

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	花巻商工会議所（法人番号 7400005003042） 花巻市（地方公共団体コード 032051）
実施期間	令和6年4月1日～令和11年3月31日
目標	<p>【目標①】小規模事業者の経営計画作成の伴走支援を通して持続的で競争力のある企業育成を目指す。</p> <p>【目標②】創業支援及び事業継続に向けた伴走支援による小規模事業者の維持・拡大。</p> <p>【目標③】小規模事業者のDX導入支援により販路開拓や生産性向上を目指す。</p>
事業内容	<p>3. 地域の経済動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・花巻市景況調査、中心市街地通行量調査の継続実施 ・国が提供するビッグデータを活用 <p>4. 需要動向調査に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・「どでびっくり市 in 花巻」来場者に対する需要動向調査の実施 ・市内経営支援機関等の連携による情報共有での動向把握 <p>5. 経営状況の分析に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・経営分析事業者の掘り起こし ・経営分析セミナーの実施 <p>6. 事業計画策定支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セミナーの開催 (DX推進セミナー、事業計画策定) <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画策定事業者へのフォローアップの実施 <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること</p> <ul style="list-style-type: none"> ・展示会や商談会への出展 ・DXやITツールでの販路開拓
連絡先	<p>花巻商工会議所 経営支援課 〒025-0075 岩手県花巻市花城町10-27 TEL0198-23-3381 FAX0198-23-2324 E-mail : hcci@hanamaki-cci.or.jp</p> <p>花巻市商工観光部商工労政課 〒025-8601 岩手県花巻市花城町9-30 TEL : 0198-24-2111/FAX : 0198-24-0259 e-mail : shoukou@city.hanamaki.iwate.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. 目標

(1)地域の現状及び課題

①現状「花巻市エリア」

《位置》

花巻市（はなまきし）は、岩手県のほぼ中央に位置し、総面積 90,839 km²と広大な面積を有し、西に奥羽山脈、東には北上高地の山並みが連なる肥沃な北上平野に位置している。平成 18 年に旧花巻市と、隣接していた 3 町（旧大迫町、旧石鳥谷町、旧東和町）が合併し、現在のエリアとなった。

北東部には標高 1917 メートル、北上高地の最高峰、早池峰山を望み、国定公園であるほか高山植物の宝庫として知られている。

《交通》

花巻市は、県都盛岡市をはじめ、遠野市、北上市、西和賀町ほか多くの自治体に隣接している。

沿岸と結ぶ東北横断自動車道は当市で縦貫道と接続し、JR 釜石線は当市花巻駅で JR 東北本線と接続するなど、北東北における交通網の縦軸・横軸の結節点となっている。

岩手県唯一の空港である「いわて花巻空港」を有し、札幌、名古屋（小牧）、大阪（伊丹）、神戸、福岡への国内線の他、台湾の定期便が就航するなど、岩手県の空の玄関口となっている。

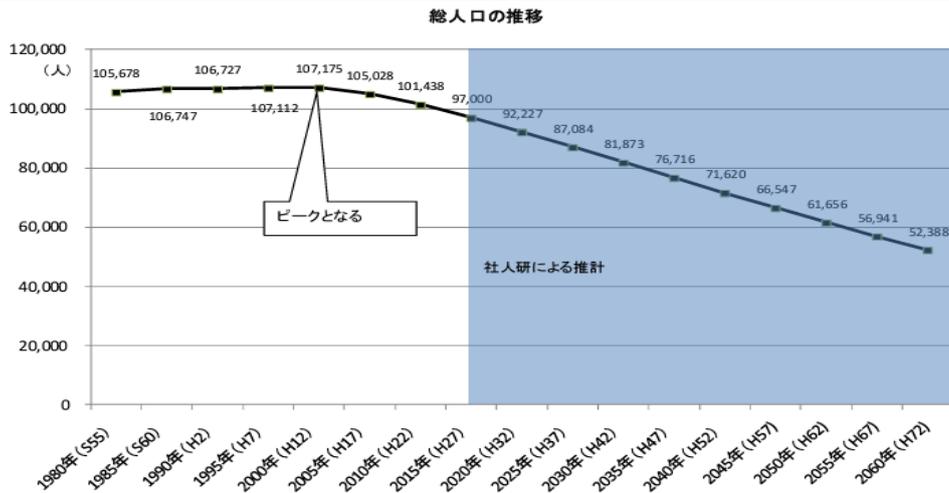
また、東北新幹線、東北縦貫自動車道や国道 4 号線が南北に貫き、JR 新花巻駅や 4 つのインターチェンジを有し、加えて東北自動車道花巻スマートインターチェンジも設置予定となっておりさらに交通機能の拡充が図られている。

《人口》

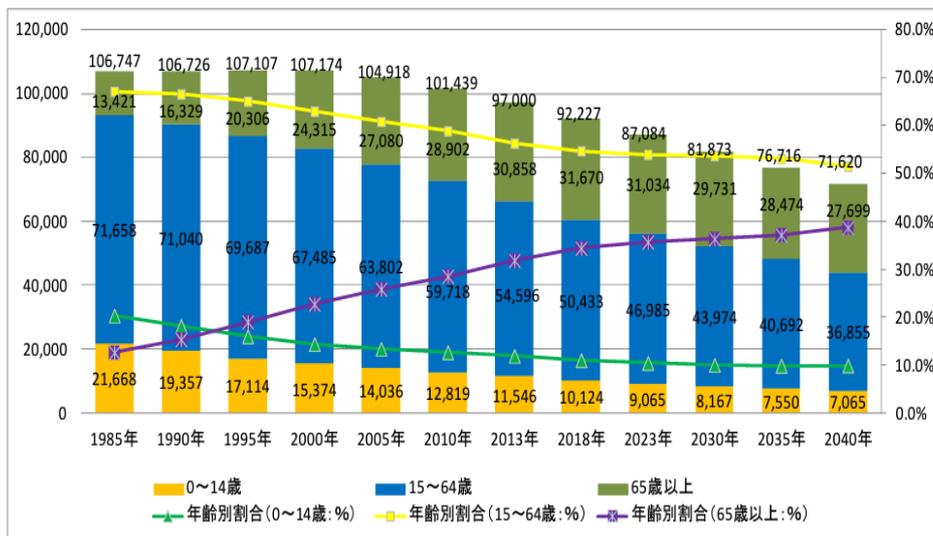
平成 18 年の 1 市 3 町合併時に 106,000 人あった人口が、平成 30 年 9 月末現在 96,260 人となった。国立社会保障・人口問題研究所の人口推計に準拠した国の「まち・ひと・しごと創生推進本部」の推計によると、本市の総人口は平成 27（2015）年以降減少傾向を強め、平成 42（2030）年においては 81,873 人と、現在（平成 30（2018）年）と比較して 85%程度になると推計されている。

