

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>棚倉町商工会 (法人番号 5380005004862) 矢祭町商工会 (法人番号 8380005004868)                  鮫川村商工会 (法人番号 7380005004869) 埴町商工会 (法人番号 2380005004865)</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>経営発達支援事業期間5年間のうちに、150件を目標に事業者の事業計画策定と策定後の実施を支援し、事業者の経営基盤の強化と持続的発展に繋がるように取り組む。また、この先5年を目途に東白川地区への交流人口を震災前の水準(139万人)に回復させることを目標に掲げて、観光ストーリー・コンセプトを活用した事業展開を積極的に行い、地域経済を活性化させる。</p>
<p>事業内容</p>	<p><b>I. 地域の経済動向調査に関すること</b>                  i) 各種統計調査資料の活用による経営実態の把握                  ii) 事業所巡回時のヒアリングによる景況調査の実施</p> <p><b>II. 経営状況の分析に関すること</b>                  i) 相談シートや経営分析システムを使った個別調査の実施                  ii) 「ネットde記帳」の経営分析システム活用による経営状況の把握</p> <p><b>III. 事業計画策定支援に関すること</b>                  i) 経営分析を行った事業者に対する事業計画の策定支援                  ii) セミナーと個別相談会の実施をきっかけとした事業計画の策定支援                  iii) 経営革新計画の認定に向けた支援</p> <p><b>IV. 事業計画策定後の実施支援に関すること</b>                  i) 経営指導員の定期的なヒアリングによる支援                  ii) 経営に関する各種セミナーの開催</p> <p><b>V. 需要動向調査に関すること</b>                  i) 各種統計調査等資料の活用による調査                  ii) 物産展出店時や観光商業・宿泊施設での需要動向調査                  iii) 産業サポート白河との情報交換の実施</p> <p><b>VI. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</b>                  i) 小規模事業者の物産販売への参加等支援                  ii) 小規模事業者の商談会への参加等支援                  iii) IT活用支援</p> <p><b>地域経済の活性化に資する取り組み</b>                  i) 地域経済活性化(観光物産振興)のためのプロジェクト委員会の実施                      ア) 観光プロモーションの展開                      イ) 東白川ブランド商品の提案と開発、販売支援</p> <p><b>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り組み</b>                  i) 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等獲得のための情報交換に関すること                  ii) 経営指導員等の資質向上等に関すること</p>
<p>連絡先</p>	<p>埴町商工会 〒963-5405 福島県東白川郡埴町大字埴字大町 3-31-1                  (協議会幹事) TEL 0247-43-0371 FAX 0247-43-1254                  e-mail hanawa@seagreen.ocn.ne.jp</p> <p>矢祭町商工会 〒963-5118 福島県東白川郡矢祭町大字東館字館本 52                  TEL 0247-46-2126 FAX 0247-33-2129 e-mail fhy@coral.ocn.ne.jp</p> <p>鮫川村商工会 〒963-8401 福島県東白川郡鮫川村大字赤坂中野字新宿 38                  TEL 0247-49-2127 FAX 0247-49-2541 e-mail samekun@coral.ocn.ne.jp</p> <p>棚倉町商工会 〒963-6123 福島県東白川郡棚倉町大字関口字上志宝 2-3                  TEL 0247-33-3161 FAX 0247-33-3162 e-mail tanasho@coral.ocn.ne.jp</p>

(別表1)

## 経営発達支援計画

### 経営発達支援事業の目標

#### 【経営発達支援計画を共同申請する理由】

棚倉町商工会、埴町商工会、矢祭町商工会、鮫川村商工会は、平成18年4月より「東白川地区商工会広域連携協議会」という名称で連携体を組織している。そのことによるメリットについて、我々は以下の3つの理由で経営発達支援計画を共同で申請する。

#### 共通する自然環境・地域資源の活用によるメリット

福島県東白川地区は4町村の行政で構成され、そこに各商工会がある。



東白川には、古来から奥久慈に代表される景勝と豊富な水量、良好な水質の河川として知られている久慈川が流れる。その源は茨城県、福島県、栃木県との県境に位置する八溝山（標高1,022m）に発し、山間部を北東へ流れて、棚倉町に至り、埴町、矢祭町、これより南流し、八溝山脈と阿武隈山脈との間の狭長な平野を流過し、太平洋に注いでいる。

久慈川は、アユの生息数が日本一とされ、（平成2年度河川水辺の国勢調査）天然の鮎だけでなく鮭も遡上するほか、カワセミなどの鳥類や多種にわたる昆虫・植物の棲息する清流河川である。

また、豊かな自然環境ときれいな水に恵まれた川に親しもうと多くの人びとが訪れ、上下流で釣り、キャンプなどアウトドアに利用されるなど、久慈川を中心に「景勝」「釣り」「アウトドア」など4町村を楽しむ自然環境が共通する。

地域資源は、福島県が指定する地域産業資源の農林水産物では「こんにゃく」「ほうれんそう」「いちご」などが4町村で指定され、また鉱工業品では「日本酒」「味噌」、観光資源では「奥久慈県立自然公園」が指定されるなど各地域資源の多くが共通する。

これら共通する環境や資源に対して、地区内の商工会、自治体、事業者等の間でコンセンサスを形成しながら観光開発や地域のブランディングに取り組むことで観光客への訴求力を高めることができ、ひとつの町村商工会だけでは成し得ない広域単位での魅力発信が可能になる。そのことが東白川地区への交流人口の増加を助長し、地区内小規模事業者の販路拡大の機会創生に繋がる。

## 人的資源の活用によるメリット

各商工会には、小規模事業者数に応じて経営指導員1名から2名の設置がある。経営指導員は、金融や経理など経営一般に関する知識・指導能力は共通してあるものの、事業戦略策定、スムーズな事業承継支援、地域資源を活かした新商品開発などの専門的な知識は、個々の能力に違いがある。多様化する小規模の経営課題解消に向け、幅広い支援体制が求められている中、共同申請することで経営指導員のもつ個々の専門的な知識を活かすことができる。これにより、グループ内で人的資源の相乗効果をもたらす、経営支援に大きな効果を生み出すことができる。

## 支援ノウハウの蓄積と共有できる組織体制の活用によるメリット

棚倉町商工会、埴町商工会、矢祭町商工会、鮫川村商工会の4商工会は、経営支援力の強化及び共通する地域資源を有効活用しながら東白川地区のブランド化を目指すこと目的に、平成18年4月に「東白川地区商工会広域連携協議会（以下：当協議会とする）」を発足させた。この東白川地区内を共同で支援をおこなう体制は10年を経過し、支援ノウハウの蓄積及び情報の共有ができる組織体制の確立ができた。また各町村は隣接しており、4町村共同で経営セミナーや地域経済活性化のためのワークショップなど経営・経済に関する事業を実施してきた。

この長年の広域連携体制により蓄積された支援ノウハウと共同事業を実施する中で培われたつながりの強さを活かして、ひとつの商工会の枠組みに囚われない小規模事業者支援に取り組むことは、経営発達支援事業をより効率的かつ効果的に遂行する上で欠かせない要素であると考える。

以上、「外部環境」に共通項が見られること(東白川地区を共通項でブランディングして交流人口を効果的に増加させ、事業者の販路拡大の機会を創生)、「人的資源」を掛け合わせたときに相乗効果が生まれること、「組織体制」の長年の構築により各商工会がひとつの事業体としてまとまっていることが、本経営発達支援事業を実施する上で大きなメリットになると考えられるため共同申請する。

### 【東白川地区の概要】

東白川地区は、福島県の南東部に位置し、茨城・栃木県及びいわき市、白河市に隣接する。東白川地区の面積は約62千haにおよび、地形は八溝山を源流端として南流し、茨城県より太平洋に注ぐ一級河川久慈川水系を中心に、東部は阿武隈山地、西部は八溝山地に属し、流域内の大半は小起伏の山地で占められている。

交通網は、JR水郡線と国道118号線が南北に縦貫し、国道289号線及び349号線が東西に走り、一方は東北新幹線新白河駅、東北自動車道白河I・C及び福島空港へのアクセス道路として、もう一方は当地域から北関東・首都圏を結ぶ道路として重要な役割を担っている。

当地域内の人口はH22年国勢調査によれば、7月1日現在で約35,283人、前回の調査に比べ6.2%の人口減となっており、産業別構成では第一次産業13%、第二次産業41%、第三次産業46%となり、二次、三次産業の占める比率が高くなっている。

#### ① 各町村の人口推移

町村名	平成12年	平成15年	平成22年	平成28年
棚倉町	16,376	15,795	15,062	14,486
埴町	11,296	10,619	9,884	9,227
矢祭町	7,062	6,740	6,348	6,158
鮫川村	4,602	4,322	3,989	3,682
(東白川地区)計	39,336	37,476	35,283	33,553

出典：12年～22年国勢調査、平成28年は各市町村HP9月10月現在より  
東白川地区の計は16年前の平成12年の39,336人と平成28年の33,553を比較すると5,783人が減少(14.7%)している。

### 【東白川地区内小規模事業者の現状と課題】

東白川地区の動向は、昨今の人口減少・高齢化などにより地区内の購買力は年々低下傾向にある。さらには原発事故による風評被害で交流人口が激減し、地区内小規模事業者の経営環境はますます厳しい状況になっている。以下、小規模事業者数の推移等を表すとともに、東白川地区の主たる業種ごとの現状と課題を記述する。

#### ② 小規模事業者数の推移

町村名	平成 13 年		平成 18 年		平成 24 年	
	事業所総数/小規模事業者数		事業所総数/小規模事業者数		事業所総数/小規模事業者数	
棚倉町	966	760	860	707	789	616
埴 町	648	558	616	547	553	466
矢祭町	370	321	347	308	338	289
鮫川村	187	160	170	149	155	128
(東白川) 計	2,171	1,799	1,993	1,711	1,835	1,499

