

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>松川町商工会 (法人番号 9380005000585) 飯坂町商工会 (法人番号 1380005000584) 飯野町商工会 (法人番号 6380005001891) 福島市 (地方公共団体コード 072010)</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和6年4月1日～令和11年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>① 小規模事業者のITツールやデジタル技術を活用した販路拡大・生産性向上 ② 小規模事業者の「地域資源を活用した商品」の開発・販路拡大による地域賑わいづくりの推進 ③ 小規模事業者の経営力の強化・再構築実現により地域経済の維持、地域全体の活力向上につなげる</p>
<p>事業内容</p>	<p>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 (国が提供するビッグデータの活用) ②中小企業景況調査の実施による「地域の景気動向分析」 4. 需要動向調査に関すること ①試食及びアンケート調査の実施 ②物産展での試食及び聞き取り調査の実施 5. 経営状況の分析に関すること ①事業者の経営状況の分析 (財務分析、SWOT分析) 6. 事業計画策定支援に関すること ①「DX推進セミナー」の開催 ②「事業計画策定セミナー」の開催 ③経営指導員等による事業計画策定個別相談会の開催 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること ①事業計画策定後の定期的・継続的なフォローアップ 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①物産展の開催 (BtoC) ②HPやSNSの活用による販路開拓支援</p>
<p>連絡先</p>	<p>松川町商工会 (幹事商工会) 〒960-1241 福島県福島市松川町字中町 35 番地 TEL024-567-2265 FAX024-567-2364 E-mail: matsusho@rose.ocn.ne.jp</p> <p>福島市 商工観光部 商工業振興課 〒960-8601 福島県福島市五老内町 3 番 1 号 TEL: 024-525-3720 / FAX: 024-535-1401 E-mail: syou-rou@mail.city.fukushima.fukushima.jp</p>

◆松川町◆



旧奥州街道の「めがね橋」



土合館公園のアジサイ

松川町は、福島市の市街地から約 10 km 南部に位置し、人口は 14,664 人（2023 年 7 月 福島市推計人口）。江戸時代には奥州街道の宿場町（八丁目宿）として栄えた。また八丁目銀山も開坑され、昭和の戦前期には地域経済の原動力となっていたが終戦後閉山となった。戦中期、東芝の工場の疎開先として選定されたことで、現在も関連する企業が当町産業の中核を成している。

《商業、工業、観光（サービス）》

商業については、江戸時代の宿場町としての街並みが商店街を形成しているが、平成期より近隣に大型商業施設の出店が相次いだことで、町内の幹線道路は大型商業施設へ向かう車が増加し、幹線道路は通過点となっており経済効果が見えていない。地元消費者の流出に歯止めがかからない状況にあり、地元小売店等が、消費者に対する販売促進事業及びサービス事業を共同で実施する「スタンプ会」の加盟店（小規模事業者）も 24 店まで減ってしまった。（令和 5 年 1 2 月で解散）

加盟店減少の主な要因は、経営者の高齢化・後継者不足とともに、消費者ニーズの多様化、ネット通販購入機会の拡大によって、今までの事業活動では経営を継続することが困難であるところによる廃業が大部分を占めている。

近年は、地元産米を使ったバウムクーヘン、地元産米で作った麴を使った甘酒やスイーツなど、食品製造業が盛んで、今後の新たな販路開拓や情報発信が課題となっている。

工業については、国道 4 号バイパスの新設に伴い、バイパス道路から直接乗り入れ可能な松川工業団地が造成され、令和 4 年に工場誘致は全て完了している。製造業のうち下請取引依存度が高い小規模事業者においては、経済のグローバル化に伴う単純加工品に対する加工単価引き下げ要請（価格競争の激化）や原材料の高騰等により厳しい経営環境にある。将来的には付加価値・独自技術を積み重ね続け、経営の安定を図るため、雇用の確保のため、人材の育成を推進するとともに円滑な事業承継が求められている。

観光（サービス）については、江戸時代の宿場町としての街並み、めがね橋等の歴史的史跡が残されている。また、町の東端には阿武隈川が流れ、県指定景勝地の阿武隈峡や水原川沿いに広がる田園風景、市名木保存樹林の黒沼神社の杉樹林、水原のクマガイソウの里や土合館公園のアジサイ、芳水の桜、夫婦桜、右輪台桜並木など花に囲まれ、四季を通じて美しい自然に恵まれている。

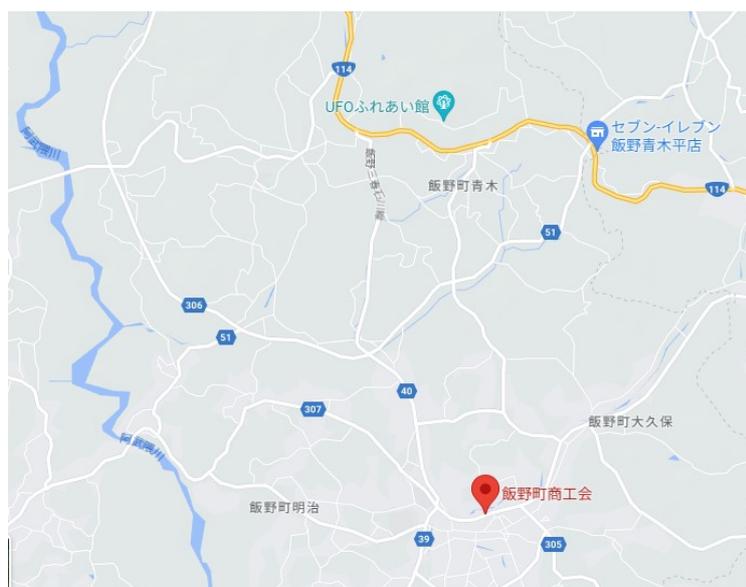
花をテーマとした景観美化や観光交流イベントを展開しているところではあるが、イベント事業の一過性に留まっている状況は否めない。このため、今後は地域資源の自然や花、歴史資源を保全・掘起し・活用し、地域経済への活性化に導く賑わいの創出が求められている。

