経営発達支援計画の概要

実施者名 （法人番号）	一関商工会議所（ 法人番号 8400505000133 ） 一関市（ 地方公共団体コード 032093 ）
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経営分析や計画策定による小規模事業者の経営基盤強化及び経営革新の推進 ②地域内経済循環に基づく域内消費の拡大及び域外への販売強化 ③事業再構築やＤＸ推進等による社会構造の変化に対応した事業展開の促進
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 ①地域の経済動向分析 ②景気動向分析 ４．需要動向調査に関すること ①産業連関構造調査 ②管内企業域外需要調査 ５．経営状況の分析に関すること ①経営分析セミナーの開催 ②経営分析の実施 ６．事業計画策定支援に関すること ①ＤＸ推進セミナーの開催 ②事業計画策定セミナーの開催 ③事業計画策定支援の実施 ７．事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画実行等にかかるフォローアップの実施 ８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①商談会への出展支援 ②ＥＣサイトの活用支援 ③ネットショップの新規開設支援
連絡先	一関商工会議所 経営支援課 〒021-0867　岩手県一関市駅前１番地 TEL: 0191-23-3434 ／ FAX: 0191-21-2030 ／ E-mail: shienka@i-cci.com 一関市 商工労働部 商政・労政課 〒021-8501　岩手県一関市竹山町７番２号 TEL: 0191-21-2111 ／ FAX: 0191-31-3037 ／ E-mail: shosei@city.ichinoseki.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

＜立地・交通＞

一関市は、岩手県の南端に位置し、南と東は宮城県、西は秋田県と接し、首都圏からの距離は約 450ｋｍで、新幹線で最速約 1 時間 54 分という日帰り交流圏に入る。

東北地方の中央に位置し、盛岡市と仙台市の中間地点にある。高速道路と新幹線の高速交通網も備わり、恵まれた立地条件により岩手県の最南端の市として、宮城県北との交流を行いながら発展してきた。

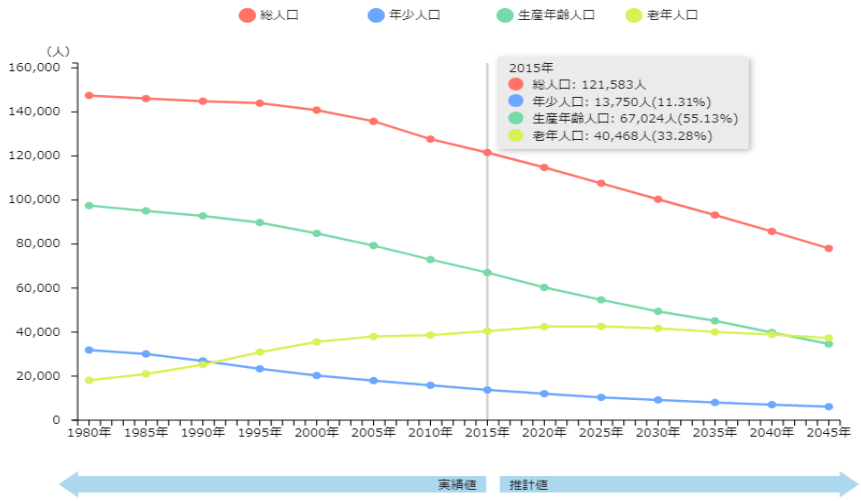
平成 17 年に 7 市町村（一関市・花泉町・大東町・千厩町・東山町・室根村・川崎村）が合併し、その後平成 23 年 9 月には藤沢町とも合併した。市の面積は、1,256 ㎢で、東西は約 63ｋｍ、南北は、約 46ｋｍの広がりを持つ。

＜人口＞

一関市の総人口は、令和 3 年 3 月現在 112,639 人（出典：住民基本台帳世帯・人口調べ）で、岩手県内では盛岡市、奥州市に次ぐ人口規模となっている。

しかし、国が提供する統計データシステム「ＲＥＳＡＳ（地域経済分析システム）」の人口マップを見ると、平成 27 年の 121,583 人から大きく減少しており、その後も総人口は減少し続けることが予測されている。

年代別では、平成 7 年の時点で、老年人口（65 歳以上）が年少人口（15 歳未満）を上回り、その後も老年人口が総人口に占める割合は増加し続けている。2020 年以降は、年少人口と生産年齢人口（15～64 歳）の減少がさらに進むだけでなく、老年人口も令和 2 年をピークに減少していくことが予測されている。



【出典】ＲＥＳＡＳ　総務省「国勢調査」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」

＜業種別の商工業者数、小規模事業者数の推移＞

岩手県がまとめた「経済センサスの集計に基づく商工業者数及び小規模事業者数算出表」のデータでは、当市における小規模事業者数は、平成 24 年で 4,023 事業者であったものの、4 年後の平成 28 年では 3,801 事業者に減少しており、約 5.5%の減少率となっている。

業種別に見ると、「複合サービス事業」などで増加しているほか、「製造業」ではほぼ横ばいとなっている。その一方、その他の業種では軒並み事業者数が減少しており、特に「卸売業、小売業」や「生活関連サービス業、娯楽業」、「建設業」の減少数が多い状況となっている。

今後、管内小規模事業者に対する経営改善や経営革新等の支援を行うとともに、創業や事業承継等に関する支援を行い、地域における新たな企業活動の促進に取り組む必要がある。

