経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	九戸村商工会（法人番号 7400005004718 ） 九　戸　村　（地方公共団体コード 035068 ）
実施期間	令和４年４月１日～令和９年３月 31 日
目標	**経営発達支援事業の目標** ①経営体質の強化・改善に係る事業計画の策定及びフォローアップ支援 ②地域資源を活用した商品開発支援及び発信力強化支援 ③商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援 ④事業承継や新規創業に係る事業計画策定支援及びフォローアップ支援 ⑤各種団体、事業所等との連携強化による支援
事業内容	**経営発達支援事業の内容** ３．地域の経済動向調査に関すること 小規模事業者の現状を把握するために、経済動向分析や景気動向分析を実施し事業計画策定支援に反映する。 ４．需要動向調査に関すること 業種を絞り込んだ調査により、有益な消費者ニーズを捉えられることからスピトー感のある新商品開発、販路拡大支援を行う。 ５．経営状況の分析に関すること 小規模事業者の経営状況分析から事業継続・発展させるため、専門家派遣等制度を活用し、事業計画や事業承継計画策定へ繋げる。 ６．事業計画策定支援に関すること 経営状況分析より小規模事業者や事業承継検討者及び創業希望者を対象とした事業計画策定を個別に対象者に即した内容で実施するほか、“ＤＸ”に関する意識醸成のための支援を行う。 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業・事業承継・創業各計画策定について、第三者による指導を受けることから計画の進捗状況と方向性のズレないよう支援する。 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 現状に即した形での出店支援やＤＸに向けた専門家派遣による販路開拓支援、連携による需要開拓を支援する。
連絡先	九戸村商工会 〒028-6502　岩手県九戸郡九戸村大字伊保内第 11 地割 47 番地 1 TEL：0195-42-2230　FAX：0195-42-2251 E-mail：kunohe@shokokai.com 九戸村　ＩＪＵ戦略室 〒028-6502　岩手県九戸郡九戸村大字伊保内第 10 地割 11 番地 6 TEL：0195-42-2111 FAX：0195-42-3120 E-mail：kunohe@ma.vill.kunohe.iwate.jp

（別表１）

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

１．目標

（１）地域の現状及び課題

①現状

ア．立地

九戸村は、四国４県に匹敵する広大な県土を持つ岩手県の県都盛岡市から北へ 60 ㎞、内陸北部のほぼ中央に位置し、東は久慈市、西は二戸市、一戸町、南は葛巻町、北は軽米町に接している農山村で、北上山系の山々と無数の谷や川が織りなす「豊かな自然と美しい景観」に恵まれ、農林業を主な産業としている。

村の広さは、東西9.7㎞、南北19.4㎞と南北に細長く、134.0㎢の面積を有している。

九戸村の成り立ちは、昭和 30（1955）年４月１日、九戸郡の内陸西部に位置する３村（戸田村、伊保内村、江刺家村）が合併してできた村である。

村の約７割を山林原野が占め、その中でも隣接する二戸市、軽米町にまたがる折爪岳は、九戸村を代表する大自然スポットで、県の自然公園にも指定され貴重な生態系が築かれる。

その一つとして、森林の人目につきにくい場所を好むヒメホタルが生息し幻想的な群舞を見せるほか、隣県青森県八戸市街や太平洋を見渡せ、美しい四季色を奏でる自然環境に恵まれている。

主な産業は、木炭生産（全国で岩手県第１位、岩手県で九戸村第４位）、ブロイラー（生産出荷羽数：全国で岩手県第３位、岩手県で九戸村第１位）などの林畜産業となっている。

このことから商工会青年部では、継続的に行っている事業のテーマとして地場産業のブロイラーを取り上げた。そこで生み出されたオリジナルキャラクター「キングオブチキン」は、青年部員の一人がデザインしたキャラクターで、ＳＮＳで注目され、メディアにも取り上げられるなど、全国有数の鶏肉生産量を誇る九戸村を広くアピールするとともに、地域の産業を誇れるようにとの思いを込めた新事業として取り組んでいる。

また令和２（2020）年、新型コロナウイルス感染症予防を呼びかける手作りの啓発ポスターをＳＮＳで拡散し、福井県の高等学校、社会福祉協議会、石川県の温泉旅館からポスターを利用したいとの問い合わせがあるなど知名度は全国に広がりを見せてきた。更なる知名度の向上と地域活性化のシンボルとしての地位を確立するために、令和２（2020）年 10 月 29 日（鶏肉の日）から 11 月にかけて九戸村役場にて開催した地元鶏肉生産者や飲食店を応援する「キングオブチキン感謝祭」等においても活躍、さらに九戸村が「オブチキ村」として宣言した際には、「キングオブチキン」が一日村長を務めるなど行政と連携した取り組みである。

この成果として TOHOKU360※1 では令和２（2020）年 11 月、Twitter 上で今年の「東北流行語大賞」の候補 15 ワードに選出され、Ｗｅｂ決選投票の結果７位に入賞した。

※１TOHOKU360

東北の今をみんなで伝える住民参加型ニュースサイトで、東北６県各地に住む住民たちが自分の住む地域からニュースを発掘し、全国へ、世界へと発信することを目的としている。

◎折爪岳のヒメホタル

◎感染予防啓発ポスター

◎オブチキ村発足

◎一日村長

イ．人口

九戸村の人口は、昭和 34（1959）年は 10,397 人で、そこをピークに減少が続き、令和２（2020）年には 5,289 人に減少しており、約 60 年間で 5,108 人程度（約 49.1%）減少している。

昭和 30（1955）年から令和２（2020）年までの人口の推移は図表１、10 年後の人口推計は図表２のとおり。

少子高齢化による人口減少が地方経済の縮小を招き、結果として村内事業所の減少から購買力が流出、消費者が村外へ流出することにより村内購買力の減少に繋がり、後継者のいない高齢事業者の廃業を中心として事業所の減少へ繋がる負の連鎖が進行している。

図表１：九戸村の人口（人）

昭和 30 年（1955）	平成２年（1990）	平成７年（1995）	平成 12 年（2000）	平成 17 年（2005）	平成 22 年（2010）	平成 27 年（2015）	令和２年（2020）
9,900	7,985	7,727	7,324	6,974	6,507	5,865	5,289

（資料：ＲＥＳＡＳデータ）

図表２：九戸村の人口推計

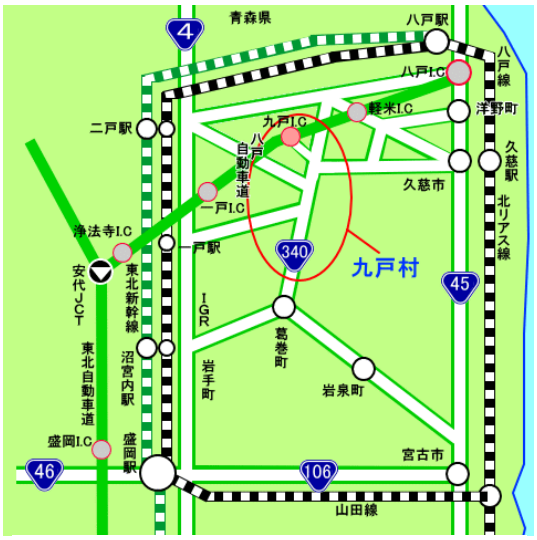
区　　分	令和２年 (2020)	令和 12 年 (2030)	増減	増減率
年少人口（～14 歳）	532 人	369 人	▲163 人	▲30.6%
生産年齢人口（～64 歳）	2,400 人	1,712 人	▲688 人	▲28.7%
老年人口	2,357 人	2,060 人	▲297 人	▲12.6%
うち後期高齢者（75 歳～）	1,306 人	1,378 人	72 人	5.5%
九戸村総推計人口	5,289 人	4,141 人	▲1,148 人	▲21.7%

（資料：ＲＥＳＡＳデータ）

ウ．交通

九戸村では、村内のほぼ中心部を縦断する国道 340 号が主要な幹線道路であるほか、八戸自動車の九戸 IC が村北部に位置し、九戸から南は盛岡、北は八戸へ、九戸から沿岸部への交通拠点として利用されている。

また、近隣市町村へは路線バスが運行されアクセスが可能となっている。（二戸駅まで 40 分、軽米町まで 75 分、一戸病院まで 55 分、葛巻町まで 51 分）このほか、東北新幹線二戸駅と久慈駅を結ぶ路線バス（スワロー号）、盛岡方面へのアクセスとしての高速バス（久慈こはく号：道の駅オドデ館より乗車可能）が運行されているほか、村内を運行する循環バスは村民の重要な交通手段となっている。



（資料：九戸村ホームページ）

また、鉄道についてＩＧＲ二戸駅、東北新幹線二戸駅までは車で 20 分と近距離であるなど恵まれた交通環境である。それがゆえに村内の生産人口、購買人口の流出に大きな影響を与えていることは否めない。

一方で、国土交通省が実験的に実施している高速道路からの一時退出を可能とする「賢い料金」※２の対象として、全国 23 か所の道の駅が実施個所に指定されている。この実施個所に当村の道の駅おりつめ『オドデ館』※３も対象となっていることから、高速道路利用者が休憩のために九戸インターで降り、道の駅等の休憩施設、ガソリンスタンド等を利用することが可能となっている。

また、ＥＶ車充電器が２台設置してあるのは、県内 35 箇所の道の駅で「道の駅おりつめ」と「道の駅錦秋湖」の２箇所のみ、全国の一時退出可能道の駅 23 箇所のうち４箇所で、当道の駅では普及拡大しているＥＶ車利用客の利便性の向上も図られている。

※２　高速道路からの一時退出を可能とする「賢い料金」の実施
休憩施設同士の間隔が概ね 25km 以上離れている空白区間を半減することを目指し、現在全国 23 箇所の道の駅を対象に、令和２（2020）年３月 27 日（金）０時より一時退出可能時間を現行の１時間から３時間へ引き上げ、引き続き検証中となっている。（国土交通省道路局高速道路課）