《地理的特殊要因》

飯坂町は、福島市と山形県米沢市を結ぶ国道13号や、観光・農業・工業等の産業を支えるフルーツライン（県道5号線飯坂エリアの愛称 道沿いには約50軒の果樹園が点在し、さくらんぼ、桃、なし、ぶどう、りんご等のフルーツ狩りが盛んに行われている。）などの道路のほか、東北縦貫自動車道が通っており、国道13号との交差部に飯坂ICが整備されている。

また、新たに東北地方の内陸部を結ぶ東北中央自動車道の福島・米沢間が平成29年11月4日に開通し、飯坂町に隣接する福島大笹生ICの隣接地に「道の駅ふくしま」が令和4年4月にオープンしている。

◆飯野町◆



千貫森公園「UFOふれあい館」



UFOにちなんだ「燻製たまご」

飯野町は、福島市の市街地から約12km東南部に位置し、人口は4,882人（2023年7月福島市推計人口）。古くから養蚕業が盛んで絹織物業が発展したが近年では通信機器など弱電関係の工場が立地するなど産業構造の変化が進んでいる。町のシンボル『千貫森』は端麗な円錐形を成し、「古代ピラミッド説」やUFO目撃情報などもあり「UFOの里」と称し観光振興に取り組んでいる。

《商業、工業、観光（サービス）》

商業については、旧国鉄川俣線（現在は廃止路線 東北本線「松川駅」から川俣町を結んでいた）岩代飯野駅周辺に商店街が形成されているが、消費者ニーズの多様化、ネット通販購入機会の拡大とともに、近隣地域に大型商業施設の出店が相次いだことで、地元で購買する顧客が減少し商店街は衰退の一途をたどっている。

工業については、絹原材料の一次加工織物機業が基幹産業として、最盛期には3,000人の雇用があったが、絹織物価格の下落（安価な海外製品の拡大）によって、現在稼働している機業は僅かとなってしまった。飯野工業団地には大手企業等の工場があることで、関連する金属加工業が現在の地域製造業の主力であるが、下請取引依存度が高い小規模事業者においては、経済のグローバル化に伴う単純加工品に対する加工単価引き下げ要請（価格競争の激化）や原材料の高騰等により厳しい経営環境にある。

観光（サービス）については、地形や自然現象によるものとされる「UFO」の目撃情報を観光資源として結び付け、その発信拠点に千貫森公園とUFOふれあい館を整備し、地域外からの当町への誘客に努めている。近年は、巨大ニンニク「UFOエ ファントガーリック」を使用した食品や、UFOにちなんだ「燻製たまご」や「お菓子（サブレ）」等、食品製造業が盛んで、今後の新たな販路開拓、情報発信が課題となっている。

【人口推移】

	2013年7月		2018年7月		2023年7月	
	人口	増減	人口	増減	人口	増減
福島市（全体）	283,382	-	289,371	5,989	275,906	▲ 13,465
松川町	14,794	-	14,999	205	14,664	▲ 335
飯坂町	21,243	-	21,028	▲ 215	19,747	▲ 1,281
飯野町	5,632	-	5,537	▲ 95	4,882	▲ 655

「福島市推計人口」より作成

【業種別事業者数（平成28年対令和3年）】

		建設	製造	情報通信	卸・小売	宿泊	飲食	他サービス	その他
3町合計	令和3年	216	146	13	317	56	87	418	179
	平成28年	227	168	11	374	65	107	461	187
	（増減）	▲ 11	▲ 22	2	▲ 57	▲ 9	▲ 20	▲ 43	▲ 8
松川町	令和3年	53	42	3	93	4	15	112	52
	平成28年	53	47	1	110	4	15	123	46
	（増減）	0	▲ 5	2	▲ 17	0	0	▲ 11	6
飯坂町	令和3年	126	52	9	169	50	63	239	116
	平成28年	133	62	9	195	59	84	263	130
	（増減）	▲ 7	▲ 10	0	▲ 26	▲ 9	▲ 21	▲ 24	▲ 14
飯野町	令和3年	37	52	1	55	2	9	67	11
	平成28年	41	59	1	69	2	8	75	11
	（増減）	▲ 4	▲ 7	0	▲ 14	0	1	▲ 8	0

総務省・経済産業省「令和3年経済センサス-活動調査」より作成

【課題】

- ・福島市街地へ集中する大型商業施設の出店により地元消費人口の流出が続いている。
- ・3町における事業者数の推移をみると「卸・小売業」「他サービス業」がともに大きく減少。
- ・福島市を代表する温泉観光地を有する飯坂町において、「宿泊業・飲食業」が減少。
- ・地域資源の活用による地域の賑わいづくりが求められている。
- ・3町において食品製造業が盛んであり、今後の商品開発、情報発信、販路拡大が必要。

飯坂温泉にみる観光業の活況は松川町、飯野町へと波及する地域経済の中核であることから、観光資源の多様化や新たな観光アクティビティの開発が求められており、地元の住民や事業者、地方自治体との協力を通じて地域経済の活性化を目指していく必要がある。さらに穀米や豊富な種類の果物など地域資源を活用した産業の育成、ITを活用したマーケティング支援は3町共通の課題と認識しており小規模事業者の振興に必要な支援課題である。