年齢別にみると、平成 7（1995）年に年少人口（0～14 歳以下）を老年人口（65 歳以上）が上回り、以後老年人口が増加傾向でありその差を広げている。生産年齢人口（15～64 歳以下）も減少傾向が続いており、今後も少子高齢化が加速していくことが予測されている。





平成 27 年 花巻市人口ビジョン



平成 27 年 花巻市人口ビジョン

《観光》

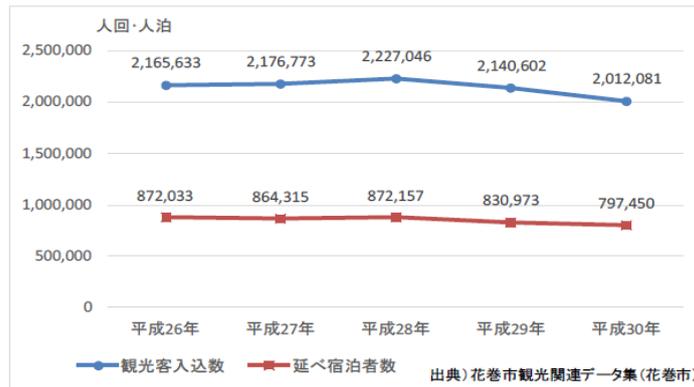
花巻市の平成 30 年（2018 年）の観光客入込数は約 201 万人回となっており、平成 26 年（2014 年）と比較すると約 7%の減少となっている。また延べ宿泊客数は約 80 万人泊となっており、平成 26 年と比較すると約 9%の減少となっている。

市の西部には、奥羽山脈の渓谷沿いに湧き出る花巻温泉郷があり、周辺は県立自然公園に指定されている。市の中央には北上川をはじめ、それに注ぎ込む河川が、恵みをもたらしている。奥羽山脈に源を発する石鳥谷町の葛丸川溪流では、氷柱の太さでその年の米の作柄を占う「たろし滝」、東和町には周囲が 45k m²におよぶ人造湖、田瀬湖では、ヨットハーバーやキャンプ場、釣り公園が整備されている。

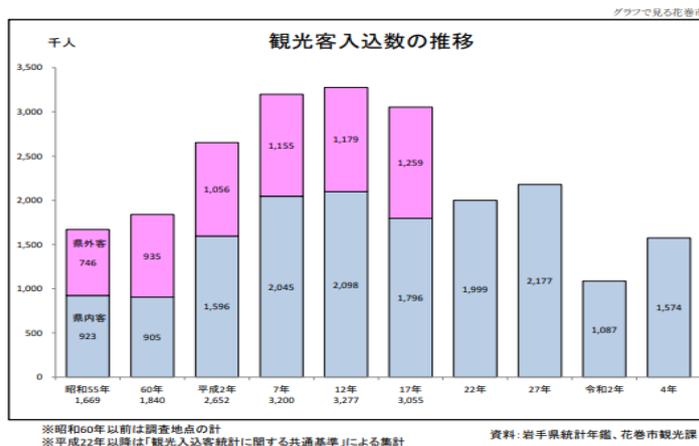
また、早池峰神楽や鹿踊などの郷土芸能、日本三大杜氏のひとつ南部杜氏、さき織り、ホームスパン等の優れた技術が多く伝えられている。

人物では宮沢賢治や萬鉄五郎など世界的に知られる偉人の生誕の地で、新渡戸稲造の父祖の出身地であり高村光太郎のゆかりの地としても知られている。

平成 30 年には一般社団法人アニメツーリズム協会が主催する「日本のアニメ聖地 88」に「宮沢賢治童話村」が選ばれている。聖地と呼ばれるスポットを核に広域観光ルートを造成することで、観光資源の掘り起こしや訪日観光客のエリア送客を促進しようとするもの



花巻市の観光客入込数、延べ宿泊者数の推移



《産業》

・業種別商工業者数

平成28年の商工業者数は3,673社、令和元年の商工業者数は3,605社となっている。

商工業者数は平成28年度が2,885者、令和元年が2,832者で、3年間で68者の減少となっている。産業別でみると、卸売業、小売業で48者となっており減少数の7割ほどを占め、続いて製造業が26者の減少、宿泊業並びに生活関連サービス業、娯楽業が18者の減少となっている。

	平成28年		令和元年		増減	
	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
C 鉱業、採石業、砂利採取業	3	3	3	3	0	0
D 建設業	338	300	347	307	9	7
E 製造業	370	267	344	246	△26	△21
F 電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	4	4	3	3
G 情報通信業	19	18	19	18	0	0
H 運輸業、郵便業	133	106	132	107	△1	1
I 卸売業、小売業	1,043	660	995	617	△48	△43
J 金融業、保険業	53	46	56	49	3	3
K 不動産業、物品賃貸業	175	170	193	190	18	20
L 学術研究、専門・技術サービス業	139	136	149	146	10	10
M 宿泊業、飲食サービス業	565	442	547	422	△18	△20
N 生活関連サービス業、娯楽業	504	489	486	472	△18	△17
O 教育、学習支援業	87	74	85	72	△2	△2
P 医療、福祉	68	64	66	62	△2	△2
Q 複合サービス事業	31	23	31	26	0	3
R サービス業(他に分類されないもの)	144	86	148	91	4	5
合計	3,673	2,885	3,605	2,832	△68	△53

出典：総務省・経済産業省「経済センサス」の集計に基づく算出

《これまでの産業》

花巻市は農業が盛んな地域で、地域の特色を活かして米を中心に野菜や果樹、花きなど多様な農業生産を展開している。特に雑穀は日本一の生産量となっている。観光面では、自然の美しさや温泉地としても知られており、観光業も重要な産業の一つとなっている。四季を通じて観光客が訪れており、近年では県外はもとより台湾を中心としたインバウンド旅行客も多くある。しかしコロナウイルス感染症以前の水準にはまだ戻っていない。関連して宿泊施設、飲食業も重要な産業の一つとなっている。工業において、花巻第一・第二工業団地のほか花巻機械金属工業団地、花巻流通業務団地などが存在しており企業立地を推進している。この地域は北上川流域地域で比較的工業集積が進みつつある地域で、当市以南にある金ヶ崎町内の自動車組立工場や北上市内の半導体製造工場の関連業種もこの地域の工場出荷額増加要因の一つとなっている。