※３　道の駅おりつめ『オドデ館』
2001 年に道の駅に登録された“道の駅おりつめ”は、八戸自動車道九戸 IC から久慈市に至る主要地方道沿線にあり、産直施設オドデ館では村内特産品や土産品のほか、他の道の駅にはあまり見られない伝統工芸品などのショールームも常設展示されており、村内物産の魅力を発信する拠点として重要な役割を果たしている。

☆オドデ様の石像

道の駅施設の愛称は『オドデ館』という。これは九戸村民が崇拝する「オドデ様」から命名したもの。 「オドデ様」とは上半身がふくろう、下半身が人間の生物で、村の北東部にある折爪岳に住んでいると言われている。 未来を知ることが出来る生物で、九戸村に迫る災難を人間に伝えたために石になってしまったという伝説がある。 本道の駅には九戸村の守り神として「オドデ様」の石像が祀られている。

エ．産業

A．商工業者、小規模事業者の現状

本計画の策定時点において公開されている最新の経済センサスは平成 28（2016）年の調査結果であるため、直近３回分である平成 28（2016）年、平成 24（2012）年、平成 21（2009）年の経済センサスの結果を参照する。

九戸村の商工業者数（図表３）は、平成 28（2016）年経済センサスで 185 事業所となっている。

業種別に見ると、サービス業が 73 事業所と一番多く、全体の 39.5%を占めており、これに続いて、卸・小売業は 67 事業所(36.2%)、建設業が 23 事業所(12.4%)、製造業が 22 事業所(11.9%)という構成となっている。

経済センサスの平成 21（2009）年と平成 28（2016）年の比較では、サービス業は横ばい、建設業、製造業、卸・小売業などは２～４割の事業者が減少している。小規模事業者数（図表４）についても、商工業者数（図表３）と同様に減少傾向にあるが、その中でも特に減少が顕著なのは、建設業で、平成 21（2009）年と平成 28（2016）年の比較では、58.3%に減少している。

図表３：商工業者数

	平成 21 年（2009）		平成 24 年（2012）			平成 28 年（2016）		
	商工業者数	構成比	商工業者数	構成比	対 21 年比	商工業者数	構成比	対 24 年比
建設業	37	16.4%	31	15.3%	83.8%	23	12.4%	74.2%
製造業	29	12.9%	25	12.3%	86.2%	22	11.9%	88.0%
卸・小売業	81	36.0%	72	35.5%	88.9%	67	36.2%	93.1%
サービス業他	78	34.7%	75	36.9%	96.2%	73	39.5%	97.3%
合　計	225	100.0%	203	100.0%	90.2%	185	100.0%	91.1%

（資料：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」）

参考：平成 28 年と平成 21 年の商工業者数比較（平成 28 年/平成 21 年）
建設業…62.2%、製造業…75.9%、卸・小売業…82.7%、サービス業他…93.6%、全体…82.2%

図表４：小規模事業者数

	平成 21 年（2009）		平成 24 年（2012）			平成 28 年（2016）		
	小規模事業者数	構成比	小規模事業者数	構成比	対 21 年比	小規模事業者数	構成比	対 24 年比
建設業	36	19.2%	30	17.4%	83.3%	21	13.9%	70.0%
製造業	23	12.2%	19	11.1%	82.6%	16	10.6%	84.2%
卸・小売業	63	33.5%	58	33.7%	92.1%	53	35.1%	91.4%
サービス業他	66	35.1%	65	37.8%	98.5%	61	40.4%	93.8%
合　計	188	100.0%	172	100.0%	91.5%	151	100.0%	87.8%

（資料：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」）

参考：平成 28 年と平成 21 年の小規模事業者数比較（平成 28 年/平成 21 年）
建設業…58.3%、製造業…69.6%、卸・小売業…84.1%、サービス業他…92.4%、全体…80.3%

Ｂ．業種別の現状

【建設業】

平成 23（2011）年に発生した東日本大震災の直接的な被害はなかったものの、流通網が遮断されたことにより、物流に影響が及び材料が入らないといったことから工期が遅れる事態も発生していたが、早い段階で回復に至った。

管内の事業者数の動向として、平成 21（2009）年には 37 事業者あったが、平成 28（2016）年には 23 事業者に減少している。

【製造業】

九戸村の製造業は大きく分類すると、地元産材を使用し南部伝統工芸技術を駆使した工芸品製造業者と、地元特産物を使用する食料品製造業者に分類することができる。

この製造業の中でも、工芸品製造業者の製品は高価格であり富裕層がターゲットとなっているため当初は伸び悩んでいたが、全国各地での催事へ出向き販路の拡大を図っている。

食品製造業においては、地域物産を活用した商品開発が停滞していることから、新たなニーズに対応した特産品開発による事業実施が展開出来ていない。

管内の事業者数の動向として、平成 21（2009）年には 29 事業者あったが、平成 28（2016）年には 22 事業者に減少している。

【卸・小売業】

卸売業の減少は少ないものの、小売業においては、勤務先が村外であることによる地域外への購買力の流出や、地域内への大型店出店による地域内小規模店舗の需要低迷など、管内の小売店は大きな影響を受けており、事業主の高齢化と後継者不在の影響から廃業する事業所が多くなっている。地域の買い物弱者に対する課題は非常に大きな問題となっている。

しかし、経済センサスから読み取る減少率が大幅な減少になっていないのは、村内の中心部から離れた高齢化率の高い集落にある小売店は生活に欠かせない存在であるため、やめるにやめられない状況であり売上が多くはないものの営業を継続していることが要因となっている。

管内の事業者数の動向として、平成 21（2009）年には 81 事業者あったが、平成 28（2016）年には 67 事業者に減少している。

【サービス業】

九戸村のサービス業の状況として、村内顧客メインの理美容業、自動車整備業などが主となっており、観光産業に関する事業者数が少ない。また、歴史的に人気のある九戸政実ゆかりの九戸神社や首塚などの史跡も数多く残されているほか、ナイター設備のある村営くのへスキー場、パークゴルフ場、ツリーハウスなどファミリー層を中心としたアウトドアレジャー施設が整っているが、観光客の入り込みや施設の利用は多くない現状となっており、施設の老朽化も進んでいる。

また、観光客誘客プランとして魅力あるプランの構築が必要と思われるが、単一市町村では観光資源等に限りがある。

管内の事業者数の動向として、平成 21（2009）年には 78 事業者あったが、平成 28（2016）年には 73 事業者と大きな減少になっていないのは、生活に関連する事業所の割合が多いためである。

オ.「第３次九戸村総合発展計画」（令和３年（2021）～令和 12 年（2020））より
産業振興関連項目の引用

図表５：交流・発信プロジェクト（ナインズプロジェクト）

項　目	内　容
交流拡大	集客・交流の促進
	にぎわいの創出促進
	体験交流プログラムの企画実施
	外部人材の活用・交流
	大学・専門学校等との連携
情報発信	情報発信の強化
	観光情報の発信拠点整備
	県立伊保内高校生の活動支援

上記（図表５）記載の集客・交流の促進として季節の作物などのＰＲから味わい楽しんでもらうフェアやキャンペーンを展開、全国に発信する交流イベントを開催・支援する。にぎわいの創出促進については、中高生や若い世代との協働にて「九戸まつり」を盛り上げ、村内外からの大勢の参加を促進、また、「市日にぎわいまつり」などのにぎわいを創出することにより、各店舗の魅力づくりを支援、まちの駅「まさざね館」の魅力づくりを図るほか、村内各地でのファーマーズマーケットを定期的に開催し、地域としてのにぎわいを図る。体験交流プログラムの企画実施については、九戸村の自然・歴史・食文化等を案内できるボランティアガイドの育成・拡大を目指し、体験できるツアープログラムを企画実施する。

また、外部の人材や関係機関の活用・交流では、総務省の「地域おこし協力隊」制度を活用し、村外からの隊員を受け入れるほか、大手企業との連携による企業社員の派遣により、九戸村の活性化に取り組んでもらうことと、県内外の専門家からのアドバイスをいただく機会を設け、村外の関係人口・交流人口を拡大し、実際に来村して村内の諸行事に参加・協力してもらえるような新たなネットワークを構築する。このほか、県内外の大学や専門学校等と連携し、さまざまな分野に渡って協力していただく機会を増やしていく。

情報発信の強化については、ホームページの充実を図り、村民が参加するリアルな情報発信と村内外の若者向けの情報誌等の作成・発信による情報発信の強化と、観光情報の発信拠点整備として、道の駅おりつめ『オドデ館』の増改築リニューアルとまちの駅「まさざね館」観光コーナーの充実を図る。県立伊保内高校生の活動支援として、「伊高むらおこし会社」の運営活動と「九戸宣隊☆魅せるんジャー」※4による九戸村のＰＲ活動を支援するとされている。

※４ 九戸宣隊☆魅せるんジャー
若い感性を積極的に取り入れ九戸村の魅力を広くＰＲするため、伊保内高校の２年生、３年生の有志９人で結成されている。

図表６：産業雇用プロジェクト

項　目	内　容
雇用拡大	村内雇用・定住マッチング支援
	立地企業支援
	養鶏事業者連携支援
	産直施設『オドデ館』リニューアル
	株式会社九戸村総合公社の経営強化
担い手育成	特産品の担い手育成
	農業の担い手支援
	資源循環型林業の普及
	新規就農・新規開業支援

前頁（図表６）に記載の、立地企業の支援として既存企業との定期的な情報交換により、事業の拡大による雇用拡大に向けた支援と、新規立地企業の要請を行う。養鶏事業者との連携支援として全国有数の養鶏産地である本村をアピールするとともに、その環境整備や人材確保支援を行う。道の駅おりつめ『オドデ館』の増改築による売り場面積の拡張と集客促進により、出品生産者事業の売上拡大を図る他、隣接して集出荷施設や加工施設を整備し、村内生産物・商品の高付加価値化と外販・通販強化により、売上拡大を図る。

