

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>石川町商工会(法人番号 9380005005386) 玉川村商工会(法人番号 4380005005390) 平田村商工会(法人番号 2380005005392) 浅川町商工会(法人番号 1380005005385) 古殿町商工会(法人番号 1380005005393)</p>
<p>実施期間</p>	<p>平成30年4月1日～平成35年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>現状や課題及びこれまでの商工会での取り組みを踏まえ10年程度の先を見据えた中長期的な小規模事業者支援の振興と地域の課題解決に向けた支援を実施する。これにより、地域経済の活性化を図り、小規模事業者の事業計画策定と策定後のフォローアップ支援を実行し持続的な発展に結び付けることを目標とする。</p> <p>(1) 地域資源を活用した6次化商品等の新事業展開(経営革新)の支援 (2) 生産性・収益性の向上を図る経営計画策定の支援 (3) 事業承継及び創業・第2創業の円滑化支援</p>
<p>事業内容</p>	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地区内小規模事業者の現状調査と全国の経済動向の確認と分析・比較し、小規模事業者の事業計画策定へ活用を支援する。 <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「ローカルベンチマークシート」を活用し財務・非財務の分析し、小規模事業者の事業計画策定へ活用を支援する。 <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営状況の分析を実施した小規模事業者の事業計画策定を支援する。 ・経営セミナーの開催により事業計画策定事業者の発掘と策定を支援する。 ・創業発掘と促進に向けた、セミナーの開催による事業計画策定を支援する。 <p>4. 事業計画の策定後の実施支援に関すること【指針②】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・巡回指導による事業計画の進捗管理とフォローアップを実施する。 ・各種施策の情報提供と活用を支援する。 ・事業計画達成に必要な資金(第2マル経含む)の支援をする。 ・第2創業、事業承継者のフォローアップを実施する。 ・地域資源を活用した6次化事業者のフォローアップを実施する。 ・創業者のフォローアップを実施する。 <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・マーケティング調査の実施と当該商品・サービスの業界動向・個別商品の需要動向の情報収集と分析の活用により事業計画の策定を支援する。 <p>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】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域資源を活用した6次化商品のPRを支援する。 ・IT活用による新たな需要を開拓するための経営スキル向上を支援する。 <p>II. 地域経済の活性化に資する取組</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行政懇談会による地域課題の共有と改善へ向けた取り組みを実施する。 ・石川地区内の地域交流人口の増加への取り組みを実施する。
<p>連絡先</p>	<p>石川町商工会 (広域連携協議会 幹事商工会) 福島県石川郡石川町字関根1番2 TEL 0247-26-3211 FAX 0247-26-3212 ishikawakouiki@beach.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

1.5 商工会が共同申請する理由について

当計画を共同で申請する5商工会は、福島県南部に位置し、隣接した石川町、玉川村、平田村、浅川町、古殿町の3町2村で石川郡として形成している。

この5商工会は平成18年4月より「石川方部商工会広域連携協議会(以下:広域連携協議会)」を設立し、①地域資源、②人的資源、③組織の経営資源を共同で利活用してきた。

我々は設立後10年間培ってきたこの3つの資源を活かすことで経営発達支援計画の実行に大きなメリットがあると考え共同申請する。



① 地域資源活用のメリット

■地域産業資源活用事業の促進に関する地域産業資源の内容の指定

農林水産物 (全県 88 件)	米、大豆、きゅうり、トマト、トウモロコシ、なす、ほうれんそう、自然、山野草、なし、りんご、ナツハゼ、しいたけ、さるなし、杉、福島牛、いしかわ牛、エゴマ豚 (石川地区内 18 件)
鉱工業品又は鉱工業製品の生産技術 (全県 56 件)	日本酒、味噌、醤油、木炭、竹炭、乳製品、(石川地区内 6 件)
文化財、自然の風景、温泉 (全県 193 件)	母畑・石川温泉郷、福島空港、福島空港公園乙字ヶ滝、東野の清流、石川の鉱物、自由民権運動発祥の地、(石川地区内 7 件)

出典：福島県(一部抜粋)

福島県が指定する地域産業資源の農林水産物は全県で88件ある中、石川地区の5町村は全体の22%を占める19件の産物が指定される。また、鉱工業品として日本酒や味噌・醤油など計6件、文化財は母畑・石川温泉郷や福島空港を始め計8件が指定され、5町村内で多くの資源が共通している。

この資源を町村単位で活用はできるものの、更なる地域振興のためには5町村が一体となり資源を利活用が必要である。これにより産品開発の幅が広がり、また併せて共同による販促活動・ブランド力の強化ができるメリットがある。さらに文化財や温泉地からの周遊による地域活性化の相乗効果が期待できると考えている。

② 人的資源活用のメリット

現在石川地区5商工会には合計7名の経営指導員と10名の経営支援員を設置されている。平成18年4月の広域連携協議会の設立を機に5商工会を広域的に巡回する広域主任経営指導員を1名選定・配置した。これにより従来、経営指導員が1人で対応しきれなかった高度で専門的な支援が可能となり、よりスピーディーに小規模事業者のニーズに対応可能な組織体制が整備され、当計画の実行において、これら人的資源を活用できるメリットがある。

③ 組織の資源を活用するメリット

支援案件を掘り起こすための経営セミナーを5商工会が共同で実施している。1商工会では対応できなかった専門性のあるテーマを5商工会が共同することで受講者の確保ができる。また、セミナー実施後のフォローアップに併せ広域主任経営指導員が経営指導員及び経営支援員をOJTにより訓練することで個々の支援スキルアップに結びつけている。さらには月1回「経営支援会議」を開催し、その情報共有及び認識することで効果的支援が可能となる。これらの組織の資源のメリットを活かすことで小規模事業者の経営発達に資する事業の実現を目指す。

上記の理由により 5 商工会が共同で事業を実施する広域指導体制を有効活用し経営発達支援計画に取組むことで、地域内の単独の小規模商工会では実施できなかった専門的かつ効率的な小規模事業者に対する継続的な支援がより効果的に取組めると考えるため共同申請する。

なお、支援にあたっては多様な小規模事業者の課題解決に対応し、さらに効率的に発揮するため、福島県、石川郡内 5 町村会、地域金融機関、福島県商工会連合会と連携し、小規模事業者の経営力向上、販売力強化の支援を積極的かつ継続的におこなう。

2. 石川地区内を取り巻く環境

<概要>

石川地区(玉川村)には福島の空の玄関口として利用者延べ 1,000 万人を超える「福島空港」が立地する。来訪者は阿武隈地域の豊かな緑と清らかな水の流れの美しい自然に魅了される。そこには 500 有余年にわたり城下町として栄えた歴史を持つ石川町が隣接し、母畑・石川温泉郷には年間 25 万人もの観光客が訪れる。また、石川地区の中央を国道 118 号線、JR 水郡線が南北に走り、囲むように玉川村、平田村、浅川町、古殿町が位置し各町村には「道の駅たまがわ」、「道の駅ひらた」、「おふくろの駅」などの観光施設が賑わいを見せ、特産品の販売に加え、石川地方郡内の情報発信基地として、おもてなしの場を提供している。

※福島空港の国際線の定期便(上海便・ソウル便)は、震災影響で以降運航していない状況が続いている。

<最近 10 年の人口推移>

福島県の人口推移は、この 10 年減少が続いており、平成 19 年と 28 年を比較すると、8.1%の減少(168,099 人減)となっている。一方で石川地区をみると、地区内すべての町村で減少がみられ、石川地区全体で福島県平均より 5.7 ポイント低い 13.8%の減少率(6,448 人の減少)がみられた。今後石川郡全域において人口減少が予想される。

■市町村人口の推移(平成 19 年～28 年、各年 10 月 1 日現在)

(単位：人)

	平成 19 年	平成 23 年	平成 28 年	増減 (平成 19 年 28 年比)
福島県内	2,068,352	1,988,995	1,900,253	▲8.1%
石川地区内	46,715	44,257	40,267	▲13.8%
内：石川町	18,578	17,602	15,509	▲16.5%
内：玉川村	7,501	7,150	6,740	▲10.1%
内：平田村	7,245	6,799	6,356	▲12.3%
内：浅川町	7,077	6,821	6,428	▲9.2%
内：古殿町	6,314	5,885	5,234	▲17.1%

出典：福島県企画調整部統計課「福島県の推計人口」

<就労状況の産業別>

15 歳以上の就労者を産業(大分類)別にみると、福島県全体の就労者は減少傾向が続いており、平成 22 年(934,331 人)と 27 年(922,133 人)を比較すると 1.3%の減少(12,198 人)となっている。産業(大分類)別に平成 22 年と 27 年を比較すると第 1 次産業で 1.2 ポイント減少、第 2 次産業で 0.5 ポイントの増加、第 3 次産業で 0.7 ポイントの増加がみられた。

石川地区における平成 27 年の産業(大分類)別の割合については下記の通りである。

■産業(大分類)別就労者数及び割合 (平成 27 年 10 月 1 日現在)

	就労者数(人)	第 1 次産業(%)	第 2 次産業(%)	第 3 次産業(%)
福島県内	922, 133	6. 7	30. 6	62. 6
石川地区内	21, 178	12. 4	41. 0	46. 6
内：石川町	7, 776	10. 8	36. 8	52. 5
内：玉川村	3, 762	12. 4	41. 3	46. 4
内：平田村	3, 508	16. 2	43. 1	40. 7
内：浅川町	3, 352	9. 4	47. 5	43. 1
内：古殿町	2, 780	15. 9	42. 1	41. 9

※第 1 次産業(農業、林業、漁業)、第 2 次産業(建設業、製造業、鉱業採取業)

第 3 次産業(電気・ガス、卸売業、小売業、金融・保険業、医療・福祉、サービス業等)

出典：福島県企画調整部統計課「就労状況等基本集計結果」

石川地区内の産業別就業割合をみると第 1 次産業は県内平均の 6.7%と比べ 5.7 ポイント高い 12.4%であった。第 2 次産業は県内の 30.6%と比べ 11.6 ポイント高い 41.0%である。このことから石川地区内の就労者割合は県内平均に比べ「農業・林業」及び「建設業・製造業」で多いことがわかる。

<小規模事業者の現状>

商工業者数は平成 18 年 (2, 234 事業者) と 29 年と比べ 12%減少した。小規模事業者数は平成 18 年 (2, 017 事業者) と 29 年と比べ 15%減少している。

■小規模事業者数の推移・現状

町村名	平成 18 年		平成 24 年		平成 29 年	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
石川地区内	2, 234	2, 017	1, 996	1, 711	1, 967	1, 718
内：石川町	988	882	869	726	788	650
内：玉川村	322	281	308	261	338	298
内：平田村	257	234	247	216	238	214
内：浅川町	347	324	303	270	293	271
内：古殿町	320	296	269	238	310	285

出典：平成 18 年 24 年事業所・企業統計調査/平成 29 年商工会実態調査

小規模事業者の内訳は建設業が 420 事業者と一番多く、次いで小売業の 411 事業者の順となる。石川地区内で人口が多い石川町を除く、2 町 2 村の状況を見ると建設業者の割合が多い。

産業(大分類)別では、第 2 次産業(建設業、製造業)が 730 事業者で全体の 42%、残る第 3 次産業(卸売業、小売業、飲食・宿泊業、サービス業、その他)が 58%を占める。

■小規模事業者の業種別内訳 (平成 29 年独自調査)

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
石川地区内	420	310	48	411	161	292	76	1, 718
内：石川町	128	120	26	180	79	88	29	650
内：玉川村	78	55	6	52	25	68	14	298
内：平田村	77	33	6	44	15	34	5	214
内：浅川町	60	67	7	48	22	56	11	271
内：古殿町	77	35	3	87	20	46	17	285