なお、既存の工業団地の分譲が進んだ結果、新たな企業が立地する用地が不足していることから、令和7年度の供用開始を目指し、北上市内に隣接する花南地区に新たな産業団地の整備を進めている。

さらに、花南地区への新産業団地（約33ヘクタール）の整備計画を令和2年に策定し企業誘致の推進を進めることとなっている。

②課題 地域や管内における産業別の状況、強み・弱み等を含めた課題 等

《工業》経済のグローバル化により、地方においても国内外からの様々な影響を直接受けることとなり、その中で、地場企業の生産活動が活発に行われていくためには、他の企業に負けない高い競争力が必要となる。そのために、企業の生産技術向上や経営課題の解決など総合的な支援を行うとともに、新分野や成長分野への進出を促進するための支援を進めていく。

《商業》人口減少により、市内消費の縮小も懸念される中、商店街など市内の商業を活性化させていくためには、消費者（人）と商品（モノ）の流れが活発になるよう商業機能を充実させる必要がある。そのために、消費者ニーズに対応した多様な商業形態の形成を図るとともに、既存の商店街が、歴史と景観が調和した魅力ある商店街として再生できるよう個店の個性を出すための情報提供などの支援が必要となる。

《観光業》人口減少の中で、まちの賑わいを創出するためには、国内外からより多くの観光客を誘引するばかりでなく、観光消費単価を上げる必要がある。そのために、豊富な観光資源を活用し観光地としての魅力を向上させるとともに、観光関連事業者が取り組む付加価値を生み出す施設改修等の支援や国内外に効果的な情報発信を図っていく。また、観光客が目的地にスムーズに移動できるように環境整備を進めるとともに、まちぐるみで観光客を歓迎できるようにおもてなしの向上を行うなどの取り組みが必要となる。

どの分野においても小規模事業者が持続的発展に資する伴走型支援体制を整備し、事業計画策定や新たな需要開拓等に向けた取り組みを支援していく。

(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

急速に進む人口減少の中で、花巻市住民基本台帳によると、令和元年から令和3年まで3年間連続社会増となっている。全体の傾向としては人口ビジョンに示されているように減少傾向が顕著となっている。ただし、子育て支援や移住定住の取り組みが一定の成果を上げていると思われるため、社人研の平成30年推計と当市の実績値を比較すると本市の人口は社人研の推計を上回っている。

工業においては、近隣自治体の工場の立地や既存工場の拡張も進んでおり、先の少子化の問題を含め人材確保が難しくなっている。市内商工業者の持続的な経営を図りながら地域経済の発展も併せて進めていかなければならない。

このような背景から、競争力を向上させ経営の安定化を図るため技術革新やDX等による経営手法の改善など効率化を図る必要がある。これらの課題を解決していくことが長期的な振興のあり方とみることができる。

商業においては中心市街地における空き店舗を活用した創業支援を進め、リノベーションの推進により利便性の高い商業地域の形成を図ることが求められている。

また、経営者の高齢化や後継者の不足などにより経済機能の停滞も懸念される。このため、個々の事業者の経営改善や販路拡大などの持続的発展を支援するとともに、事業継続のための事業承継支援や創業支援を重点的に行う必要がある。

今後情報技術を活用してビジネスの過程を効率化するなどし、競争力を強化しながら一層積極的な取り組みが必要になるため支援を進めていく。

②花巻市まちづくり総合計画」(令和2年度～令和5年度)第3期中期プランとの連動性・整合性
「花巻市まちづくり総合計画」は平成26年度から令和5年度までの10年間を計画期間として策定され、まちづくり総合計画長期ビジョンには将来都市像「市民パワーをひとつに歴史と文化で拓く 笑顔の花咲く温(あった)か都市(まち) イーハトープはなまき」を掲げ、人口減少社会の到来やグローバル化の進行など、社会情勢の変化に対応し、実現に向け取り組む計画としている。

また、戦略的・重点的に取り組むべき「人口減少対策」、「市街地の再生」、「交流人口の拡大」、「防災力の拡大」の4つのテーマを「重点戦略」として設定し、「しごと」分野、「暮らし」分野、「人づくり」分野、「地域づくり」分野、「行政経営」分野の5つのまちづくり分野を横断的、有機的に連携しながら施策・事業の重点化を図るため「第3期中期プラン」を策定している。

中期プランでは、工業振興分野として、「企業の生産性向上や経営課題の解決など総合的な支援を行うとともに、新分野や成長分野への進出を促進」すること、商業振興分野では「消費者(人)と商品(モノ)の流れが活発になるよう商業機能を充実させる必要がある。」とされている。観光振興として、人口減少の中で、まちの賑わいを創出するためには、国内外からより多くの観光客を誘引する必要があり、そのために豊富な観光資源を活用し観光地としての魅力を向上させるとともに国内外に効果的な情報発信を行う。」等の方針を掲げており、これらは当所の中長期ビジョンとも整合する。

一方で、令和2年1月以降、国内での新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、本市においても市民生活および経済活動に大きな影響を受けるなど、本市を取り巻く社会情勢は大きく変化するとともに、市民ニーズも多様化、複雑化してきている。

これら市の掲げるまちづくり総合計画等、を鑑み、花巻商工会議所としても10年程度の中期的期間内に小規模事業者の持続的発展のために伴走型支援を積極的に行う。DXなどにより企業の生産性向上、経営課題の解決など小規模企業支援を総合的な支援を行うとともに、新分野や成長分野への進出を促す事業者等との対話と傾聴を通じて、事業者の課題抽出を行い、気づきを促すことで自走化」を目指すよう支援を行う。

③商工会議所としての役割

(i) 花巻商工会議所は管内地域の小規模事業者の主体的で持続的経営を支援する役割を担う。

経営改善普及事業は事業の基礎となるため継続して支援を行う。また経営者から傾聴し経営状況を分析し課題を掘り起こし企業への伴走支援により課題解決を図り強化を図っていく。

経営発達支援事業においては販路開拓による売上増加に向けた取り組みをはじめ成長への基盤づくりを行うことで競争力を強化する。そのために各種情報提供、従来からの記帳・決算指導のほか、DX導入の検討など経営全般への指導を行う。

