

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	南会津町商工会（法人番号 63800-0501-0083） 南会津町（地方公共団体コード 073687） 下郷町商工会（法人番号 7380005009769） 下郷町（地方公共団体コード 073628） 檜枝岐村商工会（法人番号 2380005009773） 檜枝岐村（地方公共団体コード 073644）
実施期間	令和 6 年 4 月 1 日～令和 1 1 年 3 月 3 1 日
目 標	経営発達支援計画の目標 ①小規模事業者の「強み」を活かした経営計画策定による持続的な経営実現 ②事業承継の推進及び創業支援による地域内事業の継続支援 ③生産性向上と情報発信・販路開拓のための DX 推進 ④経営指導員等の資質向上による伴走型支援の強化
事業内容	1. 経営発達支援計画の内容 3. 地域の経済動向調査に関すること REASAS 等のビッグデータを活用したマクロ的な地域経済動向調査、地域内小規模事業者に向けた景況調査を年 2 回実施する。調査分析した結果については広域連携協議会ホームページにて広く公表すると共に事業計画策定に役立てる。 4. 需要動向調査に関すること 福島県福島市で開催する物産展や各店舗において調査用紙を用いたアンケート調査票を用いた BtoC 調査、地域内の道の駅の担当者へ向けた BtoB 調査を実施することで商品・サービス向上へ役立てる。 5. 経営状況の分析に関すること 経営分析セミナーを開催することで小規模事業者の「強み」の発掘を行う。また、セミナー参加事業者以外の小規模事業者においても巡回訪問や窓口相談時に対話と傾聴を用いて企業の財務面・非財務面の分析を実施し、事業者が本質的に抱えている課題解決のための事業計画策定へと繋げる。 6. 事業計画策定支援に関すること 経営状況の分析を行った小規模事業者に対し、それぞれが抱えている課題を解決するため「事業計画策定セミナー」、「事業承継・創業セミナー」、「DX 推進セミナー」など事業計画策定のきっかけになるテーマや内容を設定し開催する。また個別相談会を合わせて開催することで確実な事業計画策定へと繋げる。 7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 経営分析・事業計画策定した事業者を対象し、策定した計画が着実に実行されているか定期的にフォローアップを行い計画の実現性を高める。計画とのズレがあった場合には外部専門家や関係機関と連携するなど柔軟なフォローアップを実施する。 8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者に応じた販路開拓支援のため物産展や商談会への参加についても支援し、BtoC・BtoB 向けそれぞれの販路開拓支援を実施する。また、EC サイト、SNS などの ICT を活用した販路開拓を支援することで自社の強みを発信しブランド形成を図る。
連絡先	○南会津町商工会（幹事商工会） TEL:0241-62-0329 FAX:0241-62-4729 Mail:tajima-sss@castle.ocn.ne.jp ○南会津町 TEL:0241-62-6200 FAX:0241-62-1288 Mail:h_shokou@minamiaizu.org ○下郷町 TEL:0241-69-1144 FAX:0241-69-1167 Mail:kankou_01@town.shimogo.fukushima.jp ○檜枝岐村 福島県南会津郡檜枝岐村字下ノ原 880 番地 TEL:0241-75-2503 FAX:0241-72-8010 Email:kankou@vill.hinoemata.lg.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) 経営発達支援計画共同申請の理由

南会津町商工会、下郷町商工会、檜枝岐村商工会（以下、3 商工会）による共同申請の理由は次の通りである。

- ・ 3 商工会の地域（以下、当地域）は、福島県南西部に位置、福島県南会津郡を構成し従来、政治経済・文化等の交流・連携を図ってきた地域である。首都圏からの玄関口として大内宿（下郷町）、尾瀬国立公園（檜枝岐村）、会津田島祇園祭（南会津町）といった観光ルートを形成する観光産業集積地域であり、当地域は、人口減少や過疎化による需要の低下、隣接する会津若松市や白河市、栃木県等周辺地域への消費者流出に伴う売上の減少、観光産業の停滞による廃業の増加等共通の課題を抱えている。
- ・ 当地域の商工会も平成 20 年に「南会津商工会広域連携協議会」を設立し、共通の課題解決のために過去 2 回の経営発達支援事業の実施により当地域の小規模事業者の経営力向上と経済振興事業といった支援を行ってきた。これまでの支援ノウハウの蓄積、3 商工会職員による多面的な支援、得意分野を活かし変化の激しい経営環境の中、限られたマンパワーを最大限に活用し小規模事業者の効果的な支援に向け共同で経営発達支援計画に取り組むこととした。



2. 地域の現状と課題

(1) 人口の推移

- ・当地域の人口は、平成 24 年度に 24,128 人だったものが、令和 4 年度においては 19,108 人で 5,020 人減少となっている。(H24 年比 20.81%減少)
- ・3 町村すべてが過疎地域に指定されており老年人口割合は、南会津町 43.7%、下郷町 46.9%、檜枝岐村 40.2%と高い値で進行している。【県内平均 32.9%、県内郡部平均 37.6%】(R4 福島県市町村勢一覧・高齢人口割合より)
- ・この状況は、今後より進行することが予想され、現在のままであれば、10 年後は当地域内の人口が確実に 1 万 5,000 人を割る状況である。人口減少・高齢化は、地域の需要を低下させ、就業機会・労働力の減少に繋がり、小規模事業者を取り巻く経営環境が益々厳しくなることが予想される。

【地域内人口の状況】(増減値は H24 比較)

町村名	H24	H29	比較増減	R4	比較増減
南会津町	17,274	15,473	△10.43%	13,660	△20.92%
下郷町	6,228	5,512	△11.50%	4,943	△20.63%
檜枝岐村	626	589	△5.91%	505	△19.33%
合計	24,128	21,574	△10.59%	19,108	△20.81%

(出典「福島県現住人口調査(令和 4 年 10 月 1 日現在)」)

(2) 地域の特徴

- ・農業及び観光が基幹産業であり、収入が季節によって左右され、雇用形態もパートタイムや季節的雇用など非正規の割合が高い。また、建設業・製造業など就業の場が限定的で、学校卒業後他地域へ居住するなど生産年齢人口の減少が著しく、過疎化に拍車をかけている。
- ・山形県米沢市から会津若松市～下郷町～南会津町～栃木県日光市を経由する国道 121 号線及び檜枝岐村へと続く国道 289 号線、362 号線が当地域の物流や生活基盤、観光ルートを形成する主要道路となっている。
- ・主要道路により生活圏が広域化、会津若松市や白河市、栃木県等へのアクセスが便利となり、消費流出の影響により商店の廃業等が目立っている。
- ・国道 121 号線の新道路「会津縦貫道」(2026 年頃の開通予定)の建設により、喜多方市や米沢市まで観光ルートの超広域化が予想される。

【地域内生産年齢人口割合】(単位：% 増減値は H24 比較)

町村名	H24	H29	比較増減	R4	比較増減
南会津町	52.8	50.2	△2.6	47.5	△5.3
下郷町	51.7	48.0	△3.7	44.9	△6.8
檜枝岐村	54.3	53.7	△0.6	46.9	△7.4
福島県平均	61.0	58.0	△3.0	56.0	△5.0