出典：平成 29 年商工会実態調査

＜町村別の現状＞

（１）石川町の現状

温泉と桜のまちとして年間 25 万人の観光客が訪れている。町内には「母畑・石川温泉郷」があり宿泊施設も充実している。一方、人口減少に伴う中心市街地の空洞化が始まっており石川町としても事業承継や空店舗対策として創業支援、チャレンジショップ等の支援を掲げ町の活性化対策を行っている現状である。

（２）玉川村の現状

「福島空港」が立地し東北自動車道、常磐自動車道へアクセスする「あぶくま高原道」が東西に、南北へ国道 118 号線が縦断し交通の便がよい。地域産業を分析すると年間の商業販売額 60 億に対して工業製品出荷額が 461 億円と突出して高く、県内でも高水準にある。このことから当該地区は工業の村といえる。しかし、地元製造業に就職できる若者は少なく、首都圏へ就職・定住する若者が多くなり後継者不足及び高齢化、人口の減少が進んでいる問題を抱える現状である。

（３）平田村の現状

芝桜で有名な「ジュピアランドひらた」があり、開花時期には 10 万人の来場者がある。現在、当施設は大規模な整備・拡充が計画されており更なる交流人口の増加が見込まれている。しかし、村内の状況をみると少子高齢化の問題は深刻で平成 26 年には過疎地域の指定を受けるまでになった。また、商業者については後継者不足が深刻な問題となっており、商店街の存続も危ぶまれる状況となっている。課題解決のために創業、第 2 創業の支援先を発掘しているが、起業まで至っていない現状である。

（４）浅川町の現状

歴史的伝統のある「浅川の花火大会」があり県内外から 3.5 万人の見物客が訪れる。一方で地方中核都市の白河市や隣接する棚倉町の商業集積施設まで近いこともあり、消費流出が課題となっている。核となる産業は信号機器製造グループ等数社があるものの、農業が基幹産業となっており、人口減少も進んでいる中で事業承継が進まず町の活気は低迷して、地域小規模事業者が抱える問題は他地区と同様に、地元消費離れによる売上の減少、収益悪化となっている現状である。

（５）古殿町の現状

国道 349 号及び主要地方道いわき石川線に沿った、いわゆる路線型商店街を形成しているため歩道や駐車場が十分ではなく、商業環境の基礎づくりが遅れており、まちづくりという視点からの商業振興に取り組む必要がある状況である。主な産業としては林業が盛んであり、「杉の町ふるどの」として県内外への出荷量は県内でも有数である。近年の人口の推移と割合として少子高齢化が急速に進み、後継者や担い手不足等のもとより、事業主の高齢化により年々事業規模を縮小している事業所が多くなってきている。

＜業種別の現状＞

（１）建設業

東日本大震災以降は地域の復旧・復興工事や放射能汚染の除染作業による受注の増加により地域経済にも多くの波及効果をもたらした。しかし、復旧工事や除染作業の縮小に伴い、需要の減少とともに再度経営の基盤整備が迫られている。当地域の建設業関連事業者は小規模事業者が大半であり、早急に進むべき方向性を示す経営戦略や財務状況などの経営体質の改善が必要である。

（２）製造業

自動車部品の製造工場は海外及び日本全国を市場としているが、大半の製造業は、下請けや孫請けの小規模事業者であり、受注単価の下落幅が大きいとともに原料高に巻き込まれやすく、生産管理や労務管理ができていない。このため生産性向上及び収益性向上につながっていない現状である。

(3) 卸・小売業・サービス業

日配品を中心に商店街を形成し、賑わいやコミュニティの形成に貢献してきた商店は、ジリ貧な状態になりつつある。生活スタイルの変化や郊外大型店の進出、定住人口の減少による地元購買力の低下も要因の一つであるが、車社会や情報社会の進展、インターネットの普及によるネット販売の拡大など地元商店の利用減少が、小規模事業者の経営状況を大きく悪化させてきた。業種転換等を行い経営持続する商店等もあるが、活気を取り戻すには至らないのが現状である。

《 現 状 と 課 題 ま と め 》

5 町村の外部環境は人口の減少に歯止めがかからず消費が減少していく中で、商業ではネット販売など買い物手段の多様化やモータリゼーションの進展により消費の地域外流出が深刻となっている。そして工業では労働人口の減少に加え、グローバル化した厳しい経営環境下のもとで生産性の向上が求められていることを背景に次の3点の共通課題が考えられる。

■後継者や担い手不足、事業主の高齢化により地域商工業者が衰退の一途を辿っている。円滑な事業承継に加え、創業・第二創業の積極的な推進が課題である。

■外部環境の変化に柔軟に対応できるビジネスモデルが構築できず、既存顧客の流出や新規顧客の獲得ができていない。現在・将来おかれる外部環境の「機会」に内部環境の「強み」を見出し、経営活動に効果的に活用していくことが課題である。

■小規模事業者は生産・労務管理が脆弱なケースが多く、国内製造業の下請構造と相まって生産性や収益性を的確に把握することなく事業を展開しているのが実情であり、今後は、生産・労務管理を計画的に行うと同時に定量的に生産性・収益性をベンチマークすることにより経営力を向上させていくことが課題である。

3. これまでの商工業支援の現状と改善点

＜経営改善普及事業＞

これまでは基礎的な経営改善普及事業(経営一般・税務・労働・金融など)に専従し小規模事業者の支援を実施してきた。広域連携協議会設立後は、多様化する小規模事業者のニーズに応えるため専門的な経営支援及び業務の効率化を目的に、従来の経営改善普及事業に加え、専門性の高いセミナーを共同開催し創業支援・事業承継・経営革新・ものづくり支援・ビジネスマッチング支援、その支援内容や対応方法等の情報を職員間で共有してきた。なかでも下記の3点については重点支援項目としている。

① 創業支援

- ・当地区は第1次産業、第2次産業の就労者が多いことから「6次産業化」をテーマとした5商工会共同で創業者向けのセミナーを開催している。この創業セミナーを受講した中からの創業者が多く、地域資源を活用した商品を開発し、福島空港や道の駅で販売を展開している創業者を多く輩出している。
- ・現在は5町村合同による創業支援認定市町村の認定を受け、そのセミナー開催・創業計画支援・金融支援・実行支援を実施している。

② 経営革新支援

- ・5商工会を取りまとめる広域主任経営指導員による広域巡回により経営革新案件発掘及び事業計画策定支援及び県知事の認定までさらには実行支援を展開している。
- ・現在は職員の事業者への経営革新支援能力向上を目指し、広域主任経営指導員及び福島県商工会連合会専門指導員と他の職員が帯同訪問し、OJTを活用し職員個々のスキルアップを図っている。

③ ものづくり支援

- ・金融機関との連携により、ものづくり支援としてものづくりに係る補助金等の活用向け事業計画策定支援を実施してきた。
- ・現在はものづくり補助金採択後の各種手続き支援や経営力向上計画策定支援、設備導入後の生産性向上及び収益性向上をするため生産管理を指導している。

<地域振興事業>

各町村で開催される石川町「いしかわ夏祭り」・八槻市、玉川村「たまかわ夏祭り」、平田村「ジュピランドひらた芝桜まつり」、浅川町「浅川の花火大会」、古殿町「憩いの森フェスタ」「やぶさめフェア」の事務局となり地域活性化の一翼を担っている。広域連携協議会設立後は、地域産品をギフトセットにした「FAITH」に加え、商談会及び各種展示会に出展し小規模事業者の販路拡大に寄与してきた。以下昨年までの実績を示す。

① 地域産品のギフトセット

石川地区内で製造されている加工食品の詰め合わせギフトセットを 3,000 円で販売「FAITH(フェイス)」の名前の由来は F=古殿 A=浅川 I=石川 T=玉川 H=平田の石川地区 5 町村の「頭文字で名付けられている

② 商談会「地方銀行フードセレクション」

地域の食材に特化した加工食品を全国に向けた販路の拡大のために、全国から来場する食品バイヤーに、試飲・試食を通じたコミュニケーションを行い、新規取引先獲得の取組みをしており、出展企業は商談及び取引先の獲得につながっている。

③ 展示会

J R宇都宮駅・小山駅、福島観光物産館、日本橋ふくしま館や地方銀行フードセレクション等や県内外のイベント等で石川地区内の商品を展示及び即売、パンフレット等でのPRにより新たな顧客の獲得や取引先の確保に取組んだ。結果としては、インターネットや電話による受注に繋がり、効果が出ている状況である。

<改善点>

■小規模事業者の支援は補助金申請の採択を目指すものがほとんどで、その目標に沿った経営課題を抽出後に課題の解決へ取り組む支援が主であり、短期間の目標設定であった。これら従来の支援手法だけでは小規模事業者の中長期的な視点が足りなかったため、中長期的な計画を策定した上で各種施策を活用していく必要がある。

■小規模事業者の支援に必要な外部環境の提供と自社の「強み」の再認識が必要である。従来、外部環境を示す各種統計資料などは内部資料として活用するのみで小規模事業者へ直接情報を提供していなかった。また自社の「強み」の捉え方や活用方法を意識した経営指導ができていなかった。この 2 つの要素を組織的（収集・整理及び職員のスキルアップ）に行い、個々の事業者にマッチした情報の収集及び提供、「強み」を活かした経営支援をしていく必要がある。

■商工会・税理士・金融機関等複数の支援機関が、同一の小規模事業者に対して単発的に支援しており、統一性がなかった。そこで、広域連携協議会では構成商工会はもとより市区町村や地域の金融機関等関連支援団体と連携を強化し、小規模事業者を支援する体制を構築していく。

■小規模事業者の販路拡大支援においては、商談会や各種展示会への出展により販売拡大に結び付けてきた。さらに拡大を目指すには IT（ホームページ等）の活用による全国的な販売展開やリード販売などの販路拡大が重要であると考えている。今後は小規模事業者のホームページ作成や EC（電子商取引）を推進していく必要がある。

■地域産品をギフトセットにした「FAITH」は各町村の産品を寄せ集めたに過ぎず、コンセプト（ターゲットに・何を・どのように）が明確でなかった。コンセプトを明確にした商品開発と構成により、ブランディングを展開していくことが必要である。

4. 中長期的な振興のあり方

前述までの現状や課題及びこれまでの商工会での取り組みを踏まえ10年程度の先を見据えた中長期的な小規模事業者支援の振興のあり方は以下の通りとする。

<商業全般>

・福島県の玄関口として「福島空港」があり、当地区を拠点に福島県内を周遊する観光客が訪れる。福島県石川郡内のおもてなしの場として「福島空港内」「道の駅たまがわ」「道の駅ひらた」「おふくろの駅」などの観光施設を中心に、地域資源を活用した商品・6次化商品の販路拡大・情報発信の場とし活用していくことで地域経済の活性化を図っていく。

<工業全般>

・小規模事業者の支援に必要な外部環境の情報提供と自社の「強み」を再認識させ、計画的に生産・労務管理を行う。これにより生産性・収益性の向上を図る。具体的な目標数値をベンチマークしPDCAサイクルを回していくことで経営力を向上させ地域経済の活性化を図っていく。

<事業承継・創業>

・事業承継や創業・第二創業を地域の外部環境の情報とともに提供・支援し進めることで消費者ニーズにあったビジネスモデルを確立させる。これにより事業者の新陳代謝を促進し小規模事業者の持続的な発展を支援していく。

これらを踏まえ小規模事業者が持続的に発展するためには、個店の提供する商品やサービス・役割が多様化する消費者ニーズを的確に捉え、その「個性」を発揮することで地域内外からの消費者に必要とされる小規模事業者になることが重要であると考えます。

