

経営発達支援計画の概要

実施者名	「西郷村商工会（法人番号）1380005004692」 「表郷商工会（法人番号）9380005004693」 「ひがし商工会（法人番号）8380005004694」 「大信商工会（法人番号）5380005004697」
実施期間	平成31年 4月 1日～平成36年 3月31日
目標	小規模事業者の売上と利益向上に向けた支援や後継者及び高齢経営者に対する支援により、商工業者の減少傾向に歯止めをかける。また、事業承継や創業・起業支援の実施により経営の継続化を推進する。これらを合わせた複合的支援の実施により地域の振興発展を図る。
事業内容	1. 地域の経済動向調査に関すること ・内容 小規模事業者の持続的発展のためにヒアリング調査の実施及び地域の各種調査資料を基に経営課題の抽出と分析により、その結果をレポートとして情報を提供する。 2. 経営状況の分析に関すること ・内容 小規模事業者の「強み」を見出しその自覚と認識を促すため、経営状況の調査、分析を行い、経営実態を把握し事業計画の策定につなげていく。 3. 事業計画策定支援に関すること ・内容 小規模事業者の「強み」の磨き上げと経営課題の解消できる事業計画の策定に向けた各種セミナーと個別相談会を開催する。 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること ・内容 事業計画策定後の売上目標など進捗度合を定期的にチェックし計画の見直しや経営意欲の持続を促す。 5. 需要動向調査に関すること ・内容 消費者への聴き取りやアンケートにより潜在需要を分析し、将来の予測と今後の方向性を探り新商品開発や販路開拓につなげる。 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ・内容 販路拡大に向けた物産展、商談会等への積極的参加による商品の露出度向上とITツールを活用した商品認知度アップを図る。 7. 地域経済の活性化に資する取り組み ・内容 ①関係機関間の情報の共有と連携体制 ・商工会ならではの視点に立った商工業の在り方や方向性を模索。 ②地域資源の活用と知名度向上 ・特産品や地場商品の知名度向上とブランド化による活性化。 ③交流人口の拡大 ・地理的優位性を活用した観光客の集客やイベント事業による誘客と特産品の需要喚起。
連絡先	西郷村商工会 西郷村大字熊倉字折口原 69-3 電話 0248-25-1266 表郷商工会 白河市表郷番沢字松上 98-2 電話 0248-32-3065 ひがし商工会 白河市東釜子字殿田表 65 電話 0248-34-2779 大信商工会 白河市大信町屋字町屋 195 電話 0248-46-2070

(別表1)

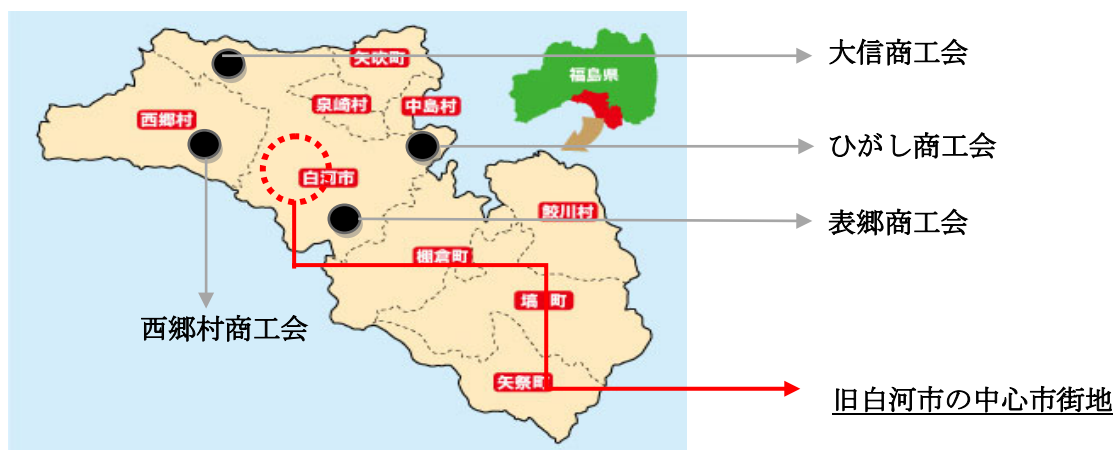
経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 経営発達支援計画を共同申請する理由

「西郷村商工会」「表郷商工会」「ひがし商工会」「大信商工会」の4つの商工会は、旧白河市の中心市街地を取囲むような形状で立地しており、いずれの地区においても、その消費の多くが中心市街地へ流出している。また、4つの商工会地区で多くの名産品が地域資源として共通する。これら外部環境を打開し連携によるスケールメリットを活かすため、平成17年6月に西白河郡南部地区商工会広域連携協議会(以下、広域連携協議会という。)を設立した。そこでは経営計画に関するセミナーや個別相談などの経営改善普及事業の共同開催に加え、地域資源のブランド化や販路開拓などの地域振興事業を積極的に共同実施し、多様化する小規模事業者のニーズに対応してきた。

広域連携協議会の支援体制においては各商工会職員の得意分野を活かし、経営戦略や新商品開発、事業再生などの経営支援を行っている。これまで培った支援ノウハウ及び人的資源の有効活用の観点から、本経営発達支援事業を効果的・迅速に実行できると判断し、広域連携協議会を構成する4つの商工会で共同申請する。



旧白河市の中心市街地を取囲むように4つの商工会が立地

2. 西郷村、表郷、ひがし、大信地区の現状と課題

(1) 地区の現状

当地区は、福島県中通りの最南部に位置し、南は栃木県、東に榎倉町、北は西白河郡北部地区、西は南会津郡下郷町に隣接する。西の下郷町との境界には那須山系の北端甲子山、赤面山、権太倉山がそびえ、冬は相応の積雪もあり阿武隈川の源流部に当たる。中山間地域はさわやかな高原地帯で平野部は田園地帯が広がる。

鉄路は、東北本線と東北新幹線が通り、地域唯一の新幹線が停車する新白河駅があり東京駅からの所要時間は1時間20分程度である。

交通網は、東北自動車道が南北に貫き、白河I.Cを介して東京から185km程である。

また、並行して国道4号線も南北に縦断し、東西には国道118号線と289号線が走る。地域の人口は、西郷村は増加、表郷、ひがし、大信地区（以下、「3地区」という。）では減少傾向にあり、合計を5年毎に比較すると全体で約1%の減少に留まっているものの、この12年間では割合にして約3.7%、人数にして1,321人が減少している。

【人口の推移】

地 区	平成 17 年	平成 22 年	平成 27 年	平成 29 年 4 月
西 郷 村	19,494	19,767	20,349	20,027
白 河 市 表 郷 地 区	7,111	6,767	6,314	6,376
白 河 市 ひ が し 地 区	5,953	5,715	5,316	5,433
白 河 市 大 信 地 区	4,789	4,451	4,217	4,190
合 計	37,347	36,700	36,196	36,026

（出典：国勢調査、西郷村及び白河市ホームページより）

産業別の人口の割合は、第一次産業では西郷村7.3%、3地区6.7%となり、第二次産業では西郷村38.6%、3地区36.8%。第三次産業では西郷村53.0%、3地区53.1%となっており、地域全体で第三次産業の占める割合が最も高い構成比となっている現状である。

（2）地区の課題

①消費支出の流出

白河市の中心部に位置する大型商業集積へ日配品や衣料品をはじめとする消費支出が地区外に流出している。さらに少子化が進む中で、購買力の低下が懸念され、購買力の低下を止める施策を進めないと、地区内の経済活力が減退してしまう。

