

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	会津美里町商工会（法人番号 1380005007984） 会津美里町（地方公共団体コード 074471）
実施期間	2023/04/01 ～ 2028/03/31
目標	①自社に気づきを与え、経営計画策定支援を通じた自走可能な経営力向上 ②事業承継の積極的推進による地域産業の維持・継続 ③アナログからの脱却に向けた IT 活用による DX 化の推進 ④職員の支援スキルアップ向上と関係支援機関との連携強化
事業内容	<p>1. 地域経済動向調査に関すること RESAS 等のビッグデータを活用した地域経済動向を分析すると共に、地区内小規模事業者に対し四半期毎の景況調査を行い、調査結果を商工会 HP へ公表する。</p> <p>2. 需要動向調査に関すること 外部専門機関と連携して企業ニーズ等に関するアンケート調査・分析を実施し、生産・販売事業者へフィードバックし、商品開発・改良及びマッチング支援へと役立てる。</p> <p>3. 経営状況の分析に関すること 巡回・窓口指導において経営意欲の高い事業者を掘り起こし、ロカベン等を活用した経営分析を実施する。分析結果は、各種計画策定へ活用する。</p> <p>4. 事業計画の策定支援 需要動向・経営分析事業者を対象に、各種セミナーへの参加を促し、DX 推進への意識付けから中期的な計画策定支援に取り組む。</p> <p>5. 事業計画策定後の実施支援 各種計画策定事業者に対し、PDCA サイクルに基づいた計画の見直し・アドバイスを定期的 to 実施し、伴走型によるフォローアップ支援を実施する。</p> <p>6. 新たな需要の開拓支援 需要動向調査を活用したマッチング支援と、商談会への出展によりバイヤーとの接触機会を創出し、新たな販路開拓に取り組む。</p>
連絡先	会津美里町商工会（会津美里町商工会広域連携協議会） 〒969-6266 福島県 大沼郡会津美里町 字西裏屋敷添甲 2 1 9 8 番地 1 TEL:0242-54-2429 FAX:0242-54-2478

e-mail:ayame@cocoa.ocn.ne.jp

会津美里町 産業振興課 商工観光係

〒969-6292 福島県 大沼郡会津美里町 字新布才地 1 番地

TEL:0242-55-1191 FAX:0242-55-1199

e-mail:sangyo@town.aizumisato.fukushima.jp

(別表1)

経営発達支援計画

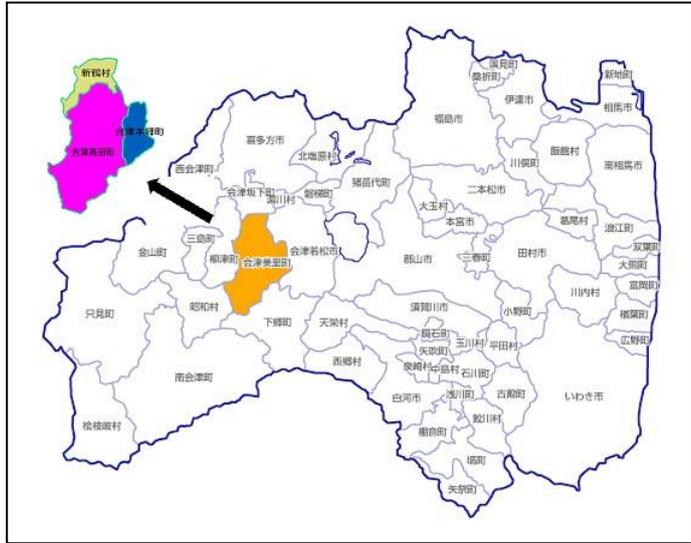
経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

①会津美里町の現状について

会津美里町は、会津高田町・会津本郷町・新鶴村の旧3町村が平成17年10月に合併し誕生した。本町は、福島県の西部、会津地方のほぼ中央部に位置し、北を会津坂下町・東を会津若松市・南を下郷町、昭和村・西を柳津町と隣接している。特に、会津地方の中心都市である会津若松市に隣接していることから、道路交通網の利便性も高いことから、人々が暮らしやすい生活環境が形成されている。また、本町は緑豊かな森林に囲まれた山間部と肥沃な土壌の扇状地からなり、その中を良好な水質の阿賀川や宮川等の河川が貫流する内陸性盆地である。基幹産業は農業であり、稲作を中心に野菜や果樹等を取り入れた複合経営が主流となっている。