(出典「福島県統計人口」)

(3) 各町村の現状と課題

①地域の現状

【南会津町】

南会津町は福島県の南西部に位置し、会津地域・東北地方の南の玄関口となる地域である。平成 18 年に田島町・舘岩村・伊南村・南郷村の合併により誕生して以来、人口の減少と共に少子化、高齢化の大きな流れは止まらない状況にある。

合併後、田島地域は、地域資源を活用した産業の振興や就労の場の拡充による若者定着等、住環境の充実を図り、舘岩・伊南・南郷地域においては、観光を中心に地域間交流の促進による交

流入人口の増加を目指している。

産業の特徴として林業・農業が盛んであり、就農者の減少や高齢化が進んでいる中で、競争力のある地場産品の南郷トマトの生産者は新規就農者が多い傾向にある。

また、町内の商工業においては、縮小傾向にあり、町内企業の人材確保と育成に向けての対応が急務である。特に小規模事業者にとっては高齢化と後継者不足から事業承継が大きな課題となっている。一方で、若い世代の中で新規創業を目指す人材もあることから、町と協同した支援のあり方についての再検討が必要である。

【下郷町】

下郷町は福島県の南部に位置しており、町のほぼ中央を南西から北東に阿賀川が貫流し、国指定天然記念物「塔のへつり」に代表される雄大な渓谷が形成されている。

これら自然環境と国選定重要伝統的建造物群保存地区「大内宿」や明治時代から続く温泉地である「湯野上温泉」など歴史を活かした観光業が盛んであり、県内外から多くの観光客が訪れている。新型コロナウイルス感染症の影響で観光客が減少し大きな影響を受けたものの、人の動きの回復と共に観光業の売上も上向いている。

一方で町内の商業環境は事業者の高齢化、後継者不足、人口減少などの影響により商店街の小売店舗数は減少している。進学や就職による10代から20代の若者の転出と合わせ、少子高齢化が進行する中で町内における観光産業以外の経済基盤の強化が求められている。

【檜枝岐村】

檜枝岐村は福島県の西南端に位置している。昭和48年に温泉が湧出し、それ以降は隣接する尾瀬の自然と温泉を結んだ観光立村として地域資源や特色を活かした村づくりを行っている。それゆえ基幹産業を観光業とし、個人経営の観光関連業が産業のほとんどを占めている。

檜枝岐村における観光業者は、前年に比べ観光客数が増加しているものの新型コロナウイルス感染症の以前の観光者数には戻っていない現状である。宿泊者の利用割合も以前は一部屋4人程度の利用が一部屋1人の割合が多くなり宿泊者が減少していることから1日あたりの売上が伸び悩んでおり団体客や家族連れのお客様の獲得が重要だと考えている。

また、少子高齢化による人口の減少や後継者不足が深刻となっており、世代間交換による事業承継と後継者育成が課題となっている。

当地域の小規模事業者は人口減少、事業主の高齢化、後継者不在による事業の廃業などにより、H29年の1,446社から1,197社と17.2%減少している。

また当地域は観光業が地域内の経済循環の基軸となっており、観光に関連の深い宿泊・飲食業の商工業者数が多い。また、小売業・サービス業においても多くが観光産業との関わりを持っているなど小規模事業者に占める観光産業の比重は大きいものになっている。

当地域内小規模事業者の推移

	南会津町		下郷町		檜枝岐村		合 計	
	H29	R4	H29	R4	H29	R4	H29	R4
建設業	170	138	69	70	3	2	242	210
製造業	113	84	24	24	3	3	140	111
卸売業	21	17	4	3	0	0	25	20
小売業	242	173	96	96	5	4	343	273
宿泊・飲食	244	177	74	68	56	53	374	298
サービス業	195	149	53	59	6	7	254	215
その他	47	42	18	24	3	4	68	70
合計	1,032	780	338	344	76	73	1,446	1,197

(4) 地域の課題

2021年及び2022年に実施した地域経済動向調査及び、広域連携協議会に所属する経営指導員及び経営支援員による日常的な巡回訪問や窓口相談における調査において、当地域における小規模事業者が抱える経営の問題として「顧客ニーズの変化による売上の減少」、「仕入及び原材料価格高騰による利益減少」、「労働力不足」、「後継者不在による事業継続困難」などが多く挙げられた。小規模事業者の強みを活かし、堅調に売上を増加させている事業所もあるものの、これらの問題は多くの小規模事業者にとって自社事業を圧迫する要因となっている。

これらの問題を踏まえ、当地域における小規模事業者の課題を下記の通り定義づけする。

- ・利益を確保するための企業体質の確立
- ・「強み」を活かした販路開拓による経営基盤の強化
- ・労働生産性向上による業務効率化の推進
- ・創業支援・事業承継支援による小規模事業者数の維持

3. 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

(1) 10年程度の期間を見据えて

第1期計画では中長期的な振興のあり方として「『強み』を活かした付加価値創造と差別化の小規模ビジネスの確立を目指す」と定めた。第2期計画においては第1期計画を軸とし、案件に対する結果を見据えた支援及びフォローアップ体制の整備に加え、支援案件の情報共有促進による経営指導員等の資質向上による伴走支援の強化を踏まえた振興のあり方を再定義した。

第2期計画の実施において、新型コロナウイルス感染症の拡大による大きく変化した事業環境への対応、今後の事業継続を見据えた経営の在り方といった小規模事業者を取り巻く問題や環境が複雑化する中で、画一的な支援では業種・業態や成長段階別の個社毎における課題解決には限界があった。このことを踏まえ、第3期計画では小規模事業者がおかれている状況や事業の方向性を踏まえた実効性の高い事業計画書の策定から実行支援、フォローアップまでの一連の支援の効果をより高めるため3つの状況を想定し、各状況において共通する目標とそのための問題や課題を明確化する。

本計画において小規模事業者の対面する状況を下記の通り定義づけする。

I・革新	II・改善	III・創業承継
経営の革新発展、新規事業や新商品開発など意欲的に経営成長を図る段階	経営の持続的発展、既存商品の販路開拓など事業の維持を図る段階	事業の承継による事業維持、または新規創業等による事業実施を図る段階

その上で小規模事業者が抱える問題や課題・目標などを対話と傾聴により把握し、地域の現状と課題を踏まえ、小規模事業者が自走し持続的な経営の発展をするための振興のあり方を以下の4点と定義し、事業者に寄り添った伴走型支援の実施により地域経済の活性化を図る。

- ①自社の「強み」を的確に捉え、目標に応じた計画経営の実施による収益性の改善を図る
- ②外部環境の変化や消費者のニーズに柔軟に対応するための自力を持つ経営基盤の強化
- ③創業者の事業安定化支援や事業承継の円滑化を通じて、事業や技術の衰退、減少に歯止めをかける
- ④IT導入支援による生産性の向上及び情報発信・販路開拓への活用

(2) 各町村の振興計画との整合性について

南会津町・下郷町・檜枝岐村では下記の振興計画が示されている。(一部抜粋)