(3) 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

【地域資源の活用】

3町が共通して持つ穀米や豊富な果物のほか、松川町「米粉、糰、清酒」、飯坂町「温泉・ハナモモ・繭・梟」、飯野町「UF0、巨大ニンニク」といった各町が持つ独自の資源を最大限に活用したビジネスモデルの構築、観光客や訪問者に魅力的な体験を提供することで、地域ブランドの構築と新たな販路開拓を図っていく必要がある。

【新たな成長産業の支援】

食品製造業や工業分野でのイノベーションや付加価値の高い製品の生産を奨励し、新たな雇用機会の創出に向けた支援を行う必要がある。

【自己変革力の育成】

先を見通すことが困難な時代において、成長・事業継続していくには、経営者自らが自社の経営課題を見極め、様々な環境変化に柔軟に対応して自社を変革させていく「自己変革力」を高めることが必要であるため、経営者との徹底した対話と傾聴を通じて、事業者が抱える本質的な課題に気づくよう促し、内発的な動機づけにより事業者の潜在力を発揮させ、課題解決に至るように小規模事業者に寄り添った伴走支援が必要である。

②第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョンとの連動性・整合性

福島市では「第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョン」として2021年（令和3年）から5年間の新たなまちづくりの指針を作成しており、商業の振興が示されている。

「第6次福島市総合計画まちづくり基本ビジョン」（一部抜粋）

商業の振興 【施策の方向性】

(1) 経営基盤強化やICTの活用

- ①ウイズコロナに対応する電子決済やインターネット販売の取り組みなど、ICTの活用を推進し、多様なニーズに対応した販売の確立を支援します。
- ②高齢化により外出が困難な方など、買い物弱者支援を進めます。
- ③新しい生活様式の定着を図り、感染症防止対策を進めます。

(2) にぎわいのある商店街の充実

- ①様々な業種の新規出店を促し、出店者へは商店街加入を促します。
- ②既存店舗の事業継続を支え商店街の組織の維持、強化を図ります。
- ③地域のニーズに応える生活を支える場として、多様なサービス需要を取り込むなど、域内消費を喚起し、地域経済の拡大を目指します。

(3) 中心市街地の魅力向上

- ①中心市街地の商店街の魅力向上を図るため、店舗のリノベーションや空き店舗を活用した新規出店支援や商店街の通りを活用した各種イベントの開催などを支援します。
- ②賑わい創出のアイデアを持ったやる気あふれる学生のまちづくり活動や異業種間交流による新規店舗を増やす取り組みなど、新たな魅力の創出を図ります。
- ③県都としての中心市街地の魅力とエリアの価値を向上させ、魅力ある店舗の出店を促進します。

(4) 地場産品の流通拡大と価値向上

- ①地元農産物や伝統工芸品の流通を拡大し、付加価値の向上を図るため、マーケットへの積極的な売り込みと新たな市場の開拓を推進します。
- ②地元農産物を使用した食品加工を支援し、プレミアム感のあるスイーツの開発などに取り組みます。

(5) 地方卸売市場の再整備と活性化

- ①民間活力の導入を調査・検討し、施設の再整備と敷地の利活用を進めます。
- ②安心・安全で効率的な運営を行えるよう整備を進めます。
- ③物流のコールドチェーンの確立を図ります。

【商工会における福島市総合計画との連動性】

商工会は福島市との連携を図りつつ、3町が共通して持つ地域農産品や各地域が持つ独自の資源を活用した商品開発、地場産品の付加価値向上に向けた支援に取り組み、差別化や顧客との結びつきを強化するブランディングの確立を目指していく。流通拡大に際してはICT活用を進めながら事業者におけるDX化を図り、競争力の強化、効率性の向上により、新たな市場の開拓を確保し3町の活性化を図っていく。

支援方針として、事業者ごとに事業規模や経営資源、ICT活用のステージが様々なため、巡回、や窓口相談時では経営者との「対話と傾聴」を支援の導入として重視し、事業者が抱える経営課題の把握に努める。この支援の過程において事業者の身の丈に合ったICTの活用を推進することで、DX化に向けた道筋を事業者と共に導き出していく。

なお、小規模事業者への情報提供や経営指導を行うにあたり、支援機関たる経営指導員等のITリテラシーを高めることが必要であるため、研修会やセミナー等へ積極的に参加し、知識及び支援能力の習得・向上に努めていく。

③商工会としての役割

これまでの経営発達支援計画第1期（平成31年4月1日～令和6年3月31日）においても、目標に「事業計画策定支援による本業の黒字化支援」を掲げ、小規模事業者に対して、「経営状況分析」「市場調査」「事業計画の策定・実行」「販路開拓」等の伴走支援を実施し、小規模事業者の技術の向上、新たな事業の分野の開拓等に寄与してきた。また、令和3年及び4年福島県沖地震の際には、「福島市商工会復興支援グループ」を組み、行政機関と連携を図りながら福島県中小企業等グループ補助金の対応も行った。

今後も3商工会で連携を図りながら、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展のため、経営者等との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者が「自己変革・自走化」できる伴走支援を実施していく。

特に、管内地域資源を活用した食品製造に関しては、地域の「オンリーワン」商品として広く情報発信に努め、ITを活用した流通拡大を図り、個人にとどまらず、地域全体の経済効果アップが期待できることから、行政及び関係機関と連携した事業展開を行う。

