄いため観光客等の来街者を滞留させ相乗効果を高められる仕組みや事業創出が課題となっている。

- ③地域の事業目標＝地域資源を生かした小規模事業者の第2創業・経営革新・6次化を支援すると共に、販路開拓の拠点（施設・通販）及び仕組みを整備することで、小規模事業者の事業継続を図り地域振興に貢献する。

(5) 郡山市 12 商工会の地区別事業所数、職員数の推移

[表 1] 郡山市 12 商工会地区 商工業者数 H27.4.1(商工会実態調査より)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計	H16.7.1 合計	増減
熱海町	38	24	3	44	41	79	34	263	327	-64
逢瀬町	62	5	3	20	10	19	7	126	143	-17
湖南町	91	26	5	48	13	26	9	218	262	-44
三穂田町	55	8	9	26	3	36	4	144	148	-4
安積町	226	77	140	310	99	401	92	1345	1378	-33
片平町	43	43	10	25	12	42	24	199	189	10
喜久田町	86	57	97	72	26	80	69	487	459	28
日和田町	66	45	18	81	19	61	25	315	329	-14
富久山町	227	114	72	170	66	224	71	944	1214	-270
田村町	140	118	39	94	36	129	56	612	873	-261
中田町	60	22	8	40	4	22	6	162	199	-37
西田町	26	21	0	37	7	20	1	112	125	-13
合計	1120	560	404	967	336	1139	398	4927	5646	-719
H16.7.1	1099	683	395	1320	403	1228	518	5646		
増減	21	-123	9	-353	-63	-89	-120	-719		

※小売業、製造業の減少が著しい。

[表 2] 郡山市 12 商工会地区 小規模事業者数 H27.4.1(商工会実態調査より)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計	H16.7.1 合計	増減
熱海町	36	20	2	44	39	51	28	220	286	-66
逢瀬町	62	5	3	19	10	16	7	122	142	-20
湖南町	89	22	5	46	13	25	9	209	241	-32
三穂田町	55	7	8	24	2	32	4	132	142	-10
安積町	201	57	108	248	67	356	76	1113	1160	-47
片平町	39	18	7	19	12	32	24	151	126	25
喜久田町	80	41	8	46	20	66	43	304	256	48
日和田町	57	31	6	60	14	44	15	227	244	-17
富久山町	218	94	57	150	64	200	70	853	892	-39
田村町	130	79	18	77	34	96	50	484	621	-137
中田町	61	20	6	40	4	21	6	157	193	-36
西田町	26	17	0	30	7	19	1	100	84	16
合計	1054	411	228	803	286	958	333	4072	4387	-315
H16.7.1	998	508	176	1013	327	947	418	4387		
増減	56	-97	52	-210	-41	11	-85	-315		

※郡山市の 1 2 商工会地区の小規模事業者数の割合は 82.6%。

※バブル崩壊後、長引く不況そしてリーマンショック等で製造業・小売業等の地場企業が大きく衰退している。一方で建設業も同じくバブル崩壊、公共工事減少等から地場中堅企業の倒産・縮小が進んだが、その影響から手間請等が主の実質雇われ者で弱い経営体質の個人事業者が急増し、数値的には小規模建設業は増加している。

[表3] 郡山市 12 商工会 会員数 H27.4.1(商工会実態調査より)

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食・宿泊業	サービス業	その他	合計	H16.7.1 合計	増減
熱海町商工会	26	12	3	33	40	52	10	176	212	-36
逢瀬町商工会	44	5	1	15	6	10	3	84	113	-29
湖南町商工会	54	21	3	37	12	14	5	146	196	-50
三穂田町商工会	43	8	9	21	1	25	2	109	112	-3
安積町商工会	133	44	25	112	38	188	23	563	715	-152
片平町商工会	28	15	7	15	4	30	3	102	105	-3
喜久田町商工会	43	22	78	29	8	39	34	253	292	-39
日和田町商工会	43	24	4	50	6	27	8	169	201	-32
富久山町商工会	125	63	23	90	32	99	42	474	564	-90
田村町商工会	85	47	12	58	21	57	26	306	455	-149
中田町商工会	33	17	3	26	1	8	3	91	132	-41
西田町商工会	19	13	0	21	3	6	1	63	78	-15
合計	676	291	168	507	172	555	160	2536	3175	-639
H16.7.1	797	377	227	779	182	586	227	3175		
増減	-121	-86	-59	-272	-10	-31	-67	-639		

※小規模事業所数以上に商工会員数が減少しており、これまでの商工会事業が小規模事業者支援には効果を発揮しなかったことが窺える。

[表4] 郡山市 12 商工会 職員数

	熱海町商工会	逢瀬町商工会	湖南町商工会	三穂田町商工会	安積町商工会	片平町商工会	喜久田町商工会	日和田町商工会	富久山町商工会	田村町商工会	中田町商工会	西田町商工会	合計
事務局長	1								1				2
経営指導員	2	1	1	1	3	1	1	1	2	2	1	1	17
経営支援員(補助員)	2	1	2	1	3	1	2	1	3	2	1	1	20
H27.4.1 現在 合計	5	2	3	2	6	2	3	2	6	4	2	2	39
事務局長	1		1		1				1				4
経営指導員	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	1	1	16
経営支援員(補助員)	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	25
H16.4.1 合計	4	3	4	3	7	3	3	3	6	4	3	2	45
職員数増減値	1	-1	-1	-1	-1	-1	0	-1	0	0	-1	0	-6

※小規模商工会は職員数の減少により、一人の職員が全ての業務に関わり複数の委託団体を担当する等、経営支援事業の専従面に支障をきたしている。

※大規模商工会も地区事業所数に対し職員数は足りておらず、小規模商工職員と同じ状況が起きている。

※各商工会への職員設置数が少数なこと、経営支援業務の機会が少ないこと等で、職員の経営支援能力育成が課題となっている。

※小規模商工会、職員少数の商工会では、単独で経営支援事業の実施が困難となっている。

※郡山地区商工会の職員は、業務分野が広く、事業者との接触の機会も多岐にわたり、多くの事業者とは密接な関係を作られており、伴走型経営発達支援への切り口として大きな強みがある。

[表 5]

郡山市 12 商工会 26 年度確定申告支援数・労働保険年度更新委託数・記帳代行数・金融幹旋数

	熱海町商工会	逢瀬町商工会	湖南町商工会	三穂田町商工会	安積町商工会	片平町商工会	喜久田町商工会	日和田町商工会	富久山町商工会	田村町商工会	中田町商工会	西田町商工会	合計
確定申告支援数	73	50	54	43	116	53	56	51	116	125	36	34	807
労働保険年度更新数	41	27	17	27	100	23	24	21	63	49	15	17	424
記帳代行数	16	14	19	8	23	10	13	8	23	29	18	4	185
金融幹旋数	6	5	14	9	23	10	4	2	16	9	5	0	103
合計(述べ件数)	136	96	104	87	262	96	97	82	218	212	74	55	1519
※労働保険従業員数	236	69	35	75	252	80	38	150	156	341	20	113	1565

3. 郡山地区 12 商工会による広域連携

(1) 郡山地区広域連携の概要

福島県商工会連合会の商工会広域連携体制を進める決定に伴い、平成 15 年度に広域連携推進協議会を立ち上げ、補助金並びに職員削減に対応すべく広域連携体制の研究を始めた。平成 16 年 6 月に郡山地区広域連携を締結し郡山地区商工会広域協議会を設立、限りなく合併に近い業務提携を目指し、12 商工会は限られた経営資源(職員)の活用を目指し広域連携による経営支援事業の協定を結んだ。その後、事業費補助金の大幅な減額、設置職員の削減(事務局長 2 名減、補助員(経営支援員)の 5 名減、主任広域経営指導員 1 名設置)等が進み現在の職員体制となっている。

広域連携による経営支援事業のスタート当初は、大所帯のため共同講演会や共同イベント等の単発的な共同事業の実施が主となり、個別の事業者支援は一部職員間の連携による経営支援があったが、目的の全体共有を果せない等の課題があった。

平成 24 年 4 月に広域連携職員体制を一新、経営支援課・地域経済振興課・総務課の 3 課制となり、広域経営支援専門の部署が設けられ、広域による経営支援事業を計画的に実行する体制が整備されたことで、事業者潜在ニーズ調査等で確信を得た小規模事業者の経営力向上に資する事業を広域連携の主たる事業として企画実践している。

(2) 郡山地区広域連携の事業目的

- ① 事業者の経営力向上
- ② 職員の資質向上、経営支援スキル向上

(3) 郡山地区広域連携事業の職員体制

12 商工会の事務局長・経営指導員・経営支援員全員が次の広域連携業務に従事する。

- ① 経営支援事業企画運営：経営支援課＝経営指導員、経営支援員
- ② 地域経済振興企画運営：地域経済振興課＝経営指導員、経営支援員
- ③ 業務適正化運動、業務合理化：総務課＝経営指導員、経営支援員
- ④ 人事評価制度(自己目標管理育成)＝事務局長、主任広域経営指導員

(4) 広域連携による経営支援事業

【経過】

- ▽平成16年度、郡山地区12商工会は広域経営支援を目的に広域連携を開始。
- ▽当初の経営支援事業は、共同講演会や共同イベント、広域巡回等を実施。
- ▽講習会受講者アンケート調査で事業者の潜在ニーズを分析。
- ▽潜在ニーズ調査の結果を受け、平成20年以降は事業者の経営力向上の実現に商工会が寄り添い支援する姿勢を基本方針に経営支援企画の実践を開始。

※参照：過去の共同講習会等受講者アンケート分析(経営課題関連設問から抽出)

181名回答（卸14、小売33、建設11、製造25、飲食宿泊27、サービス・福祉・産廃他71）

アンケート結果①(設問：経営課題、悩みは何？ 複数選択可)

1.利益を確保したい	(経営力)	91名
2.販路開拓や取引先安定	(経営力)	84名
3.事業の将来が不安	(経営力)	65名
4.役員や社員資質等の組織面の課題(人材・労務管理)		56名
5.経営孤独感や後継者	(人材)	34名
6.その他		24名

アンケート結果②(設問：経営課題解決の相談先は？ 1つ選択)

1.自分又は自社や家族の信頼する相手	88名
2.商工会又は商工会職員	58名
3.税理士や銀行等	33名
4.未回答	2名

事業者潜在ニーズとして利益・将来・販路等の経営力向上の選択が68%を占める結果が出されたが、一方で課題解決先として商工会及び職員の選択が32%という微妙な結果となった。

(調査対象者が講習会等の商工会事業参加者という商工会へ好意を持つ事業者だった事も重要。)

【広域経営支援企画の基本方針】

経営課題潜在ニーズ調査の上位3項目「利益を上げたい」「販路を拡大したい」「先行きが不安」、これらのニーズに寄り添うべく、ステップアップ型の経営支援策を展開する。

ステップ① 経営力向上講座・産業フェア(集団指導、経営伴走支援の入口)

ステップ② 個別経営分析・戦略策定(個別指導：分析、計画作成、経営サポート先発掘)

ステップ③ 実践フォローアップ(職員サポートによる計画実践)

平成24年以降はこの3ステップを基本軸とし経営支援企画のPDCAサイクルを回している。

【現状】

ステップ①の経営講座は口コミ等から受講者が増加傾向にある。

ステップ②の指導案件はリピート率が高い。新規は少数。

ステップ③の職員サポートによる計画実践は少数だが成果をあげる案件も出ている。

【課題】

ステップ②～③は所属商工会職員の寄添いが重要となるが、12商工会及び職員間には実績にバラツキがあり、12商工会全体での事業活動に向け課題となっている。また、個別支援移行後の組織的支援や検証はなされておらず、結果的に事業者任せとなっているケースも少なくない。

Ⅲ. 郡山地区12商工会の共通課題

(1) 12商工会地区、小規模事業者共通課題

郡山の12商工会地区は、郡山市都市計画の中心市街地・産業集積地・物流拠点等から外れている。湖南町や中田町の様に中山間地域では、定住人口の流出、高齢化等で地域全体が準限界集落化へ進み、地域の市場縮小によって小規模事業者の廃業が加速する商工会地区が多数存在している。一方で比較的都市部に近い富久山町や安積町