長期的な振興のあり方で定義した小規模事業者のおかれている段階と共通する各振興計画における内容を下記の表により記載する。特にアンダーラインを記載した項目については当計画に基づく小規模事業者の支援策との整合性があることから行政との連携を強化し、支援を実施していく。

	【南会津町】 第3次南会津町総合振興計画 (令和5年度～令和12年度) 第2章－6 「商工業の再生」より関連部分のみ抜粋	【下郷町】 第6次下郷町総合計画 (令和2年度～令和6年度) 第2章 「賑わいと産業の創出」 8. 商工業の活性化より関連部分のみ抜粋	【檜枝岐村】 第4次檜枝岐村振興計画 (平成27年度～令和6年度) 第3章第2節 「産業の振興」より関連部分のみ抜粋
革新	①事業者連携による商工業の活性化 ・ <u>それぞれの強みをいかすことで新たな価値を生み出す。</u>	No.30 新規事業の育成・支援 ・ <u>各企業の状況に対応した育成・支援を推進する。</u>	・ <u>特産品の販路拡大や新商品の開発を支援する。</u> ・地域の活性化を図るとともに6次産業化や新規産業の参入について支援する。
改善	①事業者連携による商工業の活性化 ・商工会などと連携して、 <u>商工業者の経営の安定化を支援する。</u>	No. 27 経営支援 ・経営者の減少を防ぐため商工会と連携し <u>後継者の育成・既存経営者の育成・支援を行う</u> No. 29 企業誘致の促進及び町内産業の振興 ・製造業をはじめ卸・小売業・サービス業など幅広い分野の既存企業の <u>事業継続・発展に向けた経営体質強化の取組を支援する</u>	・事業者に対する <u>講習会や研修等、商工会と連携し経営支援を図る</u> ・ <u>情報化社会に対応するため、ICT研修等への参加を促進すると共にサポートできる体制を整備する</u>
創業承継	②創業・事業承継 ・創業がしやすい環境の整備を図ると共に、 <u>事業発展促進に向けて創業の段階に応じた支援を行う</u> ・ <u>創業や事業承継、経営相談などの企業への支援を行う</u>	No. 28 商業地・商店街の活性化と創業支援等 ・ <u>後継者不在などの理由により事業を継続できない、廃業となった商店等の復活を検討し、事業や技術の継承のための取組を推進する</u> ・ <u>空き店舗を活用した起業への支援を推進する</u>	

（３）商工会としての役割

地域内における唯一の総合経済団体として、長年経営改善普及事業や地域振興に資する事業へ取り組んできた。これまでの経営発達支援計画第１期（平成２８年４月１日～平成３１年３月３１日）並びに第２期（平成３１年４月１日～令和６年３月３１日）において「南会津商工会広域連携協議会」として「強み」を活かした事業計画支援を行うと共に、実行支援・フォローアップ支援としての需要動向調査や販路開拓支援の実施により小規模事業者の経営支援を行ってきた。

人口減少、事業主の高齢化、消費者ニーズの変化や原材料・物価高騰など小規模事業者の外部環境が激しく変化している中、事業者の目的の達成や課題の解決のため小規模事業者の「強み」を活かした事業計画の策定から実行支援・フォローアップを徹底し小規模事業者の持続的発展を支援する。

４．経営発達支援事業の目標

地域の課題及び長期的な振興のあり方を踏まえ、下記の４点を目標として定義し小規模事業者の持続的発展に向けた支援を行う。

- ①小規模事業者の「強み」を活かした経営計画策定による持続的な経営実現
- ②事業承継の推進及び創業支援による地域内事業の継続支援
- ③生産性向上と情報発信・販路開拓のための DX 推進
- ④経営指導員等の資質向上による伴走型支援の強化

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) 目標達成に向けた方針

小規模事業者のおかれている状況に応じた事業計画策定による方向性の明確化

南会津商工会広域連携協議会の中で行った独自調査をもとに事業所を「Ⅰ・革新」、「Ⅱ・改善」、「Ⅲ・創業承継」の3類型に区分することで事業計画策定を支援し中長期的な経営に活用する。（詳細な分類は下記の通り）

事業類型の説明

Ⅰ・革新	Ⅱ・改善	Ⅲ・創業承継
経営の革新発展、新規事業や新商品開発など意欲的に経営成長を図る段階	経営の持続的発展、既存商品の販路開拓など事業の維持を図る段階	事業の承継による事業維持、または新規創業等による事業実施を図る段階

①小規模事業者毎の目標設定と目標実現のための事業計画策定支援

- ・自社の持つ「強み」を把握するためのセミナーを開催し、対話と傾聴を通じて経営者自らの気づきを促し、自社の課題や目的を明確化する。
- ・課題や目的の解決において実現可能な事業計画策定を支援するため、テーマ別の事業計画策定セミナーや個別相談会を開催し、各段階における小規模事業者の課題解決のための支援を行う。

②事業承継・創業支援による地域内小規模事業者の維持

- ・事業価値・知的財産を保有しつつも後継者が不在で事業承継が行えない事業所の支援を行う。
- ・創業を考えている事業者や創業後間もない事業者が安定した経営を行うための支援を行う。

③DXを活用した小規模事業者の情報発信及び販路開拓支援の推進

- ・事業におけるICT導入による効率化を図るためのセミナーを開催するなど情報発信を行い、経営におけるIT・デジタル技術の活用や視座の導入を推し進める。
- ・主にBtoC事業所を中心としたICTを活用した情報発信・販路開拓のための個別相談会を開催し、デジタル技術を活用した事業創出を支援する。

④経営指導員等の資質向上による伴走型支援の強化

- ・経営指導員間の情報共有、各種研修への参加等による資質向上を通じ、地域内の小規模事業者の抱える課題を対話と傾聴により明確化することで自走化を支援する。
- ・関係団体と連携し、事業者自らが課題解決まで実行できるよう支援を行う。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

第2期計画においては、当地域内の70事業所（7業種[製造・建設・小売・飲食・宿泊・サービス・農業]×10社）を対象に売上高、設備投資予定の有無、経営における課題などの独自の地域動向調査票を作成しヒアリング調査を実施した。集計結果については経営支援会議時に経営指導員に共有し、その後各町村の行政など関係機関とも内容を共有している。また、独立行政法人中小企業基盤整備機構が4半期毎に実施している「中小企業景況調査報告書」（4業種[製造・建設・小売・サービス]）をホームページで公表した。

[課題]

定期的な調査の実施や情報の収集は行えているものの、収集したデータの分析および小規模事業者へのフィードバックが十分に行えていない。また、「RESAS」等のビッグデータの活用をしていないためより多面的な調査及び分析の実施が課題である。

(2) 目標

	公表方法	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①ビッグデータを活用した地域経済動向分析の公表回数	HPへ掲載	—	1回	1回	1回	1回	1回
②中小機構による景況調査報告書の公表回数	HPへ掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
③地域の経済動向調査及び分析結果の公表回数	HPへ掲載	—	2回	2回	2回	2回	2回

(3) 事業内容

①マクロ的経済動向調査

- ・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「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】当地域の経済循環起点が観光業なので下記の3点を中心に経済の動きを分析する