5. 経営発達支援事業の目標と目標達成に向けた方針

<経営発達支援事業の目標>

中長期的な振興のあり方を踏まえ、当計画の定性項目として下記の3点を、地域の課題解決に向けた重点項目として設定し、地域経済の活性化を図っていくことを目標とする。

(1) 地域資源を活用した6次化商品等の新事業展開（経営革新）の支援

福島県の玄関口として、福島（当地域）に訪れる方に、地域資源を活用した商品・6次化商品の販売を行う。このため、1次産業や2次産業に従事する方や地域資源を活用した商品開発を行う小規模事業者へ売れる商品を作るための各種専門家による支援や売上につながる個社支援をする。

(2) 生産性・収益性の向上を図る経営計画策定の支援

小規模事業者の外部環境を商工会で分析し自社の「強み」を投入することを計画的に行い売上目標の達成、労働生産性の向上、さらには営業利益率の向上を図る。

(3) 事業承継及び創業・第二創業の円滑化支援

後継者や担い手不足、事業主の高齢化により地域商工業者が衰退の一途を辿っている。このため円滑な事業承継に加え、創業・第二創業の積極的な推進を図っていく。消費者ニーズにあったビジネスモデルを確立させ、地域事業者の新陳代謝を促進し小規模事業者の持続的な発展を支援してい

く。

これらを達成するための支援体制として、商工会が中核となり各支援機関と連携した体制として石川地区小規模事業者支援団体連絡協議会を設立し、小規模事業者を支援する。また、伴走型支援の実現及び専門的知識・情報の収集のため専門的知識を有する中小企業診断士等の専門家（福島県よろず支援拠点・法政大学経営大学院・松本研究室グループ）との連携により、商工会の支援体制強化を実現する。

<目標達成に向けた方針>

経営発達支援計画目標の達成のため、以下の方針に基づき事業を実施する。

①地域資源を活用した6次化商品の開発を加速させ地域経済の活性化を図る。このため既存の資源の掘り起こしや、その活用方法などの情報収集を行い、地域産業資源活用事業の促進に関する地域産業資源として、新たな指定（地域資源の追加）の提案を積極的に行っていく。

②小規模事業者の「強み」を発見し、その強みを磨き上げていくことで経営力の向上を図っていく。将来予測される外部環境の「機会」となる市場へその強みを投入することが企業の持続的な発展につながる。このため、企業の現状を把握するための経営分析として「非財務」と「財務」から、その企業の「強み」の源泉を把握していく。

また、目標数値を設定し達成に向けて、重要目標達成指標・重要業績評価指数(KGI、KPI)を設定、ベンチマークし、PDCAサイクルを回していくことで経営力を向上させていく。

③経営指導員の巡回訪問や窓口相談、経営分析や事業計画策定・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。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提供するとともに、ホームページ等で広く公表する。

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 30 年 4 月 1 日～平成 35 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】

【現状と課題】

これまでは国・県・町村等が実施した調査結果や全国商工会連合会で実施する景気動向調査などの結果により地域経済の情報収集をしてきたが、地域間で異なる小規模事業者の売上動向や仕入動向など細部にわたる経済動向までの把握は十分できていないとは言えず、収集した情報を分析して事業所支援に活用するといった事が行われていなかった。また、小規模事業者は常に変動のある経済環境に対応し、持続的発展をしていくためには、地域の経済動向を正確に把握することが非常に重要である。多くの小規模事業者は、独自の景況感と感覚のみで経営を進めているため、適切な情報の提供を行っていくことが課題である。

【今後の目標】

今後は、石川地区として、業種別に事業者を選定して経済動向調査を実施し、調査項目別に分析することにより、石川地区内の経済動向調査結果と全国の経済動向調査・分析結果を比較する。

この調査・分析結果は、職員間で共有し、外部環境の変化と地域経済循環動向の推移を認識した上で、地域内小規模事業者の経営支援への活用や、事業計画策定に取り組む小規模事業者については詳細な情報提供をすることで経営状況の分析や事業計画策定に活用する。

なお、この調査・分析結果は4半期ごとに地域経済動向調査として取りまとめて、HPで公開する。

【事業内容】

〈地区内小規模事業者の現状調査と全国の経済動向の確認と分析・比較〉

石川地区内の小規模事業者の経済動向を調査・分析し、全国の経済動向調査・分析結果と比較し、景況感の厳しいなかでも業況の良い事業分野、不況下でも堅調を維持している事業者から情報収集を行い、『好調企業の強み』や『各業界の課題・問題点』を分析レポートとして小規模事業者にHPや会報等で調査結果を発信し活用の機会を提供するとともに、小規模事業者の支援の際の基礎データとしての活用や経営状況の分析・事業計画策定の際に支援に繋げるための基礎資料として活用する。これらの、調査及び分析・比較結果は内部で共有し、小規模事業者の持続的発展の支援に活用する

【調査方法及び頻度】

- ① 石川地区内の経済動向調査として小規模事業者が現状の経営課題や問題点等を把握するため、経営指導員が小規模事業者へヒアリングを4半期ごとに実施し、地区内小規模事業者の実情を把握し調査分析をする。
- ② 全国の経済動向調査結果を分析するためにも、全国商工会連合会が実施している全国約 8,000社の小規模事業者を対象とした「中小企業景況調査報告書」(4半期ごと)が公表しているマクロ的なデータを活用し、4半期ごとに分析をする。

【調査項目】

- | | |
|---------------------|---------------------|
| ・売上高 (□増加 □不変 □減少) | ・単価 (□上昇 □不変 □低下) |
| ・客数 (□増加 □不変 □減少) | ・資金繰り (□好転 □不変 □悪化) |
| ・仕入単価 (□上昇 □不変 □低下) | ・採算 (□好転 □不変 □悪化) |
| ・従業員 (□増加 □不変 □減少) | ・業況 (□好転 □不変 □悪化) |

上記①、②で収集した情報を、石川地区5商工会の経営指導員で小規模事業者支援を目的として開催している、経営支援会議（定期月1回）において、分析・比較する。この分析及び比較により石川地区と全国の景況感の違いや石川地区内小規模事業者の置かれている経営環境を把握する。

【調査結果の活用方法】

この分析及び比較結果をレポートとして作成し、巡回や窓口相談等の支援の際の基礎データとして活用するとともに、地域内の小規模事業者へ4半期に1度IPで公表し情報提供を行う。

また、取りまとめた結果は職員間で共有を図るため情報共有システム(デスクネット)でデータベースを構築して、職員が見られる状況にし、個社の経営状況の分析や需要開拓の参考資料として利用する。

今後の経営状況の分析や事業計画策定に取り組む小規模事業者については事業計画を策定するための基礎データとして活用し、実現可能な計画書の策定支援に活用する。

なお、客観性を持たせるため、中小企業・地域経済に長け豊富な分析データと改善実施事例を所有する※1法政大学経営大学院・松本研究室グループと連携する。

■地区内の現状調査と全国の経済動向の分析・比較事業者数 数値的目標（単位：事業者）

内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区合計	—	35	35	35	35	35
内：石川町	—	15	15	15	15	15
内：玉川村	—	5	5	5	5	5
内：平田村	—	5	5	5	5	5
内：浅川町	—	5	5	5	5	5
内：古殿町	—	5	5	5	5	5

※1経営指導員×5事業者（建設・製造・卸売・小売・サービス 各業種 1事業者）

■石川地区と全国の経済動向調査、比較結果 公表回数 数値的目標（単位：回）

内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
調査・分析回数	—	4	4	4	4	4
地区内への公表回数	—	4	4	4	4	4

※4半期に1度 調査分析及び公表

※1 法政大学経営大学院・松本研究室グループについて

法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科イノベーション・マネジメント専攻の准教授である松本敦則（専門：中小企業論・地域経済論）が、同大学大学院イノベーション・マネジメント研究科特任講師を務める中小企業診断士4名の研究メンバーと「民学産公」協働研究で各種調査研究・経営支援プログラム開発で大きな成果を上げている。そのメンバーの一人である鈴木龍京氏は須賀川市在住の税理士・中小企業診断士であり、当協議会で開催するセミナーや個別相談会の講師として招聘しており、石川地区全体を理解しているため支援を受けている。

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

【現状と課題】

広域主任経営指導員を配置する前は、各商工会で小規模事業者に対し、金融や記帳・補助金申請等の相談支援業務の中で必要に応じた部分の分析に留まっていた。平成 25 年の広域主任経営指導員の配置後は、経営指導員が 1 人で対応しきれなかった経営革新やものづくり改善などの専門的・計画的な支援が広域主任経営指導員と一緒に対応することにより、支援可能となったが小規模事業者の経営分析においては十分に対応できていなかった。

今後の経営分析については職員間で共有化できるツールを活用し、支援ノウハウの蓄積及び支援の効率化を図っていくことで、支援先企業数を増やしていくことが課題である。

【今後の目標】

地区内の小規模事業者に必要な・重要性を説明した上で経営分析（健康診断）を行う。経営分析は経済産業省で活用を推進している「ローカルベンチマークシート」を共有ツールとして活用する。

このツールを共有することで財務分析・非財務分析のヒアリング項目が統一できるほか、経営課題の整理ができるため、小規模事業者と課題の共有ができると考える。財務分析の結果においては前年度対比としてベンチマークする。

また、非財務分析においては定性的な企業情報が項目別にまとめられ、職員間で共有することにより、支援の効率化を図っていく。更には、経営課題の分析について深掘りが必要な事業再生・経営改善などの案件に対しては早期に外部専門家を入れることでスピード感のある再生・改善等の支援に取り組む。

当計画では地区内 1 経営指導員が行う分析企業数を単年度で「6 企業」実施することを目標とする。さらに分析した企業を、次のステップである事業計画策定支援に結びつけていく。

【支援対象】

- 過去に金融や各種補助金申請に取り組んだ小規模事業者
- 巡回や窓口相談での掘り起こしによる経営状況分析の必要な小規模事業者
- 石川地区内で地域資源を活用した 6 次化商品の提供に取り組んでいる小規模事業者
- 第 2 創業、事業承継を検討している小規模事業者

【実施方法等】

経営状況の分析は過去に金融や記帳・補助金申請の支援をした企業を中心に行うほか、巡回訪問や窓口相談の際にもその必要性・重要性を「ローカルベンチマーク」のチラシを利用し、積極的に経営分析事業者の掘り起こしを行う。また、石川地区内で地域資源を活用した 6 次化商品の提供に取り組んでいる事業者や第 2 創業、事業承継を検討している事業者についても、巡回や窓口相談の際に経営状況の分析やその後の事業計画の策定の必要性や重要性を説明し、取り組み事業者の掘り起こしを行う。

●上記の支援対象事業者を経営支援会議でピックアップし経営分析に取り組む。

●単会の経営指導員は、各商工会の企業に対し財務分析に必要な資料の収集及び非財務分析のヒアリングを行い、ローカルベンチマークシートの記入をおこなう。

●広域連携体制では、記入したシートを基に月 1 回おこなう「経営支援会議」で支援案件の共有を図る。企業の現状認識と将来目標のギャップを「課題」と捉え、課題の抽出・その課題解消に向けた対応策を広域主任経営指導員等と単会の経営指導員が連携し検討していく。

【活用方法】

●上記の課題解消に向けた対応策は検討後に分析企業にフィードバックするが、より具体的な改善策・アクションプランは、時間を掛け(中期的に)伴走支援していくことを伝え、次のステップである事業計画策定支援に結びつけていく。なお、1企業の経営分析はヒアリング・結果のフィードバックを含め「経営分析に向けた巡回等として1企業×3回」の訪問を見込む。

●この経営分析・対応策フィードバックは共有化を図るため情報共有システム(デスクネット)でデータベースを構築して、職員が見られる状況にする。担当者が代わった場合でも小規模事業者を継続的に支援できるような体制を構築し、小規模事業者の持続的発展につなげていく。