等の商工会地区は進出企業同士の激しい競争によって地域小規模事業者は著しく疲弊している。また事業所数が増加傾向の建設業も大手ハウスメーカー等の進攻が激しく地場小規模元請事業者は激減し手間請中心の個人事業者が増加し、小規模建設事業者の利益確保は厳しい環境となっている。

各地区の小規模事業者の課題は、経営の低迷や廃業に直面している点で共通しており、その要因として地域経済環境・業種環境・競争激化等と多数あげられる。しかし最大の要因は小規模事業者の経営資源に大きな制約があることや経営が環境・他者依存型であることで、それらの体質が本質的な問題として、12 商工会地区の小規模事業者に共通している。

小規模事業者の強みは、P(計画)D(実行)C(検証)A(改善)のDにあたる地域密着・顔の見える信頼感・機転行動力で、小規模事業者の体質改善には、残りのP・C・Aを修得し、環境変化に適応する明確なビジョンに基づいた経営、経営計画実践へ小規模事業者自身の自立が必要である。

国・県・市等行政の中小企業向け支援施策は多岐にわたり支援メニューは充実しているが、成長発展を目指す中堅・中小企業へフォーカスしており、経営資源に制約のある小規模事業者は高い壁に感じ、中小企業支援施策を自らの機会と捉えることができない現実があり、小規模事業者の経営計画への意識醸成には、小規模事業者視点で小さくきめ細かな接触と支援策が必要とされている。

(2) 商工会の共通課題、広域連携の課題

郡山市の12 商工会は、昭和40年の市町村合併以降、同一行政内の商工会との立場から共同事業等で密接な関係性を築いていた。平成16年度の広域連携締結以降は業務全般、特に経営支援業務の連携を強めており、連携で生じる諸問題を解決しながら現在の12 商工会広域連携に至っている。

大半を占める小規模商工会、一部の大規模商工会共に地区内事業所が減少傾向で、さらに進んでいる会員事業者の減少といった問題を抱えている。また商工会の強みである税務や記帳・労働保険や共済・部会活動やスタンプ会等受託事務・イベント等の会員事業者へのきめ細かいサービスが職員数不足という問題と相まって、単発の完結型事業(D=実行)を繰り返す要因となり、小規模事業者の経営力向上を目的とした継続支援等の本来の役割を計画(PDCA)的に果たすことを困難とさせていた。

商工会は国等が進める中小企業支援施策の窓口機関として、各種補助制度や経営革新計画承認等の企業の成長発展にフォーカスした施策普及を行ってきた。郡山市には商工会以外に中堅企業や中小企業を対象にした商工会議所や中小企業団体中央会、そして会計事務所や金融機関が多数存在しており中堅・中小企業に対して商工会は弱い存在といえるが、小規模事業者支援機関としては強い存在になりえる。

商工会はこれまでの中小企業向け姿勢を、83%を占める小規模事業者にとって mismatches な普及活動だったと認識し、今後は小規模事業者の目線に立ち、持続的発展の観点に立ち、小さな経営革新等のきめ細かく小規模事業者へ寄り添う支援を行うことが重要である。

職員の専門的支援能力の育成にも問題がある。要因は商工会単会の職員数、商工会担当業務、職員自身の県連合会研修頼み等が考えられる。今後の小規模事業者の経営力向上を果す為には、職員自身が自らの経営力を高める必要があり、その為に疑似経営体験による経営力向上効果が期待できる広域連携の経営支援企画等のPDCA サイクルに職員が従事し自らの自己実現を目指すOJTの仕組みが必要である。

Ⅳ 小規模事業者に対する中長期的な振興のあり方

郡山12商工会地区は、高齢化・人口の減少・競争の激化といった様々な要因から、小規模事業者の減少や経営の弱体化等の共通課題を抱えている。

そこで郡山地区12商工会は商工会使命の重要性を再認識し、商工会単体では弱い組織力や経営支援体制(職員)を広域連携体制で補い連携メリットを最大に活用することで、10年後の小規模事業者数維持並びに小規模事業者個々の経営力向上による地域活性を目指す。

『理念：小規模事業者が活性すれば、地域は元気になる。』

個々の小規模事業者へ寄添う姿勢を強化しPDCAサイクルを継続して回す伴走型支援を展開することが小規模事業者の中長期的な振興となる。中・短期計画の経営発達支援計画を実行し12商工会地区小規模事業者の持続的発展を果す。

Ⅴ 目標

以上の「小規模事業者の中長期的な振興のあり方」を踏まえ、理念「小規模事業者が活性すれば、地域は元気になる」実現のために、経営発達支援計画の目標及び達成に向けた基本方針を以下のとおり定め実行する。

1. 目標

- (1)小規模事業者の事業計画支援へ寄添うきめ細かな伴走型支援を継続し、小規模事業者の経営力向上を実現させ持続的発展を果たす。
- (2)寄添い支援の観点で小規模事業者の経済動向の調査分析、市場調査等を実施し、外部情報と合わせて小規模事業者事業計画の情報として有効に活用する。
- (3)小規模事業者の販路開拓機会の提供及び販路開拓事業計画へ伴走型支援を実施し小規模事業者の販路開拓を実現させ持続的発展を果たす。
- (4)事業計画作成及び実施支援と地域活性化を連動し過疎地域での新たな事業プランを創出する。

2. 基本方針

経営発達支援計画では『小規模事業者が活性すれば、地域は元気になる。』を理念に掲げ、理念実現を商工会使命と捉え本支援計画を展開することを目的とする。

本支援計画は、地域及び業種を絞らずに小規模事業者とその経営課題をフォーカスし、経営課題である経営力向上(利益確保・不安解決の革新・販路開拓)に注力することを基本に、商工会が小規模事業者へ寄添いきめ細かい支援を唯一実施できる存在として、その役割を認識し12商工会連携の強みを活かし、地域小規模事業者個々の持続的発展を支援し地域全体の維持・活性へ導く羅針盤とする。

「実施に向けた基本方針」

1. 既存事業を小規模事業者事業維持発展、伴走支援の観点で改善し本支援計画の事業へ活用する。
2. 経営発達支援計画の全ての事業は、「小規模事業者の持続発展」を上位概念とし計画実施する。
3. 小規模事業者へのきめ細かな支援を「寄添い・伴走支援」と定義し、全ての支援事業において伴走支援へ繋げる意識を持つ。
 - ・広域連携による経営支援事業等(経営講座、専門家指導、産業見本市)を活用
 - ・商工会の既存事業を活用し経済動向、経営状況、消費者潜在ニーズ等のデータを収集し、外部データも交え伴走型支援へ活用
 - ・広域連携職員体制の職員資質育成活用
 - ・商工会、広域連携の地域振興事業活用
 - ・その他全ての商工会業務を小規模事業者支援との観点で従事する。

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

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】

(従来の取組み)

これまで、地域の経済動向に関する調査は、経営指導員等がそれぞれ小規模事業者への巡回訪問等による支援や記帳・労働等の事務委託を通じて得た情報を、個別情報としてデータベースに入力蓄積、収集するだけに留まり、それぞれ収集された情報を分析、活用といった計画的に実施されることはなかった。唯一富久山町商工会が福島県商工会連合会より受託し中小企業景況調査を実施しているが、データは県連より県内全域の分析結果として公表されるに留まっている。

(今後の取組み)

今後は、経営指導員等の小規模事業者との確定申告支援や労働保険年度更新での接触機会を活用し、個の事業者の経営動向を見守り分析診断や事業計画作成実施支援等の伴走型支援へ導く入り口として位置付けることを目的に、毎年度12商工会の同一の事業者へ対し定点観測を開始する。

また、定点観測で収集したデータは12商工会地区約4000の小規模事業者の20%強に相当する情報となり、有効に活用するために地域経済動向データとして組織的に収集整理分析を実施し、地区内小規模事業者への提供や小規模事業者の事業計画作成支援の情報としても活用する。

尚、外部の関係機関が実施している県内中小企業景況指数や国の経済センサス、小規模企業白書RESAS等の外部データからも必要な部分を抽出整理したレポートを作成し、12商工会のホームページ・会報等に掲載する。

12商工会が定点観測で収集したそれぞれの個別データは広域連携拠点に集約、主任広域経営指導員(別表2に記載)を中心に広域経営支援課(別表2に記載)が分析整理し外部データの抽出整理と合わせ、12商工会及び12商工会の事業者へ還元する。

(事業内容)

(1) 内部情報の収集(定点観測)：地域事業者データ収集による地域経済動向調査

①調査対象

地区内全小規模事業者の20%を目標に、確定申告作成支援時の決算書、労働保険年度更新賃金報告書、金融斡旋及び補助金申請時の財務書類を地域経済動向対象データとする。

②調査実施者

12商工会其々が収集実施者となる。

③収集項目

売上高・売上総利益・所得・専従者数・従業員数・賃金額 など

④調査頻度

毎年度1回

⑤整理分析の内容

12商工会で収集した情報について、12商工会の同一の業種や事業規模毎に③の収集項目毎に整理分析するとともに、県内中小企業景況指数との業種、事業規模毎の比較整理を実施。更に定点観測として前年度との比較も行う。

⑥活用方法

上記の整理、分析の結果を調査対象事業者について巡回訪問等を通じて還元するとともに、郡山市の商工業担当者との意見交換などに活用する。また、グループウェアの経営支援システムにもこれらのデータを入れて12商工会で共有するとともに、個社の事業計画策定支援にも活用していく。

(2)外部情報の収集：県内関係機関の景況指数や国の公表データの整理収集

①情報収集

小規模事業者の外部環境把握のため、福島県商工会連合会の県内中小企業景況指数、日本公庫等の中小企業景況調査、国の経済センサス、小規模企業白書、RESAS等の小規模事業者にとって馴染みのない外部分析データを収集整理し事業者へ提供する。

②収集項目

景況感・業種別事業者の増減・小規模事業者の動向、取組み事例・産業マップ、人口マップ、観光マップ等

③調査頻度

毎年度1回

④整理分析の内容

収集した分析データは小規模事業者が経営環境の変化を認知できるように、網羅的にまとめるのではなく、拡大・縮小市場を重点的にまとめる。また、経済環境の変化に他社がどのように対応しているか示し活用するため、小規模企業白書等の事例をまとめる。

⑤活用方法

これらの収集分析したデータは、内部調査の12商工会地域経済動向データとの比較情報として活用するとともに、レポートを作成し地域小規模事業者へ巡回訪問、会報、HP等を通じての情報提供に活用する。また、グループウェアの経営支援システムにこれらデータを入れ12商工会で共有するとともに、個社の事業計画策定支援にも活用していく。

(3)活用方法：地域経済動向調査結果及び外部経済動向データのレポート作成

①同一事業者の定点観測データから、経営状況分析や経営改善・持続的発展・経営革新への事業計画策定支援事業者の発掘と策定支援へ活用する。

②収集整理分析した12商工会地区の地域経済動向データ及び外部データは12商工会が共有し、支援する小規模事業者の事業計画作成時の環境分析に活用する。

③内部情報及び外部データは夫々年一回レポートを作成し12商工会のホームページや会報等に掲載し12商工会地区の事業者へ提供する。

(目標)

＜地域事業者データ収集に関する年度別収集数値目標＞

項目	現状(26)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
熱海町商工会	0	90	90	90	90	90
逢瀬町商工会	0	60	60	60	60	60
湖南町商工会	0	60	60	60	60	60
三穂田町商工会	0	50	50	50	50	50
安積町商工会	0	150	150	150	150	150
片平町商工会	0	60	60	60	60	60
喜久田町商工会	0	60	60	60	60	60
日和田町商工会	0	60	60	60	60	60
富久山町商工会	0	130	130	130	130	130
田村町商工会	0	130	130	130	130	130
中田町商工会	0	40	40	40	40	40
西田町商工会	0	40	40	40	40	40
合計	0	930	930	930	930	930