②後継者不在（不足）・創業支援

廃業率が開業率を上回り小規模事業者数の減少に歯止めが掛からない状況が続いている。後継者不在（不足）という非常に深刻な実態があるとともに創業支援により、新たな需要や雇用の創出等を促し、地域経済の新陳代謝を活性化させることが課題である。

③労働生産性の低下

少子高齢化に伴う労働人口減少への対策として、一人ひとりの労働生産性を上げることは事業者にとって急務である。製造・建設業などの個店は、深刻な人手不足の下、技能と経験を蓄積した熟練工の育成・活用など人材の効率的活用が課題である。

「人口減少」「消費流出」「売上・利益減少」「後継者不在（不足）」「廃業」これらは当地区の小規模事業者の苦しい現状を言い表したキーワードである。このような厳しい状況を受け入れながら、事業の継続に努めているのが実態であり、そういった実態に耐えきれず継続不可を自覚し廃業を選択するケースも増える傾向にある。

3. 小規模事業者の業種別の現状と課題

(1) 小規模事業者の推移

地区内小規模事業者数の平成20年から平成28年までの地区別の事業所数と小規模事業者数の推移を示す。

【小規模事業者数】

地 区	平成20年 事業所数/小規模事業者		平成24年 事業所数/小規模事業者		平成28年 事業所数/小規模事業者	
	西郷村	562	485	562	482	581
表郷	232	213	219	196	200	170
ひがし	232	216	252	223	226	197
大信	105	100	120	103	121	98
合 計	1,131	1,014	1,153	1,004	1,128	943

※ 事業所数の内、小規模事業者の減少数が多い。(出典：商工会実態調査より)

平成24年と平成28年の業種別小規模事業者数は以下のとおり。

【平成24年 業種別小規模事業者数】

地 名	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	計
西郷村	123	56	7	102	59	102	33	482
表郷	60	17	2	58	14	40	5	196
ひがし	57	44	7	48	18	39	10	223
大信	36	18	1	15	8	19	6	103
合 計	276	135	17	223	99	200	54	1,004

(出典：商工会実態調査より平成24年4月1日現在)



【平成28年 業種別小規模事業者数】

地 名	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	計
西郷村	119	56	8	94	59	95	47	478
表郷	52	15	2	48	14	36	3	170
ひがし	52	36	3	35	14	41	16	197
大信	38	16	1	13	6	19	5	98
合 計	261	123	14	190	93	191	71	943

(出典：商工会実態調査より平成28年4月1日現在)

平成24年から平成28年を比べ地区内の多くの業種において小規模事業者数は年々減少傾向にある。

(2) 業種別の現状と課題

①建設業

震災前は、公共事業が少なく、住宅やアパートの新築工事も複数のハウスメーカーが参入、地元の土木会社や工務店は相当に疲弊しており、社員や職人の解雇に至るケースもあった。

震災後は様相が一変し、復旧の土木工事や住宅の修繕補修・リフォーム・新築工事に加えて、除染の事業と需要が急増し、人手不足、原材料の高騰、重機不足など対応に追われた。中には会社を設立し除染事業に参入する事業者も見られた。今では、その震災特需も一段落し、特に除染は行政の発注そのものが終了し、これに呼応するように土木や他の工事でも需要が減少し新たな局面を迎えており、市場や需要が落ち着きを取り戻している状態となっている。

また、2020年東京オリンピックを控え、人、モノ、技術等がそちらに集中し、人手不足の深刻化、原材料の高騰、価格競争の激化などの影響により需要があっても受注できず、経常利益が悪化しているのが現状である。

今後は、経営安定のための計画と戦略から事業収益の向上を目指し、経営の継続と持続を促すことが課題である。

②製造業

高速交通網や物流環境の良さから地域内には大中の進出企業が数多くあり、雇用と就労の大きな受け皿になっているが、小規模事業者にとっては人材の確保を難しくしている。

小規模事業者の多くは下請業者であり、元請企業の動きに大きく左右されるため受注量や受注単価の低下となると経営が圧迫され、利益が出ないという悪循環に陥り、それ自体が事業者の体質になってしまうという現状が見られる。

一口に製造業と言っても機械金属から食品製造まで多岐にわたっており、幅が広い分、事業者ごとにもものづくりの面白さがあるのだが、そのアピールが足りない。また、完成度の高い製品・商品なのにそれをうまく伝えられないなどの課題も抱えている。正に取引や販路拡大のチャンスを自ら逃している現状である。

また、豊かな農産物などの資源をもっと有効に利用する工夫と計画が必要とされる。地域特有の商品を複数の事業者が連携して開発することで、製造コストも分散でき効率的で効果的なブランドづくりを推進し、魅力の発信を繰り返し新たな収益を創造することも課題である。

③小売業

当地区には、都市部に見られる、いわゆる商店街と言われるような屋並を形成した通りがなく広い範囲に個店が点在し、田舎のお店として存在している。そういうお店の多くが高齢事業主、後継者不在という状況に置かれている。また、大型専門店や同様の商業施設の進出により価格競争が激化し小規模小売事業者の経営環境は厳しい状況にある。拍車をかけるように人口減少、少子高齢化、消費支出の流出などと厳しさは増すばかりである。

自己解決が難しい環境を受け入れつつ、小規模だからこその強みや専門店としての付加価値、販売手法などを工夫し、売上と利益の向上が課題である。

また、空き店舗が目立つような状況もあり、創業・起業支援を通じて有効活用から雇用の創出などに繋げる。

④ 飲食、宿泊業・サービス業

飲食店は、震災後、除染作業など復興関連の事業のための人員の流入が増加し、相当の賑わいを見せていた。現在は、売上は減少したがその分落ち着きを見せ、それなりの安定を見せている。この分野は、ラーメン専門店とそれ以外の飲食店という構図になっている。

宿泊・サービス業では、市街地のホテルが進出企業関係のビジネスマンなどで週末にかけて予約が入り、飛び込みでは宿泊できない現状にある。また、温泉のある旅館やホテルは、震災以降観光客が戻りつつあり活気も出始めているが、震災前のレベルには届いていない。今後は震災前以上の入込が目標になる。そこを目指すための工夫として、シニア層と高齢者層をターゲットに施設やサービスを見直すなど差別化の工夫も必要であり、新規顧客の獲得が課題である。

4. 地域における小規模事業者の中長期的な振興のあり方について

(1) 中長期的な小規模事業者の振興のあり方

前述までの現状や課題を踏まえ、小規模事業者の中長期的（10年）な振興のあり方は、次の3点である。

① 地域の利便性を確保するため小規模事業者の持続的な経営・事業者数の維持を図る。

② 創業支援や事業承継支援により小規模事業者の維持拡大、持続的発展を図る。

③ 消費の流出を防ぐため地域資源を再確認し、地域経済循環の拡大を図る。

5. 経営発達支援計画の目標と方針

(1) 目 標

① 小規模事業者の減少数、現状年9名を5年で約半数の22名以内に抑え衰退させない。

- ・地域内小規模事業者が持続的経営や経営改善などの事業計画の策定と実行により、新しい需要の開拓と売上及び利益の向上に直結する支援を実施する。
- ・需要動向調査データや地域の特性と資源を活用し、若手後継者及び高齢経営者に対しても事業継続の支援を実施する。

② 新規創業者数を5年で30名を育成し小規模事業者数減少の鈍化を図る。

- ・新規創業者の発掘と育成、地域の担い手となる後継者の支援育成を通じて、地域小規模事業者の減少を鈍化させる。

③ 地域経済循環の拡大を図る。

- ・各商工会地区に点在する地域資源の再確認と新たな発掘に取り組み、それら資源のかけ合わせにより小規模事業者間の連携を推進し需要と販路の開拓を図る。
- ・商品やサービス、技術など小規模事業者の持つ経営資源と地域内の観光資源の組合せなどを提案し新たな需要を起し、中長期的な視野から地域経済循環の拡大を図る。