	平成 24 年		平成 28 年		対比	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数	増減数	増減率
A 農業、林業	－	－	－	－	－	－
B 漁業	－	－	－	－	－	－
C 鉱業、採石業、砂利採取業	10	9	10	9	0	0.0%
D 建設業	615	561	581	534	△27	△4.8%
E 製造業	448	314	442	317	3	1.0%
F 電気･ガス･熱供給･水道業	4	2	7	5	3	150.0%
G 情報通信業	24	22	21	19	△3	△13.6%
H 運輸業、郵便業	141	92	131	80	△12	△13.0%
I 卸売業、小売業	1,543	1,096	1,428	997	△99	△9.0%
J 金融業、保険業	98	84	76	65	△19	△22.6%
K 不動産業、物品賃貸業	279	273	277	273	0	0.0%
L 学術研究、専門･技術サービス業	166	163	155	151	△12	△7.4%
M 宿泊業、飲食サービス業	665	488	641	482	△6	△1.2%
N 生活関連サービス業、娯楽業	613	602	588	573	△29	△4.8%
O 教育、学習支援業	97	86	100	83	△3	△3.5%
P 医療、福祉	75	68	79	70	2	2.9%
Q 複合サービス事業	41	28	43	32	4	14.3%
R その他サービス業	188	118	180	111	△7	△5.9%
合　計	5,007	4,023	4,759	3,801	△222	△5.5%

【出典】岩手県「経済センサスの集計に基づく商工業者数及び小規模事業者数算出表」

＜業種別の景況感＞

○卸売業、小売業

前ページ「経済センサスの集計に基づく商工業者数及び小規模事業者数算出表」の通り、平成24 年から平成 28 年にかけて、商工業者数が 1,543 事業所から 1,428 事業所、うち小規模事業者数が 1,096 人から 997 人と、いずれも約 1 割が減少している。また、下記の通り、年間商品販売額は平成 9 年の約 3,189 億円をピークに減少し、平成 28 年では約 1,841 億円となっている。

卸売業、小売業を取り巻く状況としては、人口減少による需要低下や事業主の高齢化による廃業、後継者不足、大型デパートチェーンとの競合激化、インターネットショッピングの台頭、ＩＴツールの導入といったことが挙げられる。直近の状況としては、新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、来店客の減少等が続いていることで、売上が減少する事業者も多い。

○製造業

前ページ「経済センサスの集計に基づく商工業者数及び小規模事業者数算出表」の通り、平成24 年から平成 28 年にかけて、商工業者数が 448 事業所から 442 事業所、うち小規模事業者数が 314 人から 317 人と、ほぼ横ばいとなっている。その一方で、下記データの通り、製造品出荷額等は平成 20 年に約 2,607 億円だったものの、平成 21 年に約 2,134 億円と大きく減少し、その後も平成 28 年には約 1,884 億円とさらに減少する状況となっている。

製造業を取り巻く状況としては、人口減少等による人材不足、社内における人材育成、地域の特性（一次産業、一関高専、県南技研）を生かした産業振興、企業間・産業間の連携促進、情報発信力強化、取引拡大、デジタル化への対応、といったことが挙げられる。直近の状況として、新型コロナウイルス感染症拡大による生産・流通への大きな影響は少なく、例年並みの取引が行われている事業者の多い状況が見られる。

【出典】ＲＥＳＡＳ　経済産業省「商業統計調査」、総務省・経済産業省「経済センサス－活動調査」

＜特産品＞

一関市では、中小企業地域資源活用促進法に基づく「ふるさと名物応援宣言」について、令和元年 8 月に「もちの聖地いちのせき～もち食文化と黄金の國の原風景～」を宣言している。宣言におけるふるさと名物は、「もち食文化、日本酒・地ビール類、秀衡塗、熱気球」、応援宣言の対象となる地域産業資源は、「もち」となっている。

また、この宣言では、当地域における地域産業資源の付加価値を高め、ブランド化につなげるための取り組みとして、市では、もち食文化への支援、一関市農商工連携開発事業補助金、伝統的工芸品への支援策、販路拡大等への支援、名物をブランド化に結び付けるイベント、を挙げており、地域の事業者に対するさまざまな支援を行うこととしている。

【出典】東北経済産業局ホームページ

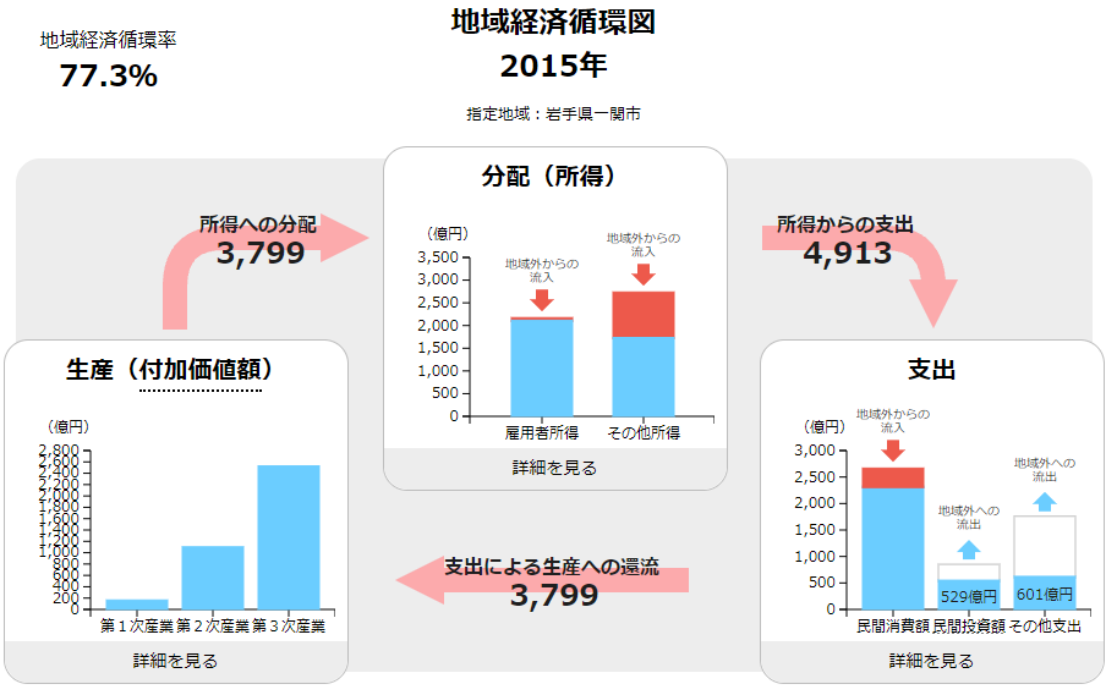
＜地域経済循環＞

当市の地域経済循環について、ＲＥＳＡＳにおける平成 27 年のデータでは、地域経済循環率が 77.3%となっている。

分配（所得）の面で見ると、財産所得、企業所得、交付税、社会保障給付、補助金等の「その他所得」が地域外から流入していることが分かる。

また、支出の面で見ると、「民間消費額」に関する地域外からの流入がある一方で、企業の設備投資等を示す「民間投資額」や、政府支出、地域内産業の移輸出入収支額等を示す「その他支出」に関する地域外への流出が多いことが読み取れる。