※収集目標数は12商工会夫々の確定申告支援数と労働保険年度更新数から、各地区小規模事業者数の20%強を目安に算出。(目標2(5)表5労働保険複数適用事業と確定申告の複数申告を除外)

＜レポート作成及び公表に関する目標＞

項目	現状(26)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
レポート作成(回)	0	1	1	1	1	1
レポートの公表月	0	1月	1月	1月	1月	1月

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

(従来 of 取組み)

これまで、12商工会の経営状況の分析は、経営指導員等が金融支援や補助金等の申請支援に関連して受動的に実施することが多かった。分析期限に時間的余裕もないことから分析精度は低く、目的が融資等別に有った為に分析を有効に活用することができなかった。

最近では、12商工会の広域連携で専門講師を活用し経営計画作成に繋がる講座や個別相談会を複数開催しており、その際には専門家による課題解決、戦略に繋がる環境分析等を実施しているが、提案書や企画書を事業者への提案で終了し、継続支援へ繋がられないケースも存在している。

(今後の取組み)

今後、個社の事業計画策定支援、策定後の実施支援を適切に実施していく為には、事業者個々の経営状況を数字とそれ以外の観点から実態を把握する必要がある。

その為に、1.(1)の定点観測及び経営指導員等の巡回等で掘り起こした経営状況分析の必要な小規模事業者を対象に、より精度・効果を高める為に複数の職員と専門家を活用する広域連携体制で、個社の財政面・強み弱み等の経営状況分析を実施する。

又、経営分析事案は広域連携グループウェア経営支援システムで、全職員が共有し分析事案の支援に回ると共に自己の支援事案にも活用する。

(事業内容)

(1) 小規模事業者の経営診断

複数職員体制、場合によっては専門家を交えての経営診断を実施する。

① 分析事業者の選定

〔選定方法1〕

1. (1)の定点観測による見守りから経営分析が必要と判断した事業者を選定する。

〔選定方法2〕

会報等で経営状況診断・事業計画策定の必要性及び商工会の支援策活用について広く告知勧奨すると共に、職員の巡回訪問等の接触機会を活かして経営状況分析に意欲的な事業者、必要とされる事業者を選定する。

② 分析項目

- ・既存事業価値分析（ビジネスモデル診断）
- ・経営組織分析
- ・内部、外部環境分析（SWOT分析）
- ・新規事業分析（クロスSWOT分析）
- ・財務分析（地域経済動向調査データも活用する）

③ 分析手法

- ・ヒアリング実施
経営講座、個別指導会の事前・開催中に事業所へ巡回訪問し実施。
- ・分析
ヒアリング内容や収集データをもとに分析を行う。
使用ツール＝経産省のローカルベンチマーク、経営講座の分析シート等

④ 経営診断、課題解決提案

・経営診断シート、課題解決方針提案書等を事業者へ提供し、小規模事業者伴走支援をスタートさせる。

⑤ 経営状況分析結果の事業計画策定支援への活用

・事業計画策定支援で実施する各種講座・個別相談事業において個々の事業者の事業計画策定に活用する。

⑥ グループウェア経営支援システムによる12商工会、職員の共有

・経営状況分析事案は、商工会連合会経営支援システムの案件処理カードへ登録し12商工会全職員が共有する。

（目標） <経営状況分析に関する年度別数値目標>

項目	現状(26)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
熱海町商工会	0	7	7	7	7	7
逢瀬町商工会	0	4	4	4	4	4
湖南町商工会	0	4	4	4	4	4
三穂田町商工会	0	4	4	4	4	4
安積町商工会	0	10	10	10	10	10
片平町商工会	0	4	4	4	4	4
喜久田町商工会	0	4	4	4	4	4
日和田町商工会	0	4	4	4	4	4
富久山町商工会	0	7	7	7	7	7
田村町商工会	0	7	7	7	7	7
中田町商工会	0	4	4	4	4	4
西田町商工会	0	4	4	4	4	4
合計	0	63	63	63	63	63

※目標数値は次項の事業計画策定支援における事業計画策定事業所数より算出。

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

(従来の取組み)

これまで商工会は、計画策定支援に取り組もうとしても、事業者はメリットを感じる支援施策に目が行きがちで、特に小規模事業者は敷居が高いと感じているため即効的な金融・税務・補助金申請等の支援を主としていた。最近は広域連携による経営支援企画に力を入れていることで、共同開催の経営講座や個別経営塾への参加事業者も増え始め、少しずつだが経営計画を意識する小規模事業者も出て来ているが、意識が高まった小規模事業者への経営指導員等による事後フォロー、伴走支援への移行が思うようには進まないケースがある為、より実践的な支援計画を立てることが課題となっている。

(今後の取組み)

今後は、12 商工会が共同で実施してきた経営支援事業を磨き上げ、伴走支援によって小規模事業者の事業計画策定実践(PDCA サイクル)を実現する新たな仕組みを構築し実行する。

小規模事業者が経営計画サイクルを自立させるには、商工会のきめ細かい支援が必要で、その為の道筋として 12 商工会共同経営支援事業（経営講座・個別診断）を事業計画策定・実施支援の入り口と位置づけ、個社其々の課題やニーズに応えるテーマ別の専門講座・相談会を活用し事業者の事業計画策定支援を実施する。

その支援事業は、前項 2. 経営状況分析に関する取り組みで選定した事業者を対象とし、個々の経営状況分析結果を活用しながら事業計画を策定、その後の事業計画実施へ経営指導員等による伴走型支援で取り組む。

また、新たな仕組みとして、事業計画策定事業者の経営パートナー的立場で経営指導員等と一緒に経営講座へ参加し、専門家による個別指導を含めた経営指導員等による伴走型支援を深め事業計画策定や実施支援の精度を高める。

尚、事業計画伴走支援は、担当する経営指導員等が伴走支援計画書を作成し、グループウェア経営支援システムに上げ、伴走支援の進捗状況や結果を 12 商工会職員が共有し、連携支援や担当の個社支援へ活用する。

商工会の経営資源(職員、資金)不足を 12 商工会の連携による職員体制で補完し、共同経営支援事業を最大限活用し 12 商工会地区の小規模事業者維持のための事業計画策定支援を実施する。

(事業内容) (事業目標)

(1) 経営講座・個別相談会「売上利益アップ塾」(広域既存+新規)

- ① 目的=事業者ニーズ「利益を上げたい」に応え、経営スキル取得の入り口と位置づけ、利益アップを目的とした受講事業者を事業計画策定へ誘う。また、職員は経営パートナー的立場で参加、事業計画策定支援作業の質向上を図る。
- ② 講座等内容
 - ・ 専門家によるマーケティング集団講座：10 時間（4 回程度に分割）
 - ・ 専門家による個別訪問指導(職員同行)：診断、提案書作成
 - ・ 受講者経営状況調査(経営状況分析)、ニーズ調査
 - ・ 伴走支援先発掘（事業計画策定事業者）
- ③ 対象
 - ・ 経営状況分析事業者（小規模事業者） 他に伴走支援者として 12 商工会職員
- ④ 事業スキーム
 - ・ 事業の流れ=集団講座⇒個別訪問⇒伴走型支援(新規)=事業計画策定実践

- ・企画運営＝広域連携経営支援課（別表 2）
- ・活用者＝12 商工会、12 地区小規模事業者
- ・伴走支援者＝12 商工会職員
- ・伴走支援助力＝広域主任経営指導員（別表 2）等、中小企業診断士等専門家

⑤ 伴走支援（新規）

- ・伴走支援先発掘後、担当職員は伴走支援計画書を作成し計画的に事業計画策定を支援する。
 - ・伴走支援案件は、グループウェア経営支援システムに随時登録し、主任広域経営指導員及び複数の職員よりフォローを受ける。
- ※伴走支援計画書＝伴走支援の概要、伴走支援の目標、伴走支援スケジュール、伴走支援結果で構成された様式とする。

[地区別重点支援業種]

安積町・富久山町・田村町＝小規模事業者及び創業者（サービス・物販・建設・製造）

片平町・喜久田町・日和田町＝小規模事業者及び創業者（サービス・建設）

熱海町＝観光関連業

湖南町・逢瀬町・三穂田町・西田町・中田町＝農業・林業からの事業化を目指す者

[数値目標]

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
開催回数	1	1	1	1	1	1
受講者数	65	17	17	17	17	17
職員受講数	15	17	17	17	17	17
個別相談数	9	17	17	17	17	17
分析調査数	0	17	17	17	17	17
事業計画策定事業所数 (伴走支援数)	0	17	17	17	17	17

※商工会毎の（事業計画策定事業所目標） ※経営指導員数で算出

熱海町（2）逢瀬町（1）湖南町（1）三穂田町（1）安積町（3）片平町（1）

喜久田町（1）日和田町（1）富久山町（2）田村町（2）中田町（1）西田町（1）

※過去4年連続開催中で、常に30～60名の受講者があり、全課程修了率が非常に良く、事業者からの評価が高い。但し、個別提案後の戦略の実践支援、目的達成には至っていないため、今後は実践へ向けた伴走支援を強化するための目標設定とする。

(2) 経営講座・個別相談会「経営計画作成セミナー」（広域既存＋新規）

① 目的＝経営計画作成に特化し、小規模事業者の事業計画策定力を向上させると共に、職員による伴走支援の入り口とする。また、職員は経営パートナー的立場で参加、事業計画策定支援作業の質向上を図る。

② 講座内容

- ・専門家による集団講座：6時間（2回程度に分割）
- ・専門家による個別相談会（職員同席）：診断、提案書作成
- ・受講者経営状況調査（経営状況分析）、ニーズ調査
- ・伴走支援先発掘（事業計画策定事業者）

③ 対象

- ・経営状況分析事業者（小規模事業者） 他に伴走支援者として12商工会職員

④ 事業スキーム

- ・事業の流れ＝ 集団講座⇒個別訪問⇒伴走型支援（新規）＝事業計画策定実践
- ・企画運営＝広域連携経営支援課（別表 2）

- ・活王者=12 商工会、12 地区小規模事業者
 - ・伴走支援者=12 商工会職員
 - ・伴走支援助力=広域主任経営指導員(別表 2)等、中小企業診断士等専門家
- ⑤ 伴走支援 (新規)
- ・伴走支援先発掘後、担当職員は伴走支援計画書を作成し計画的に事業計画策定を支援する。
 - ・伴走支援案件は、グループウェア経営支援システムに随時登録し、主任広域経営指導員及び複数の職員よりフォローを受ける。
- ※伴走支援計画書=伴走支援の概要、伴走支援の目標、伴走支援スケジュール、伴走支援結果で構成された様式とする。

[地区別重点支援業種]

安積町・富久山町・田村町=小規模事業者及び創業者(サービス・物販・建設・製造)
 片平町・喜久田町・日和田町=小規模事業者及び創業者(サービス・建設)
 熱海町=観光関連業
 湖南町・逢瀬町・三穂田町・西田町・中田町=農業・林業からの事業化を目指す者

[数値目標]

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
開催回数	2	1	1	1	1	1
受講者数	36	17	17	17	17	17
職員受講数	8	17	17	17	17	17
個別相談数	19	17	17	17	17	17
分析調査数	0	17	17	17	17	17
事業計画策定事業所数 (伴走支援数)	15	17	17	17	17	17

※商工会毎の(事業計画策定事業所目標) ※経営指導員数で算出
 熱海町(2) 逢瀬町(1) 湖南町(1) 三穂田町(1) 安積町(3) 片平町(1)
 喜久田町(1) 日和田町(1) 富久山町(2) 田村町(2) 中田町(1) 西田町(1)
 ※昨年は小規模事業者持続化補助金対策として開催。今後は純粋に経営計画作成を目的に開催し、計画実践へ向けた伴走支援を強化する。

(3) 経営革新、第二創業個別提案塾(広域既存+新規)