また、特産品の担い手育成として、農産物では栽培生産者の減少が懸念される「甘茶」（写真①）については、新規生産者の参入・育成を支援することとなっている。

それを受け商工会としても、消費者向け商品の販売拡大のため特産品を活かした新商品開発と特産物として認識が薄い「山わさび」（写真②）、希少価値の高い「イワテヤマナシ」（写真③）を使用した商品開発や素材としての流通も視野に入れ、地域特産物・商品の高付加価値化に取り組み、伝統工芸品の「南部箒」（写真④）、「南部箪笥」（写真⑤）においても、増改築される産直施設『オドデ館』と、まちの駅「まさざね館」を発信拠点とした販売促進や、ＰＲ活動とネット販売強化についての支援が必要となってくる。

① 甘　茶

② 山わさび

③ イワテヤマナシ

④　南部箒

⑤　南部箪笥と多目的
ダイニングテーブル

②課題

ア．産業別にみた課題

【建設業】

当地域全般的に職人不足が深刻化していることから、需要があるにも関わらず人手不足から工期日数がかかることにより、売上を伸ばせない。工期日数を削減しようと外注に頼ると経費がかさみ利益が少なくなるといった悪循環を招くため、労働者派遣等を利用するなど、労働者（人材）確保について検討する必要がある。

【製造業】

伝統工芸品と地域産物を活かした特産品や郷土食の掘り起こし改良を行うとともに、新たな商品開発を促進し、これらのブランド化を目指すことが必要である。

一方で、特産品である「甘茶」は糖質ゼロのため様々な用途で需要が高まりを見せている商品であるが、県内外よりの需要に対して必要な供給量が生産出来ないため販売機会の喪失に繋がっている。これは、生産過程にて茶葉に付着している不純物を取り除く作業に多くの時間と労力を費やすことから生産量が上がらず、供給体制が不十分の状況となっているためである。この問題を解決できれば、生産量の増加によるイワテヤマナシ等新たな素材による商品の開発と販路の拡大が見込めるほか雇用の拡大にも繋がるため、生産性の向上と採算性の両面について調査を行い、事業計画策定等の支援が必要となっている。

当村の工業としては、工芸品製造業者と食料品製造業者が中心となっている。九戸村工業団地では、６つの区画があり、現在は３区画に食品加工製造２事業者が操業している。

地域経済の活性化を下支えし発展する産業としていくためには、優良企業の誘致促進を図りつつ、村内人口と生産人口の雇用の場の創出に寄与するとともに、既存事業所においても、情報化や後継者・伝承者となり得る人材育成、製品開発力や市場開拓力の強化、企業経営に関わる経営知識の取得や戦略的な事業計画策定など、企業経営の高度化による産業の活性化を目指していくことが求められる。

【卸・小売業】

新型コロナウイルス感染症拡大による経営環境の更なる悪化に加え、人口の減少と村内及び近隣市町に大型・中型の商業店舗の進出が相次ぎ、村内の個人商店での購買比率は年々減少傾向にある。また、地方の人口減少が進むことは消費人口の減少に繋がり、地域で営んでいる小規模零細事業者の減少は地方経済の縮小に直結し、更に経営者の高齢化も顕著となっており、事業者数の縮小に拍車がかかっており、創業者の掘り起こしや事業承継の推進は喫緊の課題である。

このような中、事業経営を通して起業家精神やビジネスのノウハウを養うことを目的とし、地元の伊保内高校に設立され生徒全員を“社員”とした「伊高むらおこし会社」では、商品開発に対する取組などを行っている。

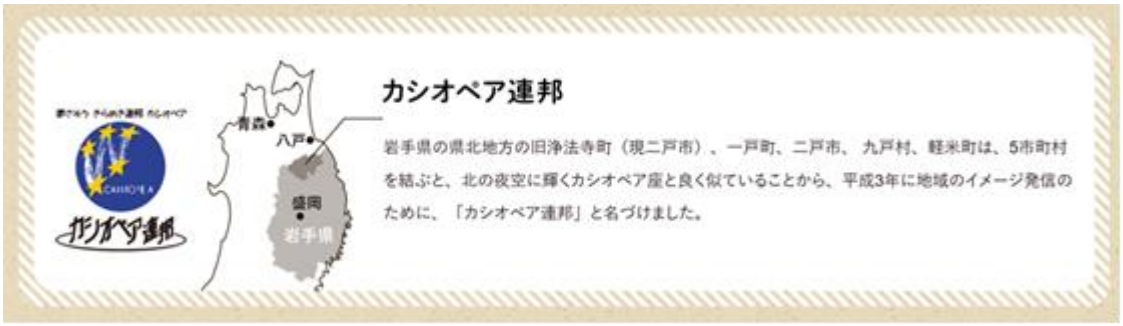
商工会では、商工業者の減少に歯止めを掛けるため、この取組に賛同し経済産業省より取組を提唱されているビジネスモデルや、組織体制を改革し競争優位性の確立や外部環境への適用を目指すための“ＤＸ”への取組を推進しつつ、未来の起業家育成を行うことにより、村内事業者の増加と購買力の向上に寄与するため、村の魅力や特産品、眠っている地域資源を掘り起こすという意識から「起業」する意欲をもってもらう活動を連携して推進している。

また、地域の賑わいと活性化を目的に行っている青年部事業「おらほの宴」にて、令和元年に地場産業であるブロイラーをテーマにした際に生み出された「キングオブチキン」のキャラクターＴシャツを作成し販売したところ、村内外より多くの共感の声が寄せられ、毎月一定程度の売上に繋がり経済効果も生まれている。現在は村のＰＲも含め村役場の事業等にも取り入れられ、「オブチキ感謝祭」などのイベントや村外のイベント等にも出向くなど積極的に活動している。

【サービス業】

理美容業、自動車整備業は生活に関連する事業であり村内顧客がメインであるため、少子高齢化による人口減少が売上の減少に直結するため、独自のサービスを検討し、新たな顧客確保の取組が必要である。

観光については、個々のライフスタイルや価値観、感染症などの制限による変化により、近年の観光ニーズは、団体旅行を主体とした周遊型観光から、三密を避けた少人数での観光や多様かつ個性的な目的やテーマを持った体験型や、新たな発見や独自の隠れ家的な場所への観光へと移行していることから、地域資源の高付加価値化による魅力の向上と観光客自ら選択できる観光メニューの整備により、観光客を始めとする交流人口の受け入れ体制づくりが求められている。このことから、村単独での取組はもちろんであるが、カシオペア連邦（１市、２町、１村）と広域連携した観光メニューを提供していく必要性がある。近年、観光にはガイドが必要とされる傾向があるが、当地ではガイドが不足しているため、新たな観光のあり方について検討を行い、産業の活性化を検討する必要がある。



※　現在、近隣市町村にて構成されるカシオペア連邦（１市、２町、１村）という連携事業があるが、その活動は、観光ＰＲが主体となっており、企業同士の連携はなく各市町村の事業所・商品のＰＲのみにとどまっている感がある。

これまでは、この活動が連邦全体での企業の有益には結びついていないことから、企業間のマッチングなどによる連邦内の事業者が有益性を得られる取組が必要と思われるため、現状を再認識し、未来の村・地域を想像した魅力ある商店街づくりに取り組む一方で、商業者自らが創意工夫により経営体力をより強化していくことが求められている。

最近では、一戸町の御所野遺跡世界遺産登録により訪れる観光客に向けた商品として、新たにカシオペア連邦各地の特産品の連携の機運が高まっており、交流人口増加のチャンスと捉えている。

イ．地域内外需要に関する課題

【地域内需要に関する課題】

＜雇用の場の創出＞

商工業者の減少が続いている原因として、経営者の高齢化による廃業の増加に加えて新規創業者が少ないことと、立地企業の誘致の難航があげられる。このことは多くの人材の村外への流出と村内需要の流出に繋がっている。そのため関係機関、村内の企業・事業者の村内立地企業との連携・情報交換を図り、雇用の場の創出から雇用拡大を図ることにより、村内の需要を向上させる必要がある。

また、村内特産品の生産拡大への取組により雇用拡大に繋げることも重要となる。

＜人材育成から従業員雇用＞

雇用の場が少ないこともあるが、一方で人材不足に悩む企業も少なくない。この問題は、学生（特に高校生）を中心に村内事業所の魅力・仕事内容が伝わっていないことが考えられる。近年の若者の多くは卒業後の身の振り方についての意識が低いことが見受けられることから、早い段階で、村、関係機関にて職業観や勤労観に対する意識向上（人材育成）の取組を行う必要がある。

この取組により、村内事業所の認知度の向上を図り村内雇用拡大を見込む。特にも村内の工芸品製造の伝統技術を承継する人材、特産品製造に携わる永久的な人材の確保も重要である。

【地域外需要に関する課題】

＜地域物産に係る生産性の向上＞

当村の地域資源である、甘茶については特産品化が進んでいることから、甘茶の市場及び需要について調査分析を行いターゲットを明確にしつつ、今後の計画策定に繋げることにより、生産性の向上と販路開拓を図っていく必要がある。

また、山わさびや希少性の高いイワテヤマナシについても同様である。

加えて、経済産業省より提唱されている“ＤＸ”に取り組み、積み上げたデータを分析活用することにより業務の効率化を図り、生産性を向上させることも重要課題となる。

＜新たなニーズに対応する特産品と特産品を活用した事業展開＞

道の駅おりつめのネットでの口コミ欄には、新鮮野菜や物産、施設については、多くの方より好評を得ているが、中には「高速道路に大きな垂れ幕があったので、わざわざ高速道路を降りて寄ってみたのに、特に私の興味を引くものはなく、お土産もイマイチ、何も買わず高速道路に戻りました。」との口コミもあったことから、更に魅力的な拠点とするためには、定期的なニーズ調査からニーズに合った商品開発や、新サービスの構築から新たな事業展開を計画する必要がある。

＜交流人口の増加と産業の活性化＞

当村へ訪れる人の流れは、八戸自動車道九戸 IC から久慈市に至る主要地方道沿線に位置する道の駅おりつめ『オドデ館』に集中しており、ほかの施設や自然に触れることなく村を出てしまうこととから、集客率の高い道の駅から村内各地へ立ち寄ってもらう対策の構築が必要となっている。