地域外への流出の中でも、特に「その他支出」が多いことから、地域内産業間における取引の促進等を図ることで、地域に分配された所得を域内に循環させることが求められる。



【出典】ＲＥＳＡＳ　環境省「地域産業連関表」、「地域経済計算」（株式会社価値総合研究所受託作成）

＜一関市総合計画の引用＞

一関市総合計画のうち、「１地域資源をみがき生かせる魅力あるまち」の項目では、工業及び商業、サービス業における施策の展開に関する内容や方向性が記載されている。

下記は、小規模事業者への支援に関連する内容の一部を抜粋したものである。

＜工業＞

(1) 工業の振興

③企業の技術力、経営力を強化するため、技術開発・共同研究・高品質化への取組や、新事業活動による経営革新・取引拡大を支援します。

④新たな取引市場の開拓を支援するため、産業支援機関と連携を図り、各種最新情報の提供に努めます。

(2) ものづくり人材の確保と育成

④企業情報交換会や市広報などを通じて、地域企業の製品や技術力などの魅力を広く情報発信し、販路拡大や市場の開拓を図るとともに、地域住民が理解を深めるようＰＲに努めます。

(3) 地域内発型産業の振興

④ＩｏＴに関する普及啓発や、地域経済分析システム（ＲＥＳＡＳ）の活用、企業間ネットワーク構築を促進するため、各種セミナーを開催します。

⑤Ｓｏｃｉｅｔｙ５．０の実現に向けた技術革新に対応し成長するため、活用ニーズの情報収集・発信を行います。

＜商業、サービス業＞

(1) 商業、サービス業の振興

②商工会議所などの関係団体への活動を支援し、個々の中小企業への巡回指導、窓口指導などの充実を図るとともに、関係機関・団体と連携し、市場開拓や情報受発信能力の向上など、専門的な分野についても支援を行い、起業創業支援や中小企業の経営合理化、効率化を促進します。

③利用者の自宅まで、食品や日用品などの宅配を行う事業者や、床屋などの役務を提供する事業者の情報を取りまとめ、市民に周知を行い、買物の利便性の向上を図るとともに、商業、サービス事業者の新たな顧客づくりを支援します。

(3) 活力ある商業の振興

①消費者ニーズに対応した品揃えやサービスの提供のため、商工会議所などと連携し、セミナーの開催、経営指導や従業員研修、情報交換などと支援し、個店の魅力づくりを促進します。

②特産品が育まれた風土や製法などへのこだわりを含めたＰＲを図るため、見学体験を織り交ぜた特産品販売の取組を支援するとともに、新たな特産品開発を支援します。

②課題

＜事業環境の変化に対応した新たな事業展開の促進＞

上記で示した通り、当市の人口は減少傾向が続き、今後その流れは加速することが予測されている。県内の同規模市町村と比較しても人口の減少率が高いことから、人口減少への対策はもちろん、減少していく中での事業展開を支援する必要がある。

管内における小規模事業者数や年間商品販売額、製造品出荷額等を見ても、減少傾向が続いており、前述した各業種における状況や課題に対応する取り組みを検討する必要がある。そのため、地域内の産業を維持・発展させていくためにも、地域の総合経済団体及び行政として、小規模事業者等の事業活動を支援し、経営基盤の強化を図っていく。

また、新型コロナウイルス感染症の事業に対する影響が続いており、今後収束した後も、新しい生活様式に対応した事業展開が求められることから、経営分析や計画作成を行い、事業再構築やＤＸ（デジタルトランスフォーメーション）の推進等の支援強化へ取り組む。

＜地域経済循環分析による産業・事業間取引の見直し＞

上記で示した通り、企業の設備投資等を示す「民間投資額」や「その他支出」に関する地域外への流出が多いことから、地域内産業間における取引の見直しや促進等を図ることで、地域に分配された所得を域内に再度循環させていくことが求められる。

そのため、域内における産業・企業間取引を分析し、需要を把握することで、管内企業のマッチングや商品改良等による域外から域内への取引転換、域内での民間消費を促進し、地域内経済に好循環を生み出す取り組みを行う。

また、域外に対する販売状況やニーズを分析し、域外需要を把握することで、ＥＣ利用や広告宣伝の強化、新商品開発等による域外への営業・販売活動を促進し、地域外から地域内へ消費や投資を呼び込む取り組みを行う。

（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

一関市の人口は、今後 10 年で約 15,000 人減少する予測となっており、事業者には人口の減少を踏まえた取り組みが求められる。また、新型コロナウイルス感染症拡大に伴う新しい生活様式に対応するためにも、事業再構築やデジタル化の推進といった新たな事業展開を検討していく必要がある。

長期的な視点から地域内の産業を維持・発展させ、小規模事業者等の経営基盤を強化するためにも、個社ごとの経営分析や事業計画作成の支援徹底を図り、経営基盤の強化や消費者・取引先のニーズにあわせた事業転換、経営革新を後押しする。

また、地域内経済に好循環を生み出すため、産業構造分析やニーズ調査等により域内・域外のニーズを把握し、企業マッチングや新商品開発等の新たな取り組みを進めることで、域内消費や管内事業者の域内・域外取引を活発化させる。

さらに、Ｓｏｃｉｅｔｙ５．０を見据えた社会構造の大きな変化や、社会全体のデジタル化に対応するため、セミナー開催や外部専門家による個別指導等を行いながら、小規模事業者における事業再構築やＤＸ等の推進を図る。