出典：平成 13・18 年事業所・企業統計調査、経済産業省 平成 24 年

東白川地区の計は 11 年前の平成 13 年事業所総数と平成 24 年総数の 1,835 を比較すると 336 事業者が減少（ 15.5%）、小規模事業者数は 300 事業者が減少（ 16.7%）している。

#### ③ 小規模事業者の業種別会内訳

町村名	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	合計
棚倉町商工会	88	75	6	133	81	173	60	616
埴 町商工会	73	50	15	122	44	109	53	466
矢祭町商工会	71	36	3	69	32	58	20	289
鮫川村商工会	40	13	5	32	8	27	3	128
計	272	174	29	356	165	367	136	1,499

出典：経済産業省 平成 24 年「経済センサス」

東白川地区の計は、小売業が 356 事業所、サービス業が 367 事業所と同水準で最も多く、次いで建設業の 272 事業所が多い。また小売業、飲食・宿泊業、サービス業、その他のいわゆる商業者数は全体の 68% を占めている。

#### ④ 町村別観光客入込客数

(単位：人)

町村名	平成 22 年	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
棚倉町	597,872	290,715	560,725	674,739	534,704
埴 町	527,855	413,803	457,361	452,217	435,199
矢祭町	221,891	189,975	130,037	133,756	199,336
鮫川村	42,748	41,329	40,290	42,228	41,310
計	1,390,366	935,822	1,188,413	1,302,940	1,210,249
22 年対比 22 年を 100 とした場合	100	68.8	85.5	93.7	87.0

出典：福島県商工労働部「福島県観光客入込状況」

東日本大震災前の平成 22 年の観光入込客数 1,390 千人を「100」とした場合、平成 26 年は 1,210 千人で「87.0」であった。震災前の水準に徐々にではあるが、観光入込客数は戻りつつある。

#### 《小売業の現状と課題》

国道バイパス開通の影響や人口流出・交流人口の減少、原発事故後の風評被害、商品の非差別化など複合的な要因により顧客が減少し、後継者不足も相まって廃業による空き店舗が増えるなど、事業者にとって経営環境の厳しい状況が続いている。また、昨今の多様化する消費者ニーズに対応できていない事業者が多い。今後は小規模事業者の強みを活かした販売方法やサ

ービスの確立、後継者問題の解決が課題である。

#### 《飲食・宿泊業・その他サービス業の現状と課題》

震災以降、観光客が戻りつつあるなかで、事業者の強みを活かした経営により賑わいを見せている店舗もあるが、一方では観光客の囲い込みができていないという「機会ロス」が生じている店舗も多く見られる。また、大手の飲食チェーンや利便性の良い宿泊施設がある近隣の市に多く客が流れており、顧客ニーズに対応できていない事業者(特に高齢化と後継者問題を抱える事業者)の経営は厳しい状況にある。今後は、大手の飲食チェーンや宿泊施設には真似ができない小規模事業者ならではの商品やサービスをいかに開発して提供していくかが課題である。その他のサービス業については軽貨物運送業など一部の業種で大手と差別化を図りながら顧客を獲得している事業者も見られるが、理美容業や自動車整備業などは、少子高齢化(後継者不足)や人口の流出、大手企業の進出により固定客が年々減少し、新たな顧客獲得も難しい状況にある。

#### 商業全般に共通する現状と課題まとめ

交流人口が戻りつつある現況下、「事業機会」を取り込み、また大手企業との差別化や、消費者ニーズの多様化の問題を機会としてとらえ、ビジネスモデルに変えることができる小規模事業者ならではの「強み」を持った事業者(後継者を含む)を育成していくことが課題である。

#### 《製造業の現状と課題》

複数の大手製造業の生産拠点があり、関連する下請け小規模事業者が多いため、元請会社の動向(取引停止や地域からの撤退など)次第で大きな影響が出てしまう現状がある。また、高い技術があり安定した受注がある(受注を増やしたい)事業者であっても、受注単価の引き下げや人材不足、最低賃金の引き上げなどで経営が圧迫され、利益が出にくい体質になっていたり、新規取引先とのマッチングが課題になっていたりするケースが見られる。一方で、地域で盛んな農産物などの地域資源を活用した6次化商品開発への関心が高まっているため、それに取り組む食品製造業者の育成を推進することが製造業振興のひとつの機会になると考えられる。従って、今後は地域の特色を活かした商品開発と販路(新規取引先)開拓、生産効率を高めて事業の収益性を向上させていくことが課題になる。

#### 《建設業の現状と課題》

震災後に見られた復旧土木工事や除染作業、消費税増税前の駆け込み需要等による建築工事の大幅な受注増は落ち着いてきているものの、技術力・信頼力の高さから引き合いが多い事業者や、個人事業者同士の連携による受注対応で大手ハウスメーカーからコンスタントな受注を確保している事業者も少なくない。しかしながら、原材料の高騰や価格競争の激化などが影響し合って、営業利益率の低下など経営効率が悪化していたり、高齢化・人手不足が深刻なために仕事の引き合いがあっても受注できない状況が見られる。今後は、それらの現状を打破するための経営戦略を描き、受注を安定させるとともに事業の収益性を向上させていくことが課題である。

#### 工業全般に共通する現状と課題まとめ

経営戦略を描き、新規取引先とのマッチングや自社製品(商品・サービス)の開発により受注の安定・生産製造技術をさらに高めていくと同時に、労働生産性などの効率を高め、収益性を向上させていくことが課題である。

#### 【商工会のこれまでの小規模事業者支援の取組】

##### i) 小規模事業者の経営改善に資する取り組み

設立後10年余りが経過する当協議会は、商工会業務の効率化及び指導機能の向上と基盤強化を図ることを目的に、従来の経営改善普及事業に加えて、創業支援や経営革新支援とい

った高度・専門的な指導業務について地区内の職員で共有・協力しながら事業に取り組んできた。具体的には下記のとおりである。

#### 広域巡回訪問による支援

月に一度の広域経営支援会議に併せて、東白川地区で革新的な取り組みやそれに伴う高度な相談事を抱えている事業所をピックアップして、経営指導員のチームによる巡回を実施してきた。

#### 経営に関する広域連携セミナーの開催

経営革新、労務、税務、金融など経営に関する各種セミナーや個別相談会を企画して実施してきた。

#### ギフトセット企画による販路拡大支援

地区内の特産品を組み合わせたギフトセットを企画してパンフレットを作成し、首都圏や地区内でのPRに取り組んで、小規模事業者の販路拡大を図った。

#### ii) 経営の改善発達に資する地域経済の活性化に関する取り組み

震災以降、交流人口の減少を受け平成25年度より、JRと県による観光PR事業であるふくしまデスティネーションキャンペーン開催に向けて、地域の観光振興促進を目的とした事業「観光まちづくりワークショップ」を福島県の主催により東白川地区で実施した。平成26年に当協議会が、この「観光まちづくりワークショップ」を引き継ぎ、名称を変える形で「東白川郡内観光まちづくりワークショップ」を設置。各町村の観光関連業者、行政担当職員ら30名のメンバーの参加により、4回にわたって開催し東白川観光周遊ルートを作成した。そして、この成果を旅行雑誌「旅の手帖」(全国18万部)に掲載し、全国の購読者に東白川地区内の魅力を発信することで交流人口の増加につながった。

しかし、これらの事業を通して、東白川地区4町村でおこなう広域観光に対するコンセンサス、滞在型観光プログラム、小規模事業者の経営改善に直結させる商品販路拡大へ向けた取り組みが、不十分であったことを認識する結果となった。

これを受け平成27年度には観光物産商品開発のための調査研究事業を行い、地域の魅力とターゲット像を明確にした上で、「観光ストーリー・コンセプト」を作成した。今後、「観光ストーリー・コンセプト」を活用した魅力の発信と、同時に特産品と東白川ブランドロゴを組み合わせた商品のブランディングを実施していく。これらの取り組みにより交流人口の増加を図るとともに、東白川地区内の小売業、飲食・宿泊業の小規模事業者を重点支援先として、交流者に提供する地元特産品開発及び販売促進に関する支援を強化していく。

#### [改善すべき事項]

- 広域巡回先に対するヒアリング方法やヒアリング後の継続的な支援について実施方法が曖昧であったため、単なる事業所視察になってしまったり、単発的な取り組みになってしまいうことがあった。アプローチの仕方を改善して事業者から課題を十分に引き出し、事業計画策定支援を始めとしたより高度な支援に繋げられるように取り組む必要がある。
- 創業や2次創業支援に関する掘り起しが不十分であった(主に窓口に来た創業相談者に対して各商工会が金融、税務支援等を個別に実施していた。)。セミナーに関しても創業者向けのものが少なかったため見直しが必要である。さらには、空き店舗対策などの問題も絡めた取り組みを考える必要がある。
- 近年増加傾向にある農商工連携や6次化に取り組む事業者などに対してはより高度な支援が求められるため、他の支援機関との連携を密にして質の高い支援を目指す必要がある。
- 販路開拓支援の取り組みについて、首都圏等での物産展への参加斡旋や販売支援が中心になっており、それ以外でITを活用した販売方法に関する支援等で不十分な面もあったため改善が必要である。
- 観光ストーリー・コンセプトを活用した観光PRやブランディングの取り組みには今後も継続的な取り組みが必要である。

### 【地域における小規模事業者支援の中長期的な振興のあり方】

地域の将来を考えた場合、地域経済の活性化には交流人口を増加させることが必要であり、首都圏の人口の多い地域や近隣地域から多くの方々に東白川地区へ観光に来ていただくことが小規模事業者の振興の鍵になる。そして、小規模事業者に対して、顧客の満足度向上に向けた商品・サービスの課題対応や事業計画策定についての伴走型支援を強化し、また新規創業や第二創業による事業者の新陳代謝を促進することで地域の活性化に繋げることが重要である。長期的には、雇用の維持・創出による定住促進と魅力発信による地区外からの移住者の増加に繋げて人口減少に歯止めをかける。