道の駅おりつめは、全国で 23 箇所しかない高速道路からの一時退出を可能とする「賢い料金」の実験対象の道の駅に北東北では唯一指定されていることから、よりみち型交流人口の増加が見込める状況にある。この道の駅に訪れる客に対し当村の魅力を伝えことのできる発信拠点を整備しＰＲ方法を確立することにより、村内各地域への導線を引くことが必要である。

また、近隣市町との連携による広域観光を実現させることにより、更なる交流人口の増加を図ることも重要視しなくてはならない。

【村内事業者の減少に関する課題】

＜創業支援の強化＞

村内商工業者は年々減少し、この先もさらに減少していく傾向が顕著である。

村内外の需要拡大の取組をするにあたって、このまま減少していくことは需要の拡大に繋がらないため、商工業者の減少を補い、これからの時代を生き抜く新たな視点からの事業を展開する事業者の掘り起こしにより、地域経済の縮小に歯止めをかけることが不可欠である。

そのためには、村内顧客のみならず、村を訪れる顧客をターゲットに村外需要の拡大を目的とした魅力ある事業を中心とした創業について支援する必要がある。また、村内高校生との協働の取組の中から創業者候補を囲い込んでいくことも必要となってくる。

＜事業承継に対応する支援＞

村内では、住民の高齢化と事業経営者の高齢化も進んでいる状況であり、後継者不在の事業経営者も多いため、今後益々廃業が増加することにより事業者数が減少することが予想される。このため、事業所内の状況を把握し、高齢事業主で後継者候補がいる事業所については、円滑な事業承継を進め商工業者の減少を最小限に留める必要がある。そのためには、事業承継した後も長く営業できる環境づくりも重要な課題となってくる。

この事業承継の促進と新規創業者の開拓により、管内の小規模事業者の減少を最小限に留めることが課題である。

（2）小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10 年程度の期間を見据えて

九戸村における人口減少傾向はとどまることなく進行し、今後 10 年間でも更なる減少の一途を辿るものと見込まれ、地域経済社会に貢献する商工業者、小規模事業者においても、経営者の高齢化や後継者の不在が今後顕在化し、経済機能低下に繋がる懸念が高い。このため、地域経済発展のための土台作りとして、事業計画策定を推進し、移り変わる顧客ニーズを的確にとらえ、最新ニーズに対応する地域の伝統技術や素材を活用した特産品の開発や生産性の向上を実現させ、販路拡大を効果的に行う事業展開を支援する。ポストコロナ対応にも重点を置き、ネット販売等の非接触型販売についても積極的に支援を行っていく。

この取組から、高速道路、道の駅利用客に対し、道の駅おりつめ『オドデ館』、まちの駅「まさざね館」を発信基地としたＰＲ方法で交流人口の増加させることにより地域内産業の活性化を図る。

また、事業所存続のために事業承継を推進するとともに、新規創業者の創出については、地元学生（高校生中心）と交流しつつ、地元での起業についてのセミナー等を開催し新規創業者となりえる若き人材の掘り起こしを継続的に取り組んでいく。

加えて、「伊高むらおこし会社」、「カシオペア連邦」、「近隣市町村」、「大学や専門学校等」との連携体制を確立させ、観光面や販路開拓面においてカシオペア連邦としても九戸村としても魅力を発信し地域特性を合体させた地元資源を活用しつつ地域の魅力を集約することにより、独自性のある九戸村ならではの魅力を発信し、来村者の増加による地域経済の活性化に繋げる。

これに加え、地域資源を活用した新商品開発や連携して新たな販路の開拓を支援することにより、地域外需要をさらに獲得するとともに、魅力ある九戸村を地域外に発信していく。また、需要拡大による供給源確保のための雇用拡大にも寄与する。

②九戸村総合発展計画との連動性・整合性

九戸村では、令和２年度（令和３年３月）に令和３（2021）年から令和 12 年までの計画期間となる「第３次九戸村総合発展計画」を策定し、まちづくりの方針を示している。

この中で、交流人口拡大のための「集客・交流の促進」「にぎわいの創出促進」、「体験交流プログラムの企画実施」、「外部人材の活用・交流」、「大学・専門学校等との連携」、情報発信のため「情報発信の強化」、「観光情報の発信拠点整備」、「県立伊保内高校生の活動支援」、雇用拡大のための「立地企業支援」、「特産品担い手育成」「新規開業者支援」等が記載されている。

その実行においては、地域資源を効果的に活用した特産品の開発等により、道の駅おりつめ『オドデ館』を中心とした情報発信により九戸村のＰＲを連携して行っていく。また、経営基盤強化及び新規開業を支援することで、村内雇用の増加と担い手の育成を実現させていく。

以上の、九戸村総合発展計画での目指す方向性と、本計画の目標とする方向は一致し連動するものであり、それぞれの計画における目標達成に向け、九戸村、九戸村商工会などの関係事業者が相互に連携を図りながら実施するものである。

③商工会としての役割

九戸村商工会では、経営改善普及事業として、金融（マル経を中心とする金融指導）、税務（確定申告を中心とする税務指導）、経営一般等の相談（図表 7）を実施してきた。

また、生産性向上（持続化補助金）、販路開拓（持続化補助金）、新事業展開（経営革新計画）等支援の取組として、経営計画の策定や課題解決に向けた販路開拓、新商品開発等について専門家を交えながら、小規模事業者を支援してきた。

特段、地域資源を利用した工芸品（箒・家具・靴ベラなど）の新製品の開発や、伝統技術を使った新サービス及び人材育成に係るビジネスプランの作成に注力してきた。また、経営革新計画について、技術やノウハウの承継ひいては、マネジメントまで人材育成に係る計画作りが大半を占めた。

更に、新型コロナウイルス感染症対策としての、非接触型販売方法についての提案から持続化補助金コロナ型、低感染リスク型の取組申請についても支援してきた。

図表７：巡回・窓口相談数　（単位：件）

	平成 28 年 (2016)	平成 29 年 (2017)	平成 30 年 (2018)	令和元年 (2019)	令和２年 (2020)
経営革新	17	23	20	28	24
経営一般	83	88	92	79	209
情報化	23	13	7	4	6
金融	26	72	35	44	60
税務	159	208	137	177	186
労働	148	178	188	178	218
取引	0	1	0	1	0
環境対策	0	0	1	1	0
その他	237	200	256	196	315
計	693	783	736	708	1,018

【経営革新計画の認定】

○平成 28 年度

事業所名：株式会社　松本　（ 新役務の開発又は提供 ）

○平成 30 年度

事業所名：ジェス・ブランド緑生　有限会社

（新商品の開発又は生産・商品の新たな生産又は販売の方式の導入）

事業所名：株式会社　マルイ造形家具工業　①　（新商品の開発又は生産）

○令和元年度

事業所名：株式会社　アラタ　②

（役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動）

事業所名：有限会社　高倉工芸　③

（新商品の開発又は生産・商品の新たな生産又は販売の方式の導入）

○令和２年度

事業所名：有限会社　エムコンズ

（役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動）

○令和３年度

事業所名：ジェス・ブランド緑生　有限会社　（商品の新たな生産又は販売の方式の導入）

※（　）内は、新事業活動の類型

①

②

③

九戸村の総合経済団体である当商工会は、地域の経済を牽引する小規模事業者の事業継続や成長・発展や新規創業を支援する役目を担う団体であり、行政等が実施する小規模事業者のための各種支援策の普及と、個々の事業者が抱える企業の課題やニーズを把握し、事業計画を策定することで、適切な伴走型支援による個者支援に最重点を置き、地域事業者の魅力向上や販路の拡大を支援することで、地域経済の活性化に寄与する。

社会的な人口減少や少子高齢化などの人口構造の変化により、地域経済循環の停滞が予測され、同時に経営者の高齢化、後継者不在などの課題に直面する中、この社会的課題にも対応し事業者を持続的発展に導くために、“ＤＸ”の取組も取り入れ、各事業者の経営状況の分析や事業計画の策定、計画の実行に伴うフォローアップの場面において、充実した伴走型支援を実施することが当商工会の果たすべき役割である。

この伴走型支援の実施の中で、円滑な事業承継の推進、創業希望者や創業後間もない新規創業者に対するフォローアップ、事業継続のための“ＤＸ”にも力を入れ、個者支援を積み上げ、管内事業者に広く普及することにより、九戸村全体の産業活性化に寄与する。

また、商工会職員は人事交流により商工会の異動があることから、複数の市町村にて勤務する中で、地元住民とは違った視点から、多くの特産品や技術、販売方法について触れた経験により、新たな発見が生まれることがあり、今まで繋がることのなかった市町村を超えた協調を生み出すことにより、これまでにない販路や人口交流の増に寄与することもこれからの時代の役割ともなる。

（3）経営発達支援事業の目標

①経営体質の強化・改善に係る事業計画の策定及びフォローアップ支援

人口減少・購買力の流出による売上の減少で経営力が低下していることから、自らの経営状況を認識し経営環境の強化・改善により、経営力を向上させるため、管内小規模事業者の事業計画策定支援や計画の実行、“ＤＸ”の推奨と支援に向けた情報の提供とフォローアップを実施する。

②地域資源を活用した商品開発支援及び発信力強化支援

市場やターゲットが明確となっていないことで、地域資源を活用した新商品開発まで至っていないため、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに繋がる需要動向と地域資源の洗い出しから、それぞれの関連市場での可能性や優位性等についての情報を蓄積するために、定期的なニーズ調査を実施する。

これをもとに地域資源を活用した商品開発に取り組み、村独自の魅力ある商品を有効的なＰＲ活動支援を行うことで、村外よりの顧客誘導を実現し交流人口の増加を図る。

③商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

多くの小規模事業者は、人員不足のため、商談会や催事に出向くことができない状況であることから、管内食品製造業者等が販売する商品について、商談会出店により新規取引を開拓するとともに、観光客や地元客に対する販売会を実施し、新たな売上を創出するほか、事業者に対しオンライン商談会やＳＮＳ等の活用における“ＤＸ”の推進を行うため、“ＤＸ”化についての必要性について理解・認識してもらうための取組支援を実施する。