(4) 経営発達支援事業の目標

- ①小規模事業者のITツールやデジタル技術を活用した販路拡大・生産性向上
- ②小規模事業者の「地域資源を活用した商品」の開発・販路拡大による地域賑わいづくりの推進
- ③小規模事業者の経営力の強化・再構築実現により地域経済の維持、地域全体の活力向上につなげる

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

① 小規模事業者の「ITツールやデジタル技術を活用した販路拡大・生産性向上

小規模事業者の「ITツール活用」に関する意識の醸成や基礎知識の習得を図るためITツール関連の情報提供やITツール活用セミナーの開催を行う。「DX」の推進を支援し、その中で「ITツールやデジタル技術を活用した販路拡大」に意欲的な事業者に対してはDXの専門家等に協力を得ながら伴走支援を実施し販路拡大・生産性向上を実現させる。

② 小規模事業者の「地域資源を活用した商品」の開発・販路拡大による地域賑わいづくりの推進

小規模事業者の「地域資源を活用した商品」の開発を支援するために、「消費者向け商品調査」を実施し、消費者ニーズを把握し、結果を基に商品のブラッシュアップに繋げ「オンリーワン」商品開発の伴走支援を行う。また、「道の駅ふくしま」や「福島県観光物産館」で物産展を開催し、販路拡大支援を行うことで、交流人口増加・域外需要を呼び込める魅力あふれる地域づくりに貢献する。

③ 小規模事業者の経営力の強化・再構築実現により地域経済の維持、地域全体の活力向上につなげる

経営者等との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促し、「内発的動機づけ」を高め、困難があっても最後までやり切ることが出来る持続可能な事業計画の策定支援を行う。その後、将来的な「自走化」実現のため、多様な課題解決ツール（各種補助金等）の活用提案を行いながら、事業者の「自己変革力」を高め、「能動的行動・潜在力」を引き出し、自らが事業計画を実行していくための支援を行う。

この支援により、小規模事業者の経営力の強化・再構築を実現させ、個社にとどまらず域外需要拡大、交流人口増加等による地域全体の活力向上につなげる。

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】

3商工会の地域経済動向を把握するために、福島県商工会連合会が実施している「中小企業景況調査」の様式をもとに、独自の調査票を作成し、半年毎に職員が巡回訪問時、又は窓口相談時に直接ヒアリングを実施して情報収集している。

【課題】

急速な社会経済環境の変化に対応するため、国が提供するビッグデータを活用し、地域の経済状況を詳細に把握するとともに、全国の経済動向や類似する地域の経済動向を把握し比較分析することが必要不可欠である。

(2) 目標

支援内容	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地域の経済動向分析の公表回数	2回	1回	1回	1回	1回	1回
②福島県商工会連合会 中小企業景況調査分析結果の公表回数	2回	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（国が提供するビッグデータの活用）

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「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、各商工会のHPにて年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」 ⇒ 人の動き等を分析

・「産業構造マップ」 ⇒ 産業の現状等を分析

⇒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 中小企業景況調査の実施による「地域の景気動向分析」

地域内の景気動向等について詳細な実態を把握するため、福島県商工会連合会が行う「中小企業景況調査」を4半期ごとに年4回調査・分析を行う。

また、巡回訪問により直接ヒアリングを実施して、調査項目以外についても独自の聞き取り調査を行う。

【調査手法】管内の中小企業15社（製造業、建設業、小売業、サービス業）に対して、調査票を配付し、回収する。

【調査項目】売上、利益、採算、資金繰り、雇用、設備投資、経営上の問題点 等

【調査結果の活用】

○調査結果「町村における中小企業の景況」（調査対象：福島県の町村部に設置されている商工会地区内の中小企業）を各商工会のHPに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

○調査結果を管内小規模事業者の事業計画策定に活用する。

○経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

管内の飲食サービス業、宿泊業の小規模事業者を対象に、お客様アンケート調査を実施し、調査結果を事業者にフィードバックしサービス内容の改善や新しいメニューの開発などに活用しているが、飲食サービス業、宿泊業の小規模事業者の数が元々少なく、事業主の高齢化により更に減少したことで対象となる小規模事業者が限られてしまっている。

【課題】

果樹・農産物といった地域資源が豊富な地域の特徴を鑑みれば、これらを活かした食品を製造する事業者が振興する（製造される食品が地域ブランドとして認知向上する）ことで、地域内の飲食店や小売業者にとっても成長と発展の機会を提供する事が可能であり、効率的に地域の経済活性化を図る事ができる。しかし、地域の小規模事業者が自らの経営リソースだけではそうした顧客との綿密な対話が難しく、また、小規模事業者にその必要性が十分に理解されていないのが現状である。そこで、需要動向調査では市場や消費者の傾向を理解し、戦略的な意思決定を支援するための情報を収集することが必要である。

支援内容	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試食及びアンケート調査対象事業者	—	3者	3者	3者	3者	3者
松川町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者
飯坂町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者
飯野町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者
②物産展での試食及び聞き取り調査対象事業者	—	3者	3者	3者	3者	3者
松川町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者
飯坂町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者
飯野町商工会	—	1者	1者	1者	1者	1者

(2) 事業内容

① 試食及びアンケート調査の実施

管内の地域資源を活用した食品製造小売業であって、意欲のある事業者の声かけし、支援対象先を選定。その事業者が開発する商品の試食及びアンケート調査を実施し、調査結果を分析した上で、事業者にフィードバックすることで商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査方法】 まず、「3. 地域の経済動向調査に関すること」で得た分析結果を基に、事業者が開発する商品のターゲット層選定の支援を行う。「選定したターゲット層の一般消費者」に開発中の商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート調査を実施する。例えば、ターゲット層が40代～60代の女性であれば、3商工会の女性部員、20代～40代の男性であれば、3商工会の青年部員