②一関市総合計画との連動性・整合性

「①１０年程度の期間を見据えて」で示した、経営分析や計画作成支援による経営基盤強化・経営革新の推進は、一関市総合計画のうち、工業の「(1) ③企業の技術力、経営力を強化するため、技術開発・共同研究・高品質化への取組や、新事業活動による経営革新・取引拡大を支援します。」や、商業、サービス業の「(1) ②商工会議所などの関係団体への活動を支援し、個々の中小企業への巡回指導、窓口指導などの充実を図るとともに、関係機関・団体と連携し、市場開拓や情報受発信能力の向上など、専門的な分野についても支援を行い、

起業創業支援や中小企業の経営合理化、効率化を促進します。」等と連動する内容である。

また、産業構造分析やニーズ調査等による域内消費や管内事業者の域内・域外取引の活発化は、一関市総合計画のうち、工業の「(3) ④新たな取引市場の開拓を支援するため、産業支援機関と連携を図り、各種最新情報の提供に努めます。」や、商業、サービス業の「(1) ③利用者の自宅まで、食品や日用品などの宅配を行う事業者や、床屋などの役務を提供する事業者の情報を取りまとめ、市民に周知を行い、買物の利便性の向上を図るとともに、商業、サービス事業者の新たな顧客づくりを支援します。」等と連動する内容である。

そして、セミナー開催や個別指導等による事業再構築・ＤＸの推進は、工業の「(3) ⑤Ｓｏｃｉｅｔｙ５．０の実現に向けた技術革新に対応し成長するため、活用ニーズの情報収集・発信を行います。」や、商業、サービス業の「(3) ①消費者ニーズに対応した品揃えやサービスの提供のため、商工会議所などと連携し、セミナーの開催、経営指導や従業員研修、情報交換などと支援し、個店の魅力づくりを促進します。」等と連動する内容である。

上記の通り、一関商工会議所の方針と一関市の総合計画には連動性、整合性があることから、これらの内容を踏まえて、経営発達支援事業の目標及び具体的な事業内容を設定する。

③商工会議所としての役割

一関商工会議所では、これまで前回の経営発達支援計画（平成２９年度～令和３年度）に基づき、小規模事業者に対する事業支援に取り組んできた。その中でも、特に事業者における経営状況分析及び事業計画策定については、年度ごとに異なるセミナー開催や個別指導等を行い、様々な角度から事業者が自ら計画を策定し、事業を行うための支援を実施してきた。これにより、必要に応じて公的な補助制度等も活用しながら、各事業者の強みを取り入れた新しいチャレンジの後押しにつながってきた。

今回の経営発達支援計画では、経営分析や計画策定の前段階である経済動向調査や需要動向調査について、地域内経済循環の考え方をベースとした内容で行うことで、より具体性のある支援につなげていく。また、事業計画策定後のフォローアップを強化し、策定後の売上や利益の向上を把握しながら、継続的な伴走型支援を行う。

各種調査や計画策定等の経営支援活動は、地域の総合経済団体である商工会議所にしかできない取り組みである。これらの事業に取り組む中で、管内小規模事業者に対する支援体制を構築し、各事業者に対して丁寧かつ積極的なアプローチを行うことで、個社の経営基盤強化や地域産業の育成等に基づく商工業の総合的な改善発達の達成を図る。

（３）経営発達支援事業の目標

①経営分析や計画策定による小規模事業者の経営基盤強化及び経営革新の推進

地域の人口や商工業者が減少する中においても、管内の小規模事業者が事業の維持・拡大を目指し、経営基盤の強化や経営革新に取り組むことをサポートするため、経営分析や計画策定に関する支援を実施する。

②地域内経済循環に基づく域内消費の拡大及び域外への販売強化

地域に分配された所得を域内に再度循環させながら、積極的に域外からの収入を獲得し、地域内経済を好循環にしていくため、管内小規模事業者の地域内取引や域外への販売強化、民間消費の拡大に向けた支援を実施する。

③事業再構築やＤＸ推進等による社会構造の変化に対応した事業展開の促進

管内小規模事業者が、新しい生活様式に対応する事業の再構築や、社会構造の変化に伴うＤＸの推進等に取り組むことをサポートするため、セミナー開催や外部専門家による個別指導等による支援を実施する。

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目標：経営分析や計画策定による小規模事業者の経営基盤強化及び経営革新の推進

長期的な視点から地域内の産業を維持・発展させ、小規模事業者等の経営基盤を強化するため、個社ごとの経営分析や事業計画作成支援により、個社の経営基盤を強化するとともに、消費者や取引先のニーズにあわせた事業への転換や新商品・サービスの開発等に基づく経営革新の推進を図る。

②目標：地域内経済循環に基づく域内消費の拡大及び域外への販売強化

地域内経済循環をベースとした管内小規模事業者に関する産業構造分析及び需要動向調査等により、域内・域外のニーズを把握し、企業マッチングや新商品・サービス開発等の新たな取り組みを進めることで、域内における民間消費・投資や企業間取引の促進、並びに管内小規模事業者の域外に対する販路拡大を図る。

③目標：事業再構築やＤＸ推進等による社会構造の変化に対応した事業展開の促進

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う新しい生活様式や、Ｓｏｃｉｅｔｙ５．０を見据えた社会構造の変化に対応するため、セミナー開催や外部専門家による個別指導等の取り組みを実施することで、小規模事業者における事業再構築やＩＴツールの導入、業務効率化等によるＤＸの推進等を図る。

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］現在実施している調査は、県が取りまとめる「新型コロナウイルス感染症に伴う事業者の影響調査」であり、感染拡大による事業への影響や売上高の増減等を、月に１回聞き取り等で調査している。また、国の統計資料等を活用した調査は、一関商工会議所から東北経済産業局に派遣された調査員が年１回資料作成等を行っている。

［課題］これまでの調査方法が聞き取りやＦＡＸが中心であり、人的負担から一関商工会議所独自の調査を実施できていなかったため、今後、アンケートシステムなどＩＴツールを活用した調査体制を整える。