【人口の推移】

会津美里町第三次総合計画基本構想・後期基本計画によると合併時の平成17年には24,741人であったが、平成27年の国勢調査による人口は20,913人と、推計人口を202人上回る結果となっている。しかしながら、10年間で人口は3,828人減少し、高齢化率は39.5%と上昇傾向にあることから、少子高齢化の加速化が見て取れる。また、将来人口の推計に関しては、平成27年の国勢調査の人口の確定値を基準に、国立社会保障・人口問題研究所の推計人口に準拠すると、令和7年には17,810人、高齢化率も43.3%と推計され、少子高齢化の傾向が更に顕著となっている。

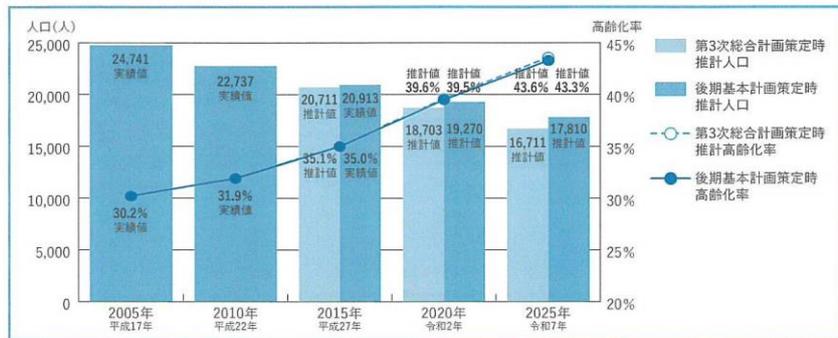


図 人口及び高齢化率の推移

【会津美里町第3次総合計画基本構想・後期基本計画より抜粋】

【産業・観光における現況】

■商業・サービス業関係

会津美里町の商業地はエリア毎に商栄会が存在し、高田地区・本郷地区においてそれぞれ商店街が形成されているものの、経営者の高齢化が進展している。また、隣接する会津若松市や会津坂下町への購買流出の他、町内幹線道路沿いにスーパー及び大手ドラッグストアが8店舗・コンビニが5店舗あり、各商店街では来客数が減少し疲弊している状況にある。これまで、「中心市街地活性化計画」において賑わい創出に向けた新たな道路整備等、中心商業地域の整備が進められてきた。

■工業・建設関係

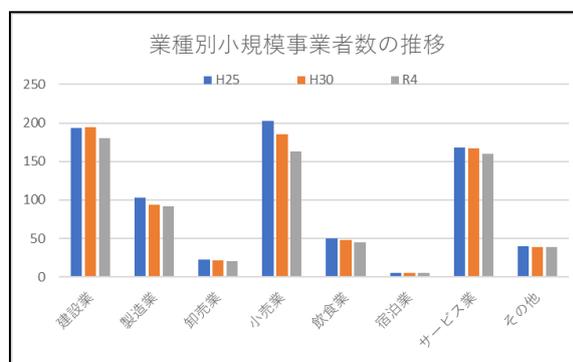
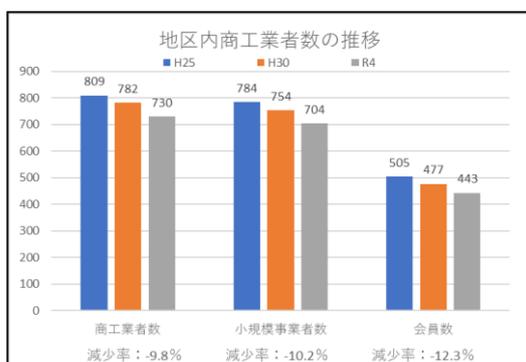
会津美里町の工業地は高田工業団地・本郷工業団地・新鶴工業団地等の3つの工業団地が中心となり形成され、町内スマートインターチェンジの立地を活かしながら町の積極的な企業誘致に取り組んでいる。この他、東北最古の会津本郷焼（窯業）は約400年の歴史があり、一般食器や電磁機器の碍子を製造するなど、地域の伝統産業を担っている。また、建設関係では公共事業をはじめ災害復興関連等の受注があり一定程度の需要がみられる。

■観光関係

会津美里町の観光は、会津発祥の起源に由来する「伊佐須美神社」をはじめ、野口英世博士ゆかりの中田観音の他、由緒ある神社仏閣等が多数あり、また、徳川幕府に仕えていたと云われる天海大僧正生誕の地であるなど、歴史的な観光資源が豊富であるとともに、大粒の高田梅や高麗人参、新鶴ワインなど美しい自然に恵まれた特徴的な特産品が多い。

【商工業者数】

商工業者の推移は、平成25年から令和4年までの10年間で809件→730件と79件減少(9.8%減)。会員企業数は、505件→443件と62件減少(12.3%減)している。業種別では、特に小売業が大幅な減少傾向にあり、経営者の高齢化と事業後継者不在による廃業が主な減少要因として挙げられる。