このような能動的な支援のほか、一方では地域内商業を全体的に機能維持する一端となる取り組みも行う。花巻市内での消費拡大を目的に地域商品券「はなまき小判」事業を継続して行っている。同事業は平成20年から毎年行っており発行総額は1億1000万円で、燃油高騰や物価高、光熱費の上昇などの影響を受け地域内経済行動の低下を緩和させることを期待して行われており売上増加の補助的ツールとして相乗的に効果を上げられるよう支援を行う。

(ii) 一般社団法人ビジネスサポート花巻との連携

(一社) ビジネスサポート花巻は、新たな産業の創出及び企業の振興を図るための総合的支援に関する事業を行っている組織である。花巻地域における工業施策の中核施設としての位置づけのもと、経済・生産環境に応じた支援施策をトータル的に行う「花巻市起業化支援センター」や、都市型産業を支援するインキュベーション施設としての「花巻市ビジネスインキュベータ」等を管理運営している。

当所とは小規模事業者支援で連携を図っており、本計画の実施にあたっては創業支援や販路拡大支援の面で情報交換等の面で一部連携し事業を推進する。

(3) 経営発達支援事業の目標

【目標①】 小規模事業者の経営計画作成の伴走支援を通して持続的で競争力のある企業育成を目指す

【目標②】 創業支援及び事業継続に向けた伴走支援による小規模事業者の維持・拡大

【目標③】 小規模事業者のDX導入支援により販路開拓や生産性向上を目指す

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6年4月1日～令和11年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①】 小規模事業者の経営計画作成の伴走支援を通して持続的で競争力のある企業育成を目指す

他者との差別化をめざし、事業計画策定に意欲的な事業者を対象に、経営課題や自身の現状認識を促し事業計画策定と実行を行い販路拡大等による売上増加や利益率向上を目標とする。

各種調査や経済指標などの情報も提示しながら現状を認識していただく工夫をする。

【目標②】 創業支援及び事業継続に向けた伴走支援による小規模事業者の維持・拡大

事業承継については巡回支援など事業者支援の都度、経営者状況の実態を把握し経営指導員が承継相談に臨むかどうかを判断する。また日常対話などからも情報を得、承継相談に臨む際には自社の強みを客観視していただくなど効果的に伴走支援を行う。必要に応じ事業承継引継ぎ支援センターなどと連携していく。

また、創業支援はより新しい情報が必要なことから日頃から行政やビジネスサポート花巻、金融機関など関係機関と緊密な連携を心掛け情報を得ていく。課題解決に向け伴走型支援体制を構築し支援にあたる。

【目標③】 小規模事業者のDX導入支援により販路開拓や生産性向上を目指す

新たな販路開拓にDX推進が必要であるということを理解・認識していただき取組みを支援していく。セミナーなどでDXについての情報取得の後効率化の必要性を認識いただき対話と傾聴を通じて、課題を設定したうえで持続的発展の取組に繋げる。

【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》四半期ごとに花巻市景況調査（対象 100 社）を実施し、当所HPでの公表や関係機関への情報提供を行った。また花巻市中心市街地通行量調査及び交通量調査を市内 19 カ所において年 1 回実施した。

さらに、新型コロナウイルス感染症の影響調査及び燃油高騰や物価上昇の影響を把握するため独自調査として実施した。（年 4 回実施）

これら収集した情報はHPで公表することのほか、当所事業の基礎データとして支援活動に活用している。

《課題》収集したデータは職員で共有するほかホームページで公開しており、巡回指導や各種補助金申請の支援の際活用している。しかし活用においては集計値を読みとることはできるが十分な分析を行うことができていない。そのため事業者に対し改善点を示すことや具体的アドバイスを行うなど広く活用できる方法が見いだせていない。また、データ公開については速やかな集計及び専門的分析を行い手段についても改善し対応する。分析能力やスキルが指導員全般に備わっていないため、データ分析や活用方法については指導員等が今後所内のスキルアップセミナーなどで学ぶ必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和 6 年度	令和 7 年度	令和 8 年度	令和 9 年度	令和 10 年度
①国や県が提供するデータ分析結果の公表件数	HP 掲載	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②-(1) 景気動向調査の公表回数	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回
②-(2) 通行量・交通量調査の公表回数	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

(3) 事業内容

① 地域の経済動向分析（国が提供するビッグデータの活用）

当地域において真に稼げ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集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RE S A S」（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「RE S A S」（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」

・「まちづくりマップ・From-to 分析」

・「産業構造マップ」

⇒上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

②経済動向調査

(1)花巻市景況調査の実施（継続事業）

当所会員の小規模事業者に対する、経営実態、課題等を把握するために、「花巻市景況調査」を実施する。

【調査手法】 四半期ごとに当所経営指導員が訪問・聞き取りで行う。

【調査対象】 製造業・建設業・卸売業・小売業・サービス業の5業種から、業種構成比により割り当て、合計100社を抽出して行う。(日商景況調査対象企業50社を含む)

【調査項目】 「業況」「売上」「収益性」「資金繰り」「従業員の増減」「設備投資動向」「経営課題」の7項目

(2) 花巻市中心市街地通行量及び交通量調査の実施

【調査手法】 中心市街地(18カ所)を年1回調査する。基本的には定点調査を前提としているが公共施設や商業施設の移転や新設などがあつた場合は道路整備等で交通量の変化が予想されるため見直しの検討を行うこととする。

【調査項目及び対象】 通行量(歩行者)及び交通量(自動車)。6月下旬の日曜日(休日)と翌月曜日(平日)の2日間、業務委託により市内18か所に調査員を配置し、午前7時30分から午後7時30分までの12時間で調査する。

(4) 調査結果の活用

花巻市景況調査の結果は、報告書としてまとめ地元新聞、HPによる公表を通じて市内の事業者幅広く提供するとともに市内産業支援機関や金融機関等との情報共有を行う。当所における小規模事業者支援施策策定や行政への支援策提案の基礎資料とする。

また、経営指導員間など組織内で情報共有することで、タイムリーに経営課題等を把握し小規模事業者の支援方針の検討や事業計画策定の際活用する。

花巻市中心市街地通行量及び交通量調査通行量調査については調査結果を集計し歩行者及び車両の流れの現状を把握・分析することで、観光業や商業・サービス業等振興施策の基礎データとして活用する。また、調査結果を会報、HP等で広く公表し、小規模事業者が、環境変化、立地性等を把握するデータとして活用し経営計画策定に活かす。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

《現状》需要動向については日経テレコンのPOS情報システムやミラサポを一部活用することや商店街を利用したイベント「どでびっくり市 in 花巻」での情報収集を行っている。