当協議会が主体になって作成した東白川観光ストーリー・コンセプトでは、「近くの安らぎ、近くの幸せを探そう 東白川で」をメインテーマに置いている。そして、このメインテーマを核にした観光PRや東白川ブランド商品開発などの取り組みを地区内の事業者や行政間で共有し、東白川地区を訪れる人々に新しい価値を提供・定着させていくことで観光需要の活性化を目指したい考えがある。その取り組みが直接的に小規模事業者の持続的経営に繋がるように、「こだわり・個性・専門性」を武器にした特徴ある事業を商工会と地域の事業者が一体的に実施して、東白川地区のブランド力の向上を図っていく。

### 【経営発達支援事業の目標と方針】

中長期的な振興のあり方を踏まえ、その土台づくりに向けて、当初の5年間で150件を目標に事業者の事業計画策定と策定後の実施を支援し、事業者の経営基盤の強化と持続的発展に繋がるように取り組む。また、この先5年を目途に東白川地区への交流人口を震災前の水準(139万人)に回復させることを目標に掲げて、観光ストーリー・コンセプトを活用した事業展開を積極的に行い、地域経済を活性化させる。具体的な目標とそれらを達成するための事業方針については下記に示す。

#### ■事業目標

- ① 事業者に事業計画策定の重要性に対する認識を十分に深めてもらい、PDCAサイクルを回しながら需要動向や経営状況に基づいた計画性のある経営とビジネスモデルの再構築ができる事業者を育成する。また新たな需要の開拓を支援することで事業者の利益を確保し、雇用の維持・創出に繋げる。さらには、将来的な事業承継計画についても事業者を意識的になってもらい、円滑な事業引き継ぎによる事業者の持続的発展に繋げる。
- ② 創業・第2創業や経営革新の件数が増加するように取り組み、空き店舗の活用等を推進しながら、多様化する消費者ニーズに対応できる新たな商品・サービスのビジネスモデル創造に繋げる。
- ③ 東白川ブランドを定着させて観光ニーズを高め、そこに関連付けた商品やサービスの開発と販売促進を支援することで、事業者の持続的な経営が成り立つようにする。また、地区内だけではなく、物産展への積極的な参加やIT活用により新たな商圏にも事業者の目が向くように支援する。
- ④ 観光需要を活性化させ、その恩恵を直接的に受ける小売業・飲食業・宿泊業を重点支援する中で、物流や店舗改装、販促物作成などの新たなニーズを生み出して、他業種への経済波及効果を活発化させる。

#### ■事業方針

- ① 経営指導員の巡回訪問や窓口相談、事業計画策定や創業、事業承継をテーマにしたセミナー開催などを通じて、将来性のある事業者や創業者・第2創業者等を発掘して事業計画策定を推進する。
- ② 事業計画を策定支援する上で役に立つデータや情報を収集して整理したものを事業者に提供するとともに、ホームページ等で広く公表する。
- ③ 計画策定からフォローアップまで効果的な支援を実施するために、職員間のスキルアップ

プや他の支援機関との密な連携を図り、状況に応じて専門家派遣を活用しながら事業者が求めていることを的確に把握した伴走型支援(定期的なヒアリング、経営セミナー、物産展や商談会への参加支援、IT活用支援等)を行う。

- ④ 地区の事業者や行政機関・関係団体とコンセンサスの形成を維持しながら情報共有をして東白川地区のブランディングを図るとともに、都市交流事業(物産展)やイベントにおいて観光ポスター・パンフレットを活用した観光プロモーションを行い交流人口増加に繋げる。
- ⑤ 東白川ブランド商品の開発・販売を事業者に提案して支援することで商品の付加価値を高めて販路拡大・販売促進に繋げる。



(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. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】**

《現状と課題》

経済動向調査については、国や県が実施している統計調査資料から大まかな情報を把握してはいるものの、実際の支援案件に十分に有効活用されていない。また、後述する「中小企業景況調査」を当協議会で4半期ごとに実施しているが、そのデータを十分に整理・分析して個々の事業者支援に活かすということができていない。

《今後の目標と方向性》

小規模事業者の経営課題の抽出や経営計画策定等の支援に活用できる生きた情報を収集・整理して、事業者の持続的発展のための基礎資料を提供できるようにする。全国と本地区との経済状況を比較するために、国及び福島県の統計課が実施している各種統計調査の結果の中から事業者支援に役立つ項目をチェックする。また、現在も実施している中小企業景況調査を継続するとともに、そのデータを十分に整理分析して、経済の現状や課題についてさらに細かく把握できるようにする。

《事業内容》

**）各種統計調査資料の活用による経営実態の把握**

全国的な動向把握には、経済産業省、総務省が行う「工業統計調査・商業統計調査（地区内販売シェアの把握等）」、「個人企業経済調査」、「第3次産業活動指数（サービス業の市場動向把握）」などの資料を活用する。福島県内の動向把握には、県が行う「鉱工業指数」「最近の県経済動向」などの調査資料を活用する。業種ごとの売り上げ動向や収集した情報から①建設業、②製造業、③卸売・小売業、④サービス業を営んでいる事業所ごとの経営実態（経営規模、生産/販売シェア、経営課題等）を整理・分析して、ホームページ等で公開するとともに、巡回訪問、窓口相談、会議等で地区内の事業所と接する際に情報提供できるようにする。そのうえで事業計画策定支援に繋げていく。

**）事業所巡回時のヒアリングによる景況調査の実施**

経営指導員が景況調査のための巡回を行う。当協議会では以前から広域連携事業の一環で県商工会連合会が実施する中小企業景況調査（県内29商工会を対象に4業種[製造、建設、小売、サービス]210事業所で実施し、集計結果をもとに景況のDI値や経済動向分析概況を把握するもの。東白川郡内では4商工会合わせて15[製造4件、建設4件、小売5件、サービス2件]の事業所について、経営指導員のヒアリングによる調査を四半期ごとに実施。）に協力している。そのノウハウや連合会からの調査報告書を活用しながら、地域内の調査データと全国・県内のデータを比較・整理・分析することで、地区内の業種あるいは対象事業所ごとの状況や機会などを明確にして、ホームページ等で公表するとともに事業者の経営計画策定や資金計画策定等に役立てる。

[調査項目] ※業種ごとに調査

- ①売上額（加工額、完成工事額）の状況 ②採算状況 ③資金繰り状況  
④設備投資状況 ⑤経営上の問題点 ⑥事業所ごとの傾向（良い面、悪い面）

《事業所景況調査 目標》

(件)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	5	5	5	5	5	5
棚倉町	5	5	5	5	5	5
矢祭町	3	3	3	3	3	3
鮫川村	2	2	2	2	2	2
合 計	15	15	15	15	15	15

Ⅱ. 経営状況の分析に関すること【指針①】

《現状と課題》

小規模事業者が、地域の経済動向とのずれや自社の将来あるべき姿とのギャップをひとつひとつ埋めながら、経営を持続的に発展させていくためには、経営状況を常に把握している必要がある。しかしながら、その支援について調査方法や項目が曖昧になっており、十分な情報を事業者提供できていないのが現状である。

《今後の方向性と目標》

小規模事業者の伴走者として経営課題を共有し、より高度かつ効果的な事業計画策定支援やその後の実施支援に繋げることを目標に、全職員による実態調査を行う。専門性が必要な案件はミラサポサイトの専門家派遣メニュー、県商工会連合会や県のオールふくしま経営支援連絡協議会(金融機関、税理士、中小企業診断士等で構成)などの専門家を活用したり、経営支援のためのシステムツールを活用して事業者の経営状況を把握しながら支援に取り組む。

《事業内容》

①) 相談シートや経営分析システムを使った個別調査の実施(経営指導員)

経営指導員は巡回訪問や窓口相談などを通じて、昨今の消費者ニーズの多様化・経済環境に対応するための事業計画策定の必要性を事業者に説明し、理解を深めてもらえるようにする。その上で、事業計画策定支援等の適切な実施に向けて、経営指導員1人当たり年間5件を目標に、会員非会員を問わず調査分析の対象にする事業者の掘り起こしをする。

《調査先の選定基準》

商業事業者	観光需要増が直接的に利益増に繋がる商品(地場加工品の製造販売業者等)やサービス(温泉宿泊等)を提供している(する予定がある)事業者を重点的に発掘。
工・建設事業者	自らの技術を活かした自社製品の開発や販路拡大に対する商工会の支援メニューを紹介し、その活用に意欲的な事業者を発掘。
事業承継事業者	商工会青年部など若手同士の繋がりや商工会員からの情報から後継者がいる事業者を把握して発掘。

調査対象先に対して、独自に作成した相談シート(資料1参照/調査項目:まずは消費者から多い要望や同業他社の状況、10年後にどのようなお店になりたいか等の財務以外の事項)をもとにヒアリングをし、財務面については、全国商工会連合会の経営分析システム(分析項目:経営指標(収益性・安全性・生産性・成長性)、損益分岐点等)を活用して、事業者の実態把握(経営診断書の作成・SWOT分析等)を行う。

分析に当たっては各商工会経営指導員の他に、必要に応じて専門知識を持つ県連指

導員、ミラサポ等を活用した専門家と連携し、事業者ごとのデータを整理して事業者の強み・弱み、課題等を抽出し、個々の事業者の経営計画策定やその後の実施支援等に活用する。

《個別調査・分析 目標》 (件)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	実施なし	10	10	10	10	10
棚倉町		10	10	10	10	10
矢祭町		5	5	5	5	5
鮫川村		5	5	5	5	5
合 計		30	30	30	30	30

「ネット de 記帳」の経営分析システム活用による経営状況の把握  
(経営指導員・経営支援員・記帳指導職員)