【分析項目等】

「ローカルベンチマークシート」を活用し財務・非財務の分析を行う項目は下記の通り。また、企業の現状認識と将来目標のヒアリングを行い、課題・課題解決に向けた対応策を分析企業にフィードバックする。

■経営分析ヒアリング項目

財務分析		非財務分析	
項目	① 売上増加率 (売上持続性) ② 営業利益率 (収益性) ③ 労働生産性 (生産性) ④ EBITDA 有利子負債倍率 (健全性) ⑤ 営業運転資本回転期間 (効率性) ⑥ 自己資本比率 (安全性)	項目	① 経営理念 (方針) ② 後継者の有無等 ③ 自社の「強み」・弱み ④ ITに関する状況 ⑤ 競合他社との比較 ⑥ 顧客リピート率 ⑦ 従業員定着 ⑧ 取引金融機関 ⑨ 商品開発 ⑩ 人材育成
課題	現状認識	目標	将来の目標
課題・課題解消に向けた対応策の提案			

【外部専門家との連携による分析事業体制】

上記のローカルベンチマークを活用した経営状況分析はもとより、経営課題の分析について更に深掘りが必要な事業再生・経営改善などの案件は福島県よろず支援拠点やミラサポ等の専門家派遣事業の活用やオールふくしまと連携し、多種多様な(資金繰り・返済計画の見直し・労働など)な経営状況分析を行い、事業計画策定のためのより効果的な支援を実施する。

■ 経営分析へ向けた巡回等訪問及び分析事業者数 数値的目標 (単位：事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
経営分析へ向けた巡回等訪問		—	126	126	126	126	126
内訳	石川町	—	54	54	54	54	54
	玉川村	—	18	18	18	18	18
	平田村	—	18	18	18	18	18
	浅川町	—	18	18	18	18	18
	古殿町	—	18	18	18	18	18
支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
経営分析事業者		—	42	42	42	42	42
内訳	石川町	—	18	18	18	18	18
	玉川村	—	6	6	6	6	18
	平田村	—	6	6	6	6	18
	浅川町	—	6	6	6	6	18
	古殿町	—	6	6	6	6	18

※経営分析に向けた巡回等訪問 1 経営指導員×1 経営分析事業者数×3 回
 ※経営分析事業者数 1 経営指導員×6 事業者

■ ローカルベンチマークヒアリングシート(参考)



企業の健康診断ツール
ローカルベンチマーク

商号	株式会社〇〇
売上高	5,250,128(千円)
営業利益	36,500(千円)
従業員数	40(人)

<p>① 経営意識</p> <p>経営理念・ビジョン 経営哲学・考え・方針等</p> <p>経営理念 ※成長志向・現状維持など</p> <p>後継者の有無 後継者の育成状況 後継者のメンタリング・関係</p> <p>企業及び事業沿革 ※ターニングポイントの把握</p>	<p>② 事業力</p> <p>強み 技術力・販売力等</p> <p>弱み 技術力・販売力等</p> <p>ITに関する展開、活用の状況 1時間当たり付加価値 (生産性) 向上に向けた取り組み</p>
<p>③ 企業を取り巻く環境・関係者</p> <p>市場動向・規模・シェアの把握 競合他社との比較</p> <p>顧客ニーズ・新規開拓率 主な取引先企業の推移 顧客からのフィードバックの有無</p> <p>従業員定着率 勤続年数・平均給与</p> <p>取引金融機関数・推移 メインバンクの関係</p>	<p>④ 内部管理体制</p> <p>組織体制 品質管理・情報管理体制</p> <p>事業計画・経営計画の有無 従業員との共有状況 社内会議の実施状況</p> <p>研究開発・商品開発の体制 知的財産権の保有・活用状況</p> <p>人材育成の取り組み状況 人材育成の仕組み</p>

対話内容の経緯

現状認識	将来目標
------	------

現状と目標のギャップ

課題	対応策
----	-----



3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

これまで各種補助金の申請等の際に事業計画書の策定を支援してきた。しかし、小規模事業者の事業計画書の多くは補助金申請の採択を目指すものがほとんどで、短期的な目標設定であった。また、小規模事業者主体ではなく支援者主体の事業計画となっており、中長期的な実行可能な計画になっていなかったのが現状である。

今後、小規模事業者が持続的発展へ向けて取り組むためには、激変する経営環境に対し事業者自身が常に問題意識を持ち、事業計画の策定とその計画に基づいた経営を推進することが必要である。

【今後の目標】

事業計画の策定においては「地域経済動向調査」・「経営分析の結果」はもちろん、後述する「需要動向調査」の結果を活用し、小規模事業者の将来目標と現状のギャップを「課題」と捉え、課題解消に向けた取組みを事業計画書に落とし込むための支援をする。上記2. 経営分析に関することより、経営分析(健康診断)を行い課題解消に向けた対応策の提案を行った小規模事業者、本事業で実施するセミナー等を通じ事業計画の必要性を感じる事業者を中心に計画書の策定支援をおこなう。

小規模事業者が主体的に事業計画書の策定に取り組み、経営に対する考えを取り入れながら事業計画の策定に取り組むことにより、小規模事業者が中長期的に目指すべき事業目標の把握が可能となる。その結果、経営体質の改善のための課題が明確となり、事業者自身の効率的で自立した経営体質を育てる事業計画策定の構築が見込め、小規模事業者の持続的発展を目指す。

経営分析を実施した企業の約半数を事業計画の策定支援に繋げる。またセミナー(個別相談含)に加え、創業・第2創業及び事業承継者へ向けた事業計画策定支援を行い、1経営指導員が単年度で「5企業」の計画策定支援することを目標とする。

【支援対象】

- 経営状況の分析を実施した小規模事業者
- 事業計画策定者発掘へ向けた経営セミナー・事業承継セミナーを開催し、受講者の中で掘り起こした小規模事業者
- 石川地区内で創業を検討している創業希望者

【事業内容】

<実施方法等>

(1) 経営状況の分析を実施した小規模事業者の事業計画策定支援

上記2. 経営状況の分析に関することより、経営分析(健康診断)を行い課題解消に向けた対応策の提案を行った事業者(地域資源を活用した6次化商品の提供事業者、第2創業、事業承継検討事業者、巡回や窓口相談等により発掘した事業者)に対し、より具体的な改善策・アクションプランを考える機会として事業計画の策定を提案する。従来、短期的な目標設定であった計画を中長期的な視点へ切り替え、地域経済動向や需要動向を踏まえた、実行可能で持続的発展ができる事業計画の策定支援をする。

●事業計画策定は経営状況の分析から事業者の真の「強み」を発見し、前述で調査した「地域経済動向調査」の結果を踏まえながら、現状置かれている外部環境や将来予測される外部環境の「機会」となる市場へ小規模事業者の強みを投入することで、その成功確率を高めたビジネスモデルとなる支援とする。

●「ローカルベンチマーク」を活用した財務面・非財務面の現状の経営分析情報のもと、現状を認識し、将来目標とのギャップを課題と捉え、その対応策を計画書に落とし込む。具体的な行動はガントチャート(アクションプラン)を作成し、より円滑に実行できる計画を策定する。

●計画書の中には、経営分析で行った財務分析の指数や重要目標達成指標等(KGI, KPI)を設定・ベンチマークしPDCAサイクルを取り入れ、利益・行動の両面の計画を明確にし、小規模事業者の計画取り組み意欲を高める。

●経営状況の分析により 3～5 年の中期的な事業者のあるべき姿とした売上目標と重要目標達成指標等(KGI、KPI)をPDCA サイクルによりギャップと課題を見つける。その原因を追及することによりギャップと課題への対応策を抽出し、対応することにより地域内外からの消費者に必要とされる事業者(事業)を目指すものとする。

●経営状況の分析を実施した事業者を次のステップである事業計画策定へと連動させることで、より深い現状分析から実現・持続的発展が可能な計画へ結びつけていく。これらは商工会が地域密着の支援機関として、小規模事業者に寄り添って、伴走型の事業策定支援に取り組む。

(2) 経営セミナー・事業承継セミナーを開催し、受講者の中で掘り起こした小規模事業者の事業計画策定支援

上記 (1) に記載した事業計画策定支援に取り組む前に、経営セミナー・事業承継セミナーを各単会で年 1 回以上開催し、事業計画の活用方法などについて説明する。このセミナー受講者の中で、事業計画策定の重要性を感じた小規模事業者を発掘し、経営状況を分析後、事業者の地域経済動向や需要動向を踏まえた、より実行可能な事業計画の策定を支援する。

また、地域資源を活用した 6 次化新商品の提供を検討している事業者に対し、新商品の提供について円滑な事業取り組みとなるような事業計画書策定の支援を行う。

セミナーにより発掘した事業計画策定事業者は、小規模事業者の強みを活かした、その「個性」を発揮できる計画にすることで地域内外からの消費者に必要とされる事業者(事業)を目指すものとする。

●経営セミナーを開催する際は、中小企業診断士や税理士などの外部専門家を講師として招聘したセミナーと個別相談を想定。商工会が共同で実施することで告知・募集など効果的な運営を行う。

●個別相談として、個社の「強み」を磨き上げ、外部環境とマッチした事業となるよう外部専門家の個別指導を頂き、より実現可能な計画書の策定を支援する。

●計画書の中には、重要目標達成指標等(KGI、KPI)を設定・ベンチマークしPDCA サイクルを取り入れ、利益・行動の両面の計画を明確にし、小規模事業者の計画取り組み意欲を高める。同時にフォローアップの指標としていく。

これらの小規模事業者向けセミナー・個別相談の参加者の事業計画策定の伴走型支援は広域主任経営指導員・経営指導員が中心に行う。また、必要に応じては、地区内の連携機関や外部専門家の派遣制度(福島県よろず支援拠点・ミラサポ・オールふくしま・福島県ハイテクプラザ)を活用し、事業計画書策定を支援する。

■経営セミナー開催数

数値的目標 (単位:回)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		5	5	5	5	5	5
内訳	石川町	1	1	1	1	1	1
	玉川村	1	1	1	1	1	1
	平田村	1	1	1	1	1	1
	浅川町	1	1	1	1	1	1
	古殿町	1	1	1	1	1	1

(3) 創業者の発掘と創業促進を図るための、創業セミナーの開催による事業計画策定

創業を考えている創業希望者を発掘するための、創業セミナーと個別相談会を年 1 回以上開催し創業への啓蒙活動に取り組むとともに、地域経済動向や需要動向を見据えた、実現可能な事業計画書の策定を支援する創業セミナー実施については、国の産業強化法に基づいて石川地区内 5 町村が連名で認定を受けた創業支援事業計画に基づき、行政を主とした石川地区創業支援団体連絡協議会と連携しながらセミナー開催や、創業計画の策定支援をおこなう。

●創業セミナーを開催し、創業希望者に対して、売り先も含めた利益確保を見込める計画書へのブラッシュアップをすることにより、円滑な創業と事業取組みのための事業計画書策定を支援する。

●創業セミナー参加者の事業計画策定伴走型支援は石川地区の広域主任経営指導員・経営指導員が中心に行う。また、必要に応じては、外部専門家の派遣制度（福島県よろず支援拠点・ミラサポ・オールふくしま・福島県ハイテクプラザ）を活用し、事業計画書策定を支援する。

■創業セミナーの開催数 数値的目標 (単位：回)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		4	5	5	5	5	5
内訳	石川町	4	1	1	1	1	1
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