(2) 方針

①小規模事業者の持続的経営発展を推進

- ・5年後の姿として、地域内小規模事業者の189事業所（全体の約20%）が事業計画を策定、経営力の向上と事業の持続化を支援する。
- ・各業種や個別事業所による課題を洗い出し、画一的な支援ではなく事業規模や事業主の年齢等に配慮した事業計画により、厳しい経営環境に対応できる小規模事業者を育成支援する。

②創業者支援・事業承継の推進

- ・創業や事業承継をテーマにしたセミナーなどを通じて、創業意欲者や将来性のある起業家など創業予備軍をはじめ第2創業者等を発掘し、新規事業者の取り込みを図る。
- ・需要に応じたビジネスや人材のマッチングを支援する。

③地域資源の有効活用

- ・地域の強みとも言える固有の資源を有効に活用するために農商工連携や6次化を図り、事業の新規性や商品開発を支援する。
- ・地域の特産品や観光資源をセットにして情報を発信、PRすることで回遊性を促し、風評被害の払拭と観光客など交流人口の増加と需要の拡大を目指し地域経済の活性につなげる。

これらの方針を確実なものとするために本計画に組入れ、PDCAのマネジメントサイクルで実行・管理し、小規模事業者の収益向上と後継者や創業者育成などにより持続的な発展に結びつけ、地域全体の商工業者数の減少に歯止めをかける。

経営発達支援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 31 年 4 月 1 日～平成 36 年 3 月 31 日 (5 年間)

(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】

《現状と課題》

これまで地域の経済動向については、各職員が独自の目線で景況や関連情報等を収集していたが、活用目的が明確ではなく情報共有はされてこなかった。また、県・全国の中小企業景況調査や各種統計調査の経済動向データについては、断片的に経営指導時に提供するだけで、個々の小規模事業者への支援に活かすことができていなかった。

《今後の取組》

小規模事業者への効果的な経営支援に結びつけるための経済動向調査として、まず事業者、項目などを統一して当地域の景況調査を行う。次に前述の景況調査や、県や全国の景況調査の結果について連動する項目を整理集計して職員間で情報共有する。更には情報の活用として、地域の小規模事業者や関係機関への情報提供を四半期に 1 回行う。

《調査内容》

(1) 当地域の中小企業景況調査

<具体的な取組内容>

- ①調査目的：地域の小規模事業者を取り巻く経済の現状をより具体的に把握し、事業計画書策定支援や販路開拓の基礎資料として活用するため。
- ②調査対象：地区内の小規模事業者 40 件
小売業 10 件、サービス業 10 件、製造業 10 件、建設業 10 件とし、経営指導員 1 人当たり各業種 2 件の計 8 件として割り振る。(5 経営指導員×8 事業者=40 件)
- ③調査項目：今期と次期(見通し)の業況、売上額(加工額、完成工事額)、採算、資金繰り、雇用、設備投資、経営上の問題点等、他必要に応じて項目の追加等を行う。
- ④調査方法：経営指導員の巡回等による聴き取り調査。
- ⑤調査回数：6 月・9 月・11 月・3 月の年 4 回。
- ⑥整理集計：収集したデータを業種・エリア別・項目別に整理集計し一覧表にまとめる。

【調査事業所数(小売業・サービス業・製造業・建設業)】

	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年	平成 35 年
西郷村	16	16	16	16	16
表郷	8	8	8	8	8
ひがし	8	8	8	8	8
大信	8	8	8	8	8
合計	40	40	40	40	40

(1 経営指導員×8 事業者)

(2) 福島県・全国の経済動向に関する情報収集

<具体的な取組内容>

- ①調査目的：福島県内および全国の中小企業の景況を把握し、小規模事業者の事業計画策定や販路開拓の参考資料として活用していくため。
- ②調査資料：以下の資料により中小企業の景況を把握する。
 - ・町村における中小企業の景況(福島県商工会連合会)
 - ・小規模企業景気動向調査 (全国商工会連合会)
 - ・中小企業景況調査 (経済産業省)
- ③調査項目：福島県内および全国の商工業者小売業、サービス業、製造業、建設業について今期と次期(見通し)の業況、売上額(加工額、完成工事額)、採算、資金繰り、雇用、設備投資、経営上の問題点等
- ④調査回数：四半期に1回各調査結果を各ホームページからダウンロードする。
- ⑤比較分析：(1) 当地域の中小企業景況調査と(2) 福島県や全国の景況調査の商工業者調査データを比較分析し特徴を調べる。経営支援会議(※1)で意見交換し、今後の経営支援の方向性を決める。

(※1) 経営支援会議

地区内4商工会の全ての事務局長、経営指導員及び中通り広域指導センターにより構成される会議。管内事業所の経営環境、経営支援事例等について情報を共有するため、毎月1回定期的に開催。

(3) 調査結果の活用

<具体的な取組内容>

○報告書作成

(1)、(2)の調査結果を業種ごとに比較分析を行う。地域内の事業者の景況と福島県、全国の景況を比較して、その傾向と特徴を調べて「西白河郡南部地区商工業者景況調査報告書」としてまとめる。

○情報開示

- ア) 各商工会のホームページに四半期に1回情報を開示する。
- イ) 地区内の全小規模事業者に対し四半期に1回配付する。
- ウ) 各商工会の会報に年2回情報を公表する。

○事業者への情報提供

事業計画策定や販売促進支援の基礎データとして活用する。

- ア) 巡回訪問、窓口相談時に広く情報を提供する。
- イ) 経営状況分析や需要動向調査と併せ小規模事業者の事業計画策定支援の基礎資料として活用していく。

○関係機関への情報提供

- ア) 行政の担当部署（白河市産業部商工課）との産業支援情報交換会※2（年2回）を実施する際に上記の報告書により小規模事業者の動向について意見交換し、今後の行政施策創設の基礎情報として活用する。
- イ) 管内金融機関や日本政策金融公庫に対し、全国や県の指標と比較した地区の小規模事業者の実態情報として提供する。

【調査内容の公表回数】

	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年	平成 35 年
各商工会ホームページ公表回数（年）	4	4	4	4	4
各商工会会報における公表回数（年）	2	2	2	2	2

※2 産業支援情報交換会

「白河市創業支援事業計画」実行のための情報交換会（年2回実施）。今後は、創業に限らず、小規模事業者支援についても本情報交換会を活用する。関係機関は、白河市、(一社) 産業サポート白河、白河商工会議所、表郷商工会、大信商工会、ひがし商工会である。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

《現状と課題》

従来、小規模事業者に対する経営分析は、マル経資金幹旋の相談時やネット de 記帳で電算分析されたデータを提供する機会があった程度で、小規模事業者の財務状況や「強み」、「弱み」等を十分に把握した上で、深く掘り下げた分析やその分析結果に基づく指導までは至っていなかった。

《今後の取組み》

小規模事業者が生き残り、かつ持続的経営に発展していくためには、環境の変化に対応できる持続的な経営力が必要であり、1.（1）の「当地域の中小企業景況調査」により収集した事業者の景況情報や巡回、窓口相談による各事業者の内部資源情報を把握し、それらを基に経営分析する事業所を選定して、経営状況の分析を行う。

《事業内容》

(1) 経営分析対象者の掘り起こし

従来よりも踏み込んだ経営支援を行うため、決算・申告指導時にネット de 記帳を利用している事業所や金融幹旋相談時に決算書の資料が整っている小規模事業者、若手後継者がいる事業所、高齢事業者や後継者がいない事業者、巡回訪問で経営課題が顕在化した事業者、窓口相談に訪れた事業者を優先して経営分析の対象事業者とする。さらに対象者を広く掘り起こし、踏み込んだ経営支援を行うため経営分析セミナー、