④事業承継や新規創業に係る事業計画策定支援及びフォローアップ支援

事業主の高齢化と新規創業者不足から村内の事業者数は減退の一途を辿っており、このままでは地域経済が衰弱する一方であることから、地域経済枯渇を防ぎ村内住民の利便性を保つために、高齢化が進む管内事業者に対する事業承継や、地域で新たに起業する創業希望者に対する事業計画策定を支援し、計画の実行に向けたフォローアップと、学生を対象とした将来の創業者発掘事業を実施する。

⑤各種団体、事業所等との連携強化による支援

事業を行う中で、自分の店に何が不足しているのか、どんな魅力があるのかを認識していない事業者が多く見受けられる。そのため様々な地域の方々の視点から意見やアドバイス等の情報を収集し、広く販路を拡大するための基礎作りが必要不可欠であることから、村との連携から「地域おこし協力隊」や「伊高むらおこし会社」と連携はもちろん、近隣市町村でも活躍する多種多様な団体の方々との連携を実現させ、意見交換会による多方面からの情報を集積し、連携機能を充実させ、企業間でのマッチング、コラボを実現、カシオペア連邦としての活性化に繋げ、村の活性化にも寄与する事業を実施する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

２．経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

（１）経営発達支援事業の実施期間（令和４年４月１日～令和９年３月 31 日）

（２）目標の達成に向けた方針

①経営体質の強化・改善に係る事業計画の策定及びフォローアップ支援

管内小規模事業者が、自ら経営状況を認識することから行い、将来の構想をヒアリングした内容も盛り込んだ分析から事業計画策定、計画の実行とＰＤＣＡサイクルによる方向性の導きへ一連の流れを持った伴走型支援を実施し、小規模事業者の経営の改善から革新に向けた取組を後押しすることで、個者が継続的発展に取り組む事業の実行性を高める。

また、業務の効率化と生産性の向上のために“ＤＸ”を取り入れ、その内容と実行についての支援を行う。

②地域資源を活用した商品開発支援及び発信力強化支援

九戸村で地域資源を活用し生産される農産物、製造される工芸品等の、商品開発を行う製造業者等に対して、新商品開発や既存商品のブラッシュアップに繋がる需要動向調査等を実施する。新商品については、これまで商品化に至っていなかった「山わさび」や希少価値の高い「イワテヤマナシ」の素材についても新たな村の特産品化に結び付ける調査も行う。ＢｔｏＣについては、地域住民等の地域内需要と観光客等の地域外需要をそれぞれ調査し、またＢｔｏＢについては、バイヤー等が求める商品について調査を行う。調査結果については、顧客の属性ごとに分析を行い、事業者へフィードバックすることにより市場ニーズと合致する商品開発と販路開拓を支援する。

開発された地域資源を活かした特産品は季節の特産品として設定し、春夏秋冬にてキャンペーンや九戸村を全国に発信する交流イベントの実施、また、地場産業ＰＲに活躍するキングオブチキンとのコラボにより発信力を強化するとともに、広域観光・イベントの連携による交流人口促進を支援する。

③商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

管内工芸品製造業者、食品製造業者等が販売する商品について、地域にある道の駅への委託販売や、岩手県内や隣接県で開催される商談会への出店支援を行い、商品の新規取引先の掘り起こしや販路の開拓をする。また、来村客や地元客に対する販売会を実施し、新たな売上の創出とともに、村内外への商品認知度を向上させ、後の販路拡大に繋げる。

④事業承継や新規創業に係る事業計画策定支援及びフォローアップ支援

高齢化が進む管内事業者の事業を将来的に継続するためには早期に事業承継に対する認識を持つための取組を行わなければならない事業者も多い。当商工会では、まず事業承継に取り組むべき事業者を抽出し、現在の事業状況を含め現代表者と後継者間で共通認識を確立させ、事業承継に必要な事項を洗い出すことからスケジュールを見える化し、承継までと、その後の目標を定める事業承継計画を策定し、円滑な事業承継に繋がるよう支援する。

また、“ＤＸ”の取組による既存事業所の存続、地域で新たに起業したいと考える創業希望者についても、参入する市場動向と地域ニーズの把握や、自身の強み、地域の特性と強みを踏まえた創業計画策定により計画に基づいた事業展開を支援する。特に創業希望者の経営経験を把握することから、経験に見合った指導計画を策定し、ポイントを絞った経営支援を実施するとともに、定期的なフォローアップも併せて行う。

⑤各種団体、事業所等との連携強化による支援

村役場の理解と協力を得ながら、１年目に「地域おこし協力隊」や「伊高むらおこし会社」との連携により、当村の現状についての話し合いの場を創出し、これからの可能性を高くするための意見交換を行い、村外に向けての需要調査・アンケート調査の項目についても整理する。

２年目には、当村のみならず近隣市町村の「地域おこし協力隊」との連携も実現させ、多くの目からみた感想や意見といった情報も収集することが可能となる。この連携は当村に限らず、近隣市町村への情報提供にも繋がるものとし、これをもとに、広域にて企業同士のマッチングから新たな販路拡大への足掛かりやコラボ商品開発にも繋げ、広域連携からカシオペア連邦としての活性化は勿論、九戸村の地域貢献にも繋がる支援を行う。

Ⅰ.経営発達支援事業の内容

３．地域の経済動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

第１期経営発達支援計画において、当商工会では、地域内の小規模事業者に対し現在の状況や課題についての調査を行いつつ、下記の各資料を活用した経済活動に対する情報を収集し、小規模事業者の事業機会や事業計画策定の指針となるよう精査したのち、蓄積するにとどまっていた。

①岩手県信用保証協会　発行の「保証月報」の調査結果

②岩手経済研究所　発行の「岩手経済研究」の調査結果

［課題］

現状行っている地域の経済動向の調査・情報収集により、蓄積されたデータを、ビッグデータ等を活用した専門的な分析が出来ていなかったため、これまで蓄積したデータと併せ「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した情報の調査・分析を加え、改善した上で実施する必要がある。

（２）目標

	公表方法	現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	―	１回	１回	１回	１回	１回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	４回	４回	４回	４回	４回	４回

（３）事業内容

①国が提供するビッグデータを有効活用した経済動向分析

当地域にて事業継続をなしえる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を最大限に活かし効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、年１回公表する。

【 調 査 手 法 】経営指導員等が「ＲＥＳＡＳ」（地域経済分析システム）を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【 調 査 項 目 】・「地域経済循環マップ・生産分析」→何で稼いでいるか等を分析
・「まちづくりマップ・From-to 分析」→人の動きを分析
・「産業構造マップ」→産業の現状等を分析
⇒上記の内容を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②岩手県等の統計調査情報を活用した景気動向分析

現在まで蓄積したデータと併せて地域の景気動向や、業種ごとの売上、資金繰り等の状況について、より詳細な実態を把握し専門的で実務に有益性の高い分析を行う。

【 調 査 手 法 】岩手県、全国商工会連合会、日本政策金融公庫から提供される統計資料について、経営指導員等が外部専門家と連携し分析を行い、当商工会のホームページに四半期ごとに公表する。

【 調 査 対 象 】商品開発に資するため製造業､事業承継の円滑な実施を促進するために、地域内で割合の高い卸小売業・サービス業について主に調査を行っていく。加えて、事業再構築等を含む事業計画策定支援の増加が予想される建設業については、随時専門家を活用しながら各事業計画に沿った踏み込んだ調査についても随時実施していく。

【 調 査 項 目 】
- ・岩手県景気動向指数（岩手県資料）：先行指数、一致指数、遅行指数
- ・中小企業景気動向調査（全国商工会連合会資料）：売上額、採算、資金繰り、業況
- ・景気動向踏査（㈱日本政策金融公庫資料）：売上額、採算、資金繰り、借入、経営上の問題点、設備投資、価格動向

（4）調査結果の活用

○情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。
○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。
○事業計画策定や販路開拓、創業支援に必要な情報として活用する。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］

これまで当商工会では、第１期経営発達支援計画において次の需要動向調査を実施した。

①一般世帯の消費者ニーズ調査（Ｂｔｏ Ｃ）

②九戸村中心商店街にある、まちの駅「まさざね館」を活用した需要調査（Ｂｔｏ Ｃ）

③各種統計調査・業界紙・文献による需要動向調査

［課題］

調査事業における課題については、次のとおりである。

１）上記の①では、年齢により回答数がまちまちで、高齢者の回答率が約 70%と高く、30 代から 40 代の回答率は約 20%であるため、今後のターゲットとなりうる年代のニーズについての情報が薄い物となった。また、無作為抽出した１世帯に１枚の調査票であったため同居する高齢者が記入するにとどまり、同居する別年代からの意見収集ができなかったことから調査方法に関して改善が必要である。

２）上記の②では、ヒアリングによる調査が実施できず、アンケート用紙記入のみとなってしまったため、情報量が少なかった。また、試作品の販売は行ったものの消費者の意見を聞くことができていなかったので、新商品についての消費者の声を捉えられるような計画を立てる必要がある。

これらの課題を踏まえ、次の事業を実施する。

（２）目標

	現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①食品製造業に係る消費者ニーズ調査対象事業者・消費者数	―	１者 （400 世帯）	―	１者 （400 世帯）	―	１者 （400 世帯）
②「まさざね館」における調査対象事業者数	―	１者 （年３回）	１者 （年３回）	１者 （年３回）	１者 （年３回）	１者 （年３回）