(4) 支援体制

事業計画策定の支援体制については、経営支援会議（定期月 1 回）で支援方針等の情報共有を図りながら、石川地区小規模事業者支援団体連絡協議会を主として支援するとともに、福島県商工会連合会、福島県よろず支援拠点、ミラサポ・オールふくしま・福島県ハイテクプラザ等の支援機関との連携し、小規模事業者へ適切な助言を行い、より円滑な事業取組みへ向けた計画書策定の支援を伴走型で実施する。これら策定した事業計画書の共有化を図るため、ここでも情報共有システム（デスクネット）でデータベースを構築して、職員が見られる状況にする。担当者が代わった場合でも小規模事業者を継続的にフォローアップ支援できるような体制を構築し、小規模事業者の持続的発展につなげていく。

■経営状況の分析を実施した事業者の事業計画策定事業者数 数値的目標 (単位：事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	28	28	28	28	28
内訳	石川町	—	12	12	12	12	12
	玉川村	—	4	4	4	4	4
	平田村	—	4	4	4	4	4
	浅川町	—	4	4	4	4	4
	古殿町	—	4	4	4	4	4

※1 経営指導員×4 事業者 (2・経営状況の分析事業者の半数+経営強化セミナーによる発掘数)

■創業セミナーにより発掘した事業計画策定事業者数 数値的目標 (単位：事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	7	7	7	7	7
内訳	石川町	—	3	3	3	3	3
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

※1 経営指導員×1 事業者

4. 事業計画の策定後の実施支援に関すること【指針②】

【現状と課題】

これまで、小規模事業者の事業計画策定は、創業や経営革新、各種補助金等の申請の際に計画書の作成を支援してきたが、事業取り組み実施後のフォローアップや事業計画書の改善へ向けた見直しの支援についてもほぼ実施されていないのが現状であり、中長期的な事業目標へ向けての売上及び利益計画達成のための持続的な支援の実施が課題である。

また、創業（第2創業含）時や事業承継時に策定した計画が具体的に進められていないことが多くみられ、創業（第2創業）者へのフォローアップも課題となっている。

【今後の目標】

小規模事業者が主体的に策定した支援対象事業者すべてに対し、策定した事業計画の実施及び進捗状況を確認しながら事業の問題や課題に対し明確な改善対策するとともにPDCAサイクルの確立を目指し、事業計画策定後の必要な指導・助言を行う。また、創業者や事業承継者についても支援を実施し、小規模事業者の持続的発展を目的とした伴走型のフォローアップに取り組む。

【事業内容】

(1) 巡回指導による事業計画の進捗管理とフォローアップ

経営指導員が事業計画策定事業者に4半期ごとに巡回指導をおこない、事業計画の進捗状況を確認する。これにより、現状の把握と実行課題の抽出を行い、改善が必要な場合は小規模事業者とともに改善策を検討する。課題の内容によっては外部支援機関と連携し、必要に応じて専門家・金融機関等とともに改善・対応策を講じ、より実行可能な計画の見直しを図る。

(2) 各種施策支援

国・県・町村及び関連機関で取り組んでいる各種支援策についてフォローアップの際に情報提供し事業目標の達成に必要な場合は申請を提案し活用を支援する。

(3) 事業計画達成に必要な金融支援

小規模事業者の中長期的な事業計画を実施する中で資金面での支援が必要となる場合は、日本政策金融公庫で新たに創設された「小規模事業者経営発達支援融資（第2マル経）制度」などの融資制度や県・町村の資金制度などの情報提供を行い、必要に応じては活用を提案し、小規模事業者にその都度最適と思われる資金を提供できるように支援する。資金活用後は事業者に寄り添った伴走型の支援をしながら計画が順調に実行されているか確認しながらフォローアップを継続的に支援していく。

(4) 事業計画策定事業者のフォローアップ支援体制

事業計画策定事業者の事業取り組みの伴走型支援は石川地区の広域主任経営指導員・経営指導員が中心に共同で取り組む。また、事業者の計画実施支援の状況、現状把握、課題の抽出と対応等については職員間で共有し、計画を実施するにあたり障害が生じた場合に早期対応できる体制で支援を行う。

(5) 第2創業、事業承継者及び地域資源を活用した6次化商品提供事業者のフォローアップ

セミナー参加や個別相談を受講した第2創業・事業承継者、地域資源を活用した6次化商品提供事業者のすべてを対象として4半期に1度の巡回訪問を実施し、策定した事業計画が着実に遂行されているか確認し、必要な指導・助言を行う。経営力強化や販路開拓等のセミナー・労務管理等の研修会、支援連携機関の事業等の情報を提供し参加の必要性を伝え、事業の安定へ向け研修参加を促し、策定された事業計画が具現化されるようフォローアップを持続的に行う。

(6) 創業者のフォローアップ

セミナー参加や個別相談を受講した創業者すべてを対象として1ヵ月に1度の巡回指導や随時e-mail等で、創業計画・事業承継計画等が着実に遂行されているか確認し、必要な指導・助言を行い、経営力強化等のセミナーや労務管理等の研修会、支援連携機関の事業等の情報を提供し参加の必要性を伝え、事業の安定へ向け研修参加を促し、策定された創業計画が具現化されるようフォローアップを持続的に行う。

創業者は経営が未経験であることが多く、通常の事業者とは区別し、資金繰りや税務・労務対策等高い頻度で伴走型支援を実施する。

また、創業者の取引先の獲得に向け、小規模事業者との接点づくりを促進するために交流会等を実施、情報の収集機会を増やすなどの経営に資する知識向上支援を総じて行う

(7) 外部専門家との連携による高度なフォローアップ

外部環境の変化等により事業計画実施について細部まで検討が必要な小規模事業者の支援に対しては、これら調査したものを経営指導員が小規模事業者の直面する課題、外部環境の変化を対応すべく、石川地区小規模事業者支援団体連絡協議会を主として支援するとともに、福島県商工会連合会、福島県よろず支援拠点、ミラサポ・オールふくしま・福島県ハイテクプラザ等の支援機関との連携し、小規模事業者へ適切な助言を行い、より円滑な事業計画実施へ向けた支援を伴走型で実施する

■ 事業計画策定後の進捗管理フォローアップ巡回回数 数値的目標 (単位：回)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	112	112	112	112	112
内訳	石川町	—	48	48	48	48	48
	玉川村	—	16	16	16	16	16
	平田村	—	16	16	16	16	16
	浅川町	—	16	16	16	16	16
	古殿町	—	16	16	16	16	16

※事業計画策定4事業者に対し4半期ごとに1回巡回指導

■ 創業者フォローアップ巡回回数 数値的目標 (単位：回)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	84	84	84	84	84
内訳	石川町	—	36	36	36	36	36
	玉川村	—	12	12	12	12	12
	平田村	—	12	12	12	12	12
	浅川町	—	12	12	12	12	12
	古殿町	—	12	12	12	12	12

※創業者すべてを対象として1ヵ月に1度巡回指導 1事業者×12回

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

【現状と課題】

これまでの需要動向調査は、経営指導員等の個別の情報収集・分析に留まっており、組織全体の情報共有・蓄積は行われていなかった。

しかしながら、小規模事業者は、需要動向に関する情報収集が難しく、また有効活用するためには専門的知識を補完することが重要となる。また、地域資源活用が本計画書のポイントの1つに位置付けられており、当地域においては農産物の活用を中心とした産品開発に力点を置く必要がある。

上記の現状から、地域資源を活用した6次化商品を取り扱う事業者の商品について需要動向調査を実施し、産品開発や販売力の強化に活かし新たな販路開拓を実現するかが課題である。

【今後の目標】

石川地区内の農産物を中心とした地域資源を活用し、新商品の開発及び商品改良など6次化事業に取り組んでいる小規模事業者の新たなビジネス展開を図るため、商品の市場や消費者のニーズの把握と潜在的需要の見える化を図り、市場や消費者ニーズに合った新商品の開発及び商品改良へ取り組むための調査を行う。

小規模事業者への伴走型支援の実現及び専門的知識・情報の収集のため、経営指導員と専門的知識を有する中小企業診断士の養成機関であり、多くの若手専門家が所属する法政大学経営大学院・松本研究室グループとの連携により、個社の6次化産業推進に有用な需要動向調査に取り組む。

今後、地域資源を活用した6次化商品を取扱う事業者支援において、新商品開発、商品改良に向けたアイデアの醸成及び販路開拓方法の検討を目的とした個社支援を実施するために、需要動向調査を行う。また、地域資源の活用は地域振興に寄与することから、重点的に調査を行うことは重要である。

【支援対象】

●石川地区内の地域資源を活用した6次化新商品の開発・商品改良を検討している小規模事業者

【事業内容】

(1) アンケート・ヒアリング調査による情報収集と分析

地域資源を活用した6次化商品の販売事業者5社の商品を対象にマーケティング調査を実施する。

① 購入者からのマーケティング調査の実施

地域資源を活用した商品の中で「商品改良を検討している加工食品」のお客様購入アンケート調査を実施する。

【調査収集方法及び頻度】

地域資源を活用した6次化商品の加工販売事業者5社を対象に年間4ヶ月間をマーケティング調査期間として、下記内容を記載した返信はがきを同梱し、購入消費者アンケート調査を1社につき250実施し、期間内1社50のサンプルを収集する。その回答データを集計することで購入者の年齢層・居住地・男女別・嗜好傾向を分析し、事業者に提供する。アンケート項目については、下記の収集項目を軸とするが、調査内容の設定には地域活性化に精通した法政大学経営大学院・松本研究室グループの若手専門家と経営指導員との協議の上、追加項目を検討する。

〈アンケート項目〉

5段階評価（非常に良い・良い・ふつう・悪い・非常に悪い）

- ・回答者の属性（性別、年齢、居住地）
- ・商品を購入する目的
- ・商品の「味」に関する満足度
- ・商品の「食感」に関する満足度
- ・商品の「斬新さ」に関する満足度
- ・商品に対する要望等（改善点等）
- ・商品を購入する際に重視する点
- ・商品の「見た目」に関する満足度
- ・商品の「大きさや量」に関する満足度
- ・商品の「価格」に関する満足度

■収集アンケート数

数値的目標 (単位：枚)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	250	250	250	250	250
内訳	石川町	—	50	50	50	50	50
	玉川村	—	50	50	50	50	50
	平田村	—	50	50	50	50	50
	浅川町	—	50	50	50	50	50
	古殿町	—	50	50	50	50	50

※ 各商工会1事業者(合計5社)×50サンプル

■アンケート調査実施事業者数

数値的目標 (単位：事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	5	5	5	5	5
内訳	石川町	—	1	1	1	1	1
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

※ 各商工会1事業者アンケート調査(合計5社)

② 地域資源を活用した、新商品及び商品改良品の試食・試飲によるヒアリング調査

新商品開発や商品改良に取り組む地域資源を活用した6次化商品の販路開拓推進における個社支援の実施のためには、一般消費者ニーズを直接聞くことも有用であることから石川地区内に3ヶ所ある道の駅の協力を得て試食・試飲によるヒアリング調査を実施する。実際に試食・試飲をしたお客様の生の声等をヒアリングにより収集し、新商品及び商品改良品のブラッシュアップに取り組むための情報として個社へ発信するとともに、商品開発と改良と販売戦略の提案を行う。

【調査収集方法及び頻度】

フットワークの軽い若手専門家と経営指導員が連携をして、当地域の加工食品を多く取り扱う主要集客施設である3か所の道の駅において「①新しい加工食品」「②商品改良を検討している加工食品」について各商工会1事業者(合計5社)をピックアップし、お客様を対象にした試食・試飲配布によるヒアリング調査を各施設年2回実施し、1社につき20サンプルを収集する。その後、調査内容分析・事業者に対する情報提供を行う。

6次化産業推進の目的遂行のため、ヒアリング対象者は、地域資源を活用した「①新しい加工食品」「②商品改良を検討している加工食品」を購入した石川地区外の一般消費者と設定する。

なお、ヒアリング時間は1件当たり約10分を想定している。

ヒアリング項目については、下記の収集項目を軸とするが、調査内容の設定には地域活性化に精通した法政大学経営大学院・松本研究室グループの若手専門家と経営指導員との協議の上、追加項目を検討する。