次に個別相談会を開催し、これらのセミナー・相談会参加者のうち、希望する事業者についても、経営分析の対象とする。

<具体的な取組内容>

① 経営分析セミナー

名称：売上・利益アップのための経営分析セミナー（仮称）

内容：現状分析（非財務・財務）、自社の「強み」の認識と磨き上げ経営戦略策定のベースとなるセミナーをよろず支援拠点等の専門家と連携し開催する。

回数：各商工会年1回（1回あたり3コマを目安に開催）

方法：地区内の小規模事業者を対象にチラシやホームページなどで周知し参加者を募る。

② 個別相談会

名称：売上・利益アップのための個別相談会（仮称）

内容：現状分析（非財務・財務）、自社の「強み」「弱み」を整理し、ターゲット顧客へメッセージを周知する方法を検討し、その獲得に向けた取組みをよろず支援拠点等の専門家と連携し実施する。

回数：各商工会年2回～4回

方法：巡回訪問で経営課題が顕在化した事業者、窓口相談に訪れた事業者、経営分析セミナー受講者を対象に個別相談会を実施する。

（2）経営分析の実施

経営分析（非財務分析）にあたっては、下記の項目についてヒアリングを行い収集と整理をする。ヒアリングには経営指導員でチーム（経営指導員の得意分野を鑑み適宜組み合わせる。）を組み、広域巡回指導を活用しながらヒアリング調査を実施する。なお、経営指導員以外の職員もOJTとスキル向上を兼ね、実施機会を作り遂行する。

経営分析（財務分析）には、中小企業基盤整備機構が提供する「経営自己診断システム」や全国商工会の「ネット de 記帳システム」並びに経済産業省の「ローカルベンチマーク（企業経営健康診断ツール）」等を活用し、生産性や安全性、収益性などの分析を行う。

上記、非財務分析と財務分析から抽出された強み、弱みをSWOT分析するほか、経営分析を一体的にまとめるなど、分析結果を資料化する。

【ヒアリング項目】

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

【経営状況を分析する項目】

項目	内 容
外部・内部環境	経営資源、自社の「強み」「弱み」、事業機会、競合状況
財務分析	<p>■収益性：自己資本利益率、売上高対純利益率、総資本回転率 売上高対総利益率、損益分岐点、付加価値率</p> <p>■安全性：流動比率、当座比率、自己資本率、固定比率 固定長期適合率</p> <p>■成長性：売上高成長率、総資本増加率、純利益増加率、</p> <p>■生産性：付加価値（販売高）/1人、労働分配率、限界利益率</p>
需要と販路	顧客ニーズ分析、顧客ターゲット、販路開拓と販促、ノウハウ
商品・役務・製品	商品構成、在庫、品質、技術

（3）経営分析の活用方法

これらの非財務分析及び財務分析の経営状況分析の結果については、事業者に対して、個別訪問により迅速にフィードバックし今後の事業計画策定に役立てる。さらに、整理・保存し、過去の自社・同業者データとの比較分析や広域連携を活用した地区内での基礎データとして比較分析に使用する。

分析の結果、専門的知識が必要で、かつ、早急な支援が必要と判断された事業所については、ミラサポ、よろず支援拠点、税理士や中小企業診断士と連携しながら経営課題の解決を探ることとする。

財務分析で特に重大な問題があれば、再生支援協議会や金融機関と連携し、経営改善計画策定に向けた経営分析を行う。また、専門家の指導を受けた後、経営指導員は、随時事業者と一体になり伴走型支援でフォローアップを実施する。

【目標：経営分析セミナー回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	実施なし	1	1	1	1	1
表 郷		1	1	1	1	1
ひ が し		1	1	1	1	1
大 信		1	1	1	1	1
合 計		4	4	4	4	4

【目標：個別相談会回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	実施なし	4	4	4	4	4
表 郷		2	2	2	2	2
ひ が し		2	2	2	2	2
大 信		2	2	2	2	2
合 計		10	10	10	10	10

【目標：経営分析件数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	20	20	20	20	20
表郷		10	10	10	10	10
ひがし		10	10	10	10	10
大信		10	10	10	10	10
合計		50	50	50	50	50

(1 経営指導員 10 事業者)

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

《現状》

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

《今後の取り組み・課題》

若手後継者がいる事業所、巡回訪問で経営課題が顕在化した事業者などが経営分析セミナーや個別相談会で行った経営状況分析の結果や需要動向調査の結果を踏まえ、事業計画策定支援を実施する。また、若手後継者や創業予定者に対しては、事業計画策定や創業、第二創業計画策定支援を行い、小規模事業者の経営持続と事業者の増加を図る。加えて、後継者のいない高齢事業者に対する事業承継支援も伴走型で実施することにより、当地域での課題である事業者の高齢化や後継者不足による廃業を減少させる。

事業計画策定支援にあたっては、小規模事業者の「強み」に経営資源を集中し、それを徹底的に強化し磨き上げる。同時に経営課題の根本的原因を解消する事業計画を策定し、「魅力ある個店づくり」支援を実施する。また、事業計画に沿って事業を遂行する上で、有効な場合は各種補助金申請、経営革新計画策定支援を併せて行う。

《事業の内容》

(1) 事業計画作成セミナーの開催

意欲ある経営者や若手後継者を支援対象として経営資源の「棚卸し」を行う。自社の経営資源を見つめ直し「強み」を再認識する。さらに新商品・新役務の提供、経営革新に意欲ある企業を発掘し、環境の変化に対応し事業を維持・発展させるためには、将来を見据えた計画的な事業運営の必要があり、事業主自身が事業計画策定の必要性を理解することが求められること等、地域内の小規模事業者に啓蒙し事業計画策定事業者の掘り起こしを行う。

(2) 創業セミナーの開催

地域内の創業希望者を支援対象として経営知識の向上と創業計画策定により創業者の輩出を目的に創業セミナーを開催する。各商工会に創業相談窓口の設置に加え、行政や金融機関と密に連携・連絡を図りセミナーへの参加を募る。創業予定者については、行政や金融機関と連携し、伴走型で創業計画支援と創業準備段階のフォローアップを行う。

(3) 事業計画策定支援

① 事業の持続的発展支援

経営分析を行った事業者の内、特に経営支援が必要な事業者や、事業計画作成セミナー参加者や、巡回訪問で事業計画の策定を希望する小規模事業者に対して、全国商工会連合会が提供している経営改善計画作成システムを活用して事業計画策定を行う。併せて、専門家のアドバイスが必要な場合には、ミラサポの活用をはじめ専門家や専門機関との連携協調により実効性のある事業計画の作成を支援する。

【目標：事業計画作成セミナー開催回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	1	1	1	1	1
表郷		1	1	1	1	1
ひがし		1	1	1	1	1
大信		1	1	1	1	1
合計			4	4	4	4

【目標：事業計画策定件数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	2	6	6	6	6	6
表郷	1	3	3	3	3	3
ひがし	1	3	3	3	3	3
大信	1	3	3	3	3	3
合計	5	15	15	15	15	15

(1 経営指導員×3 事業者)

② 創業計画策定支援

創業セミナー参加者や参加者以外で地域内での創業を希望する者に対して、事業が消費者ニーズに合っているか、経験が活かせるか、独自性や新規性はあるか、資金はどう調達するかなどについて対話を重ね、事業のコンセプト、マーケティング、運営体制、売上計画、資金調達計画、スケジュールなどを明確にして、日本政策金融公庫の創業計画書の様式などを活用し、実現可能な事業計画策定の支援を行う。