商工会会計ソフト「ネット de 記帳」による記帳代行を商工会に依頼している事業者や、同システムを自ら使って経理処理を行っている事業者(自計者)については、職員の財務面からのアプローチが容易である。なおかつ会計データがそのまま経営分析システムに反映される仕組みになっているので、その分析結果をもとに財務面の経営状況を把握する。非財務面についても前述した相談シートを併用して調査を行い、それらの結果を経営計画策定やその後の実施支援に活用する。それぞれ職員(経営指導員・経営支援員・記帳指導職員)が担当している事業者に対して事業計画策定の必要性を理解してもらいながら、調査分析の対象にする事業者を発掘する(職員1人当たり2件を目標とする)。なお、対象者選定の基準は、決算書から粗利益率または営業利益率の悪化が読み取れ、その原因分析が必須であり、なおかつ改善に意欲的な事業者とする。

《「ネット de 記帳」経営分析 目標》 (件)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	実施なし	8	8	8	8	8
棚倉町		10	10	10	10	10
矢祭町		6	6	6	6	6
鮫川村		6	6	6	6	6
合 計		30	30	30	30	30

i)およびii)を合わせた60件の分析結果について、巡回訪問などの際に個々の事業者に還元し、併せて事業計画策定支援やその後の効果的な実施支援に繋げることを意識して取り組む。

Ⅲ. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

《現状と課題》

これまで行ってきた事業計画策定セミナーや個別相談会、事業者支援は補助金申請や融資の申し込みが前提になっている場合がほとんどであり、本来の意味で事業計画策定の重要性を説いた支援には至っていなかった。また、定量的な支援目標の設定も不十分であった。

《今後の方向性と目標》

経営指導員は、巡回訪問や窓口相談の際に、事業者に経営における事業計画策定の必要性を十分理解してもらうことを意識して助言や提案を行う。なおかつ、商工会が事業計画の策定を支援する取り組みを行っていることを周知し、商工会の支援メニューを積

極的に活用してもらう。

また経営計画策定セミナー等を企画して、地区内すべての小規模事業者にチラシ等で広く周知（事業計画策定が重要視されていることも盛り込んだ周知内容にする）することで、現状では職員が接点を持っていない事業者についても掘り起しをする。

その上で「地域の経済動向調査」と「経営状況の分析」の成果を反映させた事業計画の策定について事業者に寄り添った支援に取り組み、計画性を持った経営ができる事業者の育成に繋げる。

#### 《事業内容》

##### 1) 経営分析を行った事業者に対する事業計画の策定支援

経営分析結果をフィードバックした商工業者及び事業承継事業者の中で、事業計画策定に積極的な事業者を支援する。基本的には各会で責任を持って支援に取り組むが、場合によっては当協議会で月に1回開催する経営支援会議(地区内の経営指導員で構成)の中で案件を共有して計画内容を検討する。その他、後述するセミナー・個別相談会への参加を促したり、専門家派遣や他の支援機関との連携なども活用しながら、適切な戦略を構築して計画内容を充実させる。

##### 2) セミナーと個別相談会の実施をきっかけとした事業計画の策定支援

職員との接点が薄い潜在的な支援先についても広く掘り起こしをするために、「事業計画策定セミナー」、「創業・第2創業セミナー」、「事業承継セミナー」を開催する。実施に当たっては、中小企業診断士等の専門家や県産業振興センター内の事業承継相談窓口等と連携しながら企画して進める。

参加者には、事業計画策定の重要性を理解してもらいながら新商品(新たなサービス)の開発や販路開拓、新規創業、事業承継に向けた自社の考えを計画書に表現するノウハウを学んでもらう。それらのセミナーと一緒に個別相談会を設けて、個々の相談にも一貫した対応をとることでセミナーの効果を上げられるように取り組む。創業希望者を除いては分析システムや相談シート(もしくは講師の専門家が準備する分析ツール)を活用した経営分析を行いつつ、事業計画の策定に積極的な事業者に対しては個別相談会後も講師の専門家を継続的に派遣するなどして支援する。

また創業希望者等で、空き店舗を活用した事業展開を考えている事業者には、行政や商工会が把握している空き店舗の情報を提供して、立地的にも有利になるような創業計画の検討材料にしてもらう。

i)、ii)についての事業目的別の支援方法は下記に示す。

事業目的	支援の方法
ビジネスモデルの再構築をする事業者	経済動向調査と経営状況の分析結果から消費者ニーズ、市場予測、自社の強みと財務・非財務の課題等を勘案して、その事業に付加価値と差別化を生み出す方法について考える。
事業承継者	事業者の資産や強み、負債、競合他社との競争力など経営資源・リスクの状況を整理したうえで、後継者候補として考えられる人材を確認。専門家との連携を密にしながら相続の問題点とその解決方法なども検討する。引き継ぎの時期も含め円滑な事業承継に繋がる計画策定を支援する。
創業者	創業しようとする事業が消費者ニーズや時代の流れに合っているか、創業者のこれまでの経験が活かせる事業か、事業に独自性・新規性があるか、創業資金はどのように調達するかなどについて、公庫が作成している「創業の手引」等を使って確認しながら進める。

第2創業者	消費者ニーズの変化に対応しきれていない既存事業の現状や内部の経営資源(強み)をSWOT分析等の活用により認識して、第2創業の必要性・方向性を整理しながら進める。
-------	--

《事業計画策定セミナー及び個別相談会 目標》

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
セミナー(回)	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	30	30	30	30	30
個別相談会	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	10	10	10	10	10

《創業セミナー及び個別相談会 目標》

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
セミナー(回)	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	15	15	15	15	15
個別相談会	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	5	5	5	5	5

《事業承継セミナー及び個別相談会 目標》

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
セミナー(回)	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	15	15	15	15	15
個別相談会	0	1	1	1	1	1
参加者数(人)	0	5	5	5	5	5

《事業計画策定支援 目標》

(件)

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
埴町	10	10	10	10	10	10
棚倉町	5	10	10	10	10	10
矢祭町	4	5	5	5	5	5
鮫川村	5	5	5	5	5	5
合計	24	30	30	30	30	30

※創業・第2創業計画、事業承継計画を含む全体の計画策定支援の目標件数とする。

①経営革新計画の認定に向けた支援

革新性の高い事業に臨む事業者に対しては、経営革新計画の認定制度を紹介し、新たなビジネスモデルについて認定を受けることのメリット(融資面や信用面で有利になる等)について理解を深めてもらう。

申請を行う事業者への伴走支援として、福島県商工会連合会の中小企業診断士等との連携体制のもと、個別ヒアリングの場を設けながら経営革新計画策定に取り組む。

《経営革新計画策定支援 目標件数》

(件)

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
埴町	実施なし	1	1	1	1	1
棚倉町		1	1	1	1	1
矢祭町		1	1	1	1	1
鮫川村		1	1	1	1	1
合計		4	4	4	4	4

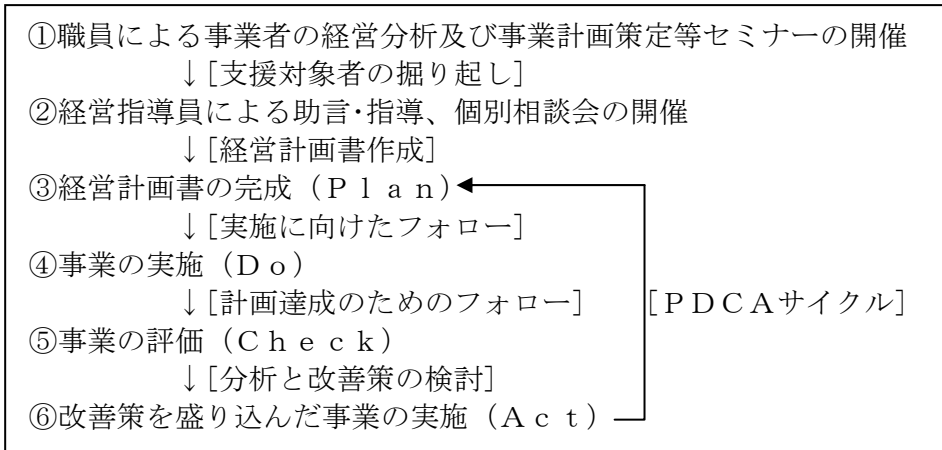
#### IV. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

##### 《現状と課題》

事業計画策定後のフォローアップについては、現状では定量的な目標設定をせずに事業者と接する中で必要に応じて専門家派遣やセミナーへの参加斡旋等を行っていた。従って支援先側からのアプローチが無い場合には単発的な関わりになってしまうことがあった。

##### 《今後の方向性と目標》

今後は計画の実行力を上げるために、フォローアップにも注力し、3ヶ月に一回の巡回もしくは窓口相談時に随時事業計画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をサポートしていくことで、小規模事業者の利益確保にしっかりと繋がっていくように取り組む。



##### 《事業内容》

###### ①経営指導員の定期的なヒアリングによる支援

経営指導員は事業計画策定後の事業者と少なくとも3ヶ月に1度はヒアリングを行い、売上の変化や顧客の反応、資金繰り状況などを確認し、創業者・第2創業者に対しては創業に必要な技術・設備等の導入(資金)状況や商品試作の現状・営業許可関係の取得状況などを確認して計画の進捗を把握する。同時に、新たに抽出された課題等があれば共有して、当初プランと現状とのギャップを事業者と確認したり、他社の成功・失敗事例等で参考になる資料や情報を提供したりしながら、プランの見直しとその実行について助言や指導を行う。

より高度な支援に繋げるために、支援に専門性が求められる場合には、月一回実施している広域経営支援会議の場で案件共有し、商工会連合会の中小企業診断士も交えた支援策の検討を行えるようにする。その上で、必要に応じてミラサボ等の専門家派遣やよろず支援拠点、県のオールふくしま経営支援連絡協議会(金融機関、税理士、中小企業診断士等)などの他の支援機関との連携による支援メニューを活用する。特に事業承継には後継者教育や新経営体制の整備、生前贈与・相続など、支援により専門性が求められるため、事業引継支援センターや税理士等と連携しながら支援に取り組む。