【福島県商工会実態調査 H25・H30・R4 より抜粋】

【表1】地区内業種別商工業者数・小規模事業者数・会員数

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊業	サービス業	その他	計
商工業者	181	101	21	173	46	5	163	40	730
うち小規模事業者数	180	92	20	163	45	5	160	39	704
会 員	115	70	8	134	32	2	66	16	443

【福島県商工会実態調査より抜粋 (R4. 4. 1 現在)】

【表2】平成30年→令和4年までの5ヵ年における地区内業種別小規模事業者数・減少率

	建設業	製造業	卸売業	小売業	飲食業	宿泊業	サービス業	その他
H30	195	94	21	185	48	5	167	39
R4	180	92	20	163	45	5	160	39
減少率	7.69%	2.13%	4.76%	11.89%	6.25%	0%	4.19%	0%

【福島県商工会実態調査 H30・R4 より抜粋】

②会津美里町における商工業の課題

■商業・サービス業関係

会津美里町第3次総合振興計画基本構想・後期基本計画によると事業主の高齢化と後継者不足が深刻化しており、これにより商店街機能が低下している。近年では、特に一般小売業の減少が顕著であり、これらの業種が多く点在する中心商店街においては空き店舗が増加。更に、新型コロナウイルス感染症による影響の長期化に加え、後継者不在による高齢廃業が主な減少要因として捉えている。キャッシュレス決済導入促進をはじめ、消費者ニーズに対応した魅力ある店舗づくりや、購買力の流出対策等、経営者の大幅な意識改革と第三者承継を含めた後継者育成も重要な課題となっている。

■工業・建設業関係

製造業、建設業共にウクライナ情勢による原材料の供給量低下により品薄状態が続いており、生産量は低下している。そこに加え、近年の急激な円安により、原材料の価格は更に高騰しており利益の圧迫に繋がっている状況にある。製造業に至っては生産ラインの縮小を迫られ、建設業界に於いては職人の人材不足等、外部環境の変化に対応した経営体質の改善が急務となっている。

■観光関係

当町は、伊佐須美神社や地場産業である会津本郷焼などをはじめ、多くの観光資源を保有しているが、会津美里町第3次総合振興計画基本構想・後期基本計画によると、インバウンド需要を含めた観光客の受け入れ体制の整備と、観光関連の情報発信が不十分であることから、上手く地域資源を活用するに至っていない為、観光まちづくり体制の確立が急務である。また、新型コロナウイルスの長期化に伴い、先行き不透明な状況にある事から、観光関連事業者の経営力再構築に向けた対策が必要となっている。

(2) 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

前述の通り、当地域においては、人口減少に伴う消費力の低下や、事業主の高齢化の進展、事業後継者不足による廃業の加速化等、様々な地域課題が山積しており、地域の現状や課題を踏まえ、小規模事業者における経営の持続的発展に向けた、効果的且つ継続的な実行支援が必要であると考えます。近年、IT化が目まぐるしく発展している一方で、高齢によりついていけない事業者が地域に多く潜在しており、IT対応への遅れが深刻化しています。マーケットの変化に伴いそれらの環境変化に対応していくことが事業者にも求められることから、本会では会津美里町の10年後を見据え、小規模事業者がITを取り入れ活躍出来るビジネスチャンスの提供や、事業承継・マッチングの推進により地域産業と雇用を守りつつ、新たな産業の誘致と起業を促進すると共に地域住民が安心して利用できる魅力ある商店、商店街を形成できるよう、長期的に事業者目線に立った支援を展開し、地域における小規模事業者の経営力再構築に向けた伴走支援に取り組んでいく。

② 会津美里町第3次総合振興計画基本構想・後期基本計画との連動性・整合性

会津美里町第3次総合振興計画基本構想・後期基本計画における『商工業の振興』の項目記載によると、前期基本計画の検証を踏まえ、地元の商業店舗数の減少に伴い、商店街の空き店舗が増加傾向にあることから商店街の商業機能が低下していると明記されている。これらについては、商工会等をはじめとする関係機関との連携を強化し、市街地の賑わい創出や空き店舗の活用などを講じながら商工業環境の充実と商店街の活性化に努め、小規模事業者等の持続的経営や事業承継を推進する為、金融・経営支援に努めることとしていることから、前述で記載した長期的な振興のあり方とも連動性及び整合性が図られていると考えます。