【目標：創業セミナー回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	1	1	1	1	1
表郷		1	1	1	1	1
ひがし		1	1	1	1	1
大信		1	1	1	1	1
合計		4	4	4	4	4

【目標：創業計画策定件数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	3	4	4	4	4	4
表郷	0	2	2	2	2	2
ひがし	1	2	2	2	2	2
大信	1	2	2	2	2	2
合計	5	10	10	10	10	10

(1 経営指導員×2 事業者)

③ 事業承継計画策定支援

事業の承継を検討している小規模事業者に対しては、後継者の有無や事業主との関係確認から始まり、財務の状況、承継に係る税制や法制度など複雑且つ専門性の高い課題も多いことから、事業承継セミナーへの参加を募り対応する。また、事業者に対するヒアリングを重ねながら事業承継コーディネーターや税理士などの専門家との連携により相続の問題やその解決方法を検討し円滑な事業承継に繋がるよう計画の策定を支援する。

【目標：事業承継セミナー回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	1	1	1	1	1
表郷		1	1	1	1	1
ひがし		1	1	1	1	1
大信		1	1	1	1	1
合計		4	4	4	4	4

【目標：事業承継計画策定件数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	4	4	4	4	4
表郷		2	2	2	2	2
ひがし		2	2	2	2	2
大信		2	2	2	2	2
合計		10	10	10	10	10

(1 経営指導員×2 事業者)

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

《現 状》

当管内における商工会では、事業計画策定は金融相談時や補助金申請時に作成する機会が多く、融資や補助事業実行後は、本来事業者の経営課題解決のために策定されたはずの事業計画のチェック頻度が徐々に少なくなり、計画的、かつ継続的な支援が行われていなかった。

《今後の取り組み・課題》

今後は、広域巡回等を活用し、複数の指導員でチームを編成し客観性を持ちながら、4半期に1回以上の頻度で事業計画策定後の進捗状況を確認するほか、事業内容に不具合がある場合には専門家も交えながら戦略等の見直しを行い、事業計画におけるPDCAサイクルをサポートしていく。

《事業内容》

- (1) 事業計画策定後に四半期に1回以上の頻度で、巡回指導・窓口指導によるヒアリングにより進捗状況について調査、フォローアップ支援を行う。小規模事業者から進捗状況についての確認があった場合は随時相談に応じる。また、支援方針である「魅力ある個店づくり」を目指すため、きめ細やかなアドバイスやライフスタイルの提案ができるよう事業者のコミュニケーション能力・提案力の向上に寄与する支援施策（コミュニケーション能力スキルUP講習会など）を行う。
- (2) (1)の支援で新たな課題解決で専門家の派遣が必要な場合は、『福島県よろず支援拠点』、『ミラサポ』などの専門家に随時派遣を依頼し、その解決に向けた方向性の確認を実施する。計画が順調に遂行されているか、差異が少ない場合は、経営発達のため次の事業展開を見据えた計画のブラッシュアップを行う。
策定した事業計画から大幅に乖離する状況であれば、経営支援会議等で事業計画の見直し等について意見を出し合い支援策を協議し問題解決に努める。対応が困難な場合は、必要に応じて『福島県よろず支援拠点』、『ミラサポ』による専門家の活用や福島県商工会連合会との連携で専門家を派遣し、問題解決や事業計画の見直し等フォローアップを行う。
- (3) 国、行政、関連団体の実施する支援策の調査及び情報を小規模事業者に随時提供する。特に事業計画遂行において有効な補助事業や助成事業等（経営革新計画認定申請、小規模事業者持続化補助事業、ものづくり補助金等）があれば申請支援を行うとともに、あわせて事業計画についても補助事業等の申請に伴うフォローアップを実施する。
また、事業計画策定事業者に対し、小規模事業者経営発達支援融資制度の周知と活用促進を図り、金融支援を実施する。本融資制度利用者についても事業計画を実施するうえであわせて策定後のフォローアップを実施する。
- (4) 創業者に対しては、2か月に1回の頻度で巡回訪問を行うとともに、随時メール等で連絡を取り合い、計画達成についてのフォローアップを伴走型で実施する。創業者は経営が未経験であり、通常の事業者とは区別し、資金繰りや税務・労務対策などを

含め、高い頻度で伴走型支援を実施し、創業意欲の持続を促す。

【目標：事業計画策定後のフォローアップ回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	2	24	24	24	24	24
表郷	0	12	12	12	12	12
ひがし	2	12	12	12	12	12
大信	1	12	12	12	12	12
合計	5	60	60	60	60	60

【目標：創業支援策定後のフォローアップ回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	3	24	24	24	24	24
表郷	0	12	12	12	12	12
ひがし	1	12	12	12	12	12
大信	1	12	12	12	12	12
合計	5	60	60	60	60	60

【目標：事業承継計画策定後のフォローアップ回数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西郷村	実施なし	16	16	16	16	16
表郷		8	8	8	8	8
ひがし		8	8	8	8	8
大信		8	8	8	8	8
合計		36	36	36	36	36

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

《現 状》

需要動向に関する調査や情報の収集は、物産展やフェアなどイベント等への出展時支援の際に、必要に応じてネットや業界関連の資料を参考にする程度で極めて限定的なものになっていた。また、イベントを通じて直接的に消費者ニーズに触れる機会はあるものの、断片的でその場限りのものでフィードバックされることがなかった。小規模事業者の個々の商品やサービスの販路拡大が目的である以上、消費者ニーズや需要については、体系的且つ統一した調査分析を実施し事業計画に反映させる必要がある。

《今後の取り組み・課題》

今後は、小規模事業者の商品の改良やサービスのブラッシュアップのために、消費者のニーズや需要について、体系的で統一した調査と詳細な分析を行い、小規模事業者に提供していくとともに、調査結果はデータベースに整理して、将来にわたって実効性のある計画づくりと新たな需要の開拓に繋がるよう支援に取り組む。また、地域資源を活用した特産品をはじめ地場の商品の開発、製造、販売など地域経済の活性化に資する小規模事業者を重点的支援の対象と位置づけ、商品開発や販路開拓など伴走型支援を効果的に実施する

ために消費者ニーズの把握を行う。

《支援事業者》

- 地域資源を活用した6次化商品・地場商品の開発・改良を検討している小規模事業者及び新サービス・サービスの改良を検討している小規模事業者

《事業内容》

1. 6次化商品・地場商品の販路開拓や商品力（サービス力）強化のための需要動向調査

一般消費者に6次化商品の販路開拓や商品力（サービス力）強化を目指すためBtoCを念頭に置いた地域内調査に加え、地域外バイヤーへの販売を想定したBtoB地域外調査を行う。これら消費者・バイヤー向けアンケート結果を集計し、広域経営支援会議において分析、検討を加えレポートを作成する。報告書は調査の対象となった小規模事業者へフィードバックし、商品開発や改良に活用する。

(1) 6次化等事業者の商品地域内調査（BtoC）

6次化商品・地域商品について、地域内での市場浸透を図るために、地域内の販売拠点となる直売所や観光施設への来場者を対象にしたアンケート調査を年1回実施する。対象とする商品は、既存商品のうち重点とする商品を数点選び行う。また、開発中の商品についても市場投入前のテストマーケティングとして調査を行う。