（３）事業内容

①食品製造業に係る消費者ニーズ調査（Ｂｔｏ Ｃ）

村内食品製造業者が製造する食品について、村内に世帯を持つ消費者の複数年代を対象としアンケート調査を２年に１回実施する。

【 調 査 手 法 】郵送によるアンケート調査を実施する。

【実施事業者数】毎回１事業者について実施する。

【事業者の募集】商工会ホームページでの広報のほか、村の広報や地元新聞店発行の「村の瓦版」へ掲載し募集する。

【 分 析 手 法 】回収後に本会にて単純集計、クロス集計を行い、分析報告書を作成する。

【 調 査 項 目 】年齢、性別、よく購入する食品、購入頻度、購入用途、価格、適正数量、食味、商品ラインナップ、その他事業者の調査要望項目を設定する。

【調査・分析結果の活用】調査結果については、結果を整理・分析し製造業者へ情報をフィードバックし、商品の更なる改良や今後の事業計画策定に役立てる。

②まちの駅「まさざね館」を活用した需要調査（ＢｔｏＣ）

菓子製造を中心とする管内食品製造、飲食業者の既存商品の販路拡大や新商品開発に資する需要動向調査として“まちの駅「まさざね館」”での消費者ニーズ調査を実施する。

この調査では、既存商品調査の他、年間１者より３回（６月、10 月、１月）新商品の試食を行うことから、消費者目線でのニーズをしっかりと捉えることを目的としており、村内の地元客や観光客など幅広い消費者からニーズを聞き取る必要がある。

調査を実施する“まちの駅「まさざね館」”は、昨年の年間レジ客数は 6,000 人と多くはないが、本年より、村内菓子店の販売ブースを増設したこと、隣接した多目的ホールでは近年村外からの利用者も増加しており、「まさざね館」に立ち寄る村外利用者も増加傾向にある村内中心部に位置する施設である。こうした地域内外から消費者が増加しつつある施設で、食品製造業者が製造する新商品についての試食、工芸品製造業者の製造する新商品についてアンケート票への記入による調査を実施し、調査結果を分析した上で当該企業にフィードバックを行う。

【実施回数】１者×３回（６月、10 月、１月：商品ごとの季節需要も分析していく）
【サンプル数】来場者　１回（１ヶ月）あたり 30 人　年間 90 人
【調査手法】「まさざね館」において、既存商品や新商品の試食を通じてアンケート票へ記入してもらう。
【分析手法】消費者の属性（地元客、観光客、年齢、性別など）ごとに集計を行い、当会にて分析を行う。
【調査項目】在住地、性別、年齢、既存商品や新商品に対する味（食品）、サイズ・デザイン（工芸品）容量、パッケージ、価格、利用シーン、品揃え等。
【調査・分析結果の活用】既存商品や新商品ごとに収集した結果について、顧客の属性ごとに結果を整理・分析し、アイテムごとに製造業者へ情報をフィードバックすることで、消費者目線での既存商品の更なる改良や新商品開発を通じた販路の開拓に繋げていくとともに、今後の事業計画策定に役立てる。

当商工会で実施する地域の経済動向調査の結果と、①、②で実施する需要動向調査の結果、経営状況の分析結果を踏まえ、事業計画策定支援へと繋げる。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

［現状］

これまで当商工会で実施してきた経営状況の分析は、補助金・助成金・各種制度活用相談（小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金、地域産業若手育成助成金など）や、金融相談（小規模事業者経営改善貸付など）によるものが多く、それぞれの申請には時間的制約もあることから、申請に関係する部分に偏った経営状況の分析となっている。

［課題］

本来の経営状況分析にあたっては、補助金・助成金・各種制度活用に置くものではなく、事業者が置かれている状況を定期的に行い把握するものであるが、高度的・専門的な知識が不足しているため、専門家等と連携を図り、定量分析と定性分析を組み合わせ、様々な項目について不足なく分析することが必要である。

今後は補助金・助成金・各種制度活用に置いた経営状況の分析のみではなく、専門家等との連携から、様々な項目について経営状況の分析を定期的に実施することが有効であることを事業者に理解していただき、その考えを普及し、改善を施し支援する必要がある。

（２）目標

	現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
経営分析事業者数	―	20 者	20 者	20 者	20 者	20 者

（３）事業内容

ローカルベンチマーク等を活用した経営状況の分析

管内で経営を継続している小規模事業者で決算指導状況により、主に前々年から３期連続で売上高が 10%減少している事業所を経営支援員がリストアップし、経営指導員が巡回訪問、窓口相談を通じて、特に事業計画の策定が必要だと考えられる事業者に対して、個別に声がけを行い、必要に応じて専門家派遣等の制度を活用しながら、経営状況の分析を行う。分析には定量分析や定性分析、事業承継診断を組み合わせて実施することで、今後の事業計画や事業承継計画策定に繋げる。

【対　象　者】管内で実際に企業経営を行っている小規模事業者の中で、事業の持続的発展、成長発展を目指す事業者を対象とする。特に、需要動向調査を実施する管内食品製造業者、地場産品を利用した工芸品製造者に重点を置き実施する。
また、事業承継を検討している事業者も対象とする。

【分析項目】

○定量分析（財務分析）
- ・収益性　・成長性　・生産性　・安全性

○定性分析（非財務分析）
- ・経営者の状況（経営把握、ビジョンなど）
- ・事業の状況（製品・サービスの優位性・独自性、仕入先・取引先との関係、技術力・ノウハウの蓄積・利用、販売力の強みや弱みなど）
- ・企業を取り巻く環境（商圏状況、市場動向、顧客動向、競合との比較など）
- ・内部体制（組織体制、人材育成、デジタル化・ＩＴ活用の状況、事業計画有無・運用状況など）

○事業承継診断
・後継者（候補者）の有無、年齢や性別、後継者との関係
・後継者（候補者）との意思疎通
・後継者（候補者）への経営者教育、人脈や技術の引継ぎ状況
・事業承継に向けた課題とその解決に向けた取り組み状況
・事業承継予定時期、承継に向けた準備の進捗状況等

【 分 析 手 法 】経済産業省が、企業の健康診断ツールとして提供するローカルベンチマークを活用し、定量分析、定性分析を行う。
また、事業承継を検討している事業者については、事業承継診断票を用いて現状の把握・分析を行う。

（4）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者の理解度に合わせた内容にフィードバックし、事業計画や事業承継計画の策定に活用する。

○分析結果は、ＢＩＺミルの利用によりデータベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップを図るとともに、どの職員でも随時対応可能な体制を整備する。

６．事業計画策定支援に関すること

（1）現状と課題

［現状］

当商工会で行っている事業計画策定支援は、経営革新計画に向けた事業計画策定支援、補助金活用（小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金など）に向けた事業計画策定支援、金融支援（小規模事業者経営改善貸付など）に向けた事業計画策定支援の割合が多く、この支援件数を増やす事により、少人数の職員ではセミナー対応やフォローアップへの十分な支援ができない状況である。

［課題］

当商工会では、第１期経営発達支援計画の中で、事業計画策定等のセミナー（集団）を実施し必要なスキルの習得を図ろうとしていたが、受講者に対するフォローアップ体制が不十分となり、具体的な個者の事業計画策定が進まなかったという反省点がある。また、集団セミナーの場合、幅広い内容でのカリキュラムになるため、参加する事業者個々が求める内容とならないことから、次の一歩を踏み出すことが出来ず行動や意識変化に繋がらないため、専門家等による個別指導が必要となることから、実施形態の改善が課題となっている。

ウィズコロナ・ポストコロナ時代に、国民においては「新しい生活様式」への対応が求められている中で、小規模事業者においても「新しい事業環境」へ対応し、競争優位に立つためには、“ＤＸ”への取り組みが必要であるが、遅々として進んでいない。

（2）支援に対する考え方

小規模事業者に対し、集団セミナーにて事業計画策定等の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識変化に結び付かないという現状があるため、経営状況の分析を行った事業者の中から、経営計画策定の必要性を感じる事業者や実現性に期待の持てる事業者を選定し、企業の現状を反映した事業計画策定支援を専門家等による個別相談会形式で実施する。このことにより、事業者個々の状況とスキルに応じた個別相談とし、事業計画の重要性を実感してもらえると考える。当商工会では、４．で経営状況の分析を行う 20 事業者の５割程度／年の事業計画策定を目指す。

経営状況の分析を行う 20 者のうち、経営者の高齢化などの事業承継に関する課題の無い企業 14 者については、今後取り組む事業の具体化（売上目標、解決すべき課題、スケジュール、実施体制等）に向けた事業計画を策定する。

また、経営状況の分析を行う６者については、事業承継を検討していることから、後継者を含めた関係者の理解を得ることや後継者教育、課題の抽出と解決策の検討、承継スケジュールや将来の数値目標等について事業承継計画を策定する。

これに加え、地域で新たに起業したいと考える創業希望者からの４者／年の創業相談が見込まれるため、こちらについても５割程度の創業計画策定を目指す。このため、合計 24 者の相談に対応し、そのうち 12 者の事業計画策定を目指す。

事業計画策定に当たっては、「地域の経済動向値調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえた上での事業計画策定支援を行う。

小規模事業者の“ＤＸ”取組への支援は、啓蒙・意識向上からスタートする。最初は全事業者を対象とするセミナー形式で開催する。

（3）目標

		現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①事業計画策定	事業計画策定事業者数	―	7者	7者	7者	7者	7者
	事業承継計画策定事業者数	―	3者	3者	3者	3者	3者
	創業計画策定事業者数	―	2者	2者	2者	2者	2者
②ＤＸセミナー		―	1回	1回	1回	1回	1回

（4）事業内容

①事業計画策定（事業承継、創業を含む）

経営状況の分析を行った小規模事業者や事業承継検討者及び創業希望者を対象とした事業計画策定については、それぞれの対象者に即した内容で実施できるよう個別に支援を行う。

【開催内容】年間３回（５月、９月、11 月を予定）の事業計画策定強化月間を設け、事前に経営状況の分析などの準備を行い、予約申込制にて事業計画策定個別相談を開催する。

【支援対象】経営状況の分析を行った小規模事業者（事業承継検討者を含む）及び創業希望者を対象とする。

【参加者数】経営状況の分析を行った 20 者（事業承継検討者以外 14 者、事業承継検討者 6 者）及び創業希望者４者の合計 24 者の相談に対応する。

【計画策定者数】事業承継検討者以外の通常の事業計画策定７者、事業承継計画策定３者及び創業計画策定２者の合計 12 者の事業計画策定を目標とする。

【募集方法】経営状況の分析を行った事業者や事業承継検討者については、経営状況の分析結果のフィードバックに併せて事業計画等策定個別相談会への参加を促す。また、経営状況の分析を行っていない創業希望者については、商工会ホームページでの広報のほか、村の広報や地元新聞店発行の「村の瓦版」への掲載をする。また、創業者向けの補助金制度を運営する九戸村や、創業資金について相談を受ける地元金融機関とも連携し、創業希望者の紹介を依頼するほか、未来の創業者となりえる「伊高むらおこし会社」の高校生にも周知する。