③ 商工会としての役割

会津美里町商工会では、地元小規模事業者の身近な相談役として、これまで従来の経営改善普及事業に加え、第1期経営発達支援計画に基づき平成30年度から令和4年度までの5年間にわたり、地域経済動向調査や経営分析、事業計画策定支援とフォローアップからの販路開拓支援に至るまで、一貫した流れからの経営支援に重点を置き、地元商工業者の持続的発展に向けた伴走型支援を展開してきた。また、課題として捉えている廃業の加速化を抑制すべく、事業承継マッチング支援等の積極的な支援が必要であると考えます。また、IT化の遅れに対応する為各種ツールの導入支援から将来的なDX化を見据え、コロナ禍における新たな生活様式に対応した経営の在り方について、個者の実態を考慮しながら小規模事業者の経営力再構築に向け、事業者に寄り添った提案型による伴走支援を展開していく方針である。

(3) 経営発達支援事業の目標

前述にて記載した『地域の現状及び課題』『小規模事業者に対する長期的な振興のあり方』を踏まえ、年々高度化していく支援ニーズに対応すべく、職員の支援スキルアップを図りながら、これまで構築した支援スキームに則り、小規模事業者の持続的発展・維持及び地域課題の解消を図るため、町・観光協会・金融公庫・町内金融機関、よろず支援拠点や中小企業基盤整備機構、県連等の関係機関と連携しながら実効性のある効果的な支援を念頭に、地域小規模事業者の経営力再構築に資する伴走型支援を展開することを目標とする。尚、具体的な目標については、以下の4つとする。

目標① 自社に気づきを与え、経営計画策定支援を通じた自走可能な経営力向上

目標② 事業承継の積極的推進による地域産業の維持・継続

目標③ アナログからの脱却に向けた IT 活用による DX 化の推進

目標④ 職員の支援スキルアップ向上と関係支援機関との連携強化

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和5年 4月 1日～令和10年 3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

目標① 自社に気づきを与え、経営計画策定支援を通じた自走可能な経営力向上

【方針】 補助金活用に向けた経営計画をはじめ、経営革新計画や事業継続力強化計画等、各種計画の策定支援を実施し、小規模事業者の持続的発展に向けた伴走型による計画策定支援を展開する。但し、経営計画策定は、自社を見つめ直す良い機会でもあることから、基本的には経営者自らに作成させるよう促し、職員はサポート支援に徹することを基本方針とする。

目標② 事業承継の積極的推進による地域産業の維持・継続

【方針】 事業主の高齢による廃業や後継者不在による廃業等、事業所数の減少に伴う地域産業の衰退に歯止めをかけるべく、事業引継ぎ支援センター等と連携し、セミナーを通じた啓蒙活動と第三者承継を含めた事業承継を推進し、地場産業の継続・維持を図る。

目標③ アナログからの脱却に向けた IT 活用による DX 化の推進

【方針】 効率的な経営管理体制や、IT を駆使したコロナ禍における新たな生活様式に対応する為にも非対面販売の充実強化は、持続可能な経営を図る上で非常に重要なものとなってくることから、セミナー等を通じ積極的な IT 活用を促し、小規模事業者の IT 活用レベルを引き上げ、将来的な DX 化に向けた推進強化を図る。

目標④ 職員の支援スキルアップ向上と関係支援機関との連携強化

【方針】 小規模事業者における支援ニーズの高度化と多様化する支援ニーズに対応する為、職員の支援スキルアップに向け、積極的な研修会への受講と内部 OJT の充実を図り、外部の関係支援機関や各種専門家とも連携し合いながら、支援ノウハウを学び、マンパワー不足の支援環境の中、個々の職員がお互いの役割を補完し合える支援環境づくりを構築し、小規模事業者に最良のアドバイスを還元できるよう資質向上に向けた連携強化を図る。

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】 これまで、会津美里管内の小規模事業者20社を選定し、県連で実施している『中小企業景況調査』の調査票を引用して四半期毎に景況調査を実施し、管内景況実態の把握に努めてきた。それらに加え、RESAS（地域経済分析システム）をはじめ、各種統計調査等を活用し、HPやfacebook等を使って情報発信を実施し、各小規模事業者の経営に参考となる情報提供を行ってきた。また、町内金融機関と情報交換の機会を設け、地域内における金融情勢について情報共有を図ってきた。

【課題】 RESAS（地域経済分析システム）をはじめ、各種統計情報を収集し、HPやfacebook等を使って小規模事業者に対して情報提供を実施してきたが、ビッグデータを活用した専門的な分析までには至っておらず、これらの効果的な活用が課題として挙げられる。

(2) 目標

実施内容	公表方法	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 中小企業景況調査	HP掲載	4回	4回	4回	4回	4回	4回
② 金融懇談会による情報交換	HP掲載	2回	2回	2回	2回	2回	2回
③ RESAS等各種統計調査分析	HP掲載	3回	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