（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経済動向分析の公表回数	ＨＰ掲載	－	４回	４回	４回	４回	４回

（３）事業内容

①地域の経済動向分析（国や民間企業等が提供するビッグデータの活用）

当地域の産業特性や経済動向を調査し、地域内経済循環における域内取引を促進するため、経営指導員等がＲＥＳＡＳを活用した、地域の経済動向分析を実施する。必要に応じて、ＲＥＳＡＳの出典データを含むビッグデータ等を収集し、多角的な視点から調査・分析を行う。なお、結果については、年１回ホームページ上で公開する。

【調査手法】経営指導員等がＲＥＳＡＳ及びその他のビッグデータ等を活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】人口構成・増減、将来人口推計、地域経済循環、産業構造、稼ぐ力、企業・事業所数、消費傾向、流動・滞在人口、地方財政等

②景気動向分析

管内の景気動向等について実態を把握するため、日本商工会議所が実施する「ＬＯＢＯ調査（早期景気観測調査）」をベースに独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年４回調査・分析を行う。調査にあたっては、これまでの聞き取りやＦＡＸ主体の方法から、ＩＴツールを活用した調査に切り替えるため、必要となるシステムや設備等を整備する。なお、結果については、年４回ホームページ上で公開する。

【調査手法】電子アンケートによる調査実施及び回答集計を実施する。回収、集計したデータについては、経営指導員等が整理及び分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者１００者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から２０社ずつを選定）

【調査項目】当月の業況、売上、採算、資金繰り、仕入単価、販売単価、従業員の状況、自社が直面している経営上の問題、その他経営状況等に関する内容

（４）調査結果の活用

○調査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、各事業者の計画作成や経営支援を行う際の参考資料とする。
○当地域における地域内経済循環等に関する施策を企画、実施する際の参考資料とする。

４．需要動向調査に関すること

（１）現状と課題

［現状］現在定期的に実施している一関商工会議所独自の需要動向調査は無く、市が主催する事業におけるアンケート調査結果等を把握するのみとなっている。

［課題］管内における地域内経済循環を促進し、域外需要の取り込みを強化するための調査、分析ができていなかったため、当該項目の把握を目的とした調査を実施する。

（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産業連関構造調査対象事業者数	－	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
②管内企業域外需要調査対象事業者数	－	３０者	３０者	３０者	３０者	３０者

（３）事業内容

①産業連関構造調査

個社の取引状況を把握し、域内外の需要動向を把握することにより、地域内経済循環における域内の企業間取引を促進するため、産業連関表を作成する際の基となるデータ収集を行う。なお、支援の必要に応じて、管内地域経済の産業構造や産業部門間の相互依存関係などを総体的に把握・分析するための調査を実施する。

【調査手法】アンケート式の調査票を配布し、記入または聞き取りにより取引データ等の収集・分析を行う。

【調査対象】管内小規模事業者１０者

【調査項目】年間売上高・総費用、年間総費用の内訳等

【調査結果の活用】調査したデータを基に管内の産業連関表を作成し、域内企業のマッチングや商品開発等に活用する。

②管内企業域外需要調査

管内企業の取引のうち、域外への商品販売や域外からの来訪者に関する情報を把握・分析し、域外への販売・ＰＲ展開を促進するため、小売業におけるＥＣサイトでの受注実績や宿泊業における利用実績などを基に、地域、性別、年齢といった利用者属性を調査する。なお、結果については、年１回ホームページ上で公開する。

【調査手法】管内企業３０者に協力を依頼し、商品発送や利用受付等の際に、アンケート回答用のＱＲコード等を記載した用紙を配布いただき、システム上で利用者から回答受付、データ収集・分析を行う。システムについては、既存サービスの利用だけでなく、新規構築を含んだ内容により検討する。

【調査対象】管内企業利用者１，０００人

【調査項目】居住地域、性別、年齢、利用動機、購入商品・利用サービス、利用頻度、個社や商品に対する要望、等

【調査結果の活用】調査したデータを基に域外需要分析資料を作成し、管内企業における域外販売強化や新商品開発等に活用する。

５．経営状況の分析に関すること

（１）現状と課題

［現状］東北経済産業局に協力をいただき実施した「知的資産経営等普及事業（令和元年度）」等により、外部専門家の指導のもと、ローカルベンチマークを活用するなど、経営発達支援計画を基にした経営分析へ継続して取り組んでいる。

［課題］ローカルベンチマークの活用にあたっては、事業者ごとにさまざまな分析パターンがあるため、経営指導員等が自らヒアリング、分析、資料作成を行うことについて、外部専門家と適宜連携を図りながら実施する。

（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セミナー開催件数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
②経営分析事業者数	１０者	３０者	３０者	３０者	３０者	３０者

（３）事業内容

①経営分析セミナーの開催（対象事業者の掘り起こし）

小規模事業者が自社の事業方針や経営課題等を把握し、事業計画を策定する際の活用方法を理解することを目的として、経営分析の考え方や手法、活用方法等を学ぶセミナーを開催する。セミナー参加者には、経営分析や事業計画策定に関する個社支援を商工会議所で実施していることを周知し、対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】チラシの作成・配布やホームページへの掲載、巡回・窓口指導での案内、新たに構築するメールシステムによる配信等を通じて、広く管内小規模事業者へ周知を行う。

②経営分析の実施

セミナー参加者や巡回・窓口指導において特に希望のあった事業者、需要動向調査において販路拡大の支援が必要と判断される事業者等に対して、事業計画の策定に向けた経営分析を実施する。

【対象者】上記に該当する管内小規模事業者３０者

【分析項目】定量分析である「財務分析」及び定性分析である「非財務分析」に関する下記内容

＜財務分析＞
６つの指標（売上高増加率、営業利益率、労働生産性、ＥＢＩＴＤＡ有利子負債倍率、営業運転資本回転期間、自己資本比率）による売上持続性、収益性、生産性、健全性、効率性、安全性の把握
＜非財務分析＞
商流・業務フロー及び４つの視点（経営者、事業、関係者、内部管理体制）による内部・外部環境における強みの把握