【開催回数】年間３回（５月、９月、11 月を予定）、開催する。

【支援内容】ア　経営状況の分析を行った小規模事業者（事業承継検討者以外）に対する支援

事業者個々の経営ビジョンや各調査結果、経営状況の分析結果などの情報を総合的に捉え、今回取り組む事業を定め、その事業の売上や利益への貢献度目標や解決すべき課題、事業スケジュールや実施体制について事業計画を策定する。

イ　経営状況の分析を行った小規模事業者（事業承継検討者）に対する支援

現代表や後継者の持つ経営理念や経営ビジョンを互いに共有し合い、円滑な事業承継が行われるよう事業承継計画を策定する。経営状況の分析を行った結果を踏まえ、事業所内や取引先、金融機関等の理解を得ることや、事業承継までの後継者育成の進め方、現在または今後直面する経営課題の洗い出しと解決策の検討、事業承継に関するスケジュールの明確化、資産譲渡や将来の売上、利益等の数値目標などについて事業計画を策定する。

ウ　創業希望者に対する支援

地域で新たに起業したいと考える創業希望者に対して、店舗等の営業内容、参入する市場動向分析やターゲットの設定、事業主の持つ強みと地域色を活かした商品・サービスに関する差別化の検討、売上や仕入及び各種経費などの数値計画、創業に係る資金計画、広告宣伝や販路開拓、従業員教育などの運営体制、月間や年間の事業スケジュール等について事業計画を策定する。

【支援対象】経営状況の分析を行った小規模事業者や事業承継検討者及び創業希望者を対象とする。

【手段・手法】経営指導員等が担当制で一貫した計画策定支援を行う。計画策定に必要な助言指導を仰ぐため、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンクなどの外部専門家派遣も必要に応じて導入する。
また、担当職員不在時の来会対応や情報の共有、様々な視点からの助言を行うため、職員間で随時、情報の共有を行う。

②「ＤＸセミナー開催・ＩＴ専門家派遣」の開催

【開催目的】“ＤＸ”に関する意識の醸成や基礎知識を習得するため、また実際に“ＤＸ”に向けたＩＴツールの導入やＷｅｂ構築等の取組を推進していくため。

【参加者数】令和４年度・令和５年度は村内小規模事業者 20 者、令和６年度～令和８年度は経営状況分析を行った事業者、事業計画策定事業者を対象として 10 者参加を目標とし、“ＤＸ”の浸透についてスピード感を持って取り組んでいく。

【募集方法】販路拡大等全国展開を視野に入れており、特に“ＤＸ”化の推進が急務とされる事業者については経営指導員がリストアップし、直接巡回のうえ提案する。加えて商工会ホームページ掲示や九戸村発行「広報くのへ」に掲載依頼し参加を幅広く勧奨することで、“ＤＸ”の取組について意識の向上を図っていく。

【開催回数】年１回開催する。

【カリキュラム】

- “ＤＸ”総論、“ＤＸ”関連技術（クラウドサービス、ＡＩ等）や具体的な活用事例
- クラウド型顧客管理ツールの紹介
- ＳＮＳを活用した情報発信方法
- ＥＣサイトの利用方法等
- ＥＣサイトの成功事例

また、セミナーを受講した事業者の中から取組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてＩＴ専門家（ＩＴコーディネーター、中小企業診断士、Ｗｅｂマーケティング講師、成果が上がっている事業者等）派遣を実施する。

７．事業計画策定後の実施支援に関すること

（１）現状と課題

［現状］

これまでの事業計画策定支援は、金融や補助金活用支援の割合が多く、事業計画策定後の実施支援についても、金融については融資の際に預貯金、借入金を中心とした決算状況の把握が主であり、補助金活用については、補助事業の円滑実施、有効活用に関する相談対応が主体となっていた。

［課題］

従来の事業計画策定後の実施支援では、補助事業などの事業計画の進捗状況は把握していたが、その事業を遂行することにより経営状況にどの程度貢献したかという、今後のステップへの支援までは十分に対応できていない。今後は、事業計画を策定した事業者に対するフォローアップ支援も計画的に実施し、集中的に支援頻度を増やすべき事業者と、支援頻度を減らしても実行していける事業者を見極め、フォローアップ頻度を設定することにより、効率性を高める必要がある。

（２）支援に対する考え方

事業計画策定後の支援については、全ての事業者を対象とするが、個別セミナー等参加者の中から計画策定に必要性を感じている事業者の選定と事業計画の進捗状況により、支援頻度を多く設定し集中的に支援すべき事業者と、計画の進捗がある程度順調であり支援頻度を減らしても実行していける事業者を見極め、フォローアップ頻度を設定し、支援の効率性を高める。

また、事業計画の実施により、経営状況にどのような変化があったかについて定期的に情報収集し、ＰＤＣＡサイクルによる効果検証を行い、今後の有効な方向性等を定める際の参考とする。

（３）目標

		現行	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①事業計画策定者	フォローアップ対象事業者	－	７者	７者	７者	７者	７者
	頻　　度（延回数）	－	30 回	30 回	30 回	30 回	30 回
	売上増加事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
	営業利益率３％以上向上事業者数	－	２者	２者	２者	２者	２者
②事業承継計画策定者	フォローアップ対象事業者	－	３者	３者	３者	３者	３者
	頻　　度（延回数）	－	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
	事業承継者数	－	１者	１者	１者	１者	１者
③創業計画策定者	フォローアップ対象事業者	－	２者	２者	２者	２者	２者
	頻　　度（延回数）	－	12 回	12 回	12 回	12 回	12 回
	創業者数	－	１者	１者	１者	１者	１者

（4）事業内容

①事業計画策定者に対するフォローアップ

事業計画を策定した７者のうち、２者は２か月に１回、４者は四半期に１回、他の１者については年２回とする。ただし、事業者の繁忙状況により、スケジュール調整を十分に行いながら対応する。

なお、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を積極的に活用し、中小企業診断士などの外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、進捗状況、事業計画との間にズレが生じた場合に、発生要因及び今後の対応方策を早期に検討し、フォローアップ頻度の変更等を行う。

②事業承継計画策定者に対するフォローアップ

事業承継計画を策定した３者については、四半期に１回とする。ただし、事業者の繁忙状況により、スケジュール調整を十分に行いながら対応する。

なお、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を積極的に活用し、中小企業診断士などの外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、進捗状況、事業計画との間にズレが生じた場合に、発生要因及び今後の対応方策を早期に検討し、フォローアップ頻度の変更等を行う。

③創業計画策定者に対するフォローアップ

創業希望者（策定後に開業した新規創業者含む）は、経営経験が無いことから、様々な経営課題に直面することが想定される。そのため、創業希望者２者については、個々の経営経験を把握することから、経験に見合った指導計画を策定し、ポイントを絞った経営支援を交えたフォローアップを２か月に１回の頻度で集中的に実施する。ただし、事業者の繁忙状況により、スケジュール調整を十分に行いながら対応する。

なお、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を積極的に活用し、中小企業診断士などの外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、進捗状況、事業計画との間にズレが生じた場合に、発生要因及び今後の対応方策を早期に検討し、フォローアップ頻度の変更等を行う。

８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

（１）現状と課題

［現状］

地域内の小規模事業者の多くは、少子高齢化の波にのまれ、人口が減少する地域内顧客だのみの商売となっていることから、ＩＴを活用した販路開拓等の“ＤＸ”に向けた取組が進んでおらず、商圏が村内の限られた範囲にとどまっている。

販路拡大について積極的な支援を行ってきた事業所についても、需要開拓のため全国で行われる商談会等への出展支援等を通して、各種商談会、物産展、催事の情報提供や、商品の普及を図る支援として、各種コンクールの情報提供、また、各種補助金を活用した出店補助、ホームページの改良（動画制作 YouTube 活用、ＥＣサイト構築等)、広告媒体（商品パンフ改良、タペストリー）の作成等を中心に支援を行ってきたが、一部成果は見られるものの目標に達する成果には至っていない。

［課題］

商談会や催事に出店している管内の事業者は、独自に出店ルートを有しているが、事業規模も小さいことから、マンパワー不足により出展回数を増やすことが困難であることや、出店していない事業者についても少人数で営業しているため、遠方にて開催される商談会や催事への出店は、多くの日数に対応しなければならないことから人員不足が生じ、通常の営業に大きな支障をきたすために出店できない状況である。また、食品については味を中心としたニーズは全国的に地域、文化の違いから多様であるため、単に出店するだけでは効果が期待できないため、多様化するニーズにマッチした新商品開発が必要となる。

また、今後、新たな販路の開拓には“ＤＸ”推進が必要であるということを理解・認識してもらい、“ＤＸ”化における意識を高めながら取組を支援していく必要がある。

（２）支援に対する考え方

工芸品製造、食品製造を主とした事業者は、需要の開拓において、これまでは全国各地で開催される商談会や催事への出店について、マンパワー不足が最大の原因となり、小規模事業者の出店が難しいため、今後はＩＣＴの活用とカシオペア連邦内での連携により、多くの事業者が近隣市町村のイベント等へ出店出来る環境づくりを行い村外へ、出店し発信する機会を創出する需要開拓支援を行う。

※ＩＣＴ環境とは

「ＩＣＴ環境」とは、コンピューター関連の機器を事業に取り入れてインターネットなどを活用する環境を整備し、取引の効率化や効果的な情報活用を目的としている環境のことである。

また、“ＤＸ”に向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、ＳＮＳ情報発信、ＥＣサイトの利用等、ＩＴ活用による営業・販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、導入にあたっては必要に応じてＩＴ専門家派遣等を実施し、具体的な実行支援を行う。