また、花巻市、(社)ビジネスサポート花巻、市内金融機関と花巻商工会議所によるビジカフェ運営委員会を通して、補助金支援や創業案件などの情報交換を行っており都度申請の内容からヒントを得ている程度で、取引拡大支援に至ることが少ない状況にある。

《課題》これまでは補助金申請等における販路拡大等事業計画策定での相談で必要となるが情報が不足している。また積極的支援に至っていない。

さらに考慮すべき注意点として、競合他社の製品やトレンドを分析することや顧客の声やフィードバックを積極的に収集する。

(2) 目標

	現状	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①商店街利用イベント「どでびっくり市」調査対象	—	20者	20者	20者	20者	20者

(3) 事業内容

(1) 商業イベント「どでびっくり市 in 花巻」来場者に対する需要動向調査の実施

当所が事務局を務める同イベントは、5月と10月の2回、花巻市内中心市街地に位置する約250メートルの商店街を歩行者天国にして開催している。出店者は店舗を所有している事業所を原則とし、商店街の既存店は店頭でのワゴンセール等を行い、市内他地域からの出店者は天幕テント等またはキッチンカー等により商品の販売やサービスのPRを行っている。毎回40店ほどの出店があり4千人程の来場者がある。

全ブースが対面販売であることから、商品ニーズ調査の機会となる。

《調査日及び回数》年1回の実施とする。

《調査項目》

【方法】 Google フォームによるオンラインアンケートを作成、当日来場者用の案内マップにQRコードを掲載し配布する。集計は実行主体及び花巻商工会議所で行う。

【対象業種】 小売業及び飲食業

【項目等】 無記名とし、来場頻度、購入店舗、年齢、性別、接客、価格、居住地のほか、店舗イメージ、今後販売希望の商品やサービス、商品の満足度、その他としてイベントに対しての意見など

【サンプル数】 20社×20件=400件

(2) 市内経営支援機関等の連携による情報共有で需要動向の把握

地域イノベーション戦略事業担当者会議及びビジカフェ運営会議へ出席し、情報を取得する場として継続活用する。

花巻市商工労政課、花巻市内地方銀行及び信用金庫の融資担当者、一般社団法人ビジネスサポート花巻（花巻市起業化支援センター）、花巻商工会議所経営指導員で構成されている。

各機関において補助金申請の窓口や融資相談、経営相談を行っているが、計画策定の際の情報において業種・年代・取扱品・出店地域などの情報の傾向を得ることができる。また、市内の新規出店情報なども共有しており、各支援機関での支援にも参考できる。情報量は多くはないが計画策定に伴うため確度もある程度信頼性を保てるものとして捉えられる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

《現状》経営分析を自身で行っている小規模事業者は多くない状況と思われ、売上の増減など一部指標の動きに着目していると思われる。一方経営分析は必要と捉えている事業者でも結果についての見方や改善方法を生かすノウハウが不足していると思込まれる。

また、市内100社に対して行っている花巻市景況調査のほか近年は花巻商工会議所会員に対しコロナ感染症の影響調査を年4回実施している。コロナ感染症の5類移行後はアンケート項目を見直し燃油・物価高騰を主とした状況調査として継続している。

《課題》

これまでは経営力向上計画策定時のローカルベンチマーク利用や経営改善普及事業による決算・申告等の際求めに応じた簡易な分析が主となっている。今後は事業計画策定の意義や必要性を周知し、経営環境の変化への対応を目指すことやビジネスモデル再構築のための支援につなげる。

(2) 目標

	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①事業計画策定セミナー開催件数	1回	2回	2回	2回	2回	2回
②経営分析事業者数	35者	70者	70者	70者	70者	70者

(3) 事業内容

①経営分析を行う事業者の発掘を行う。

対象者は小規模事業者持続化補助金やマル経融資等資金調達等の相談において経営分析が必要と思われる事業者を中心とする。また経営支援システムのBIZミルを利用する。

巡回時や窓口相談時により必要性をお伝えし事業計画策定の必要性や販路拡大などについてお伝えすることのほか、事業計画策定セミナーを開催する。

セミナーは小規模事業者に気づきを得ていただくことを目的とし、花巻市内で相対的に事業所数の多い小売業やサービス業の経営者を主な対象とする。また、試算表等の数値により定量的な結果を求めることのほか、定性面など様々な要因も含め改善するための理解を深めることを目的とする。

②分析項目

- ・定量面(財務分析)の分析として、売上高、経常利益、利益率、損益分岐点など把握する。
- ・定性面(非財務分析)として、対話を通してSWOT分析、クロスSWOT分析等行う。

(4) 分析結果の活用

- ・分析結果を当該事業者にフィードバックし、強みや弱みを把握していただき事業計画の策定に活用する。
- ・分析結果は経営指導員等において内部共有を行い、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》小規模事業者持続化補助金など各種補助金活用する際や資金調達に向けた事業計画の策定が大半を占めている。一部ではあるが制度活用に向けた事業計画策定をきっかけに中長期的な事業計画策定に向け意欲を示している事業者もある。

《課題》補助金申請を目指した事業計画がほとんどのため、今後は継続的發展を実現するための経営者自身で本質的課題を設定し内発的動機付けを行うための傾聴と対話を行っていくための事業者との関係性を高める必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定の多くは、現状として前述の補助金申請を主としていると捉えられるため、補助金導入後の中長期的な本来の事業計画となっていない恐れがある。自らが事業計画の策定を行い経営に活用している事業者は少ないと考えられる。事業計画策定について、補助金申請のためではなく白紙の状態から策定を促すことは動機づけの面から厳しいと考えられるため、まずは補助金申請や資金調達相談の際に計画策定を行った事業者の中でも意欲的な事業者へ働きかけを行い中長期的な計画策定の成功例を重ねることで成果の向上を目指す。

小規模事業者の競争力の維持・強化に向けて事務効率化や生産性向上を図るため、より実現性の高い事業計画の作成に寄与することができるよう、事業計画策定支援段階においてDXに向けたセミナー等の取組を併せて行う。

(3) 目標

実施内容	現行	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
①DX推進セミナー	－	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナーの開催	1回	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定件数	30者	40者	40者	40者	40者	40者

(4) 事業内容

・DX推進セミナー（年1回）

DX（デジタルトランスフォーメーション）に向けた基礎知識を習得することや、多様な変化をする現在の社会環境において小規模事業者の競争力の維持・強化に向けて事務効率化や生産性向上を図るため、より実現性の高い事業計画の作成に寄与することができるよう、事業計画策定支援段階においてDXに向けたセミナー等の取組を併せて行う