【分析手法】「ローカルベンチマーク（経済産業省）」をベースに、「経営計画つくるくん（独立行政法人中小企業基盤整備機構）」等の分析システムを活用しながら、経営指導員等が分析を行う。必要に応じて、外部専門家と連携を図りながら実施する。

（４）分析結果の活用

○分析結果は、当該事業者にフィードバックし、内容を共有することで、事業計画の策定等に活用する。

○分析結果は、データベース化して内部共有することで、経営指導の効率化を図りながら、経営指導員等のスキルアップに活用する。

６．事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

［現状］事業計画策定セミナーや個別指導会を開催するなど、経営発達支援計画を基にした事業計画策定へ継続して取り組んでいる。

［課題］事業再構築やＤＸの推進など、新しい技術や取り組みを反映させた事業計画を策定するため、これまでの事業計画策定セミナーに加え、ＤＸ推進に関するセミナーを新たに開催する。

（２）支援に対する考え方

①小規模事業者に対し、基本的な計画のみならず、事業改善や経営革新、事業再構築など様々な状況に対応する計画作成を促すため、複数のパターンによるセミナー・個別指導等を開催し、５．で経営分析を行った事業者全ての事業計画策定を目指す。なお、事業計画地域の経済動向調査、経営状況の分析、需要動向調査の結果を踏まえて計画を策定する。

②持続化補助金を含む各種補助制度への申請を希望する事業者について、必要に応じて外部専門家による指導を受けながら、事業計画の策定につなげていく。

③事業計画の策定前段階において、ＤＸの推進に向けたセミナーを開催し、ＩＴツールの利用方法や具体的な活用事例等に関する理解を深めることで、小規模事業者における競争力の推進・強化を図る。

（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
①ＤＸ推進セミナー開催件数	－	１回	１回	１回	１回	１回
②事業計画策定セミナー開催件数	１回	１回	１回	１回	１回	１回
③事業計画策定事業者数	１０者	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者

（４）事業内容

①ＤＸ推進セミナーの開催

小規模事業者がＤＸに関する意識の醸成や基礎知識を習得し、事業における活用を推進することを目的として、ＩＴツールの利用方法や具体的な活用事例等を学ぶセミナーを開催する。なお、セミナーを受講した事業者の中から、取り組み意欲の高い事業者に対しては、経営指導員等による指導を行う中で、必要に応じて外部専門家の派遣を実施する。

【募集方法】チラシの作成・配布やホームページへの掲載、巡回・窓口指導での案内、新たに構築するメールシステムによる配信等を通じて、広く管内小規模事業者へ周知を行う。

②事業計画策定セミナーの開催

小規模事業者が各々の状況に応じた事業計画を策定することを目的として、事業計画の作成方法や考え方等を学ぶセミナーを開催する。なお、セミナーを受講した事業者の中から、事業計画の作成意欲が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、必要に応じて外部専門家の派遣を実施する。

【募集方法】上記①同様、チラシの作成・配布やホームページへの掲載、巡回・窓口指導での案内等を通じて、広く管内小規模事業者へ周知を行う。

③事業計画策定支援の実施

上記セミナー参加者のほか、巡回・窓口指導において特に希望のあった事業者等に対して、取り組みの実行に向けた事業計画の策定支援を実施する。

【支援対象】セミナー参加者、巡回・窓口指導において特に希望のあった事業者等

【支援手法】支援対象事業者に対して、経営指導員等が個別に担当として対応を行い、必要に応じて外部専門家の指導を受けながら、ストーリー作成や具体的な取り組み、数値計画等について策定支援を実施する。

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］事業計画を策定した事業者に、補助制度への申請や事業実施のサポート等のフォローアップを適宜実施している。

［課題］定期的な状況確認やフォローアップを行っていないため、事業計画を作成した事業者に対して継続した支援を行う体制を整える。

（２）支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者をフォローアップ支援の対象として、四半期をメドに状況確認や必要となる支援実施を行う。なお、進捗や取り組み内容等により、支援の実施回数を増やすなど、事業者に合わせたフォローアップ内容を設定した上で支援に取り組む。

（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
フォローアップ対象事業者数	５者	２０者	２０者	２０者	２０者	２０者
フォローアップ頻度（延べ実施回数）	１０回	８０回	８０回	８０回	８０回	８０回
売上増加事業者数	－	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者
利益率増加事業者数	－	１０者	１０者	１０者	１０者	１０者

（４）事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員等が巡回訪問やビデオ会議システム、電話等による進捗の確認を行い、策定した計画の実行状況や取り組む上での課題について把握を行うなど、定期的かつ継続的なフォローアップを実施する。

フォローアップの頻度については、事業計画策定支援事業者２０者に対して、四半期ごとに年４回の支援を実施する。ただし、事業者からの希望や進捗状況等により、支援回数を増やすなどの対応を行う。

なお、事業実施の進捗が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、外部専門家等の指導を受けながら、当該ズレの発生要因及び今後の対応方策を検討の上、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］一関商工会議所が主催となり実施している商談会等は無く、市や外部機関が行う企業情報交換会や展示会に関する情報提供を行うのみとなっている。ＥＣサイトなどＩＴを活用した取り組みは、補助制度活用の際などに個社ごとに実施している。

［課題］新しい生活様式の導入が進む中、Ｗｅｂ上での商談会開催やＥＣサイトでの販売が増加しており、新たな域内・域外の需要を開拓し、販売や取引を促進するためにも、小規模事業者におけるＩＴ活用の取り組みを支援する必要がある。

（２）支援に対する考え方

一関商工会議所独自の商談会を開催していないことから、事業計画を策定した事業者を中心に外部機関が開催する商談会等への出展支援を実施する。出展にあたっては、準備段階から当日の運営、出展後のフォローアップに至るまでの伴走型支援を実施する。なお、Ｗｅｂ上での商談会が開催される機会も増えてきたことから、希望に応じて必要な支援を行う。