① 中小企業景況調査

管内の景気動向を把握する為に、県連で実施している『中小企業景況調査』の調査票を活用し、四半期毎に年4回の調査を行い、DI値の算出をもとに業種毎の景況感について調査・分析を実施する。

【調査手法】 中小企業景況調査票をもとに郵送により回収する。もしくは、経営指導員等の巡回指導によりヒアリングをしながら調査を実施し、回収したデータを整理・分析する。分析については、経営指導員が実施し、必要に応じて外部専門家の見解を伺い、連携して実施する。

【調査対象】 管内小規模事業者20社
(主要4業種：卸小売業、建設業、製造業、サービス業から各5社)

【調査項目】 売上額、仕入単価、資金繰り、採算性、従業員雇用の増減
設備投資、営業利益、経営課題等

②金融懇談会による情報交換

管内の小規模事業者の金融情勢を把握する為に地元金融機関を中心に、情報交換・情報共有の機会を創出し、地域経済における金融動向の把握に努める。

【実施時期】7月と2月の年2回開催

【参集範囲】地元金融機関3行（東邦銀行・会津信用金庫・会津商工信用組合）
日本政策金融公庫・信用保証協会・町役場産業振興課・県連等

③RESAS等各種統計調査分析

効率的かつ効果的な地域経済活性化を図る為に、国が提供しているビッグデータ、RESAS（地域経済分析システム）を活用し、経営指導員等による地域経済動向分析を行い、年1回公表する。その他、県が公表している経済動向調査データを引用し、県内の消費動向や生産活動等についても分析し、公表する。

【調査手法】

- ・RESAS（地域経済分析システム）を活用し、ビッグデータから経済動向分析を実施する。
- ・県経済動向調査データを活用し、県内経済動向の分析を実施する。

【調査項目】

- ◆RESAS（地域経済分析システム）
 - ・『地域経済循環マップ・生産分析』 →生産原資を分析
 - ・『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』 →産業の現状を分析

- ◆県経済動向調査
個人消費動向、建設需要、生産活動、雇用、物価、金融等、公表されている調査データを分析する。

上記手法により調査した項目を総合的に分析し、小規模事業者に情報提供をするとともに、事業計画策定支援の際のバックデータとして活用する。

（4）調査結果の活用

■取得した情報や、調査分析した結果については、商工会HPや当会facebook等を通じて、広く管内事業者にも周知し、経営計画策定の際の参考データとして積極的な活用を促す。

■経営支援会議等に於いて、調査分析結果を内部で情報共有するとともに、巡回指導時の参考資料や、経営計画策定支援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】 これまで地域内外の消費者を対象に、管内での地域イベントや首都圏に於いて開催される物産展及び商談会に小規模事業者自らが出展し、試食・販売時にアンケート調査を実施して、『BtoB』と『BtoC』の視点から販売商品の需要動向調査を展開してきた。

【課題】 現状の取組では、消費者等からの意見聴取を参考に既存商品のブラッシュアップ支援や、出展した小規模事業者が気づきを得られるなどといった一定の成果はみられるものの、直接販売実績に結び付く効果を得るまでには至らず、他の支援項目と連動した効果的な取り組みを実施する事が課題である。

(2) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 外部専門機関と連携したアンケートによる需要動向調査	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者

(3) 事業内容

①外部専門機関と連携したアンケートによる需要動向調査

時代の流れとともに多様化する消費者ニーズや、目まぐるしく変化するトレンドに迅速且つ的確に対応する為、外部の専門機関と連携し、専門的見地からのアドバイスを受けながら効果的な需要動向調査を実施する。新規取引に結び付くよう『BtoB』を主軸に、どのような商品、サービス、ノウハウ等のニーズがあるか、アンケート方式による調査を行い、**8. 新たな需要の開拓に寄与する事業**と連動性を持たせる為、需要の掘り起こしを実施する。

【調査対象】 町内で特産品を取り扱っている又は、それらの飲食料品を製造している事業者、地域ブランド商品を扱う事業者を支援対象とする。

【調査方法】 全国約2,000社に対し、アンケート方式による調査を行い、外部の専門機関と連携しながら調査を実施する。

【分析方法】 アンケート集計・分析を外部の専門機関に依頼し、専門的見地から報告書形式にまとめ、提出してもらう。

【調査項目】 探している商品やサービス、ノウハウ等、具体的な企業ニーズを発掘し、取引要件等、**実効性の高い設問**を設定する。

【結果活用】 **8. 新たな需要の開拓に寄与する事業**と連動性を持たせる為、管内小規模事業者とのマッチング支援に向けた基礎資料として活用するとともに、調査結果を調査対象事業者にフィードバックし、新商品開発や新規事業、新サービス導入等に向けた参考資料としても本調査結果を活用する。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】 決算申告指導事業者や金融斡旋の際の財務分析を中心に、定量・定性的な経営状況の分析を実施してきた。経済産業省が推奨するローカルベンチマークツールを活用しながら、定量的な財務分析と定性分析を一貫して実施し、小規模事業者へ分析結果をフィードバックして、自社の現況について把握させると共に、事業計画策定等への活用を図ってきた。