加えて、多様化するニーズにマッチした商品開発をするために、地元「伊高むらおこし会社」、全国各地よりカシオペア連邦内にて活躍している「地域おこし協力隊」との連携により、意見交換会を実施し、その内容について対象事業者へ情報をフィードバックし新商品開発を行うとともに、カシオペア連邦内事業所間のマッチングによる新たな需要開拓の取り組みも行う。

（3）目標

	現状	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
①オンライン商談会による成約数	―	１者	１者	１者	１者	１者
②ＳＮＳ活用事業者数	―	５者	５者	５者	５者	５者
売上増加率/者	―	10%	10%	10%	10%	10%
③ＥＣサイト利用事業者数	―	３者	３者	３者	３者	３者
売上増加率/者	―	10%	10%	10%	10%	10%
④ネットショップの開設者数	―	１者	１者	１者	１者	１者
売上増加率/者	―	10%	10%	10%	10%	10%
⑤近隣イベント等販売会出店	―	３者	３者	３者	３者	３者
売上額/者	―	５万円	５万円	５万円	５万円	５万円
⑥連携機関との意見交換会	―	２回	２回	２回	２回	２回

（4）事業内容

①オンライン商談会参加事業・需要拡大に係るＩＣＴ環境の整備

遠方で開催される商談会・催事に参加するには、小規模事業者の多くは、日数や経費・人員を割くことができず、対応することが難しいことから、補助金活用等にてＩＣＴ環境を整備し、積極的に工芸品製造業者、食品製造業者等に対し「オンライン商談会・展示会」において製品等を広く宣伝するとともに、新たな需要を開拓することを支援する。

②ＳＮＳ活用

現状の顧客が近隣の商圏に限られていることから、より遠方の顧客を取り込むため、取り組みやすいＳＮＳを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

③ＥＣサイト利用

各種ショッピングサイト等の提案を行いながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

④自社ＨＰによるネットショップ開設

ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、ＰＲ方法等ＷＥＢ専門会社やＩＴベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣を行い継続した支援を実施する。

⑤近隣市町村イベント等販売会への出店

遠方へ出向くことが出来ない事業所に対し、村内、近隣市町村での出店機会を提供することにより、外部での販売機会を創出することで、今後の地域内需要と地域外需要の両方が発生するため新たな販路開拓となる支援を実施する。

※九戸村における「近隣市町村」とは、前述カシオペア連邦における１市２町１村を指し、岩手県県北地域広域圏である。

【開催内容】カシオペアイベント情報を提供することにより販売機会を創出

【出展事業者】管内食品製造業等：３者。

【販売品目】１者あたり３～５商品程度、３者合計９～15 商品について販売を行う。

【成果目標】１者あたり５万円、合計 15 万円の売上を目標とする。

⑥広域連携による意見交換からの新商品開発と事業所間マッチング

多様化するニーズに対応するため、地元「伊高むらおこし会社」、カシオペア連邦内の「地域おこし協力隊」との連携により行う意見交換会から、村内外のアイデア、意見を集約するほか、事業所間のマッチングにより新商品の構想、開発を行い新たな需要開拓の支援を行う。

【開催内容】連携団体との意見交換会の実施により、村内外からの情報を収集することにより新商品の開発や事業所間マッチングを実現させる。

【意見交換会】２回／年。

【連携団体】・伊高むらおこし会社
・カシオペア連邦内の地域おこし協力隊

Ⅱ．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

９．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

（１）現状と課題

［現状］

これまでは、毎年度１～２回の開催頻度で、本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、「九戸村商工会経営発達支援事業評価委員会」を開催してきた。構成員は、外部有識者や行政、商工会代表、地元の小規模事業者、住民代表であり、この会議の中では、経営発達支援事業の評価のみならず、他地域での有効な取組事例や、事業者が求めているニーズなどを共有し、今後の支援のあり方に関する意見交換などを行っている。

［課題］

今後は、事業の評価及び見直し、有効な情報共有の効果をさらに高めるため、現状、年１～２回の開催で開催時期も不定期であったものを、年２回（年度途中と年度末）に開催回数を増やし、定期的に実施することで、事業の進捗状況の共有や今後の対応策について深く検討を行い、より計画の実行性を高める必要がある。

（２）事業内容

①経営発達支援事業評価委員会の開催（年２回）

これまでの事業評価方法を踏襲し、事業評価検討会を継続して設置するが、その開催回数を年２回とし、定期的（年度途中と年度末）に開催する。このことにより、事業の進捗状況の共有や課題、今後の対応策について深く検討し、適切にＰＤＣＡサイクルを回すことができ、その後の経営発達支援事業の実効性や効果を高めることができる。
また、構成員は次のとおりとする。

【外部有識者】佐々木経営システム研究所　代表　佐々木　貢 氏
【小規模事業者】村内で事業を行う小規模事業者３名
【住民代表】村内の住民１名
【九戸村】九戸村ＩＪＵ戦略室課長
【商工会】青年部・女性部代表２名
【法定経営指導員】九戸村商工会　法定経営指導員　嶋田　充　（合計９名）

事業評価結果については、当商工会理事会に報告した上で、今後の事業実施に反映させるとともに、当商工会ホームページへ掲載（年２回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

１０．経営指導員等の資質向上等に関すること

（1）現状と課題

［現状］

これまでの資質向上対策について、岩手県商工会連合会が主催する年４回ほどの研修受講とＯＪＴによるスキルアップ対策を主として実施してきたが、個々のスキルアップに留まり、情報を共有することも行われていなかったため、職員間での組織的な支援力の向上に繋がっていなかった。

［課題］

このため、経営指導員及び経営支援員ともに各種制度の説明会、関係機関で実施されている研修会へ積極的に参加するほか、専門家派遣も有効的に活用し同行の中から、これまでの支援内容のほかに、“ＤＸ”推進に対応する支援ノウハウも加えスキルを習得・蓄積しつつ個々のスキルアップと組織的な支援力の向上に繋げる必要がある。

（2）事業内容

①外部研修の積極的な活用

【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び岩手県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

【事業計画策定セミナー】

当会では、ＰＤＣＡ評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が求められているため、中小企業大学校が実施する「事業計画策定セミナー」への参加を積極的に実施する。

【“ＤＸ”推進に向けたセミナー】

喫緊の課題である地域の事業者の“ＤＸ”推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員のＩＴスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、下記のような“ＤＸ”推進取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

〈“ＤＸ”に向けたＩＴ・デジタル化の取り組み〉

ア）事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み
ＲＰＡシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のＩＴツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

イ）事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み
ホームページ等を活用したＰＲ・情報発信方法、ＥＣサイト構築・運用
オンライン展示会、ＳＮＳを活用した広報、モバイルオーダーシステム等

ウ）その他の取り組み
オンライン経営指導の方法等

②ＯＪＴ制度の継続実施

岩手県商工会連合会にて県内４か所に配置している広域経営指導員と指導員等とが一つとなり巡回指導や窓口指導を行うＯＪＴを積極的に実施することから支援スキルを学び、事業計画策定についての職員個々の支援力を高め、職員全体で伴走型支援を可能とすることにより組織力強化を図る。

③職員間定期ミーティングの実施

経営指導員研修会等へ出席した経営指導員が講師となって、ＩＴ等の活用方法や具体的なツール等について紹介し、ＯＪＴやその他支援にて得た情報やノウハウについて職員間での情報を共有するために定期ミーティング（月１回）を開催し、意見交換することから全職員の支援能力の向上を図る。

④経営支援ノウハウのデータベース化

職員間の異動が恒例化していることから、異動があった場合においてもスムーズな支援体制の引継ぎを行い、事業者情報や指導内容等について経営支援基幹システム「ＢＩＺミル」にデータを入力することにより、支援ノウハウを蓄積し全職員が情報等の相互共有できる環境づくりをすることにより、支援機能の向上を図る。

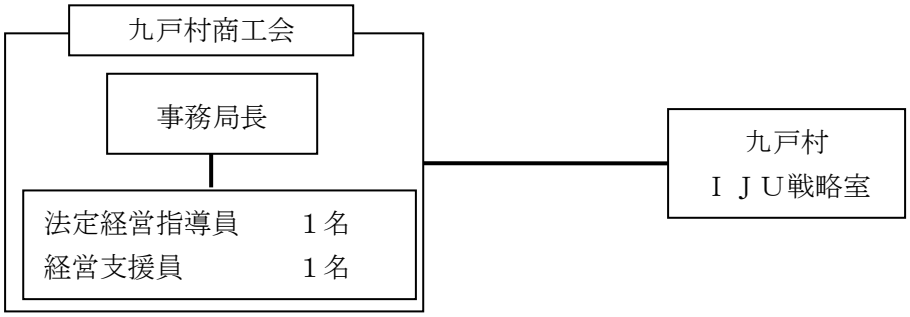
（別表２）

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

（令和３年 11 月現在）

（１）実施体制（商工会の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制　等）



（２）商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第７条第５項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

①法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏　名：嶋田　充
■連絡先：九戸村商工会　　TEL：0195-42-2230

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

（３）商工会、関係市町村連絡先

①九戸村商工会
〒028-6502
岩手県九戸郡九戸村大字伊保内第 11 地割 47 番地 1
九戸村商工会
TEL：0195-42-2230　／　FAX：0195-42-2251
E-mail：kunohe@shokokai.com

②九戸村
〒028-6502
岩手県九戸郡九戸村大字伊保内第 10 地割 11 番地 6
九戸村　ＩＪＵ戦略室
TEL：0195-42-2111　／　FAX：0195-42-3120
E-mail：kunohe@ma.vill.kunohe.iwate.jp

（別表３）

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

（単位　千円）

	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度
必要な資金の額	500	500	500	500	500
専門家謝金	200	200	200	200	200
専門家旅費	30	30	30	30	30
広報費	70	70	70	70	70
委託費	50	50	50	50	50
研修費（旅費含む）	150	150	150	150	150

（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
国補助金、県補助金、村補助金、自己資金（会費、各種手数料収入）

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等