1. 地域経済循環マップ・地域経済循環図→GDPの側面から地域内外の経済の動きを分析
2. まちづくりマップ From-to 分析（滞在人口）→人の動き等を分析
3. 観光マップ From-to 分析（宿泊者）→属性別の特徴等を分析

- ・中小機構が実施する景況調査による分析

4半期毎に独立行政法人中小機構基盤整備機構が発行する「中小企業景況調査報告書」をホームページにて公表する。

②ミクロ的経済動向調査

・景気動向分析の実施

地域内の景気動向についてより詳細な実態を把握するため、独自作成の調査票を用いて調査を行う。また、この調査の結果と、上記の中小機構が実施する景況調査を合わせて分析を行う。

【調査対象】 南会津商工会広域連携地区内 35事業所

指導員1名×5社の方法で調査（製造・建設・小売・サービス業から選定）

【調査手法】 経営指導員等が年に2回巡回訪問及び窓口相談時に調査票を用いて実施

【調査項目】 業況・売上・資金繰り・設備投資（IT含）・販路開拓・経営上の課題 等

【公表方法】 南会津商工会広域連携協議会のホームページにて年1回公表する。

（4）調査結果の活用

①分析した内容を深堀し、3類型の各段階の特徴や傾向を集約することで対話と傾聴の実施のための基礎データとして活用する

②情報収集・調査、分析した内容については経営支援会議内で共有すると共に、巡回訪問や窓口相談時の参考資料とする

③事業計画策定時の基礎資料として活用する

4. 需要動向調査に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

首都圏や県内で開催する物産展や商談会の場においてパッケージデザイン、価格、味などの項目についてアンケート調査を実施した。調査で集めたデータについては数値やグラフなどで可視化し、事業者へフィードバックすることで実際の顧客が求める内容の把握を行った。

また、情報誌等を活用して個社が取り扱う商品・サービスの需要動向やターゲットとする市場の把握を行った。

〔課題〕

情報の収集と事業者へのフィードバックを行ってはいったものの、BtoB向け、BtoC向けなどターゲットや販路に合わせた商品開発支援が行えていなかったため、各販路と消費者ニーズを反映した商品開発が行えるような調査項目の設定と分析を行う必要がある。

情報誌等を活用した需要動向調査においては事業所への巡回訪問時に提供するのみで、経営指導員等への共有が図られていなかったため、情報の共有体制を構築する必要がある。

（2）目標

①アンケート調査における需要動向調査支援対象事業者数

アンケート調査対象事業者数	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
BtoC 向け	4 者	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
BtoB 向け	3 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者
合計	7 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

※R2～R4 においては新型コロナウイルス感染症の影響により物産展・商談会への参加が行えていなかったため、令和元年の数値を現状の数字として記載している

② 情報誌等の活用による需要動向調査実施回数

商工会名	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
南会津町	－	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
下郷町	－	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
檜枝岐村	－	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
合計	－	9 回	9 回	9 回	9 回	9 回

(3) 事業内容

① アンケート調査による 1 次データの収集・分析

BtoC 向けの商品・サービスと BtoB 向けの商品・サービスそれぞれにおいてアンケート調査を行うことで消費者ニーズに合っているか情報収集を行い商品改良や今後の新商品開発に活用する。

調査結果については経営指導員等によって分析したものを経営支援会議で共有すると共に事業者へフィードバックし、需要把握へ活用すると共に事業計画策定や具体的な販路開拓へ繋げられるよう支援を行う。

【想定支援先】 当地区において新商品開発や商品改良による販路開拓を目指す事業所で事業類型の「Ⅰ・革新」段階に位置する事業者及び「Ⅱ・改善」段階に位置する事業者の中から合わせて 6 者を選定する。

【サンプル数】 1 事業者あたり 50 人

【調査手段・手法】 選定した事業者の業種等に応じて下記の通り調査を行う。

【調査項目】

・ BtoC 向け調査

共通項目・・・回答者の属性（性別・年代・居住地）

	調査項目	調査方法
製造・小売業	①商品パッケージ ②サイズ ③価格 ④容量 等	物産展の来場客に対するアンケート票または WEB による調査
飲食店	①味 ②価格 ③飲食メニュー ④利用回数 ⑤店舗の満足度 等	来店客に対するアンケート票または WEB による調査
宿泊業	①宿泊価格 ②予約方法 ③宿の満足度 ④利用回数 ⑤同行者 等	宿泊客に対するアンケート票または WEB による調査

物産展については第 2 期計画中でも実施している「南会津うまいものフェア」を想定、令和 4 年度実施時は 12 月上旬に福島県福島市の福島県観光物産館にて 2 日間実施（年間開催 1 回）、延べ来場者 6,300 人。来場者は福島市の近隣住民が中心。

・BtoB 向け調査

【想定支援先】事業類型の「Ⅰ・革新」段階に位置する事業者及び「Ⅱ・改善」段階に位置する事業者で食品の製造・小売を行っている事業者を中心に4社選定する。

【サンプル数】1事業者あたり1商品

【調査手法】当地域で営業を行っている道の駅など観光客向けの商品を取り扱う企業との取引を通じて販路開拓を図るため、商品仕入部門担当者へ聞き取り調査を行う。

【調査項目】①味 ②商品パッケージ ③サイズ ④価格 ⑤商品の感想

②情報誌等を活用した需要動向調査の実施（2次データの収集・分析）

支援対象の小規模事業者へ還元する調査結果をより充実させるため、消費者やバイヤーからの直接的な意見とは別に小規模事業者が取り扱う商品・サービスごとに 需要動向調査を収集してターゲットとする市場把握を目的に2次データの収集による調査・分析を実施する。

【調査方法】

- ・「業界・市場動向」及び「日経 POS 情報」（日経テレコン）の活用
マーケティング情報並びに毎月更新される 550 業種の業界レポートや売れ筋商品の把握
- ・「全国消費実態調査」の活用
全国・地域別の世帯の消費・所得・資産に係る水準、構造、分布等を明らかにする

【調査頻度】①の需要動向調査と合わせてその都度実施

【整理分析】定期的に開催される経営支援会議において分析内容を共有すると共に商品・サービス別や地域別に整理し個社に情報提供を行う

5. 経営状況の分析に関すること

（1）現状と課題

〔現状〕

小規模事業者への経営分析の支援としては、マル経融資斡旋や各種補助金申請の際に経営指導員等が事業所の経営分析を実施している。第2期計画においては、第1期の課題であった分析精度の向上と定性的分析の強化のため、「ローカルベンチマークツール」を統一した分析手法として活用した経営分析を推進しており、経営指導員の分析能力の向上のためにローカルベンチマークツールの研修会の実施は行ったものの、ローカルベンチマークツールを活用した深い支援を行う事が出来た事業所は数少ない。

〔課題〕

ローカルベンチマークツールを統一した分析ツールとして位置付けたものの、ツールを活用した個別事業者へのフィードバックによる事業計画策定への反映や他社との比較検証を行うまでには至っておらず、より深い分析支援を行う体制が必要である。

また、経営状況の分析を行う事の重要性を理解していない小規模事業者も未だ多く、巡回訪問時や窓口相談時の「対話と傾聴」の実施により経営者自身への意識づけも課題である。