【課題】 定量・定性の両面から経営分析を実施してきたが、多くの小規模事業者は分析を行ったところで満足してしまい、その後の事業計画策定まで至っておらず、一貫した支援に結び付いていないのが課題であり、更に商工会職員のマンパワー不足により、支援できる事業所数も限られていることから、支援が必要な小規模事業者を見極め、限られた支援環境の中で最大の効果を得られるよう計画的に取り組む必要がある。

(2) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 経営分析事業者数	60者	42者	42者	42者	42者	42者

(数値根拠：経営指導員1人あたり10者×3名 経営支援員1人あたり3者×4名)

※経営分析件数が現状値よりも目標値が低くなっている理由については、現状値には簡易的な分析件数も含まれており、ロカベンや経営デザインシートを活用して、より定性的な分析を強化する観点から下記実施内容に基づき目標値を設定した。

(3) 事業内容

①小規模事業者を対象とした経営分析の実施

巡回・窓口指導から経営革新計画や事業承継計画、各種補助金等の活用を想定している事業所を掘り起こし、定量（財務）・定性（非財務）の両面から分析を行い、自社における経営実態の現状把握をすると共に、事業計画策定等に向けたSWOT分析による経営課題の抽出を図ることを目的に実施する。

【対象者】 巡回・窓口指導により経営革新や各種補助金活用等、積極的且つ意欲の高い42事業者を選定し、実施する。

【分析項目】 定量分析（財務分析）・定性分析（非財務分析）の双方を実施する。

《定量分析》直近3期分の収益性、生産性、安全性、成長性等の分析。

《定性分析》SWOT分析により内部環境における強みと弱み、事業者を取り巻く外部環境における機会と脅威について整理分析を行う。

【分析手法】 経済産業省が推奨する『ローカルベンチマークツール』を活用し、SWOT分析フレームを用いながら、経営指導員と経営支援員がペアとなり、OJTを兼ねた体制で経営分析にあたる。

(4) 分析結果の活用

■分析結果を当該事業者へフィードバックし、事業計画策定等に活用する。

■分析結果についてはデータベース化し、経営支援会議等の際に内部で情報共有することで、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】 これまで、『経営計画策定』『事業承継』『創業支援』と、3つのテーマを中心としたセミナーを実施してきた。セミナーを開催して各種事業計画策定が必要な小規模事業者を発掘し、事業計画策定に向けたフォローアップ支援に繋げ、伴走型による策定支援を展開してきた。

【課題】 主に補助金申請に向けた事業計画の策定支援が多く、単発的且つ短期的な事業計画に留まっており、目標とする中長期的な事業計画の策定までに至っていないケースが殆どである。事業計画策定の意義や重要性への理解が浸透していない為、セミナーの開催方法の在り方について工夫する必要がある。

(2) 支援に対する考え方

これまでセミナーを事業計画策定支援の入り口とし、漠然と参加者を募り、事業計画策定の重要性を説明しながら支援に取り組んできたが、意識や行動に変化が伴わず、効果的な支援に繋げることが困難な状況であった。地域経済動向を踏まえ、需要動向を捉え、自社における経営分析を経てからセミナーを受講する、この一連の流れが重要であり、このことにより効果的な支援が展開できるものと思われる。また、セミナーのカリキュラムを工夫することで、受け身の体質から自走型へ小規模事業者の意識を切り替えるターニングポイントとなればと思っている。更に、IT・デジタル技術を駆使した『DX化』についても、今後小規模事業者を取り巻く経営環境の中で重要なものとなってくることから、事業計画策定段階に於いて、DXに向けたセミナーを行い、競争力の維持・強化を図ることを目指す。

(3) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 各種セミナーの開催	3回	4回	4回	4回	4回	4回
i. DX推進セミナー	-	1回	1回	1回	1回	1回
ii. 事業計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
iii. 事業承継計画策定セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
iv. 創業支援セミナー	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業計画策定事業者数	14者	19者	19者	19者	19者	19者

【事業計画策定事業者数積算根拠】

- 経営指導員（3名） 1人あたり5者
- 経営支援員（4名） 1人あたり1者

(4) 事業内容

①各種セミナーの開催

i. DX 推進セミナー

DXに関する意識の醸成と基礎的な知識を習得すると共に、DX化に向け、それぞれに合ったITツールの導入やWEBサイト構築等の取組を推進する事を目的に本セミナーを開催する。