- ① 目的=事業者ニーズ「先行きが不安」に応え、現状や将来に不安を持つ小規模事業者や創業や生産者から事業者への移行を考えている者を対象に小さな経営革新を企画化し事業計画策定へ支援する。職員は経営パートナー的立場で参加、事業計画策定支援作業の質向上を図る。
- ② 講座内容
 - ・専門家による個別面談(3か月コース)、計4回で職員も同席
 - ・専門家による面談内容(企業分析、革新テーマ抽出)
 - ・専門家による小さな革新企画提案
 - ・受講者経営状況調査(経営状況分析)
 - ・伴走支援
- ③ 対象 (受講者限定で実施)
 - ・経営状況分析事業者(小規模事業者) 他に伴走支援者として12 商工会職員
- ④ 事業スキーム
 - ・事業の流れ=伴走先発掘⇒個別面談⇒経営革新(事業)企画書提案⇒経営革新(事

業)計画策定実践：伴走支援(新規)

- ・企画運営＝広域連携経営支援課(別表2)
- ・活用者＝12商工会、12地区小規模事業者
- ・伴走支援者＝12商工会職員
- ・伴走支援助力＝広域主任経営指導員(別表2)等、中小企業診断士等専門家

⑤ 実践への伴走支援(新規)

- ・伴走支援先発掘後、担当職員は伴走支援計画書を作成し、小規模事業者の小さな経営革新を目指して計画的に支援する。
 - ・伴走支援案件は、グループウェア経営支援システムに随時登録し、主任広域経営指導員及び複数の職員よりフォローを受ける。
- ※伴走支援計画書＝伴走支援の概要、伴走支援の目標、伴走支援スケジュール、伴走支援結果で構成された様式とする。

[地区別重点支援業種]

安積町・富久山町・田村町＝小規模事業者及び創業者(サービス・物販・建設・製造)

片平町・喜久田町・日和田町＝小規模事業者及び創業者(サービス・建設)

熱海町＝観光関連業

湖南町・逢瀬町・三穂田町・西田町・中田町＝農業・林業からの事業化を目指す者

[数値目標]

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
開催回数	1	1	1	1	1	1
受講者数	9	12	12	12	12	12
個別提案数	9	12	12	12	12	12
分析調査数	0	12	12	12	12	12
事業計画策定事業所数 (伴走支援数)	9	12	12	12	12	12

※商工会毎の(事業計画策定事業所目標)

熱海町(1)逢瀬町(1)湖南町(1)三穂田町(1)安積町(1)片平町(1)

喜久田町(1)日和田町(1)富久山町(1)田村町(1)中田町(1)西田町(1)

※3年連続で開催している。少数の参加で企画書作成までで終了し、経営革新計画承認申請支援は該当職員まかせで実施してきた。今後は、承認申請支援及び計画の実践に向けて伴走支援計画書を活用した組織的支援を強化する。

(4)販路開拓講座・個別支援(展示会活用セミナー)(新規)

これまでは、産業博出展者の出展支援策としてセミナーや出展相談会を実施してきたが、今後は販路開拓を目指す小規模事業者の事業計画策定・販路開拓戦略策定スキル習得と計画の実践検証までを組込む実践的な講座として提供し、小規模事業者が事業計画実施へスムーズに移行できる伴走型支援を実施することで小規模事業者の持続的発展を果す。

本講座・個別支援は、事業者が販路開拓の事業計画作成に実験・検証・修正という磨上げ機会を付加し、事業計画のPDCA能力を高める為の実践研修として商工会の経営指導員等が寄添い支援する仕組みで実施する。

- ① 目的＝事業者ニーズ「販路開拓」に応え、販路開拓の為の目標設定や販路開拓の手段・新規顧客獲得を図る戦略策定を学び展示会等への出展を実践研修と位置付けた支援を行うことで小規模事業者の販路開拓を目標とした事業計画策

定スキルと実践意欲を高める。また、企画全般に経営指導員等が経営パートナー的立場で参加することで、小規模事業者の戦略策定、実施に向けた事業計画策定作業の質向上を図る。

② 講座内容

- ・ 専門家による販路開拓戦略集団講座：10 時間（4 回程度に分割）
- ・ 専門家による個別指導（職員同行）：診断、事業計画（販路開拓戦略）作成支援
- ・ 受講者経営状況調査（経営状況分析）、ニーズ調査
- ・ 伴走支援先発掘（事業計画策定事業者）

③ 実践検証

- ・ 郡山市の産業見本市「こおりやま産業博」等へ出展
対象事業者が作成した販路開拓戦略⇒展示会出展戦略を基に出展し、専門家及び経営指導員等の支援を受けながら計画の実践検証を実施する。

④ 対象

- ・ 経営状況分析事業者（小規模事業者・販路開拓希望者） 他に伴走支援者として 12 商工会職員

⑤ 事業スキーム

- ・ 事業の流れ＝集団講座⇒専門家個別指導⇒計画策定⇒策定計画実践検証⇒計画修正⇒伴走型支援（新規）⇒事業計画策定
- ・ 企画運営＝広域連携経営支援課（別表 2）
- ・ 活用者＝12 商工会、12 地区小規模事業者
- ・ 伴走支援者＝12 商工会職員
- ・ 伴走支援助力＝広域主任経営指導員（別表 2）等、中小企業診断士等専門家

⑥ 実践への伴走支援（新規）

- ・ 伴走支援先発掘後、担当職員は伴走支援計画書を作成し計画的に支援する。
 - ・ 伴走支援案件は、グループウェア経営支援システムに随時登録し、主任広域経営指導員及び複数の職員よりフォローを受ける。
- ※伴走支援計画書＝伴走支援の概要、伴走支援の目標、伴走支援スケジュール、伴走支援結果で構成された様式とする。

[地区別重点支援業種]

安積町・富久山町・田村町＝小規模事業者及び創業者（サービス・物販・建設・製造）
片平町・喜久田町・日和田町＝小規模事業者及び創業者（サービス・建設）
熱海町＝観光関連業
湖南町・逢瀬町・三穂田町・西田町・中田町＝農業・林業からの事業化を目指す者

[数値目標]

項目	現状(27)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
開催回数	0	1	1	1	1	1
受講者数	0	17	17	17	17	17
職員受講数	0	17	17	17	17	17
個別相談数	0	17	17	17	17	17
分析調査数	0	17	17	17	17	17
事業計画策定 事業所数 (伴走支援数)	0	17	17	17	17	17

※商工会毎の（事業計画策定事業所目標） ※経営指導員数で算出

熱海町 (2) 逢瀬町 (1) 湖南町 (1) 三穂田町 (1) 安積町 (3) 片平町 (1)

喜久田町 (1) 日和田町 (1) 富久山町 (2) 田村町 (2) 中田町 (1) 西田町 (1)

[数値目標 全体] (1)(2)(3)(4)の事業合計での事業計画策定目標

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
事業計画策定事業所数 (伴走支援数)	24	63	63	63	63	63

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

(従来 of 取組み)

これまでは、商工会事業(講習会等)開催を目的とした意識が強く、小規模事業者の目的達成を目標とした事業観は弱かった。このような姿勢の為に、事業計画作成がゴールとなってしまいうケースが多かった。

(今後の取組み)

今後、小規模事業者の持続発展の為に実施される経営支援事業は、伴走先小規模事業者の事業計画で目指す成果の実現を目標とし、事業計画実施に寄添い支援する。

その為に、事業計画策定支援で事業計画を策定した小規模事業者の計画実施に対し経営パートナー的観点で計画的な支援を実施する。

効果的支援、実効性のある計画のために、事業計画実施支援先(伴走支援先)に対し伴走支援計画を作成し主任広域経営指導員(別表2)を中心とした12商工会連携で管理し実施する。

事業者の事業計画ブラッシュアップや計画実施のケースによっては効果的な手段として専門家の活用や職員によるチーム支援を行う。

事業計画実施支援は、原則として3ヶ月に一度巡回し、計画の進捗状況の把握と計画の確認検証を行うことを基本とするが、事業者の状況に応じて伴走支援計画書を作成し、必要な頻度で巡回訪問を実施する。

又、計画実施進捗状況を把握した結果、経過通りに進んでいない事業者に対しては、課題に応じた支援策の提供や計画の見直しなどを実施する。

●伴走支援計画書(新規)

①事業者の事業計画策定や事業計画実施時に伴走支援が計画的に実施できるよう、実行性を高められるように作成する。

②伴走支援計画書で作成する項目

事業所情報、支援目標、課題、支援体制・方法、支援スケジュール、支援経過、支援結果、支援検証 ※新たな支援策・計画の見直し等が発生した場合は更新。

③伴走支援計画の管理

伴走支援計画書は主任経営指導員へ提出、主任経営指導員は計画実施支援の進捗を管理すると共に担当職員への職員チーム支援や専門家派遣等で助力する。

<実施支援事業所の目標事業所数>

項目	現状(26)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
熱海町商工会	0	7	7	7	7	7
逢瀬町商工会	0	4	4	4	4	4
湖南町商工会	0	4	4	4	4	4
三穂田町商工会	0	4	4	4	4	4

安積町商工会	0	10	10	10	10	10
片平町商工会	0	4	4	4	4	4
喜久田町商工会	0	4	4	4	4	4
日和田町商工会	0	4	4	4	4	4
富久山町商工会	0	7	7	7	7	7
田村町商工会	0	7	7	7	7	7
中田町商工会	0	4	4	4	4	4
西田町商工会	0	4	4	4	4	4
合計	0	63	63	63	63	63

※目標事業所数は事業計画策定支援の取組みで計画作成した事業所数。

※計画の実施支援は、原則3ヶ月に一度巡回し計画の進捗状況と計画の確認検証を行うことを基本とするが、事業者の状況に応じて伴走支援計画を作成し必要な頻度で巡回訪問を実施する。

(参考)

伴走支援計画書

職名	氏名	平成	年	月	日
■事業所名 ■業種 ■規模 従業員数 人 ■住所 ■担当者職氏名 ■連絡先 ■事業所概要 ・理念、こだわり					
■目標(支援目標) ■課題					
■支援スケジュール					
■支援検証					
					・沿革 ・取扱品目 ・売上高、構成 ・利益構成 ・顧客
					■支援体制 ■支援方法
					■支援経過
					■支援成果

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

(従来の取組み、課題)

これまで需要動向に関する独自調査は実施しておらず、行政や民間の外部の公開情報を事業者毎の個別案件に応じた提供支援に留まっていた。

しかし、小規模事業者の持続的経営発展に向けた小規模事業者の共通課題である販売力の脆弱さを克服する実行支援は不可欠であり、その為に新たな需要開拓に繋げていく為の有効な情報提供と調査結果の分析活用が必要となっている。

12 商工会の内、10 商工会地域では市街化調整地域、農業振興地域、中山間地域という環境にあり、定住人口減少、過疎・高齢化といった問題を抱え、立地地域を

商圈として来た小規模事業者の市場は縮小傾向にある。

人口減少等が進む地域での小規模事業者の事業衰退は、人口減少による市場縮小だけが要因では無く、郡山市中心市街地や周辺市町村の大型店・ディスカウント店・全国展開の進出企業等への消費流出も大きな要因となっている。

商工会地区で長く事業を営む小規模事業者は、その地域では誰もが知っている存在であるにも拘らず、消費が流出しているということは、長く続けてきたこれまでの事業スタイルが地域からの支持を得られ難い現状にあると言え、小規模事業者が大型店やディスカウント業等の品揃え・価格に対抗する為には、地域のニーズ・地域消費者ニーズに応える新しいサービス・売れる仕組み等を事業に取り入れる必要がある。

(今後の取組み)

12 商工会地区の小規模事業者経営持続のためには「売れる仕組み＝新しいサービス・取組み」の事業化が必要であり、個々の事業者又地域にとって必要な情報の収集提供・情報活用が個々の事業計画策定へ繋がる。その為に、小規模事業者個々及び中山間等過疎高齢化地域を対象にした消費者ニーズと市場ニーズの需要動向調査を実施し、新たに販路・需要開拓に取り組もうとする事業者の新しいサービス・売れる仕組みを開発する事業計画策定に活用する。