（2）目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①経営分析セミナー開催件数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
②経営分析事業者数（者）						

南会津町	108	48	48	48	48	48
下郷町	45	24	24	24	24	24
檜枝岐村	14	9	9	9	9	9
合 計	167	81	81	81	81	81

現状については令和元年～令和4年までの数値を平均化したものである。

なお、現状の分析件数はマル経融資斡旋時の財務分析や各種補助金申請時における分析など、ローカルベンチマークツールを使用していない分析も含まれている。

対話と傾聴による事業者の「強み」を深く分析し、その後の事業計画策定に繋げるため本計画における目標はローカルベンチマークツール等を活用した精度の高い経営分析の目標値として設定する。

(3) 事業内容

①経営分析セミナーの開催

自社の経営分析を行う事業者の発掘のために経営分析セミナーを開催する。実際に参加者が経営分析の手法を学び実践するセミナーを通じて自社の「強み」の把握を行うと共に、今後の経営における本質的な課題設定を目指す事業者を発掘する。

□経営分析セミナー

【対象者】下記の事業者より15者を選定

- ・「Ⅰ・革新」段階に位置する小規模事業者
- ・「Ⅱ・改善」段階に位置する小規模事業者の中で事業の拡大や新商品開発などに意欲のある事業者
- ・「Ⅲ・創業承継」段階に位置する小規模事業者の中で事業計画策定に向けた現状把握を行う意欲のある事業者

【募集方法】チラシを作成し、巡回訪問や窓口相談時に配付すると共にホームページにて広く周知する。

【分析手法】ローカルベンチマークツールを活用して小規模事業者と経営指導員等と一緒に分析を行う。

【分析項目】定量分析たる「財務分析」と定性分析たる「非財務分析」の双方を行う。

《財務分析》 収益性、生産性、安全性および効率性の分析
ローカルベンチマークツールのみでは分析項目に不足があることを考慮し、財務分析については独自の分析シートを作成し活用する。

《非財務分析》 ローカルベンチマークツールの非財務だけでなく独自の分析シートを用いたSWOT分析による強み、弱み、機会、脅威を分析する。
特に「強み」を集中的に把握し、事業計画策定に活用する。

②経営指導員等による経営状況分析の支援

セミナー参加事業者以外の小規模事業者においても、巡回訪問や窓口相談時に「ローカルベンチマークツール」等を活用しながら対話と傾聴を基に企業の財務・非財務面を分析し、事業段階レベルに応じた経営状況の分析と、本質的な課題設定を支援する。

分析を行う件数については経営指導員を主体に経営支援員と共同で行うこととし、事業段階

毎により下記の通り設定する。

「Ⅰ・革新」段階に位置する事業者
経営指導員 1 人あたり 3 件

「Ⅱ・改善」段階に位置する事業者
南会津町・下郷町 経営指導員 1 人あたり 7 件
檜枝岐村 経営指導員 1 人あたり 4 件

「Ⅲ・創業承継」段階に位置する事業者
経営指導員 1 人あたり 創業者 (創業後 3 年以内の事業者・第 2 創業者を含む) 1 件
事業承継者 1 件

第 2 期計画までの小規模事業者への支援からの改善として、個社毎における課題の把握・解決までの計画策定、実行支援を深めるため小規模事業者の対面する状況を想定し、対話と傾聴により目標や課題を把握する必要がある。また、分析だけでなく実効性の高い計画策定とフォローアップを見据えた事業所の選定が必要である。

また、地域の現状においても記載した通り、当地域においては人口減少・事業主の高齢化・後継者不在による事業廃止により小規模事業者の減少が著しい。その点を踏まえ創業及び事業承継支援の実施は地域内の小規模事業者数の維持を図るために必要不可欠な支援である。事業承継・創業支援については現状の分析から今後の計画策定、フォローアップまでの一連の支援において長期的且つ深い関係性を構築する必要があり、状況によっては複数の経営指導員等が協力して支援を行う事も想定される。

以上 2 点により経営指導員等が行う支援の質に比重を置いた上での分析目標件数として設定する。

(4) 分析結果の活用

- ・ 個社の分析結果を当該事業者へフィードバックし、事業計画の策定に活用する。
- ・ 分析結果を基に対話と傾聴を行う事で小規模事業者の本質的な課題設定を導くために活用する。
- ・ 分析内容と課題設定などを踏まえ、小規模事業者の段階を把握するデータとして蓄積する。
- ・ 分析の手法や結果については経営支援会議等において職員間で情報共有し、職員のスキルアップを図る。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

事業計画策定件数は毎年開催している事業計画策定セミナーの実施により着実に増加しており、事業の「強み」を活かした事業計画策定については一定の成果を得ている。また、当地域の広さ、移動に係る負担を考慮し事業計画策定セミナーを会場開催と WEB 開催を組み合わせたハイブリッド型で実施した。

第 2 期においては創業間もない方や事業後継者候補の方の参加割合が高く、創業・事業承継を考えている事業者に対しても事業計画策定の意義について理解いただくことが出来た。

[課題]

事業の実施により一定の成果を得ているものの、事業計画を策定する理由が融資・補助金申請のためという短期的な目標に向かうものが多く、事業者が真に抱えている課題解決のための中・

長期的な事業計画策定にまで至っていない。

また、事業計画策定を行う意義や重要性への理解や周知が不足している事が要因として考えられるため、小規模事業者自身が課題を見つけ、経営を変化させるための事業計画策定が行えるよう周知方法やセミナー内容の改善が課題である。

(2) 支援に対する考え方

第2期まで実施していた事業計画策定セミナーについては「強み」を活かし、売上増加や収益確保を目標とする内容で実施していた。しかし、上記の通り短期的な売上増加という「目標」の先にある「目的」を見据えた計画策定までは行えていないため、「Ⅰ・革新」、「Ⅱ・改善」、「Ⅲ・創業承継」の各段階において「5. 経営の分析に関すること」において分析を行った小規模事業者の中長期的な目的を実現するため、対話と傾聴を通じて最適な意思決定のサポートを行い能動的な事業計画策定に結びつける。

事業計画策定セミナーの内容も、各段階の目的に応じた計画を策定できるようテーマを分けて開催することで、小規模事業者自身がそれぞれの経営課題を意識し解決に取り組むための意識醸成に繋げる。

・「Ⅰ・革新」段階の事業者に対しては主に更なる経営成長のための事業計画の策定が必要である。新規市場への進出や新商品の開発など新しい試みの実施にあたり、「3. 地域経済動向調査に関すること」で分析を行ったマクロ・ミクロ的な視点、「4. 需要動向調査に関すること」で分析を行った顧客ニーズや市場の動向を踏まえ、「5. 経営状況の分析に関すること」による企業の強みを最大限に活用した実現性の高い計画の策定が求められる。計画の策定においては経営指導員等だけでなく、外部専門家と連携した個別相談会を通じ、事業計画のブラッシュアップを行う。事業計画の策定件数は「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の5割程度/年の策定を目標とする。