<具体的な調査内容>

- ①調査目的：消費者の商品・製品等に関する需要動向を調査し6次化商品・地場商品、の開発、改良を検討している小規模事業者（食品製造事業者、小売業やサービス業の事業者）へ情報提供する。（1事業者あたり、2～3品を予定）
- ②調査項目：価格・商品（味・見た目・量・改善点）・パッケージ・デザイン・アンケート対象者の属性（男女・年齢・地域）等
- ③調査方法：直売所や観光施設への来場者を対象にしたアンケート調査（1件あたり最低30サンプル）
「まるごとにしごう館」（西郷村）、「ひじりん館」（白河市大信）
「きつねうち温泉」（白河市東）、「白河関の里」（白河市表郷）
- ④調査回数：年1回（1事業者の商品は、最低2箇所を調査する）
- ⑤整理分析：男女別、年齢別等調査結果を集計してグラフ等で見える化しレポートにする。
- ⑥活用方法：
 - 集計分析したレポート事業者へ巡回訪問等を通じて提供する。商品のブラッシュアップや、新商品の開発、新規顧客の獲得に向けた事業計画策定の判断材料とする。
 - 広域経営支援会議に情報を提供し需要のトレンドを共有する。
 - レポートは、グループウェアを活用して全職員間で情報を共有する。

【目標：6次化等事業者の商品地域内調査（BtoC）・消費者アンケート：対象事業者数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	0	4	4	4	4	4
表 郷	0	2	2	2	2	2
ひ が し	0	2	2	2	2	2
大 信	0	2	2	2	2	2
合 計	0	10	10	10	10	10

(2) 6次化等事業者の商品地域外調査（BtoB）

県外や首都圏での販路拡大を図るために、県外の物産展等への出展機会を捉え、バイヤーから聞き取りによるアンケート調査を年1回実施する。対象とする商品は、出展者のうち重点とする商品を数点選び行う。また、開発中の商品についても市場投入前のテストマーケティングとして調査を行う。

＜具体的な調査内容＞

- ①調査目的：バイヤー等対企業向けに商品・製品等に関する需要動向を調査し小規模事業者へ情報提供する。（1事業者あたり、2～3品を予定）
- ②調査項目：商品等に関する情報（取引数量・流通方法・味・見た目・価格・パッケージ・デザイン・取引条件等）
- ③調査方法：福島県商工会連合会が開催するバイヤー向け相談会や県内金融機関が開催するバイヤー向け相談会等への出展を通じヒアリング又はアンケート調査にて行う。
 - ・「地方銀行フードセレクション」・「foodex japan」
 - ・「埼玉県和光市産業祭」なども調査先候補である。
- ④調査回数：年2回
- ⑤整理分析：調査内容を整理してグラフ等見える化し、レポートにする。
- ⑥活用方法：●レポートについては巡回訪問等を通じて事業者へ提供する。商品のブラッシュアップや、新商品の開発、新規顧客の獲得に向けた事業計画策定の判断材料とする。
 - 広域経営支援会議に情報を提供し需要のトレンドを共有する。
 - レポートは、グループウェアを活用して全職員間で情報を共有する。

【目標：6次化等事業者の商品地域外調査（BtoB）・地域外バイヤー向け調査：対象事業者数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	1	2	4	4	4	4
表 郷	1	1	2	2	2	2
ひ が し	1	1	2	2	2	2
大 信	1	1	2	2	2	2
合 計	4	5	10	10	10	10

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

《現 状》

これまでに実施して来た販路の開拓支援としては、物産展等への出展斡旋や販売の支援、また、アンテナショップでの即売会などで、それぞれの会場において商品の販売と企業や地域の紹介をするという単発的な支援になっていた。それでも一部に売上に貢献できた事例も見られたが、残念ながら販路の開拓や新規の取引に至る例は見られなかった。商品の魅力を伝える工夫や認知度向上のための情報発信の不足、物産展後のフォローも限定的になっていた。

《今後の取り組み・課題》

今後も、これまで同様、物産展や商談会、アンテナショップなど様々な販路開拓の機会を捉えた支援を継続し、インターネットやマスメディアなど情報ツールの有効活用についても提案をしながら、意欲的な事業者に対して実践的な商談スキルや販促ツール活用のスキルを身に付けてもらえるよう取り組む。

《目 標》

地域資源を活用した特産品をはじめ地場商品の開発、製造、販売などで経営基盤の強化を図り、地域経済の活性化に資する小規模事業者を重点的支援対象として捉え、地域特産品や地域商品の販路開拓の取り組みに対して伴走支援を行う。

《支援対象》

●地域資源を活用した6次化商品・地場商品の開発・改良を検討している小規模事業者及び新サービス・サービスの改良を検討している小規模事業者

《事業内容》

(1) 物産展・即売会・アンテナショップ出展参加支援 (BtoC)

開催地域や場所を問わず出展会場において、自社商品を地域内外の消費者への販売とPRの機会を提供するための支援を実施する。商品の魅力と認知度を上げ、安心安全を伝えるために、準備段階から出店手続きや商品の訴求力を高めるポップ、パネル、チラシ、パンフレットの各種販促ツールの作成と商品の陳列方法について支援し、ITツール（HP・SNS）やマスメディアを媒体に商品情報の発信などについても支援する。

会場においては、商品購入者や来場者へのアンケートを実施し、小規模事業者にフィードバックするとともに、その後の事業計画の見直しや改善策に活かせるように支援する。物産展は、イベント性が強く、ややもすると一過性になりがちで、販路拡大に結び付かないことも少なくない。この認識の下フォローアップも継続的に実施する。

【IT ツール】

- ・HPを有しない事業者「商工会100万会員ネットワーク」の利用（利用料無料）
- ・HP作成支援を行う。

【出展先】「日本橋ふくしま館 MIDETTE」「むらからまちから館」その他、効果的な出展事業や展示会場の情報を随時提供する。

(2) 商談会・ビジネスマッチング支援 (BtoB)

福島県や関係機関等が主催する各種商談会や異業種交流会への出展参加を支援し、商品の周知を高めると共にその事業者の特徴や将来性について広く知ってもらい、他事業者との取引や業務提携が図れるようにする。商談や交流を通じて得た情報等は経営や商品の改良・開発等につなげる。ここでも伴走支援として、準備段階からパネル、チラシ、パンフレット作成のほかプレゼン用の資料作りを支援するなどして意義のある出展にする。

また、一次製品の生産者と小規模事業者との連携についても支援し、新たな加工食品の開発とブランド化を推進し新たな需要開拓を目指す。

(3) IT 活用支援

今や企業や商品・サービスを広く周知する手段としての IT ツールは必需品となっている。インターネットを活用していない事業者、効果的な活用ができていない事業者に IT 活用の支援を行う。小規模事業者の中にはホームページを持たないところが依然として多く存在する。

全国商工会連合会のホームページシステムを活用したホームページの作成を支援し、事業者や商品の露出度アップ、認知度向上を図り販路の拡大につなげる。また、その他関連する IT ツール活用の習得を支援し販路の拡大機会を広げる。

【目標：物産展等出展支援事業者数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	1	2	2	3	3	3
表 郷	0	1	1	2	2	2
ひ が し	2	2	2	2	2	2
大 信	1	2	2	3	3	3
合 計	4	7	7	10	10	10

【目標：商談会等出展支援事業者数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	1	2	2	3	3	3
表 郷	0	1	1	2	2	2
ひ が し	2	2	2	2	2	2
大 信	1	2	2	3	3	3
合 計	4	7	7	10	10	10

【目標：IT 活用支援事業者数】

	H30(現状)	H31	H32	H33	H34	H35
西 郷 村	2	5	5	5	5	5
表 郷	0	2	2	2	3	3
ひ が し	2	2	2	3	3	3
大 信	1	2	2	3	3	3
合 計	5	11	11	13	14	14