また、販路開拓支援事業として実施する 6. (1) のこおりやま産業博において、出展事業者の需要動向調査支援として、大型店の需要調査や出展事業者に対する評価等の来場者アンケート調査を実施し、得られた情報は、売り込み商談会参加事業者及び産業博出展事業者へ提供する。

また、全体的な市場ニーズ、消費者ニーズを公開外部データから収集分析し、個々の事業計画策定に活用すると共に商工会の会報やホームページで広く事業者への情報提供を実施する。

(事業内容)

(1) 地域消費者動向調査（消費者ニーズの把握）

商工会地区の製造業(食料品製造小売、畳建具等製造)、建設業(地場工務店等)小売業、サービス業の多くが小規模事業者で地域に限定された狭い商圈で事業を行っている。そこで、過疎高齢化人口減少が進む商工会地域の事業計画策定支援事業者から重点支援事業者を選び、消費者の重点事業者に対してのニーズ、地域へ対してのニーズを把握する地域限定消費者動向調査を実施する。

限定調査の一つは、重点支援事業者の市場、所在地の商工会において開催される地域住民向けイベントを活用し、来場する地域住民から重点支援事業者の商品サービス等に対しどの様な満足・不満があるか、また地域に必要なサービス(例えば＝宅配買物他生活関連代行、移動販売等)要望等潜在ニーズを探るアンケート調査を実施する。

限定調査の二つ目は、重点支援事業者の経営環境に密着し、販売の現場・現状、顧客の潜在ニーズを確認する調査を実施する。

限定調査 1・2 で得た分析情報は、重点支援事業者の事業計画策定や実施支援に活用すると共に、グループウェア経営支援システムで 12 商工会が共有し、重点支援事業者以外の同業種、同じ地域環境の事業者の事業計画策定支援へ活用する。

〔調査 1〕 地域住民向けイベントでのアンケート調査

〈調査内容〉

中山間・過疎高齢化人口減少地域の商工会で実施している地域住民向けイベント

を活用し、来場する地域住民 200 名を対象に重点支援事業者及び地域の不満や要望に対するアンケート調査を実施する。

地域住民への調査は、重点支援事業者の商品・サービス・顧客対応についての評価及び改善への助言、事業者へどのような商品・サービスを求めているか、地域の何が不便か必要なサービスは何か生活面での不便等のサービス・事業の仕組みを重視する項目とし地域住民の来場者アンケートを行う。

回収アンケートは集計分析し重点支援事業者の事業計画策定及び実施支援へ活用する。また、集計分析したデータはグループウェア経営支援システムで 12 商工会が共有し、同じ環境にある事業者、重点支援事業者以外の事業計画を策定実施する事業者支援へニーズ・ウォンツの事例情報としても活用する。

〔調査 2〕 事業計画策定重点事業者の確認調査

〈調査内容〉

中山間・過疎高齢化人口減少地域商工会の事業計画策定支援重点事業者の経営環境の実態を把握する為、重点事業者に対し現地確認とヒアリング調査を実施し、顧客の年齢・性別・性質、店舗内外装・商品・サービス等についての現状を確認する。

また、顧客の満足度・商品やサービスへの要望等潜在ニーズを知るために、事業者の顧客アンケート調査を実施する。

アンケート調査は、精度・回収率を高める為に、無記名はがきによる回収等の手法や直接聞きにくい事業者の負の部分等の質問項目を事業者と相談し、顧客 20 名からのアンケート回収を目標に実施する。

調査で得た情報は、〔調査 1〕 で得た情報と合わせ、重点支援事業者の環境分析情報として売れる仕組み・新サービス開発の事業計画策定及び販路開拓へ活用する。

また、集計分析したデータはグループウェア経営支援システムで 12 商工会が共有し、同じ環境にある事業者、重点支援事業者以外の事業計画を策定実施する事業者支援へニーズ・ウォンツの事例情報として活用する。

（目 標）(1)の調査実施回数、

項目	現状(27)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
重点支援事業者数	0	12	12	12	12	12
地域住民向けイベントで実施する消費者アンケート調査の実施商工会地区数	0	3	3	3	3	3
重点事業者一件当たりの確認調査実施回数	0	1	1	1	1	1
調査 1・2 の対象・活用事業者数	0	12	12	12	12	12
調査 1・2 結果の情報提供事業所数	0	63	63	63	63	63

(2) こおりやま産業博「来場者アンケート」の実施

6. (1)の「こおりやま産業博」に出展する小規模事業者が扱う商品やサービスなどの評価測定・改善支援の為、内覧会・一般公開に来場した事業者及び一般消費者から出展事業者個々を対象としたアンケート調査を実施する。

調査項目は、商品・サービスなどに対する評価・改善への助言、どのような商品・サービスを求めたいか等の項目を中心とし調査を実施する。

尚、こおりやま産業博は「郡山市・商工会議所・J A・商工会」の 4 者共催の実行委員会で実施される為、アンケート調査は全体の出展者 210 ブースを対象とされ

るが、12 商工会から出展する 68 事業者に対して個々に回答があった調査結果を抽出し、68 出展事業者個々に提供し商品・サービスの改善や開発に活用する。

(目標＝商工会出展事業者 1 件あたり、来場者 20 名の回答を集める)

また、210 ブースを対象とし回収されたアンケート結果は、参考として 12 商工会の出展 68 事業者へ提供する。

(目 標) (2)の調査回収数、個別向け回答数、回答提供事業者数

項目	現状(27)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
産業博来場者アンケート回収数	0	4200	4400	4400	4400	4400
商工会出展者 1 ブース当たりの回答数	0	20	20	20	20	20
来場者アンケート結果を提供する 12 商工会の出展事業者数 (会議所地区を含む全出展者数)	0 (183)	68 (210)	68 (220)	68 (220)	68 (220)	68 (220)

(3) こおりやま産業博「商談会における大型店需要調査」の実施

6. (1)の「こおりやま産業博わが社の売込み商談会」に参加する小規模事業者が買い手のニーズに合った商品・サービスを準備できるよう、郡山商工会議所と連携し「郡山大規模店協会」の会員店舗 15 店を対象に大型店アンケート調査を実施する。取扱希望商品・サービス、各大型店の主要顧客層、販売や出店の基本条件等について事前にヒアリング、結果は業態(百貨店・スーパー・専門店等)や商品分野別などに整理・分析し、データは商談会参加募集時に配布すると共に、参加申込事業者には事前説明会や個別相談を通じて個別に提供し、販路開拓へ活用する。

(目 標) (3)の調査数、調査結果提供数

項目	現状(27)	29 年度	30 年度	31 年度	32 年度	33 年度
大型店需要調査実施回数	0	1	1	1	1	1
〃 実施大型店数	0	15	15	15	15	15
大型店需要調査個別提供事業所数 (12 商工会の売込み商談会参加事業者数)	0	5	5	5	5	5

(4) 需要動向外部データの収集および分析活用

行政や関係機関の統計資料や公開情報を収集し景況や市場ニーズ、消費者ニーズの変化等の分析を行い小規模事業者の事業計画策定に活用すると共に、広く事業者へ提供する情報として活用する。

収集情報：福島県消費購買動向調査、日経テレコン、ものづくり白書等から、個人消費の動向や売れ筋情報、ものづくりの課題や展望について情報を収集し分析する。

活用方法：整理分析した情報を小規模事業者の事業計画策定や実施に活用する。又、レポートに整理し会報等で事業者へ情報提供する。

(活用方法)

小規模事業者が自社の事業計画を策定する際に、対象となるターゲットがどのような商品・サービス、こういった行動を取るかという消費者傾向を抽出し事業者へ提供することで、小規模事業所個々の様々な事業計画策定に活用する。

独自に収集したデータ及び収集した外部データは、分析整理しレポートに纏めホームページに公開すると共に会報等で 12 商工会地区の事業者へ提供する。

(目標)

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
外部公開データ活用事業所数	0	63	63	63	63	63
レポート作成(回)	0	1	1	1	1	1
レポートの公表(会報・HP)月	0	1月	1月	1月	1月	1月

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】

(従来 of 取組み)

これまで、東日本大震災(原発事故)以前は、特に計画的な取り組みは行っておらず、突発的に発生する個別相談案件に対し、その都度に支援策や支援機関を紹介する程度だった。東日本大震災(原発事故)以降は福島県全域に、今でも影響が続く福島県生産品や加工品への風評被害の対策として、オール福島(県・市・支援機関)での支援策、支援事業が数多くメニュー化されているが、震災後に東京電力損害賠償請求をはじめとした業務メニューの増加のためか商工会単独では有効活用されているとは言えない現状がある。

また平成18年度に12商工会広域連携事業としてスタートし、現在は郡山商工会議所・郡山市・JAと共同開催している「こおりやま産業博」では、来場者が一般の方に偏り出展者の支援面が弱く事業者の販路開拓を効果的に支援する事業としては不足があった。

(今後の取組み)

今後は、需要の回復・新たな需要の開拓に寄与する事業として行政や支援機関の多様な販路開拓メニューの整理や商工会広域連携の既存事業の「こおりやま産業博」を磨き上げ、出展小規模事業者の販路開拓の機会と出展する事業計画策定等支援事業者へ個別の内容で実施支援する。

その実施の際は、広域連携の主任広域経営指導員(別表2)や広域地域経済振興課(別表2)が組織的にコーディネート役を發揮し、各商工会の小規模事業者や支援職員が事業者へ寄添う伴走支援をフォローする。

(事業内容)

(1) 販路開拓支援事業「こおりやま産業博」(広域既存+新規)

平成18年より12商工会の広域連携で開催しており、25年から商工会議所と共催になり、27年から郡山市とJAが参画し4団体の共同開催となった。

12商工会地区より出展事業者を募っているが、企画運営に大きく時間を取られる為か出展させたい事業者ではなく出展できる事業者へ出展勧奨との傾向があったが、29年度から事業計画策定支援が計画的に実施されることで、30年度以降は出展させたい事業者を出展へ導くことが容易になり、小規模事業者販路開拓の伴走支援の実践の機会及び実験の場とする。

【目的】＝郡山の商工業者と農業・観光関連者、行政機関が一堂に会し郡山市最大の産業見本市として、郡山の魅力を発信する。商工事業者は出展者間交流や商談会、来場者への自社情報発信を通じて販路拡大を図ると共に経営力向上に繋がる情報発信・販売促進力を磨く場とする。

【展示会内容】 BtoB と BtoC に対象を分けて開催

- ・内覧会 ＝1 日間 (BtoB)
- ・一般公開＝2 日間 (BtoC)

【出展対象者】

商工会＝12 商工会地区の事業者、 3. (4) 販路開拓講座・個別支援の支援事業者

【事業内容】

- ①地域を担う企業情報発信（事業者、団体ブースによる展示販売）
会期中(内覧会 1 日、一般公開 2 日)、出展ブースにおいて新たな顧客開拓と自社情報発信
- ②わが社の売込み商談会（郡山市内外の大型店等バイヤーとの商談会）
出展者より事前申し込みを取り、大型店等の取引を希望する事業者へ大型店バイヤーとの商談の場を提供する。その際に 5. (2) 大型店需要調査結果を活用する。
- ③内覧会
商談会参加大型店等や県内工業団地に立地する企業、出展者各々の得意先を招待する内覧会を一般公開前日に BtoB 目的の企業関係者だけの展示会を開催する。
- ④展示会活用セミナー(出展者向け)
出展者説明会開催時に専門家を招き、販路開拓の為の展示会活用法を学ぶセミナーを開催し出展事業者の効果的出展を支援する。
- ⑤産業観光の PR、ご当地グルメ、地域特産品の開発、販売等
郡山の観光、農林業の商工業以外の全産業を結集し、一般消費者の集客効果を高め、出展する製造小売業やサービス業等の一般消費者の販路開拓を目指す事業者へ自社情報発信の機会を提供する。
- ⑥出展者アンケート調査
産業博当日における商談・取引等実績調査、産業博事後の取引成立数・金額、新規顧客数等の追跡調査を実施し、結果を受けて今後のこおりやま産業博及び販路開拓支援へ活用する。
- ⑦ 3. (4) の販路開拓講座・個別支援対象事業者への事業計画実証支援
販路開拓目的とした事業計画策定事業者に対しこおりやま産業博出展を通じての実験検証支援を専門家と経営指導員等で実施し、対象小規模事業者の事業計画策の磨上げを図る。