等、主に会員事業所に巡回訪問し、会員に試食してもらい、アンケート調査を実施する。試食については、対象商品1個そのまま（味見程度ではない）を食べてもらい、詳細に評価してもらう。

【サンプル数】ターゲット層の一般消費者20人

【調査項目】①味、②価格、③見た目、④パッケージ等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。また、見えた課題や意見に応じて専門家派遣等も行いながら伴走支援を実施していく。

② 物産展での試食及び聞き取り調査の実施

管内の地域資源を活用した食品製造小売業であって、意欲のある事業者に対して声かけし、支援対象先を選定。（基本的には①の試食及びアンケート調査を実施した事業者）その事業者が物産展（開催場所：「道の駅ふくしま」または「福島県観光物産館」等）に出展し商品の試食及び聞き取り調査を実施し、調査結果を分析した上で、事業者に対してフィードバックすることで商品開発に資する。また、当該調査の分析結果を事業計画に反映する。

【調査方法】物産展（開催場所：「道の駅ふくしま」または「福島県観光物産館」等）の来場者に商品を試食してもらい、経営指導員等が聞き取り調査を実施する。

【サンプル数】購入者20人（10人/日※物産展は2日間を予定）

【調査項目】購入者の属性、お住まいの場所、商品を知ったきっかけ、他の希望する商品、購買動機（味、健康、安心安全、価格、見た目、原材料、産地、希少性等）、インターネットの利用、購入頻度、等

【調査結果の活用】調査結果は、経営指導員等が事業者に対して直接説明する形でフィードバックし、更なる改良等を行う。

【場所①】「道の駅ふくしま」

【概要】東北中央自動車道「福島大笹生IC」隣接地にある「道の駅ふくしま」（駐車場322台。県内の果物、野菜、スイーツ、加工品、酒、お惣菜などの展示販売を行っている直売所や地産地消にこだわったストラン、フードコートがある）にて物産展を開催。「飯坂」「松川」「飯野」の事業者が出展し「地域資源を活用した商品」を販売する。

【対象者】一般消費者（福島県北エリア、山形県南エリア、宮城県南エリア）、観光客

【規模】来場者5,000人/日

【効果】物産展への出展により「道の駅ふくしま」公式HPにて広告されるため宣伝効果が期待できる。さらに販売実績によっては販売商品が「直売所」で直接取り扱う商品となることも期待できる。

【場所②】「福島県観光物産館」

【概要】JR福島駅西口から徒歩3分の「コラッセふくしま」1階にある「福島県観光物産館」（県内の果物や菓子、酒、漆器、陶器、民芸品など約2000点の展示販売を行っている）の入口イベントゾーンにて物産展を開催。「飯坂」「松川」「飯野」の事業者が出展し「地域資源を活用した商品」を販売する。

【対象者】一般消費者（主に福島市の中心市街地）、観光客

【規模】来店者2,000人/日

【効果】物産展への出展により「福島県観光物産館」の広告（HP、新聞折込）に販売商品が掲載されるため宣伝効果が期待できる。さらに販売実績によっては販売商品が「福島県観光物産館」で直接取り扱う商品となることも期待できる。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

経営指導員等が巡回訪問、窓口相談を通じて、経営状況を把握する必要性の高い事業者を選定し、中小企業診断士等の専門家による経営個別相談会を開催している。

ローカルベンチマーク等を用いた財務分析や、SWOT分析（非財務分析）により得た分析結果を基に専門家からアドバイスをもらい、事業計画の方向性は導き出せるものの、経営者自身が経営分析の必要性をあまり感じていない。

【課題】

経営者自身が、経営分析を行うことの必要性をあまり感じていない為、経営指導員等が、経営者等との対話と傾聴を通じて、経営状況の分析を支援し、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことが必要である。

(2) 目標

支援内容	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経営状況分析対象事業者	16者	20者	23者	23者	26者	26者
松川町商工会	6者	8者	9者	9者	10者	10者
飯坂町商工会	6者	8者	9者	9者	10者	10者
飯野町商工会	4者	4者	5者	5者	6者	6者

経営指導員等が経営分析について、経営者にいくら説明しても必要性をあまり感じてもらえないのが現状である。そのため、まず、経営者との「対話と傾聴」を通じて信頼を醸成し、信頼関係を構築した後も、常に丁寧な対話を心がけ信頼関係を継続することが重要であると考えている。信頼関係を継続するには1事業者に対して相当な時間と労力を必要とするため、確実に丁寧な伴走支援を行う対象事業者として令和6年度は経営指導員一人当たり4者の目標とし、段階的に増加させていく計画とした。

(3) 事業内容

① 事業者の経営状況の分析

【対象】 4. 需要動向調査を行った小規模事業者及び「販路拡大」、「各種補助金申請」、「新規創業」等の相談があった意欲的な管内の小規模事業者

【分析手法】

（財務分析）経営指導員等が、経済産業省の「ローカルベンチマーク」や、商工会推奨のクラウド会計ソフト「MA1」を活用し分析を行う。

（非財務分析）経営指導員等が、対話と傾聴を通じてSWOT分析（非財務分析）を行う。

【専門家による個別支援】

必要に応じて中小企業診断士等の専門家による個別支援を実施する。

(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、事業計画の策定等に活用する。

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を開催し、事業計画策定の意義や重要性を説明してきたが、実際に事業計画を策定した小規模事業者はあまりいない。各種補助金等の申請において、経営指導員等の支援の下、事業計画の策定を行うケースがほとんどであり、事業者自らが本質的課題を認識、納得した上で策定しているものは少ない。