また、域外への販売を促進するため、ＥＣサイト活用や自社ホームページにおける新規ネットショップ開設に関する支援を実施する。

（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商談会等出展事業者数	－	５者	５者	５者	５者	５者
成約件数／者	－	１件	１件	１件	１件	１件
②ＥＣサイト活用事業者数	－	５者	５者	５者	５者	５者
売上増加率／者	－	６０％	６０％	６０％	６０％	６０％
③ネットショップ新規開設事業者数	－	５者	５者	５者	５者	５者
売上増加率／者	－	６０％	６０％	６０％	６０％	６０％

（４）事業内容

①外部機関主催の商談会への出展支援（ＢｔｏＢ）

東北六県商工会議所連合会及び仙台商工会議所が開催する「伊達な商談会 in 仙台」や、岩手県等が主催する「いわて食の大商談会」といった外部機関が主催する商談会等への出展支援を実施する。具体的には、事業計画を策定した事業者を中心に、管内の小規模事業者へ商談会等の開催を周知し、出展を希望する事業者に対して、ＰＲ用の掲示物やシート作成、展示レイアウト計画、広告宣伝方法等に関する支援や、出展後のフォローアップ支援を行う。なお、Ｗｅｂ上での商談会についても、同様に出展に関する支援を行う。

②ＥＣサイトの活用支援（ＢｔｏＣ）

域外への販売を拡大するため、ショッピングサイトやふるさと納税関連サイトの利用促進等により、小規模事業者におけるＥＣサイトの活用を支援する。具体的には、セミナー開催や外部専門家による個別指導等を行い、ＥＣサイトの利用方法や効果的な運用などに対する事業者の理解を深める。また、利用にあたっては、写真撮影や商品掲載の実施方法、新商品開発、Ｗｅｂ広告といったＥＣサイトの効果的な活用に関する伴走的支援を行う。

③自社ホームページにおけるネットショップの新規開設支援（ＢｔｏＣ）

域外への販売を拡大するため、小規模事業者が所有している自社ホームページにおいて、ネットショップの新規開設を支援する。具体的には、セミナー開催や外部専門家による個別指導等を行い、ネットショップの開設方法や効果的な運用などに対する事業者の理解を深める。また、利用にあたっては、サイトの立ち上げから、商品・ページ構成、ＰＲ方法といったネットショップの効果的な活用に関する伴走的支援を行う。なお、自社ホームページを所有していない小規模事業者も多いことから、必要に応じてホームページ自体の運用方法や運営にかかる費用管理も含めた支援を実施する。

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］一関市、税理士、金融機関等の有識者で構成する評価委員会において、事業報告書兼事業評価書により経営発達支援事業にかかる各個別事業について、実施内容の評価・検証・見直しを行っている。

［課題］開催時期等が不定期な状況があったため、事務局での状況・課題共有や資料作成の期間を踏まえ、評価委員会の開催時期や参集方法を毎年同時期に設定する。

（２）事業内容

○一関市、法定経営指導員のほか、外部有識者として中小企業診断士、税理士、金融機関、保証協会等をメンバーとする「評価委員会」を年１回開催し、経営発達支援事業の進捗状況等について評価を行う。

○当該評価委員会の評価結果は、正副会頭会議等にフィードバックした上で、事業実施方針等に反映させるとともに、ホームページや商工会議所会報へ掲載（年１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］定期的に経営指導員等向けセミナーを開催しているほか、外部研修会への参加を促すなど、資質向上等に関する取り組みを継続的に実施している。

［課題］各経営指導員が保有している支援実績やノウハウを共有する機会が少ないため、共有システムの整備・利用促進や定期ミーティングの実施を図る。また、ＤＸに関する知識やスキルを向上させる必要があるため、ＤＸ推進セミナーを開催する。

（２）事業内容

①職員向けセミナーの開催

経営指導員及び一般職員の地域事業者に対する支援能力の向上を図るため、中小企業診断士等の外部専門家を講師として、事業計画策定及びＤＸ推進に関する職員向けセミナーを開催する。セミナーの内容として想定される項目は、下記の通り。

＜事業計画策定支援セミナー＞

・事業計画の作成に関する基礎知識や情報整理、経営分析手法、記載の流れ等

＜ＤＸ推進セミナー＞

・内部的（業務効率化等）な取り組みに向けたＩＴツール活用、テレワーク導入、情報セキュリティ対策等

・外部的（需要開拓等）な取り組みに向けたＥＣサイト構築、ＳＮＳ活用、オンライン商談会、モバイルオーダーシステム導入等

②外部講習会等の積極的活用

経営指導員及び一般職員の地域事業者に対する支援能力の向上を図るため、日本商工会議所が主催するオンライン経営指導セミナーや、中小企業大学校仙台校が主催する事業計画策定セミナー等に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

③職員間における定期ミーティングの開催

経営指導員が順番で講師を務め、経営分析や事業計画策定等に関する支援状況や課題、外部講習会で学習したＤＸ推進にかかる具体的な方法等について、職員間における定期ミーティング（月１回、年間１２回）を開催し、意見交換等を行うことで、職員の支援能力向上を図る。

④支援情報に関するデータベース化の推進

経営指導員等が、基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を定期的に行い、支援する小規模事業者の状況等を職員が相互共有できる体制を整備する。

１１．他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること

（1）現状と課題

［現状］一関商工会議所では、一関信用金庫、岩手県信用保証協会、株式会社岩手銀行、株式会社北日本銀行、株式会社東北銀行と「中小企業の経営支援に関する連携協定」を、日本政策金融公庫一関支店と「中小企業の事業承継に関する連携協定」を機関ごとに締結し、連携による事業者支援に取り組んでいる。その中でも、一関信用金庫及び岩手県信用保証協会とは、一関商工会議所に設置した中小企業支援室において月１回の定例ミーティングを開催することで、情報交換や支援ノウハウの共有等を図っている。