【事業実施者】

- ・企画運営＝広域地域経済振興課（別表 2）
- ※⑦の事業内容は、3. (4) の(展示会活用セミナー)で実施

[地区別重点支援業種]

安積町・富久山町・田村町＝小規模事業者及び創業者（サービス・物販・建設・製造）

片平町・喜久田町・日和田町＝小規模事業者及び創業者(サービス・建設)

熱海町＝観光関連業

湖南町・逢瀬町・三穂田町・西田町・中田町＝農業・林業からの事業化を目指す者

[数値目標(全体)]

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
開催回数(回)	1	1	1	1	1	1
来場者数(人)※3日間	17300	19000	20000	20000	20000	20000
内覧会来場者数※1日	0	200	200	250	250	300
12商工会の出展者数(件)	50	68	68	68	68	68
企業間取引商談数	60	136	136	136	136	136
12商工会出展者の来場者向け販売金額(万円)	133	200	200	200	200	200
商工会地区出展者アンケート調査数	0	68	68	68	68	68
販路開拓講座による事業計画策定実証支援事業所数	0	17	17	17	17	17

※商工会毎の出展者目標数 (経営指導員数で算出)

熱海町(8)、逢瀬町(4)、湖南町(4)、三穂田町(4)、安積町(12)、片平町(4)、喜久田町(4)、日和田町(4)、富久山町(8)、田村町(8)、中田町(4)、西田町(4)、

(2)販路開拓支援メニューの活用

福島県生産物や加工品への風評被害の対策として、オール福島(県・市・支援機関)での支援策や支援事業等の支援メニューの有効活用を図るために、支援メニューの整理を日常的に図ると共に、地域経済動向調査や経営状況の分析調査、事業計画策定支援によって発掘した小規模事業者の伴走支援先を対象とした広域連携による支援組織(主任広域経営指導員・広域地域経済振興課等)と事業所所属商工会職員が計画的に支援を実施する。

- ・支援体制＝商工会の担当職員、広域連携の主任広域経営指導員(別表2)及び地域経済振興課(別表2)
- ・活用支援メニュー＝行政、支援機関の福島県産品・加工品販路開拓事業
 ※福島県アンテナショップへ出品、フードブランド事業等への参加
- ・連携する機関＝福島県観光物産交流協会、福島県商工会連合会、郡山市等
- ・補助支援策＝加工食品の放射能測定検査
 ※実施商工会：熱海町商工会、安積町商工会、富久山町商工会の3商工会
 ※対象：郡山12商工会地区の事業者

[数値目標]

項目	現状(27)	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
アンテナショップ等支援メニュー活用事業所数	0	12	12	12	12	12
加工食品の放射能測定数	66	60	60	60	60	60

II 地域経済の活性化に資する取組み

(従来の取組み)

郡山地区12商工会においては、地域内の自治体・地域経済団体・各地域の観光協会などの組織と緊密に連携しながら、地域活性化と地域特産品などのPR、販売を目的とするイベントを開催している。これらは、それぞれの地域特色を持つイベントである事、地域の情報発信に努める事、地区外からの交流人口の増加を図る等の目的から実施している。

また、郡山12商工会は広域連携事業として、小規模事業者の商品展示販売等情報発信による販路開拓を目的に産業フェアを平成16年より開催しており、27年度からはス

ケールアップを図り、郡山市・JA・郡山商工会議所と4団体共催で「こおりやま産業博」を開催している。

＜商工会主催地域振興事業開催状況＞

対象者 (特性)	事業	時期	実施商工会
地域住民 (一般)	逢瀬公園桜まつり	4月	片平町商工会
	ケヤキまつり	5月	熱海町商工会
	逢瀬里山ウォーク	6月	逢瀬町商工会
	うねめ供養祭	8月	片平町商工会
	サマーフェスティバル in きくた	8月	喜久田町商工会
	秋季祭礼	10月	日和田町商工会
	浄土松公園まつり	10月	逢瀬町商工会
	地域献血まつり	10月	富久山町商工会
	地域献血まつり	2月	富久山町商工会
地域住民 (高齢者)	商工感謝祭	9月	田村町商工会
	商工祭	11月	湖南町商工会
	商工会まつり	11月	中田町商工会
	商業まつり	11月	三穂田町商工会
	商業まつり	11月	西田町商工会
地区外 (観光) (子育て世代)	笹原川千本桜まつり	4月	三穂田町商工会
	さくらまつり	4月	逢瀬町商工会
	湖まつり	7月	湖南町商工会
	布引高原祭り	8月	湖南町商工会
	ふくやま夢花火	8月	富久山町商工会
	あさかの夏祭り	8月	安積町商工会
	萩姫まつり	8月	熱海町商工会
	そばまつり	10月	湖南町商工会
	つるりんこ祭り	12月	熱海町商工会
	うねめの里冬花火	1月	片平町商工会
県民・事業者 (総合)	こおりやま産業博	10月	郡山地区12商工会

＜商工会の地区観光協会、地域農産物生産者グループ等への支援＞

生産物直売所グループ支援	湖南町・逢瀬町・中田町
大安場史跡公園支援	田村町
逢瀬田舎体験事業へ支援	逢瀬町
デコ屋敷事業者グループへの支援	西田町
郡山市各地区観光協会、自然文化等保存会支援	熱海町・湖南町・逢瀬町・片平町・三穂田町・安積町・田村町・中田町・富久山町・日和田町

(今後の取組み)

12商工会において実施するイベントは地域経済活性化を図ることを目的に、今後も行政・経済団体・観光協会等と連携を密に継続実施する。

但し、高齢化が進み定住人口が減少傾向にある地域においては、経済力を担保する新たな事業(事業者)創出の観点が必要であり、単独商工会では困難な地域

経済活性化を 12 商工会広域連携の地域経済振興課が中心となり地域の素材を生かした事業ドメイン研究、プラン作成を進め、高齢化・定住人口の減少を課題とする行政や中山間地域の農業維持を課題とする JA、そして生活者の地域住民と目的を共有し連携を深めて地域経済の活性化に資する事業を実施する。

具体的には、12 商工会の中山間地域からモデル地域を選び、出口(販路)を確保する販路開拓の仕組み創出(プラン化)をミッションに据えた 12 商工会職員の研究会から始め、続いて研究会で策定した販路開拓の仕組み(プラン)の実現に必要な地域関係者を一体とさせる行政や地域の関係団体、地域住民で構成する地域振興研究会議を発足し、その会議で商工会の販路開拓プランを定住人口確保のための目標として地域全体の共有を得、最終的には地域一体となって販路開拓プランを実行することで、定住人口を確保する地域全体の目標実現のための地域経済活性化の取り組みを開始する。

さらに 12 商工会の広域連携で実施する事で、取り組み事例を 12 商工会で共有し他地域へ拡散させ郡山 12 商工会地域の地域経済活性化を図っていく。

(取組み内容)

(1)既存地域イベントの継続実施

- ・従来同様、地域活性化を目的に、地域の住民・行政・観光協会等地域団体と連携し実施する。
- ・今後は、地域経済振興プランを策定し、そのプランをイベントへ組み込んでいく。
- ・今後実施する需要動向調査(消費者潜在ニーズ)のデータ収集先としても活用する。

(2)地域経済振興調査研究、実施

- ①地域経済調査研究＝12 商工会の特定の地域を対象に、小規模事業者の事業持続、良好な環境整備を地域振興と結び付け地域経済活性化に繋がる事業プランを策定する。

調査研究内容：地域の素材(商品、産品、環境、人、事)を検証し、ミッション(高齢化対策、定住人口増、地域ブランド化、商品開発ブランド化等)を決め、ミッション実現の為のプランを策定する。

調査研究体制：研究会は専門家が指導者となり 12 商工会の 20 名の職員で構成する。研究会は 5 グループに分かれて其々のミッション企画を研究する。

調査研究期間：1 年間、全体会は年間 4 回、グループワークは月 1 回の頻度で実施する。

活用方法：策定した事業プランは地域振興会議へ提案し、地域一体となった事業実施へ活用する。また、事業プラン調査研究資料・ノウハウは 12 商工会で共有し、他の商工会地区でも活用する。

- ②地域振興会議＝地域の関係者で構成し地域一体の地域振興の課題解決、地域目標実現を図るための会議

会議参加者：地域住民(町内会等自治会)、行政(郡山市産業観光部・地域行政センター)、関係団体(観光協会、郷土研究会、JA)、商工会、専門家

会議内容：調査研究によって策定された地域経済活性化事業プランの検証・磨き上げを行い、地域一体の目標・事業としての共有を図る。又、事業プランの関係者其々の役割を確認し、事業実施に向けた事業計画を策定する。

開催頻度：年 4 回

活用方法：郡山市の地区単位の地域振興プランへ反映させる。事業プランを商工会の地域イベントへ組み入れる。

Ⅲ 経営発達支援計画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て支援ノウハウ等の情報交換に関すること

(従来の取組みと課題)

小規模商工会が効率よく事業を遂行するため、連携する商工会が事業に対し課制度を用い、専門家によるセミナーや他団体との共催による展示会等を企画・運営している。

小規模な商工会が多いため、連携することにより予算を集中させ、事業者の情報を共有しながら指導にあたっているが、専門知識の取得にばらつきが多く、諸問題の解決に個々の能力の差が出ている。この問題を解決するため、経営発達支援計画を策定するものである。

(今後の取組み)

今後は、積極的に他機関との支援ノウハウ等を共有する機会を設け、小規模事業者に対する指導を行うために同じ郡山市内にある郡山商工会議所並びに地域内支援団体などの支援機関との情報交換の機会を通じ、小規模事業者の課題に対し連携して解決の方策を探るものである。

(1) 郡山市商工振興連絡協議会「視察研修並びに定例懇談会」

協議会を通じ商工業の振興策や先進事例等の情報交換等で共有を図るなど連携を強化する。

連携先：郡山市、商工会議所、中小企業団体中央会、福島県県中地方振興局企画商工部、福島県商工会連合会

開催頻度：意見・情報交換会を年2回開催、先進地・企業視察を年2回開催

(2) 日本政策金融公庫「経営改善貸付推薦団体連絡協議会」

協議会を通じ地域商工業の景況、融資から見る企業景況等の情報交換で共有を図るなど連携を強化する。

連携先：日本政策金融公庫郡山支店

開催頻度：隣接市町村を含む懇談会を年1回、郡山市内商工会を3ブロックに分けて開催する懇談会を年3回開催

(3) オールふくしま経営支援協議会

協議会を通じ中小企業経営支援施策と中小企業のニーズ等の情報交換で共有を図るなど連携を強化する。

連携先：県、郡山市、地域金融機関、会計事務所等

開催頻度：年2回開催

(4) 既存事業（展示会・セミナー）の効果的な実施

「こおりやま産業博」 連携先：郡山市（産業観光部、農林部）、
JA 福島さくら、郡山商工会議所

「展示会活用セミナー」 連携先：福島県商工会連合会、中小企業診断士、
中小企業基盤整備機構

「売上利益アップ塾」 連携先：福島県商工会連合会、中小企業診断士、
中小企業基盤整備機構

「経営革新セミナー」 連携先：福島県商工会連合会、中小企業診断士、
中小企業基盤整備機構

「経営計画作成セミナー」 連携先：福島県商工会連合会、中小企業診断士

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

これまで、職員の育成は福島県商工会連合会が主催する研修受講とそれぞれの職場内訓練が主だったが、研修会はテーマ量に対して時間が限られていることやそれぞれの商工会は職員数が少なく職員間での研鑽に適さない環境であることなどで職員資質向上に繋げるのが困難な環境だった。広域連携スタート後は、事業に関わる職員数が増えその職員間の交流機会が増えた点や経営支援企画運営に関わることで職員に経営支援資質が自然に身につくOJT効果があらわれている。