【課題】

各種補助金等の申請の為だけではなく、自社の経営力強化に繋がる課題解決のための事業計画策定を支援していくことや、事業計画を策定するにあたりDX推進による生産性の向上や、高品質生産等を可能とする先端技術を活用すること等、事業者の意識向上を図っていくことが課題である。

(2) 支援に対する考え方

- ・明確な経営目標（ビジョン、将来像）を持っている小規模事業者に対し、持続化補助金等の申請を提案し、それを契機として事業者自らが本質的課題を認識、納得した上での、事業計画策定を支援していく。
- ・事業計画の策定前段階においてDXに向けたセミナーを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

支援内容	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
①DX推進セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
②事業計画策定セミナー	1回	2回	2回	2回	2回	2回
③経営指導員等による事業計画策定個別相談会	—	6回	8回	8回	10回	10回
③事業計画策定支援事業者数	13者	13者	16者	16者	19者	19者
松川町商工会	5者	5者	6者	6者	7者	7者
飯坂町商工会	5者	5者	6者	6者	7者	7者
飯野町商工会	3者	3者	4者	4者	5者	5者

(4) 事業内容

① 「DX推進セミナー」の開催

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サイト構築等の取組を推進していくために、セミナーを開催する。

【支援対象】管内の小規模事業者

【募集方法】会員への案内文書発送、商工会ホームページ、巡回訪問時に参加の呼びかけ

【講師】IT専門家

【回数】1回以上

【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

【参加人数】20名程度

また、セミナーを受講した事業者の中で、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相談対応・経営指導を行う中で必要に応じてIT専門家派遣を実施する。

② 「事業計画策定セミナー」の開催

【支援対象】管内の小規模事業者

【募集方法】会員への案内文書発送、商工会ホームページ、巡回訪問時に参加の呼びかけ

【講師】外部専門家

【回数】2回以上

【カリキュラム】

- ・事業計画策定のポイント
- ・事業計画の運用

③ 経営指導員等による事業計画策定個別相談会の開催

【支援対象】5. 経営状況分析を行った小規模事業者及び事業計画策定セミナーの受講者

【支援手法】2ヶ月毎に年6回以上開催（必要に応じて随時開催）

経営指導員等が担当制で張り付き、「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促す。

必要に応じて外部専門家も交えて確実に事業計画の策定につなげていく。

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対して、定期的かつ継続的に進捗フォローアップは行っていたが、売上・利益等の経営指標の推移を把握し、その効果の測定を行うまでのフォローアップは不十分であった。

【課題】

事業計画を策定した事業者に対して、売上・利益等の経営指標の推移を把握し、その効果の測定まで行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の進捗を確認するとともに、売上・利益等の経営指標の推移を定期的を確認し、「事業計画実行の効果はあったのか」、「事業計画の中で掲げた【定量目標】に対して乖離が生じていないか」を支援対象事業者と共に把握し、継続的に経営に係る指導及び助言を実施し、「PDCAサイクル」を回して行くことが重要であると考えている。

(3) 目標

支援内容	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	13者	13者	16者	16者	19者	19者
松川町商工会	5者	5者	6者	6者	7者	7者
飯坂町商工会	5者	5者	6者	6者	7者	7者
飯野町商工会	3者	3者	4者	4者	5者	5者
頻度（延回数）	—	52回	64回	64回	76回	76回
松川町商工会	—	20回	24回	24回	28回	28回
飯坂町商工会	—	20回	24回	24回	28回	28回
飯野町商工会	—	12回	16回	16回	20回	20回
売上増加事業者数	—	8者	11者	11者	14者	14者
松川町商工会	—	3者	4者	4者	5者	5者
飯坂町商工会	—	3者	4者	4者	5者	5者
飯野町商工会	—	2者	3者	3者	4者	4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等を実施し、策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ継続的にフォローアップを行う。

その頻度については、3ヶ月に1度を目標とする。ただし、事業者からの申出等により、臨機応変に対応する。なお、進捗状況や事業効果が思わしくなく、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、外部専門家等に支援を求め、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】

「福島県観光物産館」での物産展開催や、SNS活用セミナーの開催により販路開拓支援を行ってきた。また、コロナ禍によりECサイト開設の個別支援も行ってきたが、管内小規模事業者の多くは、業務の繁雑化により開設したECサイトを休止している状態である。

【課題】

ECサイトを休止している理由について、その背景や課題を抽出しながら、課題解決のための伴走支援を行っていく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

2022年4月にオープンした「道の駅ふくしま」や、これまでと同じ「福島県観光物産館」にて物産展を開催し販路開拓支援を行う。また、出展する事業者に対しては、経営指導員等が事前・事後の出展支援を行うとともに、出展期間中には、陳列、接客など、きめ細かな指導を行う。

DXに向けた取組みとして、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、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階に合った支援を行う。

(3) 目標

支援内容	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物産展出展事業者数	3者	3者	3者	3者	3者	3者
松川町商工会	1者	1者	1者	1者	1者	1者
飯坂町商工会	1者	1者	1者	1者	1者	1者
飯野町商工会	1者	1者	1者	1者	1者	1者
売上額／全体	—	12万円	15万円	15万円	18万円	18万円
②HPやSNSの活用 販路開拓支援事業者数	—	6者	6者	6者	9者	9者
松川町商工会	—	2者	2者	2者	3者	3者
飯坂町商工会	—	2者	2者	2者	3者	3者
飯野町商工会	—	2者	2者	2者	3者	3者

(4) 事業内容

① 「飯坂・松川・飯野うまいものフェア」(物産展)の開催(BtoC)