・「Ⅱ・改善」段階の事業者に対しては主に事業維持のための事業計画の策定が必要である。売上確保や利益の増加を目標に、マーケティング手法やITによる効率化など小規模事業者自身が自社の「強み」を発揮できる環境を整え経営を持続するための計画策定が求められる。「3. 地域経済動向調査に関すること」・「4. 需要動向調査に関すること」での分析結果を参考に「5. 経営状況の分析に関すること」を通じ中長期的な計画策定を行うことで、事業計画の策定の重要性を理解していただく。経営の策定においては経営指導員等がこれまでのノウハウや分析結果を共有することで計画の精度を向上させる。事業計画の策定件数は「5. 経営状況の分析に関すること」で経営分析を行った事業者の6割程度/年の策定を目標とする。

・「Ⅲ・創業承継」段階の事業者に対しては経営資源の棚卸を行った上でそれぞれ「創業計画」、「事業承継計画」の策定が必要である。

新規創業者ならびに創業後間もない小規模事業者に対して経営に対する基本的な知識の習得と自身が持つ「強み」を可視化することで今後の経営に活用できるよう支援を行う。

事業承継を考えている事業者に対しては承継する資源や強みを計画の策定により把握することで円滑な承継へ結びつけることが出来る計画作成の支援を行う。事業の被承継者については創業者となるため、上記の創業者同様の策定支援を行う。事業計画の策定件数は経営指導員1名につき創業1件、事業承継1件/年の策定を目標とする。

また、近年の外部環境や顧客ニーズの変化が激しく、情報の収集・発信、業務効率化においてはIT・デジタル技術の活用は必要不可欠である。企業経営においても「DX」の視点が必要であることから、外部専門家や関係機関との連携のもとセミナーや個別相談会を開催し事業計画へ反映させていく。

(3) 目標

・事業計画策定に関する目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
①事業計画策定セミナー	1 回	2 回	2 回	2 回	2 回	2 回
②事業承継・創業セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③DX 推進セミナー	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
④事業計画策定者数（者）						
南会津町	29	23	23	23	23	23
下郷町	18	11	11	11	11	11
檜枝岐村	3	4	4	4	4	4
合 計	50	38	38	38	38	38

※現状値は R1 年から R4 年の実績値を平均したものである。

本計画においては、「5. 経営状況の分析に関すること」において深い分析を行った事業者を対象に中長期的な課題を見据えた事業計画策定を行う小規模事業者数を目標として掲げる。

・創業・承継計画策定に関する目標

	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
⑤創業・承継計画策定者数（者）						
南会津町	6	8	8	8	8	8
下郷町	2	4	4	4	4	4
檜枝岐村	3	2	2	2	2	2

(4) 事業内容

①各種セミナー・個別相談会の開催

経営分析や需要動向調査を行った事業者を中心に、事業者区分毎に事業計画策定のきっかけになるテーマや内容を設定し開催する。第2期で実施した会場開催と WEB 開催のハイブリッド開催についても引き続き開催することで多くの小規模事業者の参加を促す。

【募 集 方 法】チラシを作成し経営指導員等による巡回訪問や窓口相談時での参加勧奨に加え、商工会 HP を活用して地域内の小規模事業者へ広く周知する。特に DX 推進セミナーについては地域内の DX への関心を掘り起こすために新聞折込により周知する。

【講 師】 中小企業診断士・よろず支援拠点コーディネーター等

【参加者数】 1 回 20 名程度（会場参加、WEB 受講含む）

【カリキュラム】事業計画を策定する意義、事業計画実現のためのアクションプラン、事業計画の見直しと活用など小規模事業者の段階別の目的に応じた内容とする。セミナーの開催だけでなく、個別相談会も併せて行う。

- ・DX セミナーについては、SNS 活用やソリューションの活用方法といった基礎的な内容から、IT やデジタル技術を経営にどう反映させるかといった応用的な内容までを段階的に実施する。

【支援手法】

企業の段階別の目的に応じた事業計画策定とするため、受動的に受講するのではなく経営指導員等が小規模事業者の側で相談できる体制を作り、確実に事業計画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〕

事業計画策定後の実施支援については、事業計画策定を行った事業者を中心に各経営指導員が外部専門家と連携することで実施している。特に「小規模事業者持続化補助金」等の補助金採択後の実行支援においては着実な実行とその効果検証まで担当している経営指導員が定期的にフォローアップを行った。

経営指導員各自が行った支援案件については経営支援会議の場において定期的に情報共有し、組織的なフォローアップ体制の構築に努めてきた。

〔課題〕

上記の通り事業計画策定のフォローアップは行っているものの、融資や補助金申請という短期的な事業計画策定が多く、経営に関する根本的な課題を解決するためのフォローアップまでは行えていなかった。

(2) 支援に対する考え方

小規模事業者の置かれている事業段階に応じた「目的」とそのために必要な「目標」達成のため、事業計画策定を行った小規模事業者に対し定期的な巡回訪問を行うことで計画の実現性を高める。また、進捗状況の定期的な見直しや計画とのズレの修正などフォローアップを通じて経営者へ内発的動機づけを行い、小規模事業者の潜在力の発揮に繋げる。事業段階の目的や進捗状況により巡回訪問や窓口相談の頻度を調整するなど事業者の状況を見極めた上でフォローアップを行う。

(3) 目標

①事業計画策定 フォローアップ対象事業者数 (者)	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
南会津町	20	23	23	23	23	23
下郷町	10	11	11	11	11	11
檜枝岐村	3	4	4	4	4	4
合 計	33	38	38	38	38	38
頻 度 (延べ回数)	185	228	228	228	228	228

事業計画策定 38 社のうち「Ⅰ・革新」段階と「Ⅱ・改善」段階の事業者におけるフォローアップ回数は変動する事が予想されるため、フォローアップ回数を平均し 6 回/1 事業者として設定。

②創業・承継計画 フォローアップ対象事業者数 (者)	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
南会津町	6	8	8	8	8	8
下郷町	2	4	4	4	4	4
檜枝岐村	2	2	2	2	2	2
合 計	10	14	14	14	14	14
頻 度 (延べ回数)	38	168	168	168	168	168

創業計画及び事業承継計画策定事業者に対しては毎月 1 回の定期的な巡回訪問や窓口相談により計画の進捗、ズレなどを確認することで実現性を高める。

(4) 事業内容

事業計画を策定した事業者を対象として、経営指導員が定期的な巡回訪問を実施することで策定した計画が着実に実行されているか定期的かつ断続的にフォローアップを行う。

具体的には、事業計画策定事業者 38 者に対しては平均して年 6 回のフォローアップを、創業計画や事業承継計画を策定した事業者 14 者には毎月 1 回のフォローアップを行う。フォローアップの結果については経営支援会議の中で共有する事で検証・改善に繋げていく。

計画策定後の実施支援において、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や関係機関など第三者の視点を投入し、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を変更し支援にあたる。

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]

新たな需要開拓支援については、商談会や物産展への出展に際し、売り場作りや販促ツール作成による支援を行ってきた。また、ICT 活用により BtoC の販路開拓支援を行った。第 1 期計画を踏まえ第 2 期計画により実施を予定していた地域内のマッチング機会増加への支援については、新型コロナウイルス感染症の拡大により場を設ける事が難しく実施には至らなかった。