今後もこの体制を維持し、職員自身が自己実現を目指す考え方で、経営指導員等の資質向上を目指し続けていく。

(1) 支援職員向け研修会受講による必須知識を習得する。

- ・ 福島県商工会連合会の課題別研修会の受講（全職員対象）
- ・ 中小企業大学校の基礎・専門コースの受講（限定）

(2) 12 商工会広域連携企画の事業者向け経営講座の受講、個別指導の同行によって専門家スキルを修得する。

- ・ マーケティング、経営計画、経営革新講座の受講（全職員対象）
- ・ 専門家による経営計画作成個別支援の同行（全職員対象）

(3) 経営支援システムの経営カルテ・案件処理（伴走支援）カードの共有

- ・ 巡回訪問等の経営カルテ、経営発達支援の伴走支援の案件処理カードはグループウェアの経営支援システムで 12 商工会全職員が共有でき、それらの閲覧及び案件支援への参加によって登録者及び参加者の資質向上に繋げる。

(4) 12 商工会広域連携で全職員が経営支援事業の企画運営に関与することで、職員のマネジメント（経営）能力を向上させる。

- ・ 広域連携の経営支援課や地域経済振興課において経営支援事業の企画運営に関わることで、職員は疑似経営を体験する。疑似経営体験が実践となりマネジメント能力が向上する。

※企画運営＝P D C A サイクル

企画運営＝支援目的⇒事業目標⇒企画策定⇒企画実践⇒検証⇒改善（次回目標）

企画運営＝疑似経営体験

企画運営＝職員の自己実現

※企画運営上の情報は逐一、グループウェア上のインフォメーションで提供し、全職員が共有する。

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

（従来の取組み）

これまでの事業評価の内部での取組みは、広域連携スタート時に 12 商工会の内部環境分析を実施し外部環境分析と合わせて提携できる共同事業を検証したことには始まり、広域連携スタート後は組織内部によって事業の評価検証、改善を継続している。平成 24 年度以降は広域連携の職員職務体制が整備されたこともあり、事業評価や職員人事評価の精度は高まっている。

一方で組織の外部評価に対する取組みは、関連機関の福島県や郡山市、福島県商工会連合会への事業報告や情報交換会で事業の企画説明や結果説明を行う程度だった。

（今後の取組み）

これまでの経過を踏まえて、今後は内部評価（組織・職員）、外部評価（有識者）、事業者への公表の連携で、次の事業評価・見直しの P D C A を実践する。

【内部評価】

(1) 経営発達支援事業における組織内部の評価と見直し

経営発達支援事業は、12 商工会広域連携の職員体制である経営支援課と地域経済振興課が各支援事業の企画運営の実務を担当し全体は事業企画室が統括する。

経営支援課と地域経済振興課は2月に一回の定例企画会議において、各支援事業の目標設定・事業計画・事業執行・進捗状況の確認・結果検証・改善策の提案を実施し、事業企画室とはその都度に報告調整を行うことで、全体での情報共有と方針の実行事業へ繋げる。又、外部有識者からの評価・見直し提言を基に検証・翌期方針の策定を行う。

- 各企画会議＝全体目標の理解⇒支援事業毎の目標設定⇒支援事業計画⇒事業実施
⇒事業検証⇒改善⇒次回目標及び企画提案
- 広域協議会役員会・会長会・総会＝事業計画の決定、事業報告の承認

(2) 経営発達支援事業における職員個人の評価と見直し

現在、12 商工会広域連携では、経営指導員と経営支援員(補助員)全員の人事評価制度を実施している。当連携の人事評価制度は、職員が組織目標から個人目標を設定し、職員自身が目標達成を実現するために組織がフォローするものである。評価者は広域連携の主任広域経営指導員と事務局長が担当し、年3回の定期面接(目標・中間・最終)を通して目標設定・進捗状況・結果検証面で支援している。

今後、経営発達支援計画における職員個人の目標評価改善についても、この人事評価制度を活用し、PDCAサイクルの推進力を高めていく。

【外部評価】

中小企業診断士等の外部有識者へ事業の実施状況・成果の評価・見直し案の提示を委託する。委託した中小企業診断士が座長となり、郡山市産業政策課・福島県県中地方振興局企画商工部・日本政策金融公庫郡山支店・福島県商工会連合会で構成される評価委員会を年1回開催する。

(1) 実施状況・成果の評価・見直しを内部へ提言

- 提言を基に実務者企画会議は検証を行い、目標及び計画等来季方針を決定する。
- 提言は広域協議会役員会・会長会で審議され、総会で承認される。

(2) 実施状況・成果の評価・見直し等の外部有識者提言を公表

- 外部有識者の提言は、12 商工会の総会で報告する。又、提言を基とした方針・事業計画を12 商工会総会で承認を受ける。
- 事業の成果・評価・翌期の方針を12 商工会のホームページで計画期間中、公表し小規模事業者等へ広く周知する。
- 事業の成果・評価・翌期の方針を文書として12 商工会で保管し、窓口来訪者へ自由に閲覧できるようにする。

(別表 2)

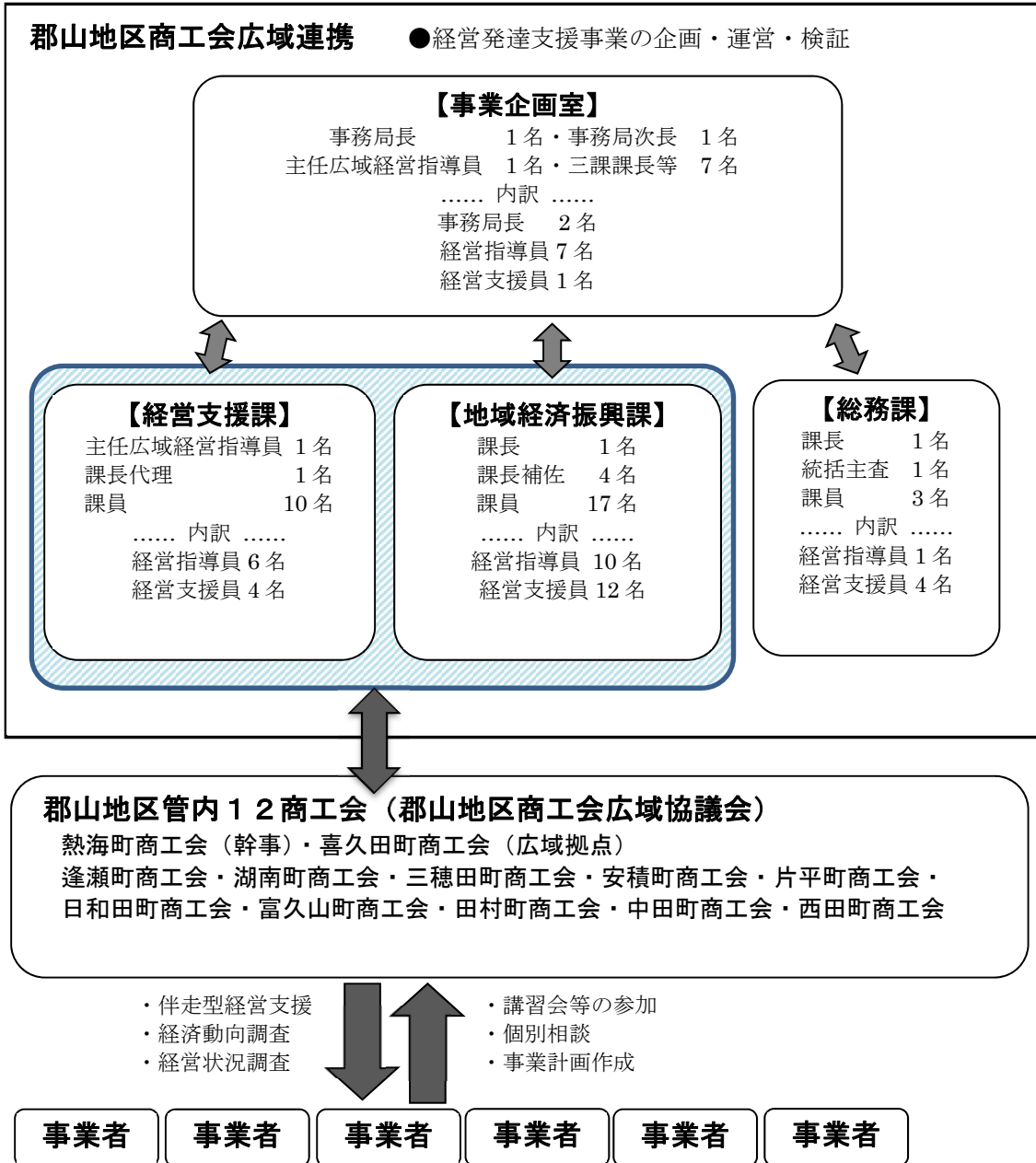
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(28年9月現在)

(1) 組織体制

支援計画に基づく事業実施体制



※郡山地区12商工会は広域連携体制を組み全職員が所属し、商工会の経営資源である職員・財源・専門的指導を補完している。

※郡山地区12商工会共同経営発達支援計画は、広域連携体制で事業企画室が統括実施する。

※経営発達支援事業は経営支援課及び地域経済振興課が企画運営し12商工会全職員が地区内小規模事業者を対象に実施する。

※経営発達支援事業における経理・庶務・渉外等の事務は総務課が担当する。

1. 組織

名 称	郡山地区商工会広域協議会
構成商工会	熱海町商工会、逢瀬町商工会、湖南町商工会、三穂田町商工会、 安積町商工会、片平町商工会、喜久田町商工会、日和田町商工会 富久山町商工会、田村町商工会、中田町商工会、西田町商工会
幹事商工会	熱海町商工会
拠点事務所	喜久田町商工会館（主任広域経営指導員の専従体制）
協議会長	渋谷重二（富久山町商工会会長）
役員構成	協議会長、副会長 2 名、幹事 2 名、監事 2 名 ※何れも商工会長

2. 職員組織・職務分掌

(1) 業務執行責任者

広域協議会長

(2) 事業統括

部署	構成	業務内容
事業企画室	幹事事務局長 事務局次長 部長・主任広域経営指導員 地域経済振興課長 総務課長 経営支援課長代理他 計 10 名	<ul style="list-style-type: none"> ・組織運営 ・郡山市等関係機関との連絡調整 ・広域連携全職員の人事評価制度 ・広域連携事業の統括 ・その他会の運営に関する事

(3) 事業企画運営

部署	構成	業務内容
経営支援課	課長(主任広域経営指導員) 課長代理 他課員 8 名 計 10 名 [職種構成] 経営指導員 6 名 経営支援員 4 名	広域連携経営支援事業企画運営 (PDCA) <ul style="list-style-type: none"> ・共同講習 (集団講座、個別講座) 年 5 企画実施 ・広域広報 (職員、事業者、地域) ・職員の経営支援能力向上 ・その他事業者の経営力向上に関する事
地域経済振興課	課長 課長補佐 4 名 他課員 17 名 計 22 名 [職種構成] 経営指導員 10 名 経営支援員 12 名	郡山地区経済振興事業の企画運営 (PDCA) <ul style="list-style-type: none"> ・郡山地区商工会青年部、女性部連協運営 ・こおりやま産業博 ・郡山市プレミアム付商品券発行事業 ・郡山全市大売出し ・その他広域経済振興に必要な事業
総務課	課長 主任広域経営支援員 他課員 3 名 計 5 名 [職種構成] 経営指導員 1 名 経営支援員 4 名	協議会予算、会計、庶務及び共済推進、商工会指導 監査の企画運営 (PDCA) <ul style="list-style-type: none"> ・会計、庶務全般 ・業務適正化運動 ・商工会指導監査 ・その他組織の業務に関する事