また、一関商工会議所、一関市、岩手県信用保証協会一関支所の担当職員により、小規模事業者の経営改善や創業に関する相談対応等を行う「『ビジサポ-Ｉ』いちのせきビジネスサポート相談室」を開設している。

［課題］一関信用金庫との連携は、平成 29 年の協定締結以来、協議方法や支援ノウハウ等の共有が図られてきた。その他の機関とは令和 3 年上期に順次協定を締結したことから、各機関との個別の連携や全体での情報共有の在り方を確立する必要があるため、定期的な意見交換によるネットワークの構築等へ取り組む。

（2）事業内容

①「事業承継情報ネットワークｉネット」の開催（月１回）

一関商工会議所、一関信用金庫、岩手県信用保証協会、株式会社岩手銀行、株式会社北日本銀行、株式会社東北銀行、日本政策金融公庫一関支店等の職員が参画する「事業承継情報ネットワークｉネット」を月１回開催し、支援ニーズの高い事業承継や経営革新、創業等の経営課題に対し、各機関のメニューを活用した支援や連携したフォローアップのほか、新たに商工会議所ホームページに構築した「Ｍ＆Ａ情報バンクｉマッチ」の活用等に取り組むことで、小規模事業者に対する支援向上を図る。

②「『ビジサポ-Ｉ』いちのせきビジネスサポート相談室」の開催（月２回）

一関商工会議所、一関市、岩手県信用保証協会一関支所の職員が参画する「『ビジサポ-Ｉ』いちのせきビジネスサポート相談室」を月２回開催し、小規模事業者や創業希望者からの事業改善や創業等に関する相談対応等を行う。なお、相談対応や情報交換等に関する案件が無い場合、開催を次回以降等に調整する場合がある。

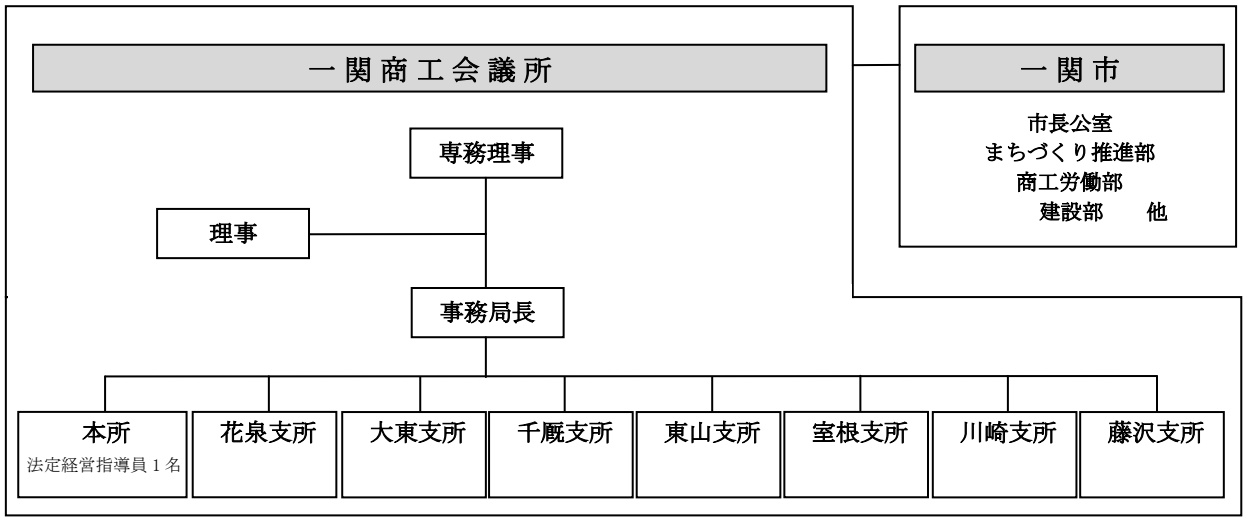
（別表２）

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６年７月現在）

（１）実施体制（一関商工会議所及び一関市の経営発達支援事業実施に係る体制）



（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：　金野　剛士

連絡先：　一関商工会議所　TEL：0191-23-3434

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・見直しをする際に必要な情報の提供等を行う。

（３）商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所　〒021-0867　岩手県一関市駅前１番地

一関商工会議所　経営支援課

TEL: 0191-23-3434 ／ FAX: 0191-21-2030 ／ E-mail: shienka@i-cci.com

②関係市町村　〒021-8501　岩手県一関市竹山町７番２号

一関市　商工労働部　商政・労政課

TEL: 0191-21-2111 ／ FAX: 0191-31-3037 ／

E-mail: shosei@city.ichinoseki.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	6,200	6,200	6,200	6,200	6,200
３．地域の経済動向調査に関すること	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
①地域の経済動向分析	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
②景気動向分析	500	500	500	500	500
４．需要動向調査に関すること	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
①産業連関構造調査	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
②管内企業域外需要調査	500	500	500	500	500
５．経営状況の分析に関すること	600	600	600	600	600
①経営分析セミナーの開催	300	300	300	300	300
②経営分析の実施	300	300	300	300	300
６．事業計画策定支援に関すること	900	900	900	900	900
①ＤＸ推進セミナーの開催	300	300	300	300	300
②事業計画策定セミナーの開催	300	300	300	300	300
③事業計画策定支援の実施	300	300	300	300	300
７．事業計画策定後の実施支援に関すること	300	300	300	300	300
８．新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること	900	900	900	900	900
①商談会への出展支援	300	300	300	300	300
②ＥＣサイトの活用支援	300	300	300	300	300
③ネットショップの新規開設支援	300	300	300	300	300
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	100	100	100	100	100
１０．経営指導員等の資質向上等に関すること	300	300	300	300	300
１１．他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること	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。

調達方法
会費収入、事業収入、一関市補助金、岩手県補助金、国補助金　等

（備考）調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

（別表４）

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
連携して実施する事業の内容
① ② ③ ・ ・ ・
連携して事業を実施する者の役割
① ② ③ ・ ・ ・
連携体制図等
①   ②   ③