<ヒアリング項目>

「①新しい加工食品」「②商品改良を検討している加工食品」共通

5段階評価(非常に良い・良い・ふつう・悪い・非常に悪い)

- ・回答者の属性(性別、年齢、居住地)
- ・商品を購入する目的
- ・商品の「味」に関する満足度
- ・商品の「食感」に関する満足度
- ・商品の「斬新さ」に関する満足度
- ・商品に対する要望等(改善点等)
- ・商品を購入する際に重視する点
- ・商品の「見た目」に関する満足度
- ・商品の「大きさや量」に関する満足度
- ・商品の「価格」に関する満足度

■収集ヒアリング数 数値的目標 (単位：枚)

支援内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内	—	300	300	300	300	300
内訳						
道の駅「ふるどの」	—	100	100	100	100	100
道の駅「たまかわ」	—	100	100	100	100	100
道の駅「ひらた」	—	100	100	100	100	100

※各商工会 1 事業者 (合計 5 社) × 1 回 10 サンプル 施設毎年 2 回

■ヒアリング調査実施事業者数 数値的目標 (単位：事業者)

支援内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内	—	5	5	5	5	5
内訳						
石川町	—	1	1	1	1	1
玉川村	—	1	1	1	1	1
平田村	—	1	1	1	1	1
浅川町	—	1	1	1	1	1
古殿町	—	1	1	1	1	1

※ 各商工会 5 事業者ヒアリング調査 (合計 5 社)

■データの分析について

CSポートフォリオ分析、コンジョイント分析等のマーケティング分析手法を活用する。

◇CSポートフォリオ分析

項目別満足度と総合満足度から、重点改善領域を抽出する分析手法です。満足度を構成する各要素毎の「満足度」を縦軸、総合満足度と各要素の相関係数（関係の強さ）を横軸にとり、各要素をプロットして重点的に改善する要素を明らかにする。「総合満足度への影響度」と「個別項目の満足度」をプロットすることにより、改善点（総合満足度への影響は高いが、現状の満足度が低い項目）の抽出を行ない、改善施策立案・優先順位付けの判断資料とする。

◇コンジョイント分析

コンジョイント分析とは、最適な商品コンセプトを決定するための代表的な多変量解析を用いた分析方法で、個別の要素を評価するのではなく、商品全体の評価（全体効用値）することで、個々の要素の購買に影響する度合い（部分効用値）を算出する手法である。

【調査・分析結果の活用】

上記①・②収集項目を基にマーケティング調査及び分析を行い、調査結果を基にした報告書を作成し、地域資源を活用した 6 次化商品の需要動向を適切に把握、事業者へ情報提供することで事業者に対する新商品開発、商品改良に向けたアイデアの醸成及び新たな販路開拓を目的とした個社支援を実施するために活用する。

③ 商談会・展示会出展によるアンケート調査

6 次化産業に関連する事業者 5 社を対象として、①新しい加工食品②商品改良を検討している加工食品について商談会や展示会でマーケティング調査を実施する。

プロのバイヤー 500 名が来場する商談会や展示会の会場でバイヤーを対象とした試食・試飲配布によるヒアリング調査を各商工会 1 事業者年 1 回 20 のサンプルを収集する。デザイン・量・価格等の評価を加工食品等の専門的なバイヤーから直接評価を受けることにより、①新しい加工食品②商品改良を検討している加工食品のニーズを把握し需要に対応できる商品へブラッシュアップするための情報とする。その後、調査内容分析・事業者にフィードバックすることで、商品改良や売り方（パッケージング等）の改善をし、売れる商品づくりに取組み、販路拡大につなげていく。

<ヒアリング調査項目>

食品について

- ・商品の「味」に関する満足度
- ・商品の「食感」に関する満足度
- ・商品の「斬新さ」に関する満足度
- ・商品の「見た目」に関する満足度
- ・商品の「大きさや量」に関する満足度
- ・商品の「価格」に関する満足度

売り方について

- ・パッケージ「デザイン」
- ・パッケージ「大きさ」
- ・パッケージと商品の「イメージのマッチ具合（らしさ）」

【調査収集方法及び頻度】

各地域で開催されている商談会や展示会・日本橋福島館「ミデッテ」の商談イベント等に参加し、プロのバイヤーに地域資源を活用した6次化商品の試食・試飲を提供し、ヒアリングによるアンケート調査を年1回1事業者20調査実施する。地域資源を活用した6次化商品を流通専門化の評価を直接的に情報収集する。

【調査・分析結果の活用】

各商品の需要動向を適切に把握することで事業者に対する新商品開発、商品改良・売り方の改善等の個社支援につなげる提案を行う。

■商談会・展示会等によるプロのバイヤーからのアンケート数 数値的目標 (単位：枚)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	100	100	100	100	100
内訳	石川町	—	20	20	20	20	20
	玉川村	—	20	20	20	20	20
	平田村	—	20	20	20	20	20
	浅川町	—	20	20	20	20	20
	古殿町	—	20	20	20	20	20

各商工会1事業者 年1回参加 20サンプル

■商談会・展示会出展アンケート調査事業者数 数値的目標 (単位：事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	5	5	5	5	5
内訳	石川町	—	1	1	1	1	1
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

※ 各商工会1事業者 (合計5社)

(2) 業界動向・個別商品の各種分析データの収集・情報提供

上記(1)の「アンケート・ヒアリング調査」実施した小規模事業者に対し、地域資源を活用した新商品及び商品改良において市場や消費者のニーズを把握するために、各商品に関する様々な業界誌やHPで公開されている情報の中から、個社が取り組む新商品及び商品改良等の内容に近い情報を収集し、整理・分析し年4回各商工会1事業者に情報提供する。

これにより、個社が取り組む業界・業種のトレンドや売れ筋商品の傾向や類似品が把握できるとともに、消費者に支持される商品開発と顧客ターゲットの選定に繋がり販売戦略の提案に活用出来る。

【調査方法及び頻度】

本調査では個社自身が活用しやすいように、下記の調査項目について、国や民間事業者が公表している業界動向・個別商品の各種分析データを用いて、整理・分析を4半期ごとに行い速やかに提供する

〈収集資料〉

- ・地域経済分析システムRESAS(リーサス)
- ・消費動向調査
- ・日経テレコン

〈調査項目〉

地域資源を活用した新商品の各業界のトレンド情報

- ・売れ筋商品 ・類似品
- ・販売額 ・地域別需要等
- ・新商品情報等

【調査及び個社への情報提供頻度】

■収集資料による調査・情報提供回数

数値的目標 (単位：回)

内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
調査・データ集約回数	—	20	20	20	20	20
個社への提供回数	—	20	20	20	20	20

■業界動向・個別商品データ提供事業者数

数値的目標 (単位：事業者)

支援内容	現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内	—	5	5	5	5	5
内訳						
石川町	—	1	1	1	1	1
玉川村	—	1	1	1	1	1
平田村	—	1	1	1	1	1
浅川町	—	1	1	1	1	1
古殿町	—	1	1	1	1	1

※ 各商工会1事業者(合計5社)

【調査結果の活用】

個社が取り組む業界・業種のトレンドや売れ筋商品の傾向や類似品が把握できるとともに、消費者に支持される商品開発やターゲットとなる消費者の選定に繋がり販売戦略の提案に活用出来る。

業界情報を統計的データとして加工し、業種・業界別の消費者ニーズや類似品等のニーズといった需要動向情報を提供することにより、事業計画の策定(商品開発・販路開拓)の際に、消費者に求められる地域資源を活用した6次化商品の新商品開発や商品改良に活用し、個社の販路開拓の支援に取り組む。

調査により得た情報については共有化を図るため情報共有システム(デスクネット)でデータベースを構築して、職員が見られる状況にして、事業者提供しながら新商品開発・商品改良や販路開拓等の支援に活用する。

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

【現状と課題】

これまでの支援は、商談会等の開催情報の提供や福島県商工会連合会が主催する展示即売会の情報提供や首都圏等で開催される商談会に石川方部商工会広域連携協議会として1ブース借用し、複数の事業者で共同の出展支援を実施してきたが、単発的で不定期的な参加となり顧客ニーズを把握し新たな需要開拓へ向けたビジネスチャンスの創出まで至らなかった。

また、小規模事業者の需要開拓に繋がる消費者が求める「売れる商品づくり」の支援に取り組んでいなかった。商談会参加へあたっては商談シートや商品説明力の向上等の準備や商談先への事後フォローも含めた支援に取り組んでいなかったことにより、新たな販路拡大に効果的な取り組みにならなかったことが課題である。

【今後の目標】

小規模事業者の現在の販路の拡大と新たな販路開拓が支援の重要なポイントとなる。今後は、需要動向も踏まえた商品開発や展示会・商談会に出展する小規模事業者に対し商談参加のための勉強会を開催し、より商談成約率を上げ効果のある出展に繋げる。

また、地区内金融機関と連携し展示会や商談会への出展参加を推進し、石川地区として出展ブースを設置することでプロのバイヤーとの個別商談や出展社対出展社（B to B）の機会をより多く増やし設置し販路拡大の支援を行い、小規模事業者の売り上げ確保や利益確保に繋がる支援に取り組む。

小規模事業者自身が自社独自で販路開拓に取り組むことは困難であるが、これらの取り組みにより、常に変化する顧客ニーズを把握することができ、ニーズに合った商品へ改善することにより商品力を上げるとともに、商品PR力の強化に繋げ、今まで販路として獲得できていなかった首都圏などの新たな販路の開拓に取り組む。

【支援対象】

●石川地区内の地域資源を活用した6次化商品の製造、販売に取り組んでいる小規模事業者

【事業内容】

＜具体的な取り組み＞

(1) 地区内地域資源を活用した6次化商品PRの支援

①売れる6次化商品づくりの支援

地域資源を活用した6次化商品を取扱う事業者を毎年7社ピックアップし、強みを活かした商品のPRをするとともに、需要動向調査結果や商談会・展示会等の参加によるバイヤー等からの生の声で得た様々な意見を参考に、消費者が手に取りやすい商品づくりを支援する。また、使用用途や家族構成によって商品の消費量が変わることを踏まえた内容量の変更や商品によって変わる購入年代に対応したパッケージングデザイン等の改良など、商品開発と改良へ向けた提案を行う。

■売れる6次化商品づくり支援事業者数

数値的目標（単位：事業者）

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	7	7	7	7	7
内訳	石川町	—	3	3	3	3	3
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

※1 経営指導員×1事業者

(2) 地域資源を活用した6次化商品の展示会・商談会の出展支援

① 商談会・展示会の開催情報の提供

開催内容（規模、会場、出展事業者、メリット、参加バイヤー）等の情報を対象事業者へ通知文及びメール等で情報提供し、出展事業者を毎年7社参加へ繋げる。

② 出展事業者の商談会参加へ向けた知識習得の共同支援

出展を目指しプロのバイヤーへ対応できる商談力の習得と商談成立へむけた勉強会を石川地区として年2回外部専門家と連携して開催する。これにより、自社のセールスポイントを明確にし、商談に必要なプレゼンテーション能力や交渉力を高め、商談成約へ向けた知識習得の支援に取り組む。

〈セミナーによる商談知識習得へ向けた支援内容〉

- ・商品説明力の習得
- ・商談シートの作成
- ・ブース内でのPR力の支援（魅せる演出の提供支援）
- ・商談後のフォローアップの強化（商談先へのお礼状送付支援）
- ・アンケート調査の調査項目の作成支援