また、支援先の事業が持続化補助金やものづくり補助金、創業・第2創業補助金などの施策への申請要件を満たす場合にはそれらを紹介しながら申請・補助事業実施を支援し、融資支援が必要な場合には事業計画書や返済計画の作成などをフォローして、事業者が事業を有利に進められるように導く。

《計画作成後のフォローアップ支援事業所 目標件数》 (件)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	定量的な設定はしていないが、H28年の持続化補助金採択者中心に進捗確認等を行っている。	10	10	10	10	10
棚倉町		10	10	10	10	10
矢祭町		5	5	5	5	5
鮫川村		5	5	5	5	5
合 計		30	30	30	30	30

《延べ支援回数》 (回)

	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
伴走型支援	120	120	120	120	120

※根拠…フォローアップ実施目標件数×4月/年

経営に関する各種セミナーの開催

事業者が経営をしていく中で考えなくてはならない、労務対策・税務関係、資金繰りなどの諸問題に対応するために、各種セミナーや相談会を実施する。日々の支援業務の中で、小規模事業者からの要望を的確に吸い上げて内容に反映させる。セミナーは各種相談センター等との連携で行い、実施後に個別に専門家への相談を希望する事業者には、相談センターに所属する専門家との個別相談を斡旋したり、専門家派遣事業を活用したりして対応する。

- ①労務対策セミナー…県最低賃金相談センター等の相談機関や社労士と連携で実施。雇用助成金の説明・周知なども盛り込んだ内容にする。
- ②税務関係セミナー…税理士や青色申告会とのパイプを活かして実施。消費増税対策や優遇税制など、その時々タイムリーなテーマを考える。
- ③金融相談会…日本政策金融公庫とタイアップして、町村ごとに相談会を実施。面談には経営指導員が同席して、事業内容などについて円滑にヒアリングが進むようにする。
- ④経営セミナー…上記以外にも、事業者からの声を反映させた経営セミナーを企画する。IT化対策や6次化商品開発など、内容は経営支援会議の中で議論して実施する。

《セミナー開催 目標件数》 (回)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
労務対策セミナー	1	1	1	1	1	1
税務関係セミナー	1	1	1	1	1	1
金融個別相談会	8	8	8	8	8	8
経営セミナー	1	1	1	1	1	1
合 計	11	11	11	11	11	11

※金融相談会は年2回×4町村商工会で実施。その他は広域連携協議会単位で実施。  
 ※参加人数は各セミナー30名、金融相談会は3名×8回=24名を目標とする。

## V. 需要動向調査に関すること【指針③】

### 《現状と課題》

小規模事業者が事業計画を策定する際には、販売する商品やサービスの市場規模・地域の需要動向を把握した上で、販売戦略や新たな商品開発等について考えていく必要があるが、そのための商工会の支援が不十分かつ偏った実施方法（例えば、持続化補助金の申請支援を目的にした調査）になっているのが現状である。

### 《今後の方向性と目標》

今後は商工会が定量的な目標設定に基づいた十分な調査と分析を行い、整理したデータを事業計画策定やその実施に臨む小規模事業者に提供することで、事業者の新たな需要の開拓における効果的な支援に繋がるように取り組む。

### 《事業内容》

#### ）各種統計調査等資料の活用による調査

一般的な消費者購買動向調査には、総務省の「小売物価統計調査(品目ごとの物価動向を調査して自社商品価格と比較)」「家計調査(品目ごとの支出額などから、市場規模や売れる商品群を把握)」、観光庁の「旅行・観光消費動向調査(消費者に人気のある観光コンテンツを把握)」や福島県の「観光入込客数調査(市町村ごとの観光ニーズの動向を把握)」、建設事業者向けの需要動向調査として住宅金融支援機構や日本投資銀行などの金融機関が公表している「住宅市場動向調査(消費者が住宅に求める機能や価格などを把握)」等の調査資料、さらには日本旅行業協会など各業界団体が公表している調査資料を活用して情報を収集する。

多岐にわたる商品・サービスに対する需要動向データの情報は膨大になるため、情報の整理・分析作業は個々の経営指導員がその時々事業者からの相談・要望の内容、事業計画の内容や業態にマッチするものにある程度絞って行いながらデータを蓄積し、経営支援会議やグループウェア上で他の経営指導員と随時共有するなどして効率的・実際的に行えるようにする。

#### ）物産展出店時や観光商業・宿泊施設での需要動向調査

当協議会では発足当初から地域の観光資源や地域物産品を活かした地域活性化のための事業を実施してきた(P20【当協議会のこれまでの取り組み】参照)。その効果により、直接的な需要が見込める下記の業種については、各町村にある物産協会等が参加する物産展出店の際の売れ筋調査(年1回)や道の駅等の観光商業施設、地域内外から来訪者があるイベント等でのアンケート調査(年1回)(項目は下表参照)を実施して、重点的に需要動向を把握できるようにする。

【小売業】首都圏の物産販売でのニーズや売れ筋を商品アンケート(項目は下表参照)の結果や商品ごとの販売実績をもとに調査する。また、道の駅、手まめ館、各直売所、観光施設等の売上、来店者数、売れ筋商品、客単価のデータを各施設から入手し、それをもとに需要動向を分析してお土産等の商品開発・販路開拓をする事業者提供とする。

【宿泊業】全国や近隣の競合宿泊施設に寄せられているインターネット上のクチコミ内容を調査して、接客サービスや料理、温泉、価格など消費者が宿泊施設に求めているものを把握し、販路拡大を目指す宿泊業者に提供するとともに、各町村の宿泊施設で提供されているサービスとの比較分析の材料にする。



【飲食業】地域で提供されているメニューの傾向やアンケート調査による利用者からの声を分析し、新たなメニューやサービスの開発に意欲的な飲食業者に提供し、市場（観光客）の外食ニーズとの比較分析の材料にする。外食ニーズの現状把握は日本政策金融公庫が作成する「外食に関する実態調査」（経営状況が良好な事業者に共通してみられる「メニュー」、「接客」、「PR方法」などの項目を調査）等のデータを活用して行う。

※商品アンケートの項目（物産展で実施）

- ①試食の感想・意見、②内容量の適正さ、③購入した商品の利用目的、④その他自由意見（既存商品以外で「あったらいいな」をリサーチするなど）  
⇒現場でのお客様の声を反映させた商品開発・改良やプランの軌道修正に役立てる。

※来訪者へのアンケート調査の項目（商業観光施設・宿泊施設で実施）

《ターゲット像を明確にする項目》

- ① どこから訪れたか ②来訪目的 ③誰と訪れたか  
⇒例えば、「近郊から温泉を目的に夫婦で訪れた」と答える人が多かった場合、夫婦に喜ばれる宿泊プランを作って東白川近郊の人に宣伝するといった計画作りに活かすことを想定。また、「首都圏からツーリングで道の駅に休憩に立ち寄った」と答える人が多かった場合、道の駅でライダーに利用してもらえ手軽な商品やサービスを考える材料にするといったことを想定。

《地域や地区内のお店の魅力、利用者の声を明確にする項目》

- ④観光資源や物産品に対する認知度・興味  
⇒人気のある観光スポットに絡めた新商品開発や認知度が高い物産品の特徴などを参考にした商品開発などに繋げることを想定。  
⑤利用した（したことのある）特産品・サービス（飲食店・宿泊施設等）に対する満足度と意見・要望 等  
⇒利用者の声を調査して、課題や改善策の洗い出しに活用することを想定。

）産業サポート白河との情報交換の実施（製造業者・建設業者に対する需要動向調査）

東白川地区を含む県南地方の企業支援を行っている産業サポート白河は、特に工業（製造事業者・建設事業者）系の企業データを多く蓄積しているため、年に2回情報交換をする場を設けて、製造業・建設業を営む事業者が事業計画（販路拡大・新製品開発等）を策定する際に必要な企業マッチングや企業が下請業者に求めている技術等の情報をその都度得られるような関係を作っておく。

さらには、同団体が毎年開催している企業展示交流会（ビジネスマッチング）に事業者と参加して、出展している製造事業者・建設業者の技術や注目度の高い業種を把握したり、出展者が欲している技術や商品サービスなどを実際に出展者から聞き取るなどして調査する。そこで得た情報は経営支援会議やグループウェア上で職員間の共有をして、事業者提供しながら販路開拓支援や新製品等開発支援に活用する。

《需要動向調査に係る目標》

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
来訪者アンケート件数(件)	未実施	100	100	100	100	100
産業サポート白河との情報交換(回)	未実施	2	2	2	2	2
企業展示交流会での調査(回)	未実施	1	1	1	1	1

情報提供事業者件数(件) (上記 ii、iii で述べた業種を重点支援先として件数を配分。合計は経営計画策定支援先の目標件数と同数)	小売業	未実施	6	6	6	6	6
	飲食業		6	6	6	6	6
	宿泊業		6	6	6	6	6
	製造業		6	6	6	6	6
	建設業		3	3	3	3	3
	その他 サービス業		3	3	3	3	3

## VI. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

### 《現状と課題》

これまでに事業者の物産展等への出店斡旋や販売支援などを実施して売上増に繋がるなど、成果を上げた例も見られるが、主な支援先が食料品製造小売業中心になっており支援先の業種に偏りが見られるのが現状である。また、支援の定量的な目標設定がなされていない。