[課題]

物産展等についての支援は行っているものの、売上増加は一時的な効果に留まっており継続的な販路開拓まで繋がっていない。また、顧客ニーズに合った商品を提供できているか、消費者のニーズとの差異はどこにあるのかといったフォロー体制が不十分であったため、需要動向調査や事業計画策定の内容にそった販路開拓支援の実施が課題である。

ICT 活用についても地域内の小規模事業者すべてが対応しているわけではなく、自社の HP がない事業者も多いことから、販路開拓における DX の重要性を理解・認識してもらい取組を支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

商工会が自前で商談会等を開催するのは困難であるため、県内外で開催される既存の展示会等への出展を目指す。出展にあたっては経営指導員が事前・事後の出展支援を行うと共に、陳列や商品の説明、接客などについて「5. 経営状況の分析に関すること」において分析を行った内容を基にきめ細やかな支援を行う。

DXに向けた取組については第2期計画にて行っていたICT活用をさらに拡充させ、HPのみならずSNSやGoogleビジネスプロフィールなどを活用し販路開拓へ繋げる。DX支援においては小規模事業者の活用状況や理解度に差がある事から必要に応じて専門家派遣等を実施し、事業者にあった支援を行う。

(3) 目標

①展示会・商談会出展 支援事業者数（者）	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
南会津町	12	15	15	15	15	15
下郷町	9	10	10	10	10	10
檜枝岐村	4	5	5	5	5	5
合 計	25	30	30	30	30	30
新規販路開拓件数/件	—	1	1	2	2	2

※新型コロナウイルス感染症の影響により R1 年と R4 年のみの開催であったため、平均値を現状として記載

②ICT を活用した販路開 拓支援事業者数（者）	現状	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度	R10 年度
南会津町	19	20	20	20	20	20
下郷町	2	5	5	5	5	5
檜枝岐村	2	3	3	3	3	3
合 計	23	28	28	28	28	28
売上増加率／者	—	10%	10%	10%	10%	10%

※R1 から R4 年の数字の平均値を現状値として使用

(4) 事業内容

①物産展等における販路開拓支援（BtoC）

主に「Ⅱ・改善」段階の事業者の販路開拓支援として実施する。一般消費者に対しての自社製品のPR手法や展示 イアアウトを含めたブース作り、パンフレット等の販促ツール作成まで支援を行う事で継続的な売上確保へ繋げる。

【想定している物産展】

・南会津物産展

開催場所：福島県福島市「福島県観光物産館」 12月初旬開催（年1回）

来場者：約6,300人（2日間）

来場者属性：福島駅周辺の一般消費者、福島駅を利用する一般消費者

②商談会等への参加による販路開拓支援（BtoB）

主に「Ⅰ・革新」段階の事業者の販路開拓支援として実施する。一般消費者ではなく専門のバ

イヤーに対するアプローチ方法や展示方法、パッケージデザインなどを外部専門家と協力しながら実施する。

また、参加後にも名刺交換を行った商談相手へのアプローチなど事後のフォローアップを行う事で商談成立に向けた実効性のある支援を行う。

【想定している商談会】

- ・地方銀行フードセレクション

開催場所：東京都「東京ビッグサイト」 10月初旬開催（年1回）

来場者：約6,800人（2日間）・・・令和5年実績より

来場者属性：百貨店、卸業、商社、ホテル、外食チェーン、スーパー、コンビニエンスストアなどの食品担当バイヤー

- ・アグリフード EXPO 東京（㈱日本政策金融公庫主催）

開催場所：東京都「東京ビッグサイト」 8月下旬開催（年1回）

来場者：約12,000人（2日間）・・・令和元年実績より

来場者属性：飲食物を扱う小売業、食品製造・加工業、商社・卸売業・流通業、外食業、中食・給食産業、農協等などの担当バイヤー

③ICTを活用した販路開拓支援

販路開拓を目指す小規模事業者に対し、小規模事業者自らが情報発信できるノウハウの習得と、デジタル化による効果的な情報発信による新規顧客獲得を支援する。主に新たな需要開拓のための販売促進ツールとして有効である SNS 等を活用し、自社の「強み」を発信することでブランド形成を図る。

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〕

毎年1回、経営発達支援事業終了後に外部有識者を事業評価委員とした経営発達支援事業評価委員会を開催してきた。その内容は次年度初頭の経営支援会議にて協議し、各商工会の理事会へ報告、事業見直しと今後の方向性を検討している。

令和2年から4年においては新型コロナウイルス感染症の影響もあり、書面にて事業評価委員会を開催している。

〔課題〕

事業評価委員会における各事業への客観的な評価により、取組内容の見直しや効果的な事業実施を毎年検証し実施するなど効果的に機能していると思われる。しかし、各事業における詳細検討については年に1度の開催では時間が不足している箇所もあるため、定期的な事業内容の検討が必要である。また当地域においては各町村間の距離が遠いため、オンライン会議の活用なども検討し効果的に開催する必要がある。

（2）事業内容

各町村の担当課長3名、外部有識者1名（中小企業診断士）、福島県商工会連合会職員1名、法定経営指導員を事業評価委員とした、「事業評価委員会」を年に1～2回開催し、経営発達支援事業の進捗状況の確認や改善点を共有する。

また評価委員会終了後、事業成果や事業評価については各商工会理事会へ報告する。また、各商工会（南会津町、下郷町、檜枝岐村）のHPで公表する。

10. 経営指導員等の資質向上に関すること

(1) 現状と課題

[現状]

福島県商工会連合会が開催する課題別研修会をはじめ、関係機関にて開催される研修会に参加し資質向上を図っている。また、専門家派遣に同行することで専門家のノウハウやスキルを学んでいる。

職員間の支援ノウハウの共有方法として各経営指導員が支援を行った案件に対する「経営支援事例集」を作成し、支援ノウハウの共有に努めている。

[課題]

研修会への参加により、職員のスキル習得や資質向上は図れているものの、習得したスキルを実務へ十分に活用できているとは言い難い状況である。経営指導員によって支援への取組やスキルに差が生じているため、組織としてOJTや資質向上へ繋げる体制作りが必要である。

(2) 事業内容

①研修会等の積極的活用（off-JTの強化）

地域内の経営指導員等及び一般職員の支援能力の一層の向上のため、福島県商工会連合会が主催する研修会はもちろん、よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構、中小企業大学校が開催する研修会に積極的に参加し専門的な知識やノウハウの取得を図ることで小規模事業者が抱える課題解決に繋げる。

②支援ノウハウの共有

定期的に開催する経営支援会議の場において各自の支援内容についての情報共有を行う。支援の経緯からその効果に至るまでを「経営支援事例集」という形で整理し共有することで、他の職員の持つノウハウや視点を学びチームとしての支援力の向上を図る。特に経験の浅い経営指導員や経営支援員、一般職員も含め支援ノウハウを共有することで職員の異動時にも共有された情報を活用し継続的な支援の実施を行う。