③ 展示会・商談会への出展環境の整備

全国からプロのバイヤーが新たな取引先を求めて集まる商談会「地方銀行フードセレクション」や「スーパーマーケットトレードショー」などに石川方部商工会広域連携協議会としてブースを確保し小規模事業者の販路拡大を支援する。出展の際には商品のアンケート調査を実施し、今後の売れる商品づくりへブラッシュアップの参考資料として活用する。

■ 展示会・商談会参加事業者数

数値的目標（単位：事業者）

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		2	7	7	7	7	7
内訳	石川町	—	3	3	3	3	3
	玉川村	—	1	1	1	1	1
	平田村	—	1	1	1	1	1
	浅川町	—	1	1	1	1	1
	古殿町	—	1	1	1	1	1

※1 経営指導員×1 事業者

■ 展示会・商談会参加による新規取引成約件数

数値的目標（単位：成約件数）

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内			14	14	14	14	14
内訳	石川町	—	6	6	6	6	6
	玉川村	—	2	2	2	2	2
	平田村	—	2	2	2	2	2
	浅川町	—	2	2	2	2	2
	古殿町	—	2	2	2	2	2

※1 事業者あたり2成約

(3) IT活用による新たな需要を開拓するための経営スキル向上支援

① 小規模事業者の経営スキルを上げる取り組みとして、インターネットを活用した新たな販路開拓手法に係るセミナーを開催する。また、SNSや全国連の「SHIFT」を活用したホームページ作成のセミナーを年1回開催して、商品情報を発信し知名度を上げる取り組みを35社支援する。これにより新たなビジネスチャンスにつなげ、BtoB及びBtoCの新たな取引成立を、1事業者毎年3取引を目指す。

■IT活用経営スキル向上 事業者数 数値的目標 (単位:事業者)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	35	35	35	35	35
内訳	石川町	—	15	15	15	15	15
	玉川村	—	5	5	5	5	5
	平田村	—	5	5	5	5	5
	浅川町	—	5	5	5	5	5
	古殿町	—	5	5	5	5	5

※1 経営指導員×5 事業者

■IT活用による新規取引件数 数値的目標 (単位:件)

支援内容		現状	H30年	H31年	H32年	H33年	H34年
石川地区内		—	105	105	105	105	105
内訳	石川町	—	45	45	45	45	45
	玉川村	—	15	15	15	15	15
	平田村	—	15	15	15	15	15
	浅川町	—	15	15	15	15	15
	古殿町	—	15	15	15	15	15

※5 事業者×3 新規取引

II. 地域経済の活性化に資する取組

【現状と課題】

小規模事業者においては、景気の低迷による消費活動が減少傾向にあるため経営状態も苦しい状況が続き、地域内での消費増大は地域経済の活性化のために大変重要である。

これまで石川地区の5商工会では町村行政や地域団体と連携して交流人口の増加策や観光事業での連携など地域経済活性化対策を実施してきた。しかし、実施組織として連携体制が構築されているとはいえず、地域経済の活性化には至ってはいないのが現状である。

【今後の目標】

今後は商工会広域連携を核とし、各町村行政・JA等関連団体との連携を密にし、石川地域の経済活性化に対する事業の提案・検討を行い、地域に期待される活性化事業の実施に取組み、地域住民全体が参画できる活力あるものとしていく。

また、小規模事業者が地域経済の核となるように地域資源を活用した商品の開発・地域のブランド化等により、地域経済活性化を図っていく。

【事業内容】

(1) 行政懇談会による地域課題の共有と改善へ向けた取組み

石川地区内の行政と懇談会を年1回開催し、各地区の課題と行政基本計画に沿った地域経済活性化策の取組みを協議する事で課題の抽出と認識を共有し解決策を検討していく。

① 地域課題の情報と意識の共有化

行政との懇談の場を定期的(月1回程度)に持ち、地域が抱える課題について行政と商工会の間で地域資源の有効活用や新しい地域資源の発見・開発など地域活性化の方向性を検討し、情報と意識を共有することの出来る体制を整える。

② 地域関係団体との経済情報・地域活性化情報の共有化

金融機関・JA等地域経済団体と現状の地域経済や地域内事業所の景況・今後の地域活性化の方向性などについて年3回程度懇談の場を持ち、事業者の持続的な発展や新しい創業者の発掘につい

て協議・情報交換を支援し、事業者支援のスキルアップと地域経済活性化検討する体制を整える。
また、今後の地域活性化の方向性について関係機関が情報を共有する事で農業・商業・工業といった幅広い業種間で共通認識を持つ事が可能になる。

(2) 石川地区内の地域交流人口の増加への取り組み。

各地域においては、(1)で構築した体制を元に検討した地域活性化策が円滑に行われるよう、従来開催するイベントの内容も地域の特性を大きく踏まえ地区外からの来客数増加を図り交流人口を増加させることで、地域内での経済循環を促進する。

石川地区以外からの来客数及び滞在時間の増加のために、公共交通機関の発車時刻や宿泊施設等の情報発信にも取り組む。

①現状のイベント内容の見直しや地域住民全体が参加でき、地域内外に当地区の魅力を発信できる活力あるものとして実施していく。

小規模事業者の事業PR並びに地域商品の販売促進を行う事が出来る環境作りに取り組み、一過性ではなく継続した地域の活性化に貢献する。

②地域資源を活用した商品開発を支援し、地域活性化につなげる。

石川地区内で経済産業省の地域資源に認定を受けている資源を活用した商品の開発支援を行うと共に地区内のイベントでのPRに取り組む事で地域資源の活用による地域のブランド化及び地域活性化を図る。

【期待される事業の効果】

上記の内容に取り組むことにより、石川地区内の課題や地域資源の活用方法が各機関内で共有されるため、点ではなく面で地域活性化を図る事が可能になる。これにより交流人口の増加に繋がるとともに小規模事業者の持続的発展が可能な環境の整備に繋がり、地域経済の活性化に貢献できる。

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り組み

1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等情報交換に関すること

【現状と課題】

これまで行ってきた他の支援機関との情報交換は、石川地区と岩瀬地区の商工会の経営指導員と日本政策金融公庫の職員が集まる「経営改善貸付連絡協議会」や福島県中小企業団体中央会主催のものづくり補助金の採択を受けた県内金融機関と商工会職員で意見交換をする「認定支援機関情報交換会」、石川地区5町村の行政・金融機関、商工会で構成している「石川地区創業支援連絡協議会」などであり、単に情報交換の場に過ぎず支援ノウハウの共有には至っていなかった。

小規模事業者を取り巻く経済環境は常に変化し続けており、直面している経営課題も複雑多様化してきているため、今後はその課題解決に向けて他の支援機関と連携し、それぞれの機関が有する強みを提供し合うことで、小規模事業者が抱える様々な経営課題に迅速に対応するとともに、経営の抜本的な改善にも取り組んでいくことが必要である。

【今後の目標】

小規模事業者の経営課題に対し、迅速に対応するためには、支援機関同士の連携を密にし、支援機関同士がお互いの収集した情報の交換をするとともに、年1回支援情報を持ち寄って情報交換会を開催し、支援機関間の連携による地域経済の現状や課題の共有を図るとともに、支援ノウハウを共有して支援能力の向上と蓄積に努め、より効果的な小規模事業者支援を行っていく。

具体的には、現状の情報交換会を有効に活用しつつ、新たに支援ノウハウ習得のために関係支援機関との情報交換会や支援ノウハウの研修会の開催及び若手専門家が所属する法政大学経営大学院・松本研究室グループとの連携により、小規模事業者の持続的発展へ向けて取り組んでいく。

【事業内容】

(1) 各支援機関との連携強化

①行政・地域金融機関との連携

石川地区の小規模事業者支援と連携するため、石川地区内5町村行政及び地区内金融機関との定期的（年2回）な情報交換を開催し、小規模事業者支援の方向性や現状の支援課題や支援ノウハウ等について情報交換を行うとともに、事業者間のマッチングや先進事例などを学ぶと共に、金融面のみならず小規模事業者の課題解決や事業計画策定支援に向けた連携を深めていく。

②公的支援機関及び士会（税理士・社労士・診断士）との連携

各支援機関及び各士会との連携を強化し、小規模事業者に対しより効率的で効果的な伴走型支援体制を確立へ向けた情報交換を年1回行う。また、共同で支援に取り組むことにより、支援ノウハウの手法等を学ぶ、特に法政大学経営大学院・松本研究室グループとの連携により経営指導員等の支援能力の向上に繋げる。

③日本政策金融公庫郡山支店との連携

現在は、経営改善貸付連絡協議会での情報交換が年1回開催され経営指導員が出席し情報共有をしている。また、毎月1回（第3火曜日）に定例の個別金融相談会を開催し融資課長や融資担当者と経済動向や融資制度等に関する情報共有を図っている。今後は、事業計画策定や事後フォローアップ等についてのノウハウを吸収し、効果的な小規模事業者支援体制の構築について連携を強化していく。

④地区内経営指導員の経営支援会議

現在、地区内の経営指導員を集めた経営支援会議を年間10回開催し情報交換に取り組んでいる。今後も継続的に検討会議を開催し、相談案件に対して、複数の経営指導員が協力し課題解決を図る場として活用するとともに、経営指導員等個々が保有する支援事例・経験・知識・情報等の共有、支援能力向上のための勉強会開催及び各管内の景況や需要動向等の情報交換を図り、更なる支援能力の向上を目指す。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

【現状と課題】

これまで、福島県商工会連合会が主催する研修会への参加や通常業務の着実な遂行により、職員個々の支援能力は着実に向上している。

しかしながら、職員は、今後、更なる広範囲の業務を行う立場が求められていることから、専門家との密な連携による指導ノウハウの蓄積、職員間の共有を図ることが課題となる。

【今後の目標】

経営指導員等の資質向上のためには、最新の支援スキルを学ぶ機会や専門家を中心とした外部との連携を図り、高度な経営状況の分析や新しい経営状況の分析方法の習得及び各種調査データの分析と活用能力の向上や個社支援に発揮するための伝達能力の向上など、支援ノウハウの形式知化を図り、組織内部にノウハウを蓄積することを目標とする。

そこで、法政大学経営大学院松本研究室グループの若手中小企業診断士と密に連携をすることで、上記の目標を達成する体制を整える。

【事業内容】

(1)OJTの強化

経験年数の浅い経営指導員等については、より能力のある経営指導員等とチームで小規模事業者を支援すること等を通じて、指導・助言内容、情報収集方法を学ぶ等個社の経営発達の支援能力の向上を図る。また、中小企業診断士等、専門家を活用した支援を行なう際は専門家と経営指導員と

のチーム制を確立し、支援力ノウハウの向上を図る。

これらの支援ノウハウ向上への取り組みを、広域連携において職員研修会を開催し、知り得た支援ノウハウを職員に伝達することにより、全職員が研修内容の習得を図る。

(2) 個々の支援資質の向上

経営指導員は福島県商工会連合会が実施する経営指導員研修を年2回以上、経営支援員は同じくテーマ別研修を年1回以上受講し、支援資質の向上に努める。

また、小規模事業者に対する支援の実行と成果については定期的な意見交換を行う。その際は、若手中小企業診断士とともに支援の実効性を検証し、修正や確認を行なう中で経営指導員等個々の支援手順やレベルの向上を図る。

この取り組みにより習得した支援能力について、広域連携内で情報交換会を開催し、他の職員に説明することにより、職員の資質向上を図る。

(3) 支援に関する情報のデータベース化と共有化

属人的になりがちな経営指導員等の支援スキルの形式知化を図る取組を行う。具体的には経営指導員等が行なった支援ノウハウやスキルと研修会等で得た知識や情報（高度な支援手法、新たな支援手法）をデータベース化（経営状況の分析 需要の分析、販路開拓、ITの活用等）していく。データベース化に関してはクラウドの効果的活用が必須であり、ITに精通した若手中小企業診断士との協働により、経営指導員の支援ノウハウを集結させる仕組みを構築する。