経営支援会議＝17名の経営指導員並びに経営指導員有資格者を持って構成し、必要に応じて経営支援に関する案件で実施する。

業務管理会議＝事務局長 2 名、主任広域経営指導員、経営支援員 20 名を持って構成し、業務合理化や業務適正化等の必要に応じて実施する。

プロジェクトチーム＝本職務体制とは別に、必要に応じ特定事業に係るチームを編成し、当該事業にあたる。

広域経営支援課業務を核とした元気のある企業づくり

事業ポイント

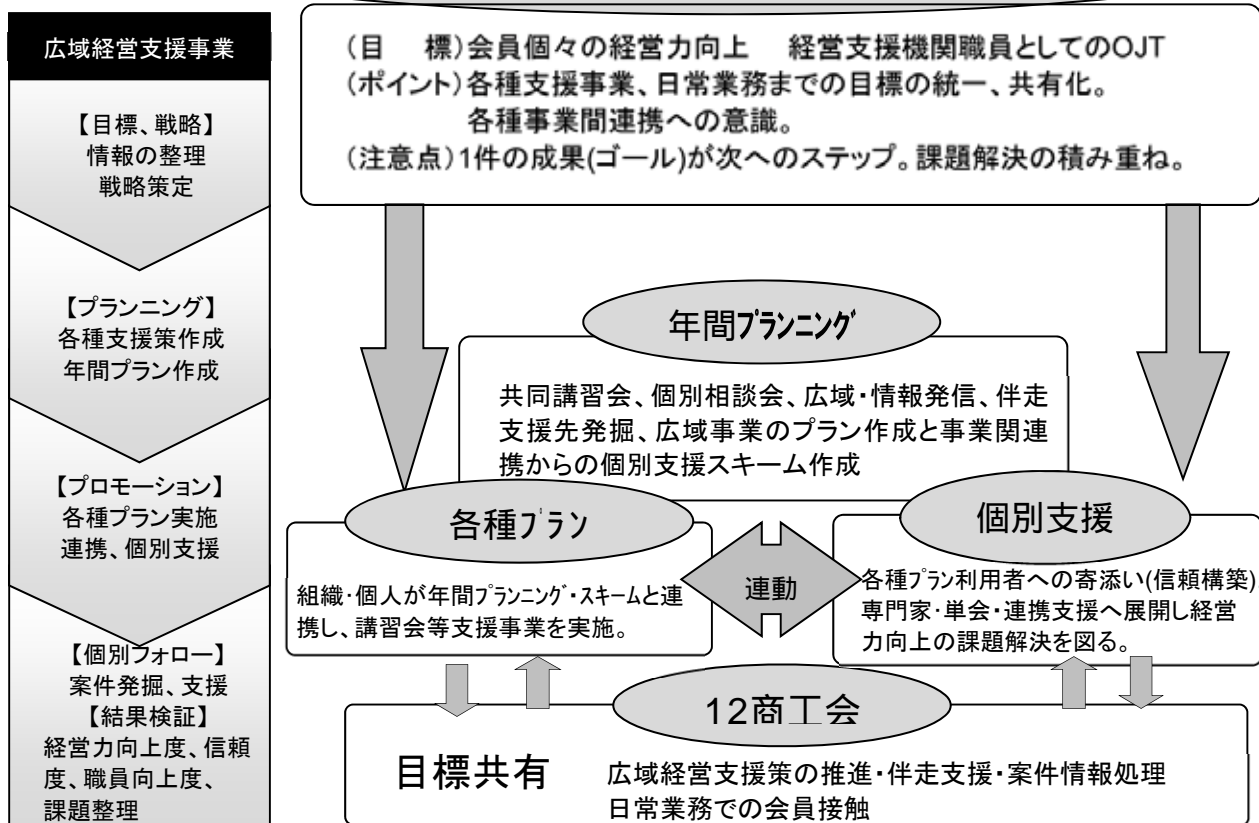
商工会経営支援の活用・向上を目指すにあたり、会員ニーズ = 不安・閉塞感、変わりたい・利益を得たいと感じている会員の信頼獲得の為、課題解決策となる機会や情報提供の仕組みづくりと経営力向上を担う厚い伴走支援の実践。

事業のねらい

職員の個人意識任せから、組織としてのスキーム構築。
 商工会の目的である「小規模事業者の経営改善、発展」を果たす為に、また社会・事業者側からの信頼獲得を果たす為、その目標達成に必要なとなる課題解決にむけ具体的行動を起こす。

【テーマ】『会員個々の経営力向上と職員の実践トレーニング』

経営支援課の元気ある企業づくりスキーム



■スケジュール

(1)リサーチ、年間プランニング	2015.02月～
(2)各種プランニング期間	2015.02月～
(3)各種プラン実施期間	2015.04月～
(4)事後フォロー・結果検証	2015.05月～

■実施体制

項目1. プランニング	担当チーム(プランナー)
項目2. プラン実施	担当チーム、各会全職員
項目3. コーディネート	経営支援課(コーディネーター)
項目4. 結果検証	経営支援課

(2) 連絡先

商工会名	電 話	F A X	住 所
熱海町商工会	024-984-2341	024-984-4909	963-1309 郡山市熱海町熱海 1 - 1
逢瀬町商工会	024-957-3250	024-957-3250	963-0213 郡山市逢瀬町多田野字久保田 4 7
湖南町商工会	024-983-2117	024-983-2990	963-1633 郡山市湖南町福良字台畠 8 5 9 2
三穂田町商工会	024-954-2154	024-954-2162	963-0129 郡山市三穂田町八幡字東屋敷 5
安積町商工会	024-946-2068	024-946-2099	963-0107 郡山市安積町 3 - 3 1
片平町商工会	024-951-2602	024-961-6645	963-0211 郡山市片平町南前 20 - 1
喜久田町商工会	024-959-2568	024-983-3786	963-0541 郡山市喜久田町堀之内字下上ノ台 8 - 2
日和田町商工会	024-958-2438	024-958-2992	963-0534 郡山市日和田町字日向 1 3 8 - 1
富久山町商工会	024-923-0896	024-934-7091	963-8061 郡山市富久山町福原字福原 2 - 2
田村町商工会	024-955-2507	024-955-2851	963-1155 郡山市田村町守山字小性町 9 2 - 1 0
中田町商工会	024-973-2211	024-973-2009	963-0833 郡山市中田町下枝字久保 1 9 4 - 4
西田町商工会	024-972-2114	024-972-2114	963-0922 郡山市西田町三町目字平 3 4
郡山地区商工会 広域協議会 (拠点事務所)	024-983-3754	024-983-3786	963-0541 郡山市喜久田町堀之内字下上ノ台 8 - 2

(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	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500
事業計画実施支援	100	100	100	100	100
需要動向調査	200	200	200	200	200
新たな需要開拓	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
12 商工会よりの広域協議会会費 12 商工会よりの広域事業分担金 郡山市、郡山商工会議所、J A、事業出展者からの事業分担金 福島県補助金 福島県商工会連合会の委託事業費 その他補助金

(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
<p>(1) 地域経済の動向調査に関すること 連携者：日本政策金融公庫郡山支店、地域金融機関</p> <p>(2) 需要動向調査に関すること 連携者：日本政策金融公庫郡山支店、地域金融機関、オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、郡山市、郡山市商工振興連絡協議会、福島県観光物産交流協会</p> <p>(3) 経営分析に関すること 連携者：オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地域金融機関、福島県商工会連合会中通広域指導センター</p> <p>(4) 事業計画策定に関すること 連携者：オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地域金融機関</p> <p>(5) 事業計画策定後の実施支援に関すること 連携者：オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地域金融機関</p> <p>(6) 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 連携者：郡山市、福島県県中地方振興局、中小企業整備基盤機構、地域金融機関、福島県観光物産交流協会、福島県商工会連合会</p>
連携者及びその役割
<p>(1) 日本政策金融公庫郡山支店 住所 〒963-8005 郡山市清水台1-6-21 代表 支店長 深谷祐次 電話番号 024-923-7140 役割 小規模事業者・創業者の経営環境の情報提供、小規模事業者の経営分析、事業計画策定における助言、小規模企業経営改善資金・小規模事業者経営発達支援融資・経営力強化制度の活用及び事業計画策定後のフォローアップ支援協力、創業支援の協力</p> <p>(2) オールふくしま経営支援連絡協議会 県中ネットワーク会議 住所 〒963-8540 郡山市麓山一丁目1番1号(福島県県中地方振興局企画商工部) 代表 知事 内堀雅雄 電話 024-935-1292 役割 役割経営相談に対するアドバイス、案件に応じた的確な支援機関等の紹介、窓口相談</p> <p>(3) 郡山市(産業観光部、農林部) 住所 〒963-8601 福島県郡山市朝日一丁目23-7 代表 市長 品川萬里</p>

電話番号 024-924-2491

役割 小規模事業者・創業者に対する支援情報の提供、地域経済活性化に向けての方向性検討、事業の評価及び見直し、地域特産品等の物産展、展示会、商談会等の共同開催による販路開拓支援

(4) 郡山市商工振興連絡協議会（市、商工会議所、中小企業団体中央会ほか）

住所 〒963-8601 福島県郡山市朝日一丁目 23-7

代表 会長 佐藤和雄

電話番号 024-924-2491

役割 地域経済活性化に向けての方向性検討、事業の評価及び見直し及び情報交換

(5) 福島県観光物産交流協会

住所 〒960-8053 福島市三河南町 1 番 20 号

代表 会長 渡邊 博美

電話番号 024-525-4080

役割 地域特産品等の展示会開催による販路開拓支援、支援情報の提供

(6) 独立行政法人 中小企業基盤整備機構東北本部 本部長

住所 〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1 仙台第一生命タワービル 6 階

代表 本部長 守屋高弘

電話番号 022-399-6111

役割 小規模事業者の相談に対する専門家派遣、窓口支援、情報提供、各種研修会等資質向上、創業支援、ビジネスマッチング

(7) 福島県商工会連合会

住所 〒963-0541 福島市三河南町 1 番 30 号 コラッセふくしま 9 階

代表 会長 轡田倉治

電話番号 024-525-3411

役割 エキスパートバンクでの専門家派遣による経営課題・事業計画の指導及び助言、経営指導員研修会の開催及び情報交換、事業の評価及び見直し

(8) 福島県県中地方振興局

住所 〒963-8540 郡山市麓山 1-1-1

代表 局長 鈴木忠夫

電話番号 024-935-1200

役割 小規模事業者の相談に対する情報提供、地域特産品等の物産展、展示会、商談会等の開催による販路開拓支援

(9) 中小企業診断士

氏名 宮田貞夫

住所 茨城県ひたちなか市津田 2454

電話番号 029-272-3577

役割 経営革新計画、経営計画書作成支援等の小規模事業者支援

氏名 綿貫有二

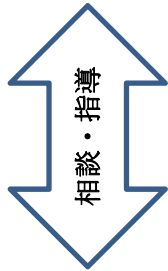
住所 東京都江東区森下 3-19-19-703

電話番号 090-2246-5050

役割 経営計画書作成、店舗診断等の事業者支援

連携体制図等

小規模事業者



郡山地区12商工会

熱海町商工会、逢瀬町商工会
 湖南町商工会、三穂田町商工会
 安積町商工会、片平町商工会
 喜久田町商工会、日和田町商工会
 富久山町商工会、田村町商工会
 中田町商工会、西田町商工会

連携・助言・共有

□地域経済の動向調査に関すること

日本政策金融公庫郡山支店・地域金融機関

②需要動向調査に関すること

日本政策金融公庫郡山支店、地域金融機関、オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、郡山市、郡山市商工振興連絡協議会、福島県観光物産交流協会

③事業計画策定後の実施支援に関すること

オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地域金融機関

④経営分析に関すること

オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地

⑤事業計画策定に関すること

オールふくしま経営支援連絡協議会県中ネットワーク会議、中小企業整備基盤機構、日本政策金融公庫、地域金融機関

⑥新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

郡山市、福島県県中地方振興局、中小企業整備基盤機構、地域金融機関、福島県観光物産交流協会、福島県商工会連合会