これまでの経営発達支援計画でも「新たな需要の開拓に寄与する事業」として年1回「福島県観光物産館」で開催している物産展を引き続き行う計画である。

令和4年4月に「道の駅ふくしま」がオープンした為、支援対象事業者のニーズにより開催場所(「道の駅ふくしま」、「福島県観光物産館」等)を選択し開催する。

〈支援対象者〉

4. 需要動向調査 5. 経営状況の分析、6. 事業計画策定支援を行った意欲ある食品製造小売業者を中心に支援対象とする。

【場所①】「道の駅ふくしま」

【概要】東北中央自動車道「福島大笹生 I C」隣接地にある「道の駅ふくしま」（駐車場 322 台。県内の果物、野菜、スイーツ、加工品、酒、お惣菜などの展示販売を行っている直売所や地産地消にこだわった ストラン、フードコートがある）にて物産展を開催。「飯坂」「松川」「飯野」の事業者が出展し「地域資源を活用した商品」を販売する。

【対象者】一般消費者（福島県北エリア、山形県南エリア、宮城県南エリア）、観光客

【規模】来場者 5,000 人／日

【効果】物産展への出展により「道の駅ふくしま」公式HPにて広告されるため宣伝効果が期待できる。さらに販売実績によっては販売商品が「直売所」で直接取り扱う商品となることも期待できる。

【場所②】「福島県観光物産館」

【概要】JR福島駅西口から徒歩3分の「コラッセふくしま」1階にある「福島県観光物産館」（県内の果物や菓子、酒、漆器、陶器、民芸品など約2000点の展示販売を行っている）の入口イベントゾーンにて物産展を開催。「飯坂」「松川」「飯野」の事業者が出展し「地域資源を活用した商品」を販売する。

【対象者】一般消費者（主に福島市の中心市街地）、観光客

【規模】来店者 2,000 人／日

【効果】物産展への出展により「福島県観光物産館」の広告（HP、新聞折込）に販売商品が掲載されるため宣伝効果が期待できる。さらに販売実績によっては販売商品が「福島県観光物産館」で直接取り扱う商品となることも期待できる。

② HPやSNSの活用による販路開拓支援

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取込のため、事業者の段階に合わせたIT専門家派遣等を実施し、HPや取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるための支援を行う。

【支援対象】管内の小規模事業者

【支援方法】・シオクリビト（福島県商工会連合会が立ち上げた、福島県の生産者の方々をヒトそのものに注目して紹介するECサイト）の活用支援
・グーペ（無料HP作成ツール）等の活用支援
・インスタグラム広告の活用支援 等

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】

事業の実施状況及び成果について、経営支援会議の場において都度検証を行い、年度末に学識経験者（中小企業診断士）、日本政策金融公庫国民生活事業統括、福島市の担当者、各商工会の会長で構成する「事業評価委員会」において、事業の評価及び見直しを行ってきた。

【課題】

これまでの取組で特段の課題はないため、今後も継続して行きたい。

(2) 事業内容

- ① 経営支援会議（広域連携グループ内商工会の全ての経営指導員及び連合会専門経営指導員による会議。経営支援の情報共有及び事業の進捗管理等を行う為、年6回程度以上開催している）の場において経営発達支援事業の進捗状況等について都度検証を行う。
- ② 学識経験者（中小企業診断士等）、日本政策金融公庫国民生活事業統括、福島市の担当者、法定経営指導員、各商工会の会長で構成する「事業評価委員会」において、経営発達支援事業の実施状況及び成果についての評価を年1回以上行う。
- ③ 「事業評価委員会」の評価結果は、理事会にフィードバックした上で、各商工会のホームページに掲載することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

- ・福島県商工会連合会が主催する「課題別研修会」への参加
- ・専門家派遣等事業の「事業者向け講習会」「職員向け研修会」への参加
- ・専門家派遣等事業「個別支援」の同行による支援スキルの習得

これらにより経営指導員等の資質向上を図っているが、支援経験の浅い経営指導員等は実際の事業者支援において習得した知識やスキルが活かしきれず、成果が得られないケースがある。

【課題】

支援経験の浅い経営指導員等が伴走支援のためのスキルを磨くには、OJTや専門家が行う事業者支援の現場へ積極的に同行することが必要である。

(2) 事業内容

① 外部講習会等の積極的活用

【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、経営指導員等の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推進取組

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・デジタル化の取組〉

ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取組

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、
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）の取組

ホームページ等を活用した自社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) その他取組 オンライン経営指導の方法等