《対象者》管内小規模事業者

《募集方法》当所ホームページ、会報や関連機関への周知

《講師》セミナー講師派遣会社へ依頼

《カリキュラム》①DX総論 ②DX関連技術（クラウドサービス、AI、ECサイト等）や具体的な活用事例等

《参加者数》20名

・事業計画策定セミナー（年1回）

《対象者》経営分析を行った事業者を中心とした小規模事業者

《募集方法》当所ホームページ、会報や関連機関への周知

《講師》中小企業診断士等

《カリキュラム》①事業計画策定の目的 ②外部環境、内部環境分析 ③経営課題解決について

《参加者数》20名

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

各種補助金申請の相談や融資のための計画策定に留まっている。事業計画策定後のフォローアップは補助金の報告書作成等のためが主となっている状況。

融資の際においては実行後の状況がほぼ行われていないため直後は影響が出にくいと考えられるため一定の期間後に訪問し状況を伺い、さらに問題点がないかフォローを行う。

(2) 支援に対する考え方

計画は成果を上げるための手段のため、継続的・定期的に行い、計画の修正がある場合は目的や目標を再確認し訪問頻度を上げるなど支援を行う。必要に応じよろず支援拠点や専門家の助言を仰ぎながら見直しを行い継続支援する。

(3) 目標

	現状	令和 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
フォローアップ 対象事業者数	22者	50者	50者	50者	50者	50者
頻度（延べ回数）	4回	四半期毎 (160回)	四半期毎 (160回)	四半期毎 (160回)	四半期毎 (160回)	四半期毎 (160回)
売上増加 事業者数	—	10者	10者	10者	10者	10者
経常利益 増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者

(4) 事業内容

事業計画を策定したすべての小規模事業者を対象として、巡回訪問等により四半期ごとに進捗状況のフォローアップを行う。

また、フォローアップの回数は目安とし、支援事業者の成果状況により思わしくない場合は適宜回数を増やす。また複数の経営指導員で状況を共有する。何らかの課題を抱えている場合は専門家派遣等による客観的視点での支援を行う。順調に推移しているとみられる場合は状況により訪問回数を減らす。

※フォローアップの回数について

通常：30者×4半期毎1回（年4回）＝120回

順調：20者×半年毎1回（年2回）＝40回

合計160回

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》小規模事業者が持続的に経営を行うためには売上の現状維持の目標では利益を確保し続けることができず、販路拡大するなど新たな需要拡大が必要となる。顧客のニーズや要望を理解し、需要動向を把握することが必要となる。

新たな販路拡大のための具体的手法を検討している小規模事業者に対しては商談会等への出展やITツール等を有効活用するための支援を行っている。

いわて花巻ビジネスマッチング商談会を（一社）花巻観光協会様と共同開催し、食品や菓子などを扱う市内小規模事業者の主力商品や新商品を大手百貨店等に積極的にPRしその際は効果を上げたがその後は感染症等の影響もあり実施できていない。

《課題》販路拡大の意欲があってもアイデアを商品化まで結びつけられない例や販路拡大について個々の小規模事業者のみで行うことは経営資源が少ないなど新たな販路を拡大するには限界がある。これらにより機会損失となっているおそれがある。それらをDXやITツールの活用などで販路拡大の支援を行う必要がある。今後は新商品開発に慎重になる傾向もみられるため売上増加に適切な計画策定をおこなう。「経済動向調査」や「経営状況の分析」「需要の動向調査」など分析し効率を上げるよう取り組む必要がある。

(2) 支援に関する考え方

当地は自然や温泉に恵まれた観光地として知られているが、コロナ禍によりインバウンド需要を含め観光客が激減した。現在は回復基調にあるがまだコロナ前には戻っていない。宿泊業のほか関連した食品加工業、製造業も市内に多くあるため販路拡大を支援していく。

経営努力で販路開拓を進めている事業者もあるが小規模でも意欲のある小規模事業者を主に支援していく。事業計画策定支援を行った意欲ある事業者を中心に展示会やECサイトへの掲載など希望に沿った支援を行う。

地域内の小規模事業者の多くはITを使った販路開拓等が遅れていることから、ITを活用しホームページ作成・更新支援やEC販売支援を行う。

商談会等出展にあたっては、商談に臨み相手先の望む情報を効率よく提供するためFCPシートの作成や注意点を支援するほか、商談時の名刺交換先へのフォローを行うことなども支援する。

(3) 目標

実施内容	現行	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
①展示会・商談会の出展事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数	—	1者	1者	1者	1者	1者
②「DX推進セミナー」後の実行支援事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
成約件数	—	1者	1者	1者	1者	1者

(4) 事業内容

①展示・商談会の活用

・feelNIPPON (BtoB)

全国各地の商工会議所が地域の事業者等と連携して取り組む地域活性化プロジェクトに対して、日本商工会議所が総合的に行う支援の総称。地域の小規模事業者が商工会議所等と協力・連携して、地域資源を活用して行う新たな特産品・観光商品の開発、その販路拡大などの地域をあげた取り組みを支援するもの。年2回開催されている。2023年春の開催は全国34道府県から70の商工会議所が参加した。

【支援対象】全国に販路拡大を求める小規模事業者

・ビジネスマッチ東北(商談会)(BtoB)

(一社)東北ニュービジネス協議会、(一社)東北地区信用金庫協会、(一社)東北経済連合会、東経連ビジネスセンター、(一財)みやぎ産業交流センターが主催する展示・商談会。

「情報・IT」「環境・暮らし」「電気・機械」「ニュービジネス」「健康・福祉・スポーツ」「学術機関」「観光」「食と農」「企画・グループ出展」「ソリューションビジネス」の10ジャンルの会場構成となっており来場者や出展社間、あるいは全国から招聘する商社や小売店、百貨店等の有力バイヤーとの商談が行われる。

これらを例とする展示・商談会等に出店する際の魅力的な企業プロフィールの作成やターゲットや目標数、商談会後の成立後などのフォローを支援する。

また、観光客向けなど域外への販路拡大を実施するために地域資源を活用するなどの魅力的な商品作りの支援を行う。

2022年秋に開催された前回は、10ジャンル、全国48社204件の商談・バイヤー参加は47。来場者数4,352名。

【支援対象】主に東北エリアに販路拡大を求める小規模事業者

・伊達な商談会（BtoB）

仙台商工会議所が主催する商談会。

「伊達な商談会」は、より高い成果を得るため、バイヤー・サプライヤー双方の希望を考慮した事前予約型のマッチング商談会として、より密度の高い商談が可能となっている。また、商工会議所ネットワークによりさまざまな業態のバイヤーを招へいしていること、事前予約による高いマッチング率、商談成立へ向けた専属コーディネーターによるサポートなどが特徴となっている。