【支援対象】 経営分析実施事業者や実現性の高い事業内容等、意欲的な事業者を支援対象とする

【募集方法】 DMによるチラシ配布や巡回及び窓口指導時における周知に加え、当会HPやfacebook等のSNSを活用して募集を行う

【講師】 IT専門家若しくは、DXに詳しい中小企業診断士等を想定

【カリキュラム】 ・DXにおける総論とDX関連技術の具体的活用事例
・クラウド型ツールの紹介やECサイトの利用方法について
・SNSを活用した情報発信について・・・等

【開催回数】 年1回の開催を想定

【参加人数】 10名程度を想定

ii. 事業計画策定セミナー

小規模事業者が、持続的発展を目指す経営を展開していく為には、事業計画の策定が必要不可欠なことから、経営革新計画や各種補助金活用等を目指す小規模事業者を対象に、事業計画策定の意義と策定のポイントについて、演習を交えながら本セミナーを開催する。

【支援対象】 経営分析実施事業者や実現性の高い事業内容等、意欲的な事業者と経営革新や各種補助金活用を目指す事業者を支援対象とする

【募集方法】 DMによるチラシ配布や巡回及び窓口指導時における周知に加え、当会HPやfacebook等のSNSを活用して募集を行う

【講師】 中小企業診断士等を想定

【カリキュラム】 ・事業計画策定の総論と具体的活用事例
・経営革新計画等、各種計画における制度説明
・事業計画策定におけるポイント
・事業計画策定演習、プレゼン・・・等

【開催回数】 年1回の開催を想定

【参加人数】 10名程度を想定

iii. 事業承継計画策定セミナー

事業承継に関する意識の醸成と基礎的な知識を習得すると共に、地域課題となっている廃業の抑制に向け、スムーズな事業承継の推進及び第三者承継による地域産業維持の推進を図ることを目的に本セミナーを開催する。セミナーの実施にあたっては、福島県事業承継・引継ぎ支援センターと連携しながら実施する。

【支援対象】 経営分析実施事業者や事業承継に意欲的な事業者を支援対象とする

【募集方法】 DMによるチラシ配布や巡回及び窓口指導時における周知に加え、
当会 HP や facebook 等の SNS を活用して募集を行う

【講師】 税理士若しくは、中小企業診断士等を想定

【カリキュラム】 ・事業承継における総論と事業承継税制等の概要
・親族内承継と第三者承継、M&A 等の具体的事例
・事業承継計画策定演習・・・等

【開催回数】 年1回の開催を想定

【参加人数】 10名程度を想定

iv. 創業支援セミナー

上記、事業承継に対する意識醸成と積極的な推進により地域産業の維持を図りつつ、新たな産業の創出を同時並行で行なっていく必要がある為、本セミナーの実施により、地域に潜在している創業希望者を掘り起こし、起業に向けた伴走支援を通じ、地域課題である小規模事業者の減少に歯止めをかける観点から対応していく考えである。『経営』『財務』『販路開拓』『人材育成』の4つのテーマを設定し、経営者として必要な基礎知識の習得に向け、産業競争力強化法に基づく特定創業支援事業の対象セミナーとして本セミナーを実施する。セミナーの実施にあたっては、町・町内金融機関・町振興公社と連携しながら実施する。

【支援対象】 地域経済動向調査を踏まえ、創業に意欲的な者を支援対象とする

【募集方法】 町内全戸に対するチラシ配布や巡回及び窓口指導時における周知に加え、当会 HP や facebook 等の SNS を活用して募集を行う

【講師】 中小企業診断士等を想定

【カリキュラム】 ・創業の心構えと経営の基礎、事業コンセプトの立案（経営）
・マーケティングを考える、ITを活用した販売戦略（販路開拓）
・収支計画を考える、財務・税務と資金調達（財務）
・人事労務の基礎知識（人材育成）
・創業計画策定演習、プレゼン・・・等

【開催回数】 年1回の開催を想定

【参加人数】 10名程度を想定

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】 事業計画策定事業者に対し、策定した事業計画書をもとに進捗状況を確認しながら伴走型によるフォローアップ支援を実施してきた。特に、補助金を活用した事業者を中心に申請から進捗確認、検証後の実績報告まで、一貫した伴走型の支援を展開してきた。

【課題】 本来であれば検証後に事業計画のブラッシュアップまで支援し、小規模事業者の持続的発展に向け、継続した伴走支援を展開していく必要があるが、商工会職員のマンパワー不足に加え、補助金ありきの事業計画策定が殆どであることから、単発的な支援に留まっており、自走可能な経営に向け、中長期的なフォローアップ支援を実行していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