II. 地域経済の活性化に資する取り組み

1. 地域活性化事業

《現状と課題》

- (1) 当地域全体では、少子高齢化の急激な進展による人口減少が進んでいる状況にある。一方、小規模事業者においては、人口減少の煽りを受けるように顧客や売上の減少、高齢事業主の増加とそれに起因するかのようにより事業所数は減少傾向にある。このような負の循環は、地域経済にとって好ましい状況ではないが、如何ともしがたい現実であり、こうした環境を受け入れて小規模事業者を核とした活性化に関する事業の提案や方向性の検討が必要である。
- (2) 地域内には多くの魅力ある資源が存在しているが、地域活性化に向けた意識が低いせいなのか、また内外に向けた発信力が弱いのか認知度が低いようである。
- (3) 東日本大震災以後、当地域への観光客の入込は関係者の努力により増えつつあるが、震災前のレベルには至っていない。各種イベント等も新規の事業や内容の充実を図るなどして一定の成果を上げてはいるものの、交流人口の増大には必ずしも直結していない。
- (4) それぞれの地区において行政やその部局、サポートセンター、観光協会、振興公社、地場産業振興対策協議会、観光推進協議会など様々な組織があり、それぞれが活性化事業に取り組んでいるところであるが、当地域全体を包括した組織はない。
- (5) いずれの場合も地域づくりを基本に効率的・効果的に工夫と見直しを図り、活性化事業の一環として取り組んでいく。

《事業内容》

(1) 関係機関間の情報の共有と連携体制

商工会だけは行政や地域を超えて広域にわたり連携組織を有しており、更には、それぞれの商工会は、これら多くの組織の構成員として参画していることが多く、この優位性を有効的に利用して地域全体のあり方や方向性について検討し、それぞれの行政や関係団体と連携協調し認識の共有を図り効果的な事業の展開を目指す。地域商工業と地域経済の活性化の視点から、差し当たっては、小規模事業振興条例の制定や創業補助制度の設置について実現したい。

(2) 地域資源の活用と知名度向上

当地域内には、今や全国的に知られるようになった「白河ラーメン」を提供するお店が数多くあり、人気店は毎日のように行列ができています。地元にとっては喜ばしいことではあるが、他にも認知度を上げ小規模事業者の活力となり地域活性化に繋がるよう活用すべき地域資源が豊富にあることに着目したい。農産物や果物、これらを材料とした各種加工品がそれで、地域のブランドと言える特産品や地場商品である。他にも活かされていない資源があり、今後も事業者間の連携や農商工連携を軸に商品の開発と宣伝をしていく。

また、商品の周知や知名度アップのためには、商品そのものの露出度を上げることも肝要で、これまで同様に物産展や即売会、アンテナショップ、商談会等への出展支援を継続しながら、「地域ブランド」「地域商標登録」「地理的表示保護制度」等の効

果的活用も視野に入れ様々な機会においてPRをしていく。

(3) 交流人口の拡大

最近になってようやく震災前の水準に戻りつつある観光客の入込であるが、これからは現状を維持しつつも、更なる上積みを目指して事業を展開する。まちづくりと観光の推進は一体的なものであり地域活性化の大きな要素でもある。当地域内には、名所旧跡や温泉その他観光施設が広く点在しており、車なら30分程度で移動可能な範囲にある。この地の利を活かして、点としての観光資源ではなく面として捉え、しかも各地区の特産品、地場産品もセットにして、インターネットや広域観光マップ等により周知・PRをして集客を図る。観光客に限定することなく、当地域に隣接する旧白河市内や下郷町、栃木県那須町から買い物や食事等で日常的に訪れる人々も交流人口の一部であり、その貢献度も高く安定的であることから、事業者との連携により集客の増加を図る。

地域振興イベントは、交流人口の増加は勿論、地域特産品のPRと需要喚起の場にもなり効果が期待できるので、各地域のイベントの実施に積極的に参画し交流の拡大を図る。また、各商工会が構成員にもなっている観光関連団体を通じて集客・誘客に努め交流人口の増加を図る。

Ⅲ. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

地域内の小規模事業者の需要開拓を推進するための支援基盤の強化を図ることを目的に、他の機関との情報交換を積極的に行い、支援者個々の能力向上と支援体制の充実を図り円滑な支援事業の実施を目指す。

- (1) よろず支援拠点やオールふくしまネットワーク会議との連携により年2回実施している情報交換の場に経営指導員が参加し、専門家チームが行っている高度な企業支援について、その実例から支援のノウハウを学び支援の充実強化を図る。
- (2) 経営指導員による広域経営支援会議を毎月1回開催し、経営指導員それぞれが取り組んでいる案件の支援状況とそれに伴う支援のノウハウを共有し、個々の足りない支援能力を補いケースによって共同で臨み迅速な支援に取り組む。
- (3) 日本政策金融公庫と経営指導員が年1回情報交換の場を設け、小規模事業者に有利な融資制度や金融に関するノウハウについて習得し、効率的に融資が受けられるよう取り組む。
- (4) 東北税理士会白河支部や県南地区税務援助推進協議会との情報や意見交換の場を年2回、確定申告期の前に開催し、税理士と経営指導員が税制度の改正や実務上のノウハウやスキルアップを図り円滑な支援に取り組む。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

小規模事業者の経営発達に資するために、経営指導員及び経営支援員の資質向上を図る。経営分析や事業計画作成、コミュニケーションのスキルアップなど支援ノウハウを習得し組織全体で共有し実効性のある経営支援に取り組む。

(1) 研修会の受講参加

これまでの実態としては、福島県商工会連合会主催の各種研修会の他に国や県及び関連団体等が開催する研修会やセミナーへの参加が中心であった。これらの研修会には当然のことながら今後も参加しつつ、これまでは参加することがなかった福島県中小企業診断協会主催の見習い研修やよろず支援拠点が支援機関を対象として実施するセミナーや六次化創業セミナーなどの、小規模事業者の課題に直結するようなテーマの研修会に積極的かつ計画性をもって参加受講を推進する。

(2) OJT による実務研修

広域経営支援会議や業務管理会議を通じての支援ノウハウやスキルの向上を図る。他、経営指導員と経営支援員と一緒に支援に当たる形や広域グループ内の職種に関係なくチームによる支援体制などを通じて、経験の浅い職員が支援の現場に臨み実務を通してノウハウやスキルを学ぶ機会を作る。また、専門性の高い支援については、中小企業診断士や税理士などの専門家に帯同し、現場ならではの支援スキルを学び支援能力の向上を図る。