### 《今後の方向性と目標》

今後は、支援先小規模事業者の経営基盤の強化を図り、地域経済の活性化に繋げるために、様々な販路開拓の機会（物産展や商談会、モニターツアー等の行政事業への参入等）やツール（インターネット、情報誌・観光パンフレット掲載等）についての情報提供をしながら、それらの活用に意欲的な事業者に対して、実践的な接客・商談スキルや訴求力のある販促ツールを作成するためのスキルを身に付けてもらえるように取り組む。また経営指導員は事業者の新たな需要開拓を自分事として捉え、伴走者として踏み込んだ支援ができるように取り組む。

### 《事業内容》

#### 1) 小規模事業者の物産販売への参加等支援 ( B t o C )

- ・主に首都圏での販売や近隣市町村から来訪する観光客に向けた販路拡大の機会として効果が見込める各町村の取り組み（下記参照）について連携を図りながら、支援先事業者（特に地場産品の製造販売を行う小規模事業者）に紹介し、興味を持った事業者の出店参加等を支援する。

### 【各町村の取り組み】

**埴 町**…東京都の葛飾区、練馬区と防災協定を結んでいる関係で都市との交流がある。

特に震災後はふるさと産業おこし連絡協議会(商工会も参加)において都市交流事業を企画し、東京都で開催されるイベントを中心に年回 30 回以上の出店をして、農産物や加工食品などの地場産品販売を行っており、商工会も商品ポップ作成や商品を使ったレシピを載せたチラシの作成配布などの販売支援を行って事業者の販売促進に繋げている。

また、埴町物産組合(事務局は商工会)ではお中元・お歳暮時期に地場産品の詰合せギフトの宅配事業を行っている。商工会がセットの企画、PR、申込受付から出荷まで一貫して行い、平成27年度は313セットを売り上げている。また、「道の駅はなわ」ではアンテナショップ(ダリちゃんショップ)を都内に有しており、年間100回以上このショップを利用して地場産品の販売を行っている。年間約2万人が訪れて、年間の売上はおよそ2,300万円である。

さらに、観光協会が行っているモニターツアーでは、首都圏からの利用者をもてなすために、貝化石の発掘体験イベントや、町で力を入れているダリアなどの関連商品・飲食メニューの開発などを事業者と協力しながら実施している。

**棚倉町**…棚倉町観光協会と棚倉町物産振興会とが協力してアンテナショップ等で物産品のPR及び販売を行っている。また、貴重な史跡や神社仏閣に対する町外からの観光ニーズがあることを強みに、商工会では毎年4月に十万石棚倉城まつり、8月に棚倉夏祭りを開催して地場産品のPRと販売支援を行うなどの取り組みを行っている。

**矢祭町**…矢祭町特産品開発協議会では、「やまつりもったいない市場」を都内の東横インホテルや毎日新聞社東京本社などを会場に年間100回以上開催している。平成27年度の販売実績はおよそ2,400万円にのぼる。また同協議会では果物や野菜を使った商品開発を行っており、市場調査で消費者の反応を見ながら、もったいない市場での販売に繋げている。

**鮫川村**…村行政主体で行っている「豆で達者な村づくり事業」によって、大豆や野菜の生産を村が地元の高齢者などに奨励することによる耕作放棄地の解消や里山景観保全、農産物の加工販売所(手まめ館)を活用した大豆消費拡大と農家所得向上などに努めている。また、商工会では古くから村で栽培されてきた「えごま」に着目し、その6次化商品開発によるブランド化を推進するため、平成19年に「特産さめがわ合同会社」を設立。商工会の指導・支援の下で運営を行っている。近年は健康志向の高まりから、全国的にえごまの需要は拡大中であり、原材料が品薄になっているため、大幅な生産拡大を村内の契約栽培農家をお願いしているところである。それらの事業が生み出した販売チャネルを活用して、事業者による新たな加工商品(特に農商工連携商品や6次化商品)の販路拡大が期待できる。

- ・上記した各町村の取り組みへの参加以外には、福島県商工会連合会が開催する「ブラッシュアップセミナー商談会」への参加や、日本橋ふくしま館「MIDETTE」、アンテナショップ「むらからまちから館」などの情報発信拠点の活用が挙げられ、これらについても情報提供をして販路開拓支援に繋げる。

具体的な支援方法として、事業者が参加・出店する際には、準備段階から経営指導員が積極的に関わり、商談会で使う商談シート等のプレゼン資料の作成や首都圏店舗での商品常設に向けた手続き関係、商品の訴求力を高めるポップや商品パネル作成、チラシやパンフレット作成、陳列方法などについて支援する。それとともに、現場でのお客様アンケートなどを活用した需要動向調査(V-ii参照)の結果を事業者にフィードバックして、その後の事業計画の見直しや改善策の検討に活かせるようにする。

- ・地域経済活性化に資する取り組み(P22参照)の中で東白川地区のブランディングを進めていく。そのことと連動して、商品のブランド認定や地区のストーリーを落とし込んだポスターやパネル等の販促ツールを使った統一感のある売り場作りを支援して、個々の商品の訴求力向上と販売促進に繋げる。

#### )小規模事業者の商談会への参加等支援(B to B)

- ・特殊で高度な技術を有する製造業者や建設業者に対しては、県および金融機関、前述した産業サポート白河などが実施しているビジネスマッチングや異業種交流会への出展を斡旋し、その事業者の独自性や将来性について広く知ってもらうとともに、そうした技術を欲している他事業者とのマッチングが図れるようにする。
- ・事業者が出展する際には、物産展への出店支援と同様に、準備段階から経営指導員が事業者と伴走して、製品のチラシ・パンフレット作成や、製品・技術について理解を深めてもらうための説明等を入れたパネルの作成などを支援して、より意義のある出展になるようにする。

#### )IT活用支援

- ・インターネットを活用した販路開拓を実施していない事業者、またはうまく活用できていない事業者のIT活用を支援する。戦略的なホームページ(ECサイト)作成やブ

ログ/SNS活用のノウハウを有した業者あるいは専門家を斡旋したり、ITセミナーへの参加による事業者自らのスキルアップを促して、セールスポイントが閲覧者の目に留まりやすい(キーワード検索等で引っかかりやすい)作りにしたたり、販売機能を盛り込むなど、より効果のあるIT活用に繋げる。

- ・ホームページ等への閲覧数を増やすために、全国商工会連合会や福島県商工会連合会、無料のマッチングサイト等へのサイトリンクの活用方法を紹介したり、チラシやパンフレット、ポップなどにはホームページ等にリンクするQRコードの掲載を促進する。

《物産販売支援 目標》

		現 状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	実施回数	2	2	2	2	2	2
	出店者数	5	5	5	5	5	5
	顧客獲得数	データ無	15	15	15	15	15
棚倉町	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出店者数		5	5	5	5	5
	顧客獲得数		15	15	15	15	15
矢祭町	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出店者数		3	3	3	3	3
	顧客獲得数		9	9	9	9	9
鮫川村	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出店者数		3	3	3	3	3
	顧客獲得数		9	9	9	9	9

《商談会出店支援 目標》

		現 状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出展者数		4	4	4	4	4
	商談成立数		4	4	4	4	4
棚倉町	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出展者数		4	4	4	4	4
	商談成立数		4	4	4	4	4
矢祭町	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出展者数		2	2	2	2	2
	商談成立数		2	2	2	2	2
鮫川村	実施回数	未実施	2	2	2	2	2
	出展者数		2	2	2	2	2
	商談成立数		2	2	2	2	2

《IT活用支援(BtoC) 目標》

		現 状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	活用者数	未実施	4	4	4	4	4
	顧客獲得数		20	20	20	20	20
棚倉町	活用者数	未実施	4	4	4	4	4
	顧客獲得数		20	20	20	20	20
矢祭町	活用者数	未実施	2	2	2	2	2
	顧客獲得数		10	10	10	10	10
鮫川村	活用者数	未実施	2	2	2	2	2
	顧客獲得数		10	10	10	10	10

《IT活用支援(BtoB) 目標》

		現 状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	活用者数	未実施	4	4	4	4	4
	引き合い数		8	8	8	8	8
棚倉町	活用者数	未実施	4	4	4	4	4
	引き合い数		8	8	8	8	8
矢祭町	活用者数	未実施	2	2	2	2	2
	引き合い数		4	4	4	4	4
鮫川村	活用者数	未実施	2	2	2	2	2
	引き合い数		4	4	4	4	4

(3) 地域経済の活性化に資する取り組み

【当協議会のこれまでの取り組み】

震災・原発事故とその後の風評被害を受けて、当協議会では平成23年度から「負けでらんに！ふくしま」を合言葉に風評被害払拭のための事業に取り組んできた。東白川郡内の逸品や名所を凝縮したパンフレットを作成して、道の駅や農産物直売所に配布したり、都内で毎週開催している「やまつりもったいない市場(後述)」や県のアンテナショップなどで客に配布したりして東白川地区の風評被害払拭に向けたPRに積極的に取り組んだ。さらには地場産品を詰め合わせたギフトセットを企画して、都内イベント等で東白川地区の食の安心安全を訴えたほか、地区内の消費者に向けたギフトセットも企画してPR販売することで、都市部や他地域に暮らす親戚・友人へ贈るための商品(主にお中元とお歳暮)として利用してもらった。これらの取り組みを継続して実施したことにより、東白川地区の農産物や加工品を買い求める固定客が付いてきた。しかしながら、風評被害は少なくなってきているものの、完全に払拭されたとは言えず福島の商品は買わないという消費者も未だに見られるのが現状である。平成27年の4月から6月にかけては、大型観光キャンペーン「JRふくしまデスティネーションキャンペーン」が実施されることから、平成26年度は主に首都圏の観光客に東白川郡に足を運んでもらうことを目的として福島県や東白川地区4町村の観光担当課(観光協会)、商工事業者(宿泊、飲食、小売、観光業)、商工会職員合計29名のメンバーにより「東白川地域観光まちづくりワークショップ」を7回開催し、下記のとおり4つのルートモデルが完成するに至った。