【支援対象】東北六県の事業者を対象。（仙台商工会議所 2021 年度事業報告・要約版より）

①個別型：参加バイヤー 6 社・商談数 77 件

②集団型：参加バイヤー 14 社・商談数 101 件

成約数：53 件/178 件（成約率：29.7%）

・よい仕事おこしフェア（BtoB）

花巻信用金庫をはじめ全国の信用金庫で組織した実行委員会が主催となり開催される。

当

前は令和 4 年 12 月 6 日、7 日開催され、464 社が参加。

（以下城南信用金庫HPより引用）

『「信用金庫による地方創生」「日本を明るく元気に」をテーマに 2012 年より全国の信用金庫と共に絆を深め、中小企業の出会いの場を生み出すために開催してまいりました。

日本全国 47 都道府県の企業が集結し、普段では出会うことのない企業同士が、信用金庫のネットワークを通じて繋がることで、新たな発見、価値の創造が生まれています。

日本を明るく元気にするためには、地域経済が活性化していくことが必要です。全国の信用金庫ネットワークを有効に活用した当フェアの開催を通じて私たちが大切なお客様同士の懸け橋となり地域の「よい仕事おこし」を全力で応援いたします。』

【支援対象】全国に販路拡大を求める小規模事業者

展示・商談会等に出店する際の魅力的な企業プロフィールの作成やターゲット、目標数、商談会後の成立後などのフォローを支援する。

③DXセミナーにおいてITツールを利用した販路拡大について（BtoB, BtoC）

【対象】取り組みに意欲のある小規模事業者に対して支援を行う。

新規顧客獲得のためにホームページは有効な手段と考えられる。小規模事業者のなかには活用を望むが費用面や技術面でホームページを持たない者や解説していても更新が滞るなど有効活用できていない事業者もある。そのためホームページの開設や商品を効果的に掲載すること、またはECサイトの活用なども含めて売上を伸ばすよう支援を行う。支援にあたり、「google トレンド」などにより即時的な効果を確認することのほか経営支援員やIT専門家による支援を実施し新規顧客の獲得を目指す。本事業は、小規模事業者が新たな需要を獲得するきっかけづくりを提供するという考え方で実施する。実際に効果が上がることを示しながら、将来的には事業者が自主的に取組めるよう道筋を作る。

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》中小企業診断士、税理士、市内金融機関、花巻市商工労政課長及び専務理事、理事事務局長及び経営指導員が構成委員となっている。

日本政策金融公庫盛岡支店、県内商工会議所などの情報交換や経営発達支援事業評価委員会を開催し経営指導員から事業の実施状況について説明・報告を行い、委員より評価を受けている。HPで公開することとしているが令和3年度、令和4年度については公表していない状況にある。

《課題》評価が低い取り組みに対し、数値面での評価が主となるため、定性面な評価ポイントを加えるべきとの声もあった。持続的発展が本来の目的のため、より伴走型の支援を進めていく。

(2) 事業内容

経営発達支援計画事業の進捗状況と成果について、中小企業診断士及び花巻市商工労政課と花巻商工会議所法定経営指導員からなる「花巻商工会議所経営発達支援計画評価会議」を年1回開催し、委員による評価・検証を行い次年度への改善対応を図る。

経営発達支援事業評価委員会を継続して実施し、評価が低かった事業に対しては事務局内部で改善案を協議し外部有識者により・検証、助言をいただき見直しのための意見交換を行う。

当委員会の評価結果は、常議員会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、HPへ掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

《現状》当所の経営指導員等は支援力に個人差がみられる。経験値や業務知識・スキルが高く多岐にわたる支援ができ、一人で経営指導の全般が行える指導員がいる反面、習熟度が低いため支援力の向上に時間を要する者がいる状態となっている。

《課題》経営指導員等の支援力格差の解消を行うことである。習熟度の低い経営指導員等は、支援力向上を目指して消極的な姿勢を転換しなければならない。そのためには、支援・指導に対して未熟であるという不安感を解消することが必要であり、また業務分掌によって隔てられている研修機会を全体向けに行う必要がある。このための仕組みを構築することが、資質向上に向けての課題となっている。

(2) 事業内容

①内部研修の実施

経営指導員のみならず経営発達支援事業に携わる全職員を対象に、地域情報や動向、経営戦略やマーケティング、法務・労務・税務、IT等について、基本的な知識の習得や事例研究などを学ぶ内部研修を実施する。

②外部研修の積極的活用

中小企業大学校で実施する基礎研修、専門研修や日本商工会議所が実施する経営指導員全国研修会などの各種研修会、また岩手県商工会議所連合会が実施する経営指導員研修など、それぞれのレベルにあった研修や自らの専門性を高めるために必要な研修会に積極的に派遣する。

③DX推進に向けたセミナー

地域の小規模事業者のDX 推進への対応にあたっては、経営指導員及び一般職員のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導が必要となることから、DX推進に係る相談や指導能力向上に向けたセミナーに積極参加する。

効率化をはかり需要拡大の手段となるITツールシステムや導入事例などを通し事業者に適した活用策を学ぶ。

④経営力再構築伴走支援

経営上の課題を解決し、競争力を向上させるための重要なプロセスとなるため、そのための基礎となる支援スキルの向上に向けヒアリングスキルの習得・向上を図るための職員研修を行いPDCAサイクルを学ぶ。

⑤職員間の定期ミーティングの開催

四半期ごとに本所・各支所の経営指導員が集合し連絡会を開催する。開催された研修会の報告を行い、指導員間で情報を共有し疑問点などを解決する場としていく。業務上使用しているグループウェアなども利用し日頃疑問に感じている点など共有し、グループウェア上で解消できないものについては次の開催までに解決できるよう取り組む。

⑥OJTの導入

経験の浅い経営指導員等は支援に対して消極的の傾向が少なくないが、経験が豊富な経営指導員の支援に同行することで事業者のヒアリングを一緒に行うことなどで知識やノウハウを得ることができる。