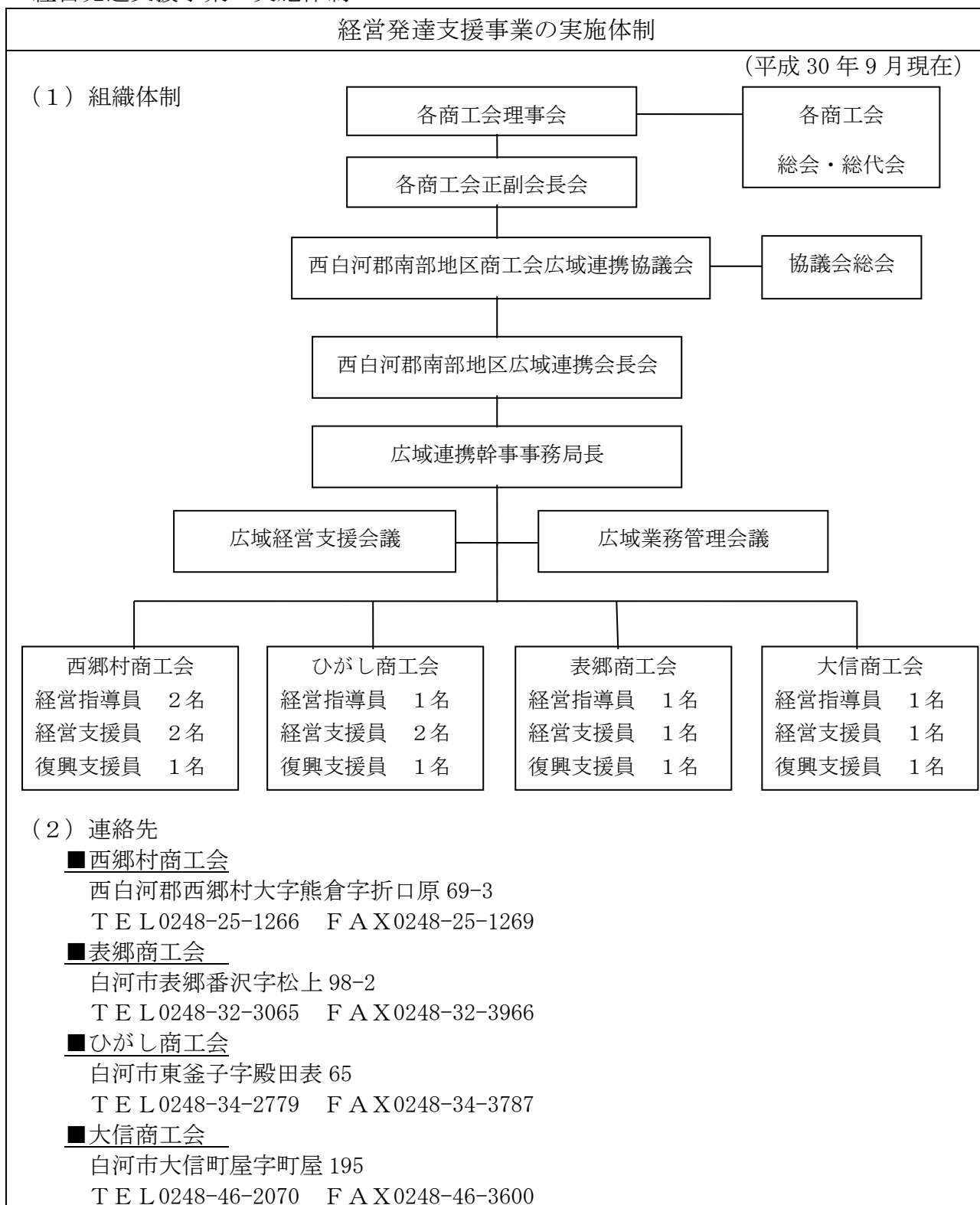
3. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

本計画の実施状況と成果について、以下により評価を行う。

- (1) 広域連携協議会で定例的に開催している経営支援会議において、PDCAによる事業の「評価」「見直し」を随時行い効果的な循環を図る。
- (2) 広域連携協議会及び各単会理事会において評価と見直し案を集約する。
- (3) 年1回外部有識者（行政担当課、福島県商工会連合会、中小企業診断士）との意見交換により評価と提言を依頼する。
- (4) 小規模事業者が閲覧できるよう各商工会通常総会資料やホームページ等で情報開示する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(別表 3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	31 年度	32 年度	33 年度	34 年度	35 年度
必要な資金の額	1,030	1,030	1,030	1,030	1,030
小規模企業対策費					
■ 事業計画策定支援事業費	679	679	679	679	679
■ 販路開拓支援事業費	351	351	351	351	351

(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
参加会費、開催負担金、各種補助金・助成金等

(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><u>1. 経営分析・需要動向調査【指針①】【指針③】</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業景況調査報告書による地域経済動向情報の提供 ■ 財務分析および経営分析に関する支援 ■ 事業承継に関するヒアリング調査 <p><u>2. 事業計画策定および事業承継支援【指針②】</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 事業計画策定、事業承継に関する支援ノウハウ ■ セミナー終了後のフォローアップ ■ 専門家の派遣 <p><u>3. 販路開拓・IT導入支援【指針④】</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 販路開拓に向けた商談会等イベントへの参加支援 ■ IT導入の際の専門的支援 		
連携者及びその役割		
NO	連携者	役割
1	中小企業庁 長官 安藤久佳 〒100-0013 東京都千代田区 霞が関 1-3-1 TEL 03-3501-1763	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中小企業白書や各種統計調査書および経営者向け情報の提供 ■ 中小企業支援サイト「ミラサポ」を活用した専門家派遣
2	中小企業基盤整備機構東北本部 理事長 高田坦史 〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1 TEL 022-399-6111	<ul style="list-style-type: none"> ■ J-Net21 を活用した情報提供 ■ 「経営計画つくるくん」を活用した経営分析
3	全国商工会連合会 会長 石澤義文 〒100-0006 東京都千代田区有楽町 1-7-1 TEL 03-3503-1256	<ul style="list-style-type: none"> ■ 四半期ごとに発行する中小企業景況調査報告書の活用 ■ 小規模事業者への伴走型支援に関する情報の共有
4	日本政策金融公庫郡山支店 支店長 長尾 美加雄 〒963-8005 福島県郡山市清水台 1-6-21 TEL 024-923-7140	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各種融資制度の案内および情報提供 ■ 個別金融相談会の開催 ■ 創業融資のサポート
5	福島県よろず支援拠点 理事長 長門昭夫 〒963-8005 福島県郡山市清水台 1-3-8 TEL024-954-4161	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外販路開拓等専門的支援に関する連携 ■ 各種補助金を活用した経営支援事例の共有

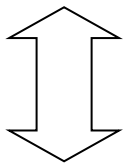
6	<p>株式会社東邦銀行 代表取締役頭取 北村清士 〒960-8041 福島県福島市大町 3-25 TEL 024-523-3131</p> <p>白河信用金庫 理事長 牧野富雄 〒961-8601 福島県白河市新白河 1-152 TEL 0248-23-4512</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 県内経済動向の収集 ■ 創業融資の支援
7	<p>東北税理士会白河支部 支部長 有賀秀晴 〒961-0862 福島県白河市三番町 35-1 TEL 0248-23-2646</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 財務分析支援及び税務に関する情報提供
8	<p>白河市役所担当課 市長 鈴木和夫 〒961-8602 福島県白河市八幡小路 7 番地 1 TEL 0248-22-1111</p> <p>西郷村役場担当課 村長 高橋廣志 〒961-8501 福島県西白河郡西郷村大字熊倉字折口原 40 TEL0248-25-2910</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商工業振興に関する情報共有 ■ 統計資料等収集支援 ■ 地域経済活動調査支援 ■ 補助金制度の支援
9	<p>福島県商工会連合会 会長 轡田倉治 〒960-8053 福島県福島市三河南町 1-20 TEL024-525-3440</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ セミナー開催に向けた総合的支援 ■ 広域支援会議の支援 ■ 職員資質向上支援

連携体制図等

【連携内容】

- ①経済動向調査等情報提供
- ②金融・財務分析等支援
- ③専門的な経営支援

【西白河郡南部地区広域連携協議会】
 西郷村商工会 表郷商工会
 ひがし商工会 大信商工会
 (実施主体)



経営発達支援

小規模事業者

【中小企業庁】
 ・各種統計調査書
 【中小企業基盤整備機構】
 ・J-Net21 を活用した情報提供
 【全国商工会連合会】
 ・景況調査報告書

【日本政策金融公庫郡山支店】
 ・個別金融相談会の開催
 【東北税理士会白河支部】
 ・財務分析支援
 【各金融機関】
 ・創業融資のサポート

【福島県よろず支援拠点】
 ・各種補助金を活用した経営支援事例の共有
 ・各種専門家派遣
 【ミラサポ事業専門家】
 ・専門家派遣
 【福島県商工会連合会】
 ・景況調査報告書
 ・職員資質向上支援

①

②

③