1. 奥州棚倉と春の歴史を訪ねる旅
2. 時を忘れる宇宙からのプレゼント～鹿角平の星空と東北最南端の自然を満喫する旅～
3. 情熱の赤・矢祭山つつじ、静寂の緑・江竜田の滝～奥久慈の風景を切り取る旅～
4. 春、赤に染まる風呂山公園とご当地グルメをめぐる旅

なお、この観光周遊ルートは、全国15万部発行の旅行誌「旅の手帖」4月号の中で紹介された。併せてその記事をもとにしたパンフレットを5000部作成し、JRふくしまデスティネーションキャンペーン関連のイベントでの配布や特産品ギフトセットへの封入、観光客が多く訪れる道の駅などの観光施設や飲食店への設置等の方法でPRを行い、観光客の郡内周遊の活発化を図った。

《観光物産商品開発調査研究事業 プロジェクト委員会の設置と活動》

大型観光キャンペーン後の平成27年度は、全国商工会連合会の補助事業である全国展開支援事業を活用して、『“星・花・滝”東白川エリアの観光物産商品開発調査研究事業』を実施した。この事業では、一つは地域を周遊する観光客のエリア内での滞在時間を伸ばす仕組み作りをすること、二つ目は東白川ブランドの特産品を開発して売り出すことで地

域活性化をさらに推し進めたいという思いから、そのベース作りになる調査研究を行った。事業者（飲食・宿泊業等の若手及び女性を中心に）、各行政観光担当課、特産品開発協議会、商工会職員等で、事業推進のためのプロジェクト委員会を立ち上げてワークショップ・先進地視察・アンケート調査を行い、東白川地区の観光ストーリー・統一コンセプトを完成させるという成果を得ることができた。

**東白川観光ストーリー メインテーマ「近くの安らぎ、近くの幸せを探そう 東白川で」**  
 ⇒「日本で一番」と言われる場所ではないかもしれないが、東白川地区ならではの「素朴さ」や「懐かしい心地よさ」などの価値を提供したいという思いが込められている。そして、観光コンセプト「普段は気付きにくいけれど身近にある(感じられる)価値」を、童話『青い鳥』になぞらえて『あなたの“青い鳥”はどこにいますか?』と表現した。

平成28年度にはこのテーマを活用し、「幸せの青い鳥プロジェクト」と命名し、東白川ブランドロゴマークの開発・観光ポスター作成による地区の魅力発信に向けた事業を実施している。今後も継続的に地区内関係者とコンセンサスの形成を維持しながら地域活性化に資する事業展開を図っていく。

《事業内容》

**地域経済活性化(観光物産振興)のためのプロジェクト委員会の実施**

地区内関係者（行政観光担当課、物産関係団体、商工事業者、商工会職員）の中から東白川地区の振興に意欲的な人材を当協議会が選定して委員会を組織し、東白川地区の方向性を共有した上で連携して下記の事業を行う。

《委員会の開催回数 目標》 (回)

	現状	H29	H30	H31	H32	H33
委員会	2	3	3	3	3	3

**ア)観光プロモーションの展開**

- ・前述したとおり、当協議会では、交流人口を増やして地域経済を活性化させることを目的に、平成27年度に全国商工会連合会の補助事業である全国展開支援事業を活用した観光資源/名産品の調査事業を行った。その成果物として東白川の観光コンセプト・ストーリーを完成させ、平成28年度にはそれを落とし込んだ観光ポスターと東白川ブランドロゴの制作を行っている。今後はそれらを活用した観光プロモーションに力を入れて地域経済の活性化を目指す。

観光ポスターの主な活用目標

- ① 東白川を貫いて走るJR水郡線の各駅や近隣の主要な駅、東京駅等での掲示。
- ② 県内や北関東にある道の駅での掲示。
- ③ 首都圏等での物産展や地区内のイベントでのパネル展示。
- ④ その他、コンセンサスを形成している行政（観光協会）や関係団体、事業者が実施する事業等で広く活用。
- ⑤ 地元出身者や住民にも東白川へのシビックプライドの醸成を促すことを目的に、協議会管内事業所や施設での掲示も行う。

※なお、東白川への誘客に効果的に繋げるために、掲示はなるべく地区の他の観光・物産パンフレットやイベント情報が載ったチラシとの併設や、観光ストーリーの説明ができる関係者が関わる出店に絡めるなど工夫をする。

## イ)東白川ブランド商品の提案と開発、販売支援

- ・観光客等に対する東白川の新たなお土産商品を創出することを目的に、事業者<sup>に</sup>東白川ブランドロゴ入りの商品開発を提案する。ブランド認定をするための仕組みを作って、主に商工会が販路開拓の支援を実施している事業者<sup>に</sup>働きかけて商品を募集し、条件をクリアした商品にはロゴシールを貼付するとともに、東白川のストーリーを盛り込んだ訴求力のあるポップ作成など、お土産品としての売り場での「見せ方」作りを支援して、事業者の売り上げアップに結び付くように取り組む。

### 【東白川ブランド商品開発支援 目標件数】 (件)

	現状	H 2 9	H 3 0	H 3 1	H 3 2	H 3 3
埴 町	未実施	2	3	4	4	4
棚倉町		2	3	4	4	4
矢祭町		1	1	2	2	2
鮫川村		1	1	2	2	2
合 計		6	8	12	12	12

## (4) 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

### ）他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等獲得のための情報交換に関すること

地区内の小規模事業者の新たな需要開拓を進めるための基盤を強化するため、他の支援機関との情報交換を積極的に行って支援能力の向上を図るとともに連携体制を強化して支援事業の円滑な実施に繋げる。

- ①よろず支援拠点やオールふくしま経営支援連絡協議会との連携による情報交換(年各2回)  
⇒専門家がチームを組んで高度支援を行っているこれらの支援機関と情報交換して、実際に経営再建や需要開拓に結び付いた支援事例を基にノウハウを共有することで支援能力の向上を図る。また、商工会が抱える創業・第2創業、事業承継などの専門性が必要とされる案件を共有して、参考になる類似事例などがあればそのノウハウを学びつつ連携による支援体制の強化を図れるように取り組む。
- ②経営支援会議(地区内経営指導員で構成)での案件共有によるノウハウの獲得(月1回)  
⇒経営指導員が持つ事業戦略策定や地域資源を活かした新商品開発・販路開拓などに係る専門的な知識は、個々の能力に違いがあるため、会議の中でそれぞれの支援案件を持ち寄り共有することで支援能力の足りない部分を補う。経営指導員間のコミュニケーションを大切にして、事業者支援を円滑に実施できる協力関係を常に築けるようにする。
- ③経営改善貸付推薦団体連絡協議会(県南ブロックの経営指導員と日本政策金融公庫担当で構成)での情報交換による金融支援ノウハウの獲得(年1回)  
⇒金融支援に関する融資メニューの情報やヒアリングをするときの項目・注意点・疑問点などについて共有し、支援に必要な知識や相互理解を深められるようにする。また、地区内事業者の業種ごとの課題や動向(企業誘致・撤退など)について情報を共有し、いざ事業者からセーフティネット資金などの金融相談を受けたときにスピーディな対応に繋がられるような連携体制の強化を図る。
- ④専門家との連携による情報交換(随時)  
⇒接点の多い専門家とは常日頃から積極的に情報交換を行って、参考になる他の支援案件の情報や国の施策情報などを得られるようにする。また、事業者が直接的には言いにくい専門家への要望等を商工会が間に入って聞き出して専門家に提供するなどして連携を強化し、円滑で効果的な事業計画策定支援などに繋がるように取り組む。

）経営指導員等の資質向上等に関すること

経営指導員及び経営支援員の支援能力の向上を図り、小規模事業者の利益の確保に資するために、経営分析や事業計画策定などの支援ノウハウの習得に繋がる研修会に積極的に参加したり、専門家との同伴による支援や職員間のOJTに注力して、そこで得られた実践的な支援ノウハウや小規模事業者の経営状況の分析結果等は組織全体で共有できるように取り組む。

- ①福島県商工会連合会主催による経営指導員資質向上研修会への参加(年3回)
- ②全国連商工会連合会の経営戦略Web研修(年1回)
- ③中小企業庁主催の研修(年1回)
- ④経営革新の情報共有のための勉強会(月1回2時間)
- ⑤中小企業大学校での商業診断研修(年1回)
- ⑥当協議会で開催する経営支援会議(経営指導員)での案件共有によるノウハウ獲得(月1回)
- ⑦経営改善貸付推薦団体連絡協議会(日本政策金融公庫)による金融支援ノウハウ獲得(年1回)
- ⑧専門家との同伴巡回による経営分析ノウハウの獲得(案件ごとに随時)
- ⑨当協議会が行う業務管理会議(経営支援員)での案件共有による支援ノウハウ獲得(月1回)
- ⑩経済動向調査や経営状況分析、事業計画策定支援、金融指導や持続化補助金等の申請は経営指導員が中心になって行うが、OJTにより経営支援員ともそのノウハウを共有し、経営支援員のスキルアップが図れるようにする。(随時)

以上の項目については商工会職員情報共有システム(デスクネット)の活用や案件処理カード(事業者の現状・課題、支援内容と今後の対応、景況感などを記録したもの)の活用、全体会議等により全職員間で情報を共有してデータ管理するとともに。人事異動があっても組織の支援ノウハウ、サービス力が低下しないように取り組む。

）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1回、東白川地区商工会広域連携協議会の役員で組織する事業評価委員会が事業の評価・見直しを行う。また外部有識者(町村行政担当課、福島県商工会連合会職員、中小企業診断士)との意見交換を実施して、組織の外部からの評価も受けながら見直しを図る。さらには、それらの評価・見直し案について各商工会の理事会で報告し、更なる改善点などについて協議したうえで承認を得る。
- ・評価と見直しについて、毎年度1回総会資料やホームページへの掲載により地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態にする。