【中小機構 支援機関サポート事業】

中小機構による職員向け講習会の開催。

テーマ：IT利活用支援

財務分析・事業計画策定・創業支援

伴走支援のポイント

支援者の対話術・かかわり術～傾聴力 等

【課題別研修会】

福島県商工会連合会が主催する「課題別研修会」へWEB等により積極的に参加する。

【専門家派遣等事業】

- ・専門家派遣等事業の「事業者向け講習会」「職員向け研修会」へ参加する。
- ・専門家派遣等事業「個別支援」へ積極的に同行し支援スキルの習得を図る。

② OJT制度の導入

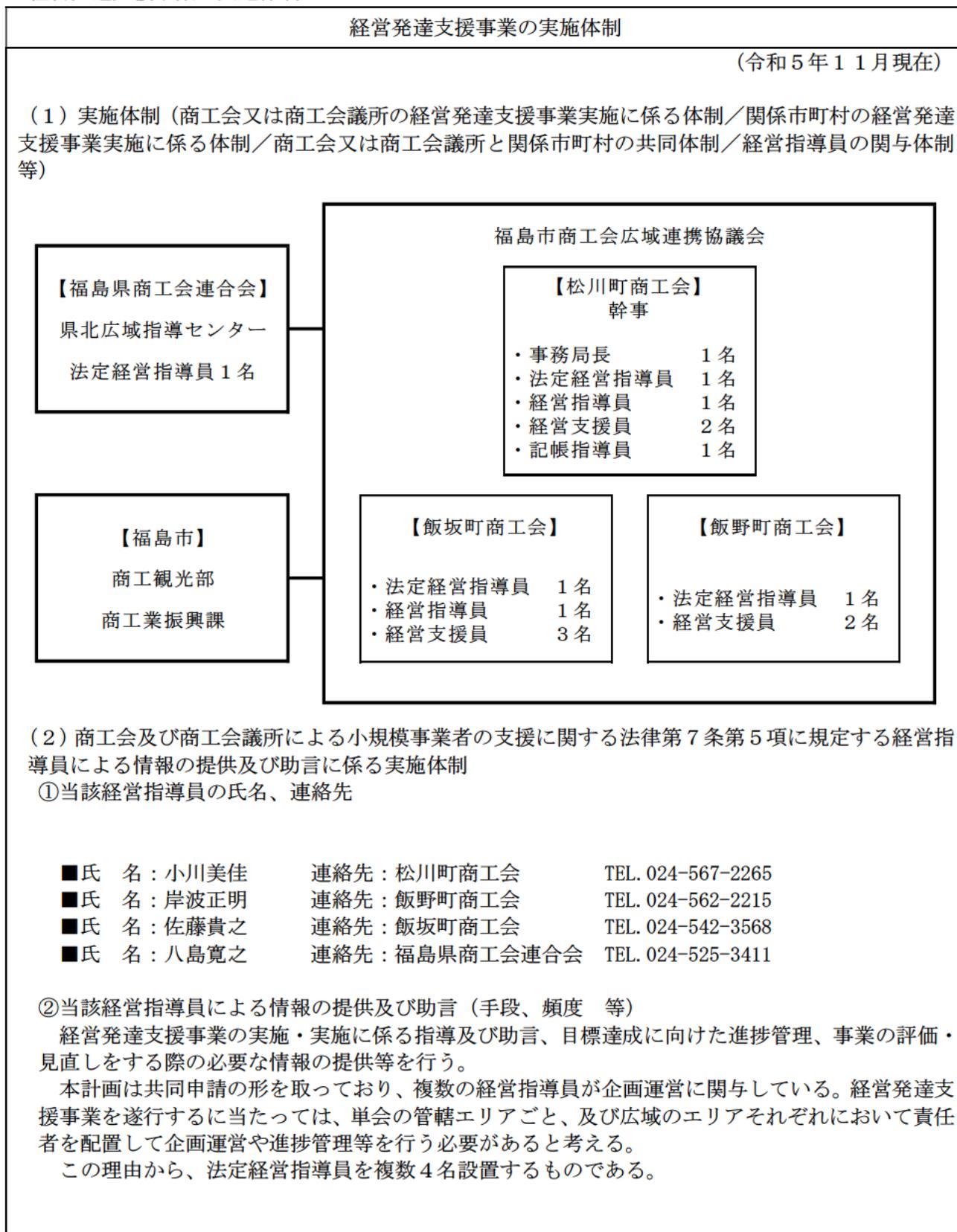
支援経験の豊富な経営指導員と支援経験の浅い経営指導員等とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したOJTを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③ 小規模事業者支援ノウハウの共有

- ・管内の商工会職員全員がアクセスできる基幹システム（経営支援システム）に各職員が行った支援の内容、経過及び手法等を入力し、保存・集約することで支援ノウハウを共有する。全職員が支援参考データとして活用することでの支援スキル向上を図る。
- ・カルテ情報の共有も併せて、経営支援会議の場で支援事業所における課題・支援手法・成果の進捗等を検証し、支援ノウハウを共有し蓄積する。また業務管理会議の中で、支援ノウハウの知見を支援員、記帳職員にも共有する。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



(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

■松川町商工会（幹事） 〒960-1241 福島県福島市松川町字中町 35 番地
TEL : 024-567-2265 FAX : 024-567-2364
E-mail : matsusho@rose.ocn.ne.jp

■飯坂町商工会 〒960-0201 福島県福島市飯坂町字筑前 12 番地 1
TEL : 024-542-3568 FAX : 024-542-3569
E-mail : iizaka@coral.ocn.ne.jp

■飯野町商工会 〒960-1301 福島県福島市飯野町字後川 1 番地
TEL : 024-562-2115 FAX : 024-562-3925
E-mail : fmviino@coral.ocn.ne.jp

■福島県商工会連合会 〒960-8053 福島県福島市三河南町 1 番 20 号
コラッセふくしま 9 階
TEL : 024-525-3411 FAX : 024-525-3413
E-mail : fukuren@do-fukushima.or.jp

②関係市町村

■福島市 〒960-8601 福島県福島市五老内町 3 番 1 号
商工観光部 TEL : 024-525-3720 FAX : 024-535-1401
商工業振興課 E-mail : syou-rou@mail.city.fukushima.fukushima.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	800	800	800	800	800
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営状況分析支援	100	100	100	100	100
事業計画策定支援	50	50	50	50	50
事業計画策定後支援	50	50	50	50	50
新たな需要開拓支援	300	300	300	300	300
事業評価の見直し	50	50	50	50	50
職員の資質向上	50	50	50	50	50

(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
会費収入等の自己財源、国補助金、県補助金、市補助金

(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。