③専門家派遣への帯同巡回（OJTの強化）

各事業において外部の専門家を派遣する際には経営指導員等が必ず帯同し専門家の支援ノウハウ等の知識を習得し、より高度な支援案件に対応出来るようにする。

④DX推進に向けた職員研修会の開催

小規模事業者のDX推進のため、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・指導を可能にするため、下記のようなDX推進に係る相談・指導能力の向上のための研修会を開催する。

- ・ITツールの活用方法（業務効率化の取組）
- ・ICTを活用した自社PRの手法（需要開拓の取組）
- ・オンラインを活用した支援手法などの研修

⑤職員間の定期的なミーティングの開催

定期的に開催する「経営支援会議（対象：経営指導員）」、「業務管理会議（対象：経営支援員）」において各種研修会へ出席した職員から小規模事業者支援に役立つ具体的な手法について説明を行い、研修会の内容及び支援ノウハウの共有を図る。

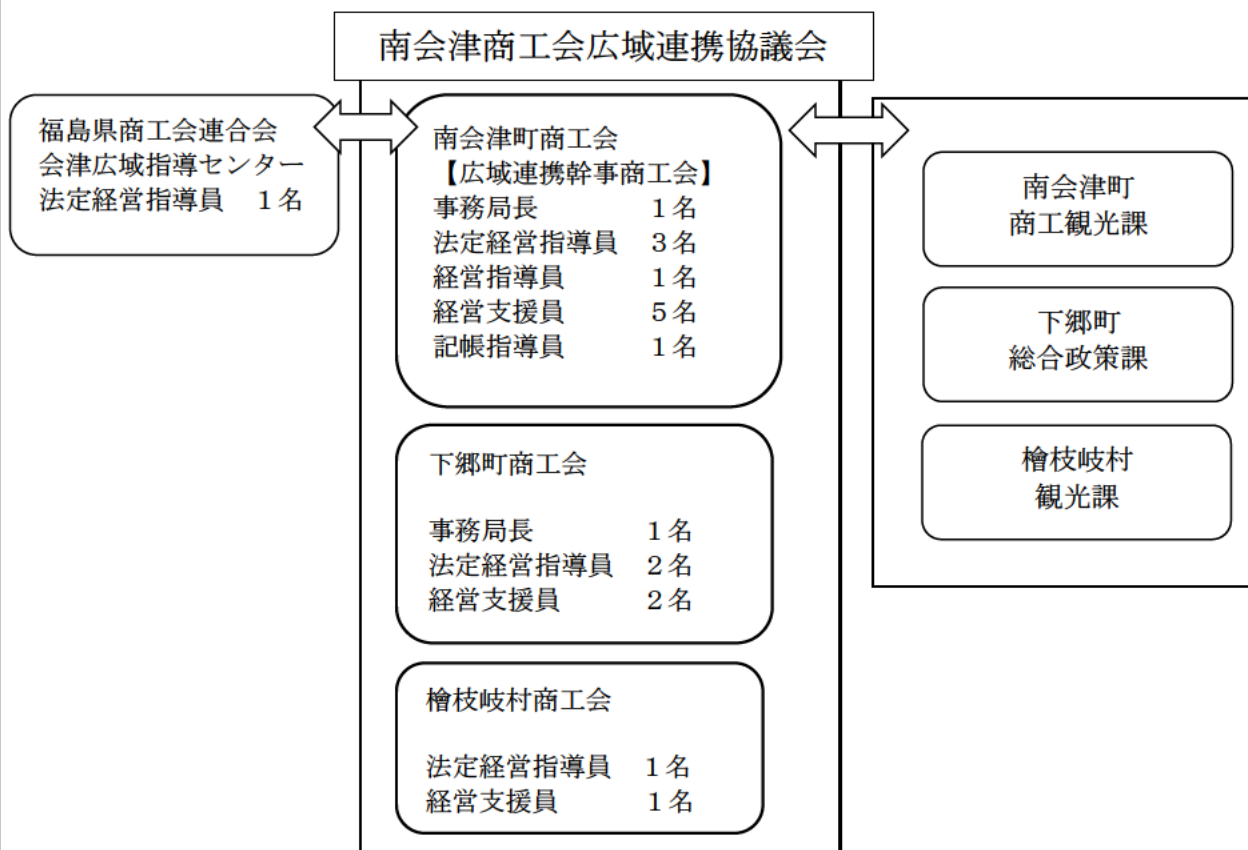
(別表2)

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当該経営指導員の氏名、連絡先

氏名	連絡先
鈴木 崇史 馬場 英記 星 正昭	南会津町商工会 TEL:0241-62-0329
渡部 隆幸 杉本 愛	下郷町商工会 TEL:0241-67-3135
梁取 博	檜枝岐村商工会 TEL:0241-72-8005
穴澤 竜也	福島県商工会連合会 会津広域指導センター TEL:0242-93-5607

②当該経営指導員による情報の提供及び助言（手段、頻度 等）

経営発達支援計画の実施に係る指導・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提供等を行う。

本計画は共同申請の形を取っており、複数の経営指導員が企画運営に関与している。経営発達支援事業を遂行するにあたっては、単会の管轄エリアごと、及び広域のエリアそれぞれにおいて責任者を配置して企画運営や進捗管理を行う必要があると考える。

この理由から法定経営指導員を7名設置するものである。

（３）商工会、関係市町村連絡先

①商工会

	住所・電話番号等
南会津町商工会 （広域連携協議会幹事商工会）	〒967-0004 福島県南会津郡南会津町田島字行司 1 2 TEL:0241-62-0329 FAX:0241-62-4729 Mail:tajima-sss@castle.ocn.ne.jp
下郷町商工会	〒969-5311 福島県南会津郡下郷町大字豊成字下モ 6356 TEL:0241-67-3135 FAX:0241-67-3298 Mail:shimogo-sk@opal.ocn.ne.jp
檜枝岐村商工会	〒967-0527 福島県南会津郡檜枝岐村字見通 1155 番地 1 TEL:0241-72-8005 FAX:0241-72-8010 Mail:info@oze-hinoemata.net

②関係市町村

	住所・電話番号等
南会津町 商工観光課	〒967-0004 福島県南会津郡南会津町田島字後原甲 3531 番地 1 TEL:0241-62-6200 FAX:0241-62-1288 Mail:h_shokou@minamiaizu.org
下郷町 総合政策課	〒969-5345 福島県南会津郡下郷町大字塩生字大石 1000 番地 TEL:0241-69-1144 FAX:0241-69-1167 Mail:kankou_01@town.shimogo.fukushima.jp
檜枝岐村 観光課	〒967-0525 福島県南会津郡檜枝岐村字下ノ原 880 番地 TEL:0241-75-2503 FAX:0241-72-8010 Email:kankou@vill.hinoemata.lg.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	3,830	3,830	3,830	3,830	3,830
地域経済動向調査	100	100	100	100	100
需要動向調査	100	100	100	100	100
経営分析セミナー	330	330	330	330	330
事業計画策定	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
販路開拓支援	750	750	750	750	750
事業評価及び見直し	50	50	50	50	50
経営指導員等の資質向上	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、国補助金、県補助金、各町村補助金等

(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	