実行については、経験豊富な経営指導員等からのアドバイスを受けつつ、支援プロセスの実体験を重ねる。経験のある経営指導員等としても、経験の浅い経営指導員等に対し何がわかりにくいのか改めて確認できるなど相互作用を期待できるなど全体での支援指導力の向上に役立つと考えられる。

⑦データベース化

指導員全員がBIZミルなど基幹システムを積極的に利用し支援中の小規模事業者の状況などを職員全員で共有することで全体での支援能力の向上を図る。

1.1. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウの情報交換に関すること

(1) 現状と課題

《現状》花巻市、岩手県内商工会議所、日本政策金融公庫盛岡支店、市内金融機関及びビジカフェはなまき運営委員会などにおいて情報交換を行い、経営計画策定や資金調達支援などに活用している。

《課題》当所経営指導員は一つの課にとどまらず複数の課及び支所に所属している。取得した情報は他の経営指導員等へ逐一共有することが日常行われていない。復命書での情報共有のみならず経営指導員会議等で資料の提供や報告などを通して共有していく。

(2) 事業内容

①小規模事業者経営改善資金貸付連絡協議会（年2回）

日本政策金融公庫盛岡支店が金融支援スキルの向上と支援ノウハウの充実を目的として開催しているもので、管轄区域内的の商工会議所、商工会が出席して行われる会議。公庫からは最新の金融情勢、融資制度の情報提供が行われるとともに、出席商工団体からはそれぞれの地域においての経済状況、融資制度の利用状況などの発表が行われ、それらの情報をもとに各商工団体の経営支援に役立てることができる。

②東北六県商工会議所中小企業相談所長会議（年1回）

東北六県の商工会議所の中小企業相談所長が出席する会議及び研修会で、日本商工会議所や東北経済産業局から、最新の国の政策、施策の情報提供を受けるとともに、東北各地の様々な事業に関する先進事例の聴講やワークショップを通じ、情報交換や支援ノウハウの向上を目的としており、出席者はその都度、支援ノウハウを経営指導員等と共有することにより、小規模事業者の経営支援の参考とする。

③いわて中小企業事業継続支援センター会議

県内各商工会議所、商工会連合会、岩手県、東北経済産業局、中小企業基盤整備機構、県内各金融機関、税理士会、弁護士会、事業承継・引継ぎ支援センターなどの構成メンバーで開催される会議で、事業承継の全国的傾向、県内の傾向の情報交換や事業承継に関する最新の法律、税制等の情報交換を行うとともに、事業承継に関する課題と実際の事業承継事例についての情報や意見交換を行うことにより、事業承継支援のノウハウのスキル向上を目的としており、出席者はその情報及び支援ノウハウを経営指導員と共有することで、小規模事業者の事業承継支援の参考とする。

④地域イノベーション戦略事業担当者会議及びビジカフェへの出席

花巻市商工労政課、花巻市内地方銀行及び信用金庫の融資担当者、一般社団法人ビジネスサポート花巻（花巻市起業化支援センター）、花巻商工会議所経営指導員で構成される会議で、花巻市の創業資金等の各種制度を利用する企業の事業計画の内容について情報共有しそれぞれの機関においてスムーズな支援につなげる。

④ビジカフェはなまき運営委員会の積極利用（月2回）

花巻市商工労政課、花巻信用金庫の融資担当者、一般社団法人ビジネスサポート花巻（花巻市起業化支援センター）、花巻商工会議所経営指導員で構成される会議で月に2度開催される。花巻市の補助金等を利用する事業者のほか、市内において開業や事業承継についての情報を共有し支援に役立てる。

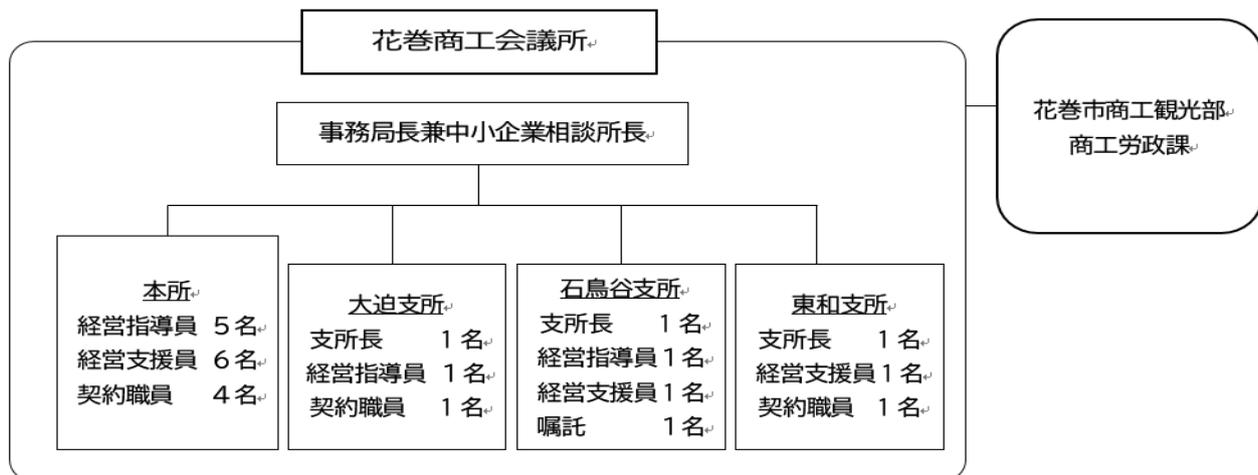
(別表2)

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5年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所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/商工会又は商工会議所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：高橋 義武

連絡先：花巻商工会議所 経営支援課

025-0075 岩手県花巻市花城町 10-27

TEL0198-23-3381

②当該経営指導員による情報の提供及び助言

法定経営指導員は、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/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

花巻商工会議所 経営支援課

〒025-0075 岩手県花巻市花城町 10-27

TEL：0198-23-3381/FAX：0198-23-2324/e-mail：hcci@hanamaki-cci.or.jp

②関係市町村

花巻市役所

〒025-8601 岩手県花巻市花城町 9-30

TEL：0198-24-2111/FAX：0198-24-0259/e-mail：shoukou@city.hanamaki.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 6年度	令和 7年度	令和 8年度	令和 9年度	令和 10年度
必要な資金の額	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
需要動向調査	200	200	200	200	200
経営状況分析	300	300	300	300	300
経営計画策定	1,100	1,100	1,100	1,100	1,100
新たな需要開拓	600	600	600	600	600
支援スキル向上	300	300	300	300	300

(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
各種事業等収入、会費収入、市補助金、県補助金、国補助金、

(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。