〈評価プロセス〉

毎年度終了後に事業の実績報告  
↓[数値的な目標に対する達成度の検証]  
事業評価委員会による評価  
外部有識者による評価  
↓[課題の洗い出し]  
次年度事業計画書の見直し  
↓[各商工会理事会承認・総会による公表]  
計画の実行

評価の結果と見直し事項を次年度に活かす。

）経営発達支援事業の実施体制・・・次頁2を参照。

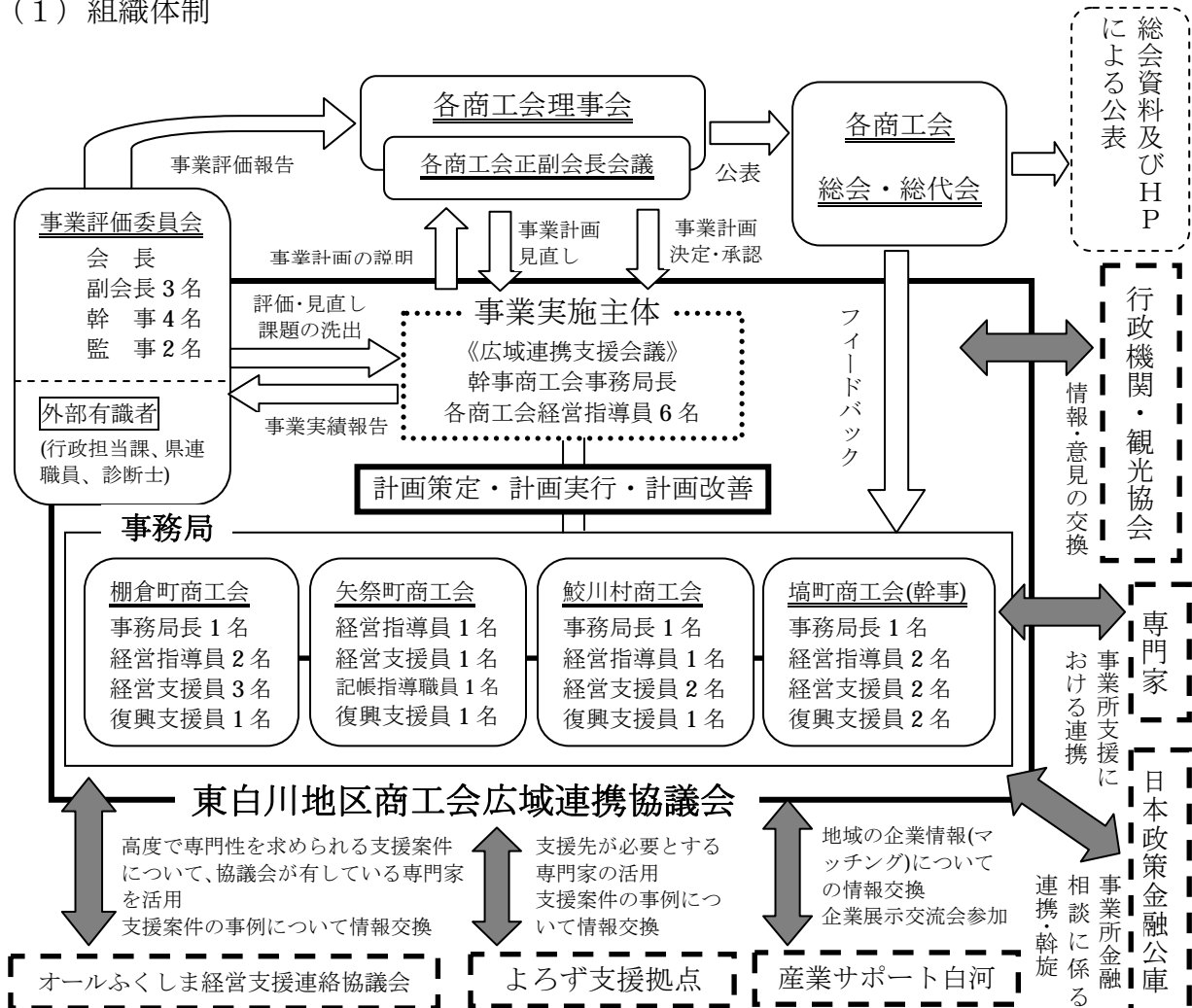


(別表 2)  
経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 4 月現在)

(1) 組織体制



(2) 連絡先

塙 町商工会 (協議会幹事)	〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字大町 3-31-1 TEL 0247-43-0371 FAX 0247-43-1254 e-mail hanawa@seagreen.ocn.ne.jp
矢祭町商工会	〒963-5118 福島県東白川郡矢祭町大字東館字館本 52 TEL 0247-46-2126 FAX 0247-33-2129 e-mail fhy@coral.ocn.ne.jp
鮫川村商工会	〒963-8401 福島県東白川郡鮫川村大字赤坂中野字新宿 38 TEL 0247-49-2127 FAX 0247-49-2541 e-mail samekun@coral.ocn.ne.jp
棚倉町商工会	〒963-6123 福島県東白川郡棚倉町大字関口字上志宝 2-3 TEL 0247-33-3161 FAX 0247-33-3162 e-mail tanasho@coral.ocn.ne.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	775	775	775	775	775
広域連携共同事業	420	420	420	420	420
経済動向調査	20	20	20	20	20
事業計画策定支援	400	400	400	400	400
創業セミナー	100	100	100	100	100
経営セミナー	100	100	100	100	100
需要動向調査	20	20	20	20	20
販路開拓事業	30	30	30	30	30
地域経済活性化	150	150	150	150	150
管理費	355	355	355	355	355
旅費	5	5	5	5	5
事務費	250	250	250	250	250
会議費	100	100	100	100	100

(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。

※創業、経営セミナー以外のセミナー（事業承継、労務対策、税務、金融）については、連携機関等との共催により費用負担は発生しない見込み。

## 調達方法

各商工会からの運営費分担金、国庫補助金、県補助金、連絡協議会助成金  
手数料収入(P E T健診斡旋)

(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
<ul style="list-style-type: none"><li>・ II-i 「経営状況の分析」に係る分析の高度化を図るための連携⇒中小企業診断士</li><li>・ III 「事業計画策定」に係る支援内容の高度化を図るための連携及び事業計画策定セミナー実施のための連携⇒中小企業診断士</li><li>・ III-ii 「事業承継セミナー実施」に係る事業承継支援全般の連携⇒福島県産業振興センター</li><li>・ IV-i 「事業計画策定後の実施支援」に係る支援内容の高度化を図るための連携⇒中小企業診断士、福島県産業振興センター、オールふくしま経営支援連絡協議会</li><li>・ IV-ii 「労務対策セミナー」等に係る労務支援全般の連携⇒県最低賃金相談センター</li><li>・ IV-ii 「金融相談会」等に係る金融支援全般の連携⇒日本政策金融公庫</li><li>・ V-iii 「製造業者・建設業者に対する需要動向調査」に係る連携⇒産業サポート白河</li><li>・ VI-i 「小規模事業者の物産販売への参加等支援」に係る連携⇒観光協会、各町村自治体</li><li>・ 「地域経済の活性化に資する取り組み」に係る事業連携(委員会)⇒観光協会、各町村自治体</li><li>・ 「支援力向上のための取り組み」に係る連携⇒中小企業診断士、日本政策金融公庫、県産業振興センター、オールふくしま経営支援連絡協議会、産業サポート白河</li></ul>
連携者及びその役割
<p><b>【中小企業診断士】</b> 芦田経営デザイン株式会社 代表取締役 芦田 健一 〒370-0828 群馬県高崎市宮元町292番地603 Mobile: 090-4063-1476 / FAX: 027-325-5465 E-mail: ashida.consultant@gmail.com</p> <p><b>【観光協会、各町村担当者】</b> 棚倉町役場(商工農林課) 〒963-6192 福島県東白川郡棚倉町大字棚倉字中居野33 TEL:0247-33-2113 棚倉町観光協会 〒963-6192 福島県東白川郡棚倉町大字棚倉字中居野33 TEL:0247-33-7886 鮫川村役場(企画調整課) 〒963-8401 福島県東白川郡鮫川村大字赤坂中野字新宿39番地5 TEL:0247-49-3115 矢祭町役場(事業課) 〒963-5192 福島県東白川郡矢祭町大字東館字館本66 TEL:0247-46-3131 塙町役場(まち振興課) 〒963-5492 福島県東白川郡塙町大字塙字大町3-21 TEL:0247-43-2117 塙町観光協会(道の駅はなわ内) 〒963-5405 福島県東白川郡塙町大字塙字桜木町388-1 TEL:0247-43-3400</p> <p><b>【金融機関】</b> 日本政策金融公庫(株)郡山支店 支店長 深谷佑次 〒963-8005 福島県郡山市清水台1-6-21 山相郡山ビル5階 TEL:024-923-7140</p> <p><b>【支援機関】</b> 公益財団法人福島県産業振興センター(福島県よろず支援拠点、事業承継相談窓口) 理事長 鈴木 清昭 〒963-8005 福島県郡山市清水台1-3-8 郡山商工会議所会館4階 403号室 TEL:024-954-4161 FAX:024-954-4164 オールふくしま経営支援連絡協議会(福島県商工労働部経営金融課) 〒960-8670 福島県福島市杉妻町2-16 西庁舎10階 Tel:024-521-7288 Fax:024-521-7931</p>

一般社団法人産業サポート白河 代表理事 加藤和明  
 〒961-0957 福島県白河市道場小路 96 番地 5 白河市産業プラザ 産業支援センター内  
 TEL・FAX 0248-21-8995  
 福島県最低賃金相談センター（福島県社会保険労務士会 会長 金子昌明）  
 〒960-8252 福島県福島市御山字三本松 19-3 TEL：024-531-1515 FAX：024-534-5432

※連携者の役割については下記体制図の中で記載。

連携体制図等