データベース化した支援ノウハウや成功事例や研修会等で得た支援手法を実際の支援に活用するため、小規模事業者に対する支援体制の共有化が行なえるような仕組みを構築し、専門家を含めた支援チームにおける情報共有の徹底を図る。

また、職員間で共有を図るため情報共有システム(デスクネット)でデータベースを構築して、職員が見られる状況にし、本施策により経営指導員の異動や退職といった支援能力低下の防止を実現するため、データ項目の優先順位についての検討を若手中小企業診断士と経営指導員で行い、効率の良い支援機能の引継ぎを実現する。

(4) 自己啓発と新たな着眼点の取り込み

当所職員の広い視野と創造力等を養うために創設した自己啓発を促すとともに小規模事業者の支援に活用するために、法政大学経営大学院松本研究室グループの若手中小企業診断士とグループディスカッション方式で最新の支援について議論する機会を設ける。

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

これまでは、総代会・総会の議案資料等において定量的な評価を行い、会員等に対し実績報告を実施していた。これからは、毎年度、本計画に記載の事業実施状況及び成果について、事業ごとに実施回数、支援事業者数等の目標達成率を定量的に算出し、外部の有識者を交えた評価委員会を開催して評価・見直しを行い、結果を公表する。また、定性的な判断については小規模事業者へのアンケート等によって満足度等を集計し、PDCA サイクルが円滑に循環するよう、具体的には、以下の方法により行う。

(1) 石川地区内の行政・税理士・金融機関や日本政策金融公庫の外部有識者から構成する評価委員会を年2回開催し、事業の実施状況、成果の評価、見直し案提示を行う。

① 毎年の当初に外部有識者から、事業実施についての助言を受ける。

② 年度末に実施した事業についての評価を受け、次年度以降の事業改善として見直しを行う。

(2) 各会の三役会、5商工会長会議において、評価・見直しの方針を決定する。

(3) 各事業での数値目標に対する成果・評価・見直しの結果については、理事会へ報告し、承認を受

ける。

(4)年1回以上事業の成果・評価・見直しの結果を報告書としてまとめ、各商工会の窓口に閲覧用として備え付ける。また、概要を抜粋したものを各商工会報等により全会員等に配布し、各商工会ホームページにより小規模事業者へ公表する。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

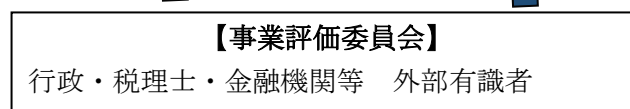
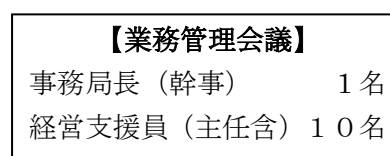
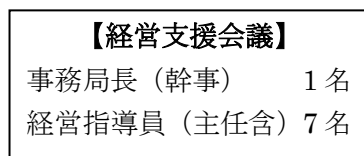
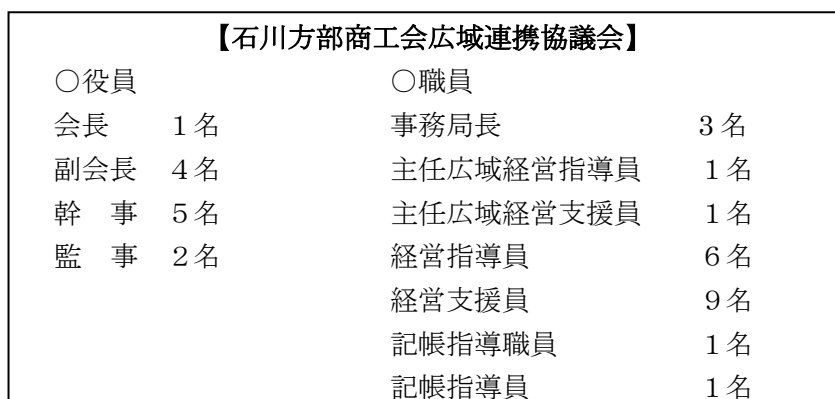
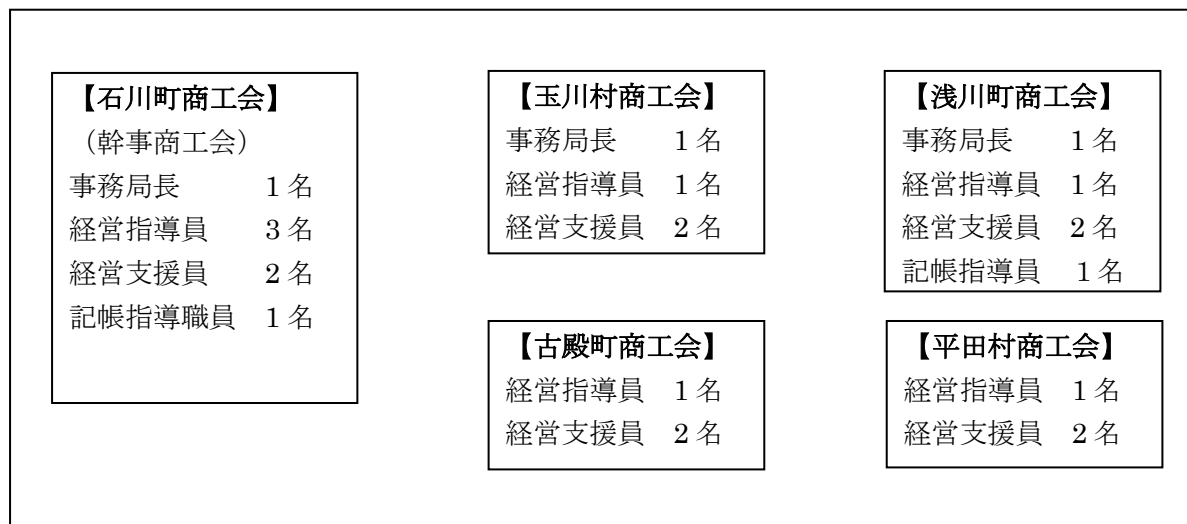
経営発達支援事業の実施体制

(平成 29 年 11 月 1 日現在)

(1) 組織体制

経営発達支援事業は 5 商工会で構成する石川方部商工会広域連携協議会で実施する。

○石川町商工会・玉川村商工会・平田村商工会・浅川町商工会・古殿町商工会



(2) 連絡先

○石川町商工会 (幹事商工会)

福島県石川郡石川町字関根1番2

電話 0247-26-3211 F A X 0247-26-3212

○玉川村商工会

福島県石川郡玉川村大字小高字中綴7番1

電話 0247-57-2250 F A X 0247-57-2959

○平田村商工会

福島県石川郡平田村大字永田字広町58番

電話 0247-55-2276 F A X 0247-55-2998

○浅川町商工会

福島県石川郡浅川町大字東大畑字大名大塚50番

電話 0247-36-2161 F A X 0247-36-3406

○古殿町商工会

福島県石川郡古殿町大字竹貫字竹貫29番1

電話 0247-53-2465 F A X 0247-53-3115

(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)

	H30	H31	H32	H33	H34
必要な資金の額	1,400	1,400	1,400	1,400	1,400
セミナー・研修会開催費	600	600	600	600	600
需要動向調査費	200	200	200	200	200
職員資質向上事業費	100	100	100	100	100
販路開拓事業費	250	250	250	250	250
その他	250	250	250	250	250

(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
広域連携事業分担金

(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>経営発達支援事業を進めていく上では、「福島県よろず支援拠点」・「福島県ハイテクプラザ」、「オールふくしま経営支援連絡協議会」及び「法政大学経営大学院・松本研究室グループ」と連携を図り事業に取り組んでいく。</p> <p>また、創業支援については、産業競争力強化法に基づき石川地区5町村連名で計画した、創業支援計画において、石川方部商工会広域連携協議会が民間支援事業者として指定されていることから、石川地区の行政と連携を図り取り組んでいく。</p>
連携者及びその役割
<p>【各町村・担当課】</p> <ul style="list-style-type: none">○石川町役場 産業振興課 町長 加納 武夫 〒963-7893 福島県石川郡石川町字長久保 185-4 TEL：0247-26-2111○玉川村役場 産業振興課 村長 石森 春男 〒963-6392 福島県石川郡玉川村大字小高字中畷 9 TEL：0247-57-4629○平田村役場 産業課 村長 澤村 和明 〒963-8292 福島県石川郡平田村大字永田字切田 116 TEL：0247-55-3115○浅川町役場 農政商工課 町長 須藤 一夫 〒963-6204 福島県石川郡浅川町浅川背戸谷地 112- 15 TEL：0247-36-4121○古殿町役場 産業振興課 町長 岡部光徳 〒963-8304 福島県石川郡古殿町大字松川字新桑原31 TEL：0247-53-4620 <p>役割：小規模事業者及び創業者への情報提供、地域経済活性化についての検討</p> <p>【支 援 機 関】</p> <ul style="list-style-type: none">○福島県よろず支援拠点 〒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 役割：専門家派遣事業による小規模事業者及び創業者の支援○オールふくしま経営支援連絡協議会 〒960-8670 福島県福島市杉妻町2-16 TEL：024-521-7288 役割：支援機関等の紹介及び情報交換

○福島6次化推進協議会

〒960-8670 福島県福島市杉妻町2-16 福島県農産物流通課

TEL：024-521-8041

役割：6次化商品の販路開拓支援、支援情報の提供

○福島県県中地方振興局

〒963-8540 福島県郡山市麓山1-1-1

局長 林 昭彦

TEL：024-935-1200

役割：6次化商品の物産展、展示会、商談会等の開催による販路開拓支援

○法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 松本研究室グループ

〒102-0073 東京都千代田区九段北3-3-9 松本研究室

中小企業診断士 鈴木 龍京

TEL：090-4557-4212

役割：各種調査事項及び販路開拓支援

○ハローワーク須賀川

〒962-0865 福島県須賀川市妙見 121-1

所長 佐藤 康昌

TEL：0248-76-8609

役割：小規模事業者の人材確保支援

【金融機関】

○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

○東邦銀行 石川支店

支店長 鈴木 克幸

〒963-7859 福島県石川郡石川町字南町 28-6

TEL：0247-26-2101

○東邦銀行 浅川支店

支店長 小池 修一

〒963-6204 福島県石川郡浅川町浅川本町 24-2

TEL：0247-36-4171

○大東銀行 石川支店

支店長 熊田 弘

〒963-7859 福島県石川郡石川町字南町 72-1

TEL：0247-26-3115

○大東銀行 古殿支店

支店長 熊田 弘

〒963-8305 福島県石川郡古殿町大字竹貫字竹貫 122

TEL：0247-53-3151

○福島銀行 石川支店

支店長 作田 潤一郎

〒963-7859 福島県石川郡石川町字南町 66-1

TEL：0247-26-2127

- 須賀川信用金庫 石川支店
支店長 鈴木 伸太郎
〒963-7851 福島県石川郡石川町字新町 11
TEL : 0247-26-3111
- 須賀川信用金庫 玉川支店
支店長 北山 晶士
〒963-6312 福島県石川郡玉川村大字小高字南畷 10-1
TEL : 0247-57-4178
- 須賀川信用金庫 古殿支店
支店長 小塩 浩
〒963-8305 福島県石川郡古殿町大字竹貫字竹貫 38-1
TEL : 0247-53-3727 FAX 0247-53-4067
- 白河信用金庫 浅川支店
支店長 高野 眞
〒963-6204 福島県石川郡浅川町浅川本町 34-1
TEL : 0247-36-3171

役割：小規模事業者・創業者への地域の経営環境の情報提供、資金の融資、事業計画の策定に
対しての助言及び事業計画策定後のフォローアップ支援協力

連携体制図等