フォローアップ支援に関しては、基本的に事業計画策定事業者を支援対象とするが、計画の進捗度合いによって支援頻度を見極め、必要に応じ臨機応変に対応していく考えである。主に『傾聴』と『対話』に重点を置き、対話を通じ事業主自らが主体的に課題について考え、傾聴により得られた情報の中からのアドバイスにより事業者に気づきを与える支援スタンスを心掛け、将来的に自走可能な経営を意識付けながら、経営力再構築に向けた伴走支援を展開する。

(3) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① フォローアップ対象事業者数	—	19者	19者	19者	19者	19者
② フォローアップ頻度(延回数)	65回	76回	76回	76回	76回	76回
③ 売上増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者
④ 営業利益率増加事業者数	—	6者	6者	6者	6者	6者

(4) 事業内容

事業計画策定事業者全てを対象に、経営指導員等による巡回訪問を実施し、策定した計画内容が着実に実施されているか定期的なフォローアップを継続的に実施する。

その頻度としては、四半期に1回を目安に巡回訪問によるフォローアップ支援を行う。但し、事業所からの支援相談を受けた際には、その都度臨機応変に対応する。

また、進捗確認の際に策定した事業計画との乖離があると判断した場合には、必要に応じ専門家派遣等を活用しながら既存事業計画のブラッシュアップ支援を実施し、軌道修正を図るような支援を展開していく。

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】 これまで首都圏で開催する商談会や物産展等での商品 PR 及び販促活動により、新規需要を開拓し販路拡大に繋げてきた。また、マーケットが多様化する中、事業主の高齢化等の理由により、IT を活用した販路開拓における DX 化が進んでおらず、主な商圏は近隣の狭いエリアに固定化されている。

【課題】 これまでは、漠然とした中で商談会等に出展して一定の販路開拓を得てきたが、販売ターゲットの設定や効果的な販促方法といった事前のフォローが不十分であった為、改善を図りながら対応していきたい考えである。また、今後の新たな販路開拓については、DX の推進が必要不可欠であることを事業主に認識してもらう必要がある為、販売における DX 化に向けた効果的な取組も支援していく必要がある。

(2) 支援に対する考え方

新たな需要開拓支援に於いては、B to B における販路拡大を主軸として捉え、首都圏で開催される商談会等への出展を行い、出展前の事前指導に於いてターゲットを絞り込み、アプローチ方法などの効果的な指導を実施した上で本番に臨む。また、需要動向調査で得た情報をもとにマッチング支援を実施し、連動性を持たせることで新規需要開拓との相乗効果を狙う。併せて、IT 活用支援を織り交ぜることで、将来的な DX 化に向けた新たな販売チャネルの確立を目指し、推進を図ることとする。

(3) 目標

実施内容	現行	R5 年度	R6 年度	R7 年度	R8 年度	R9 年度
① 商談会等への出展回数	—	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
商談会等への出展事業者数		2 者	2 者	2 者	2 者	2 者
商談会等における成約件数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件
② 需要動向調査を基にした マッチング支援事業所数	—	6 者	6 者	6 者	6 者	6 者
マッチングにおける成約件数		3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
③ IT 支援活用事業者数		8 者	8 者	8 者	8 者	8 者
IT 活用による年間売上増加率		3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

①商談会等への参加による販路開拓（B to B）

事業者間での販路拡大を目指している小規模事業者に対し、主に首都圏に於いて開催される商談会等へ参加を促し、新規需要開拓に向けた商談機会の創出を行う。特に当町の特産品等の販売及び製造を行う事業者を中心に支援を行い、出展するにあたり、ターゲットの絞り込み等をはじめとする事前指導を充実させ、会期中の店舗レイアウト指導や販促ツールの活用等、商談成立に向けた実効性のある指導を実施し、終了後のフォローアップに至るまで一貫した指導を展開する。なお、出展する商談会は、地方銀行フードセレクションを想定しており、終了後には地元金融機関からもバックアップを受けられることから連携して実施する。

《出展予定商談会》

名 称：地方銀行フードセレクション

開催時期：10月中旬（2日間）

会 場：東京ビッグサイト

来 場 者：食品・酒卸、通販業者、外食産業、百貨店・スーパー等のバイヤー
約13,000人

②需要動向調査を活用したマッチング支援による販路開拓（B to B）

外部の専門機関に委託して連携しながら実施した需要動向調査の結果をもとに、首都圏事業者における企業ニーズに対し、当地域の小規模事業者がそれに対応することで新たな需要の開拓が見込まれることから、商工会が間に入り商談成立に向けたマッチング支援を展開する。町としても地域の特産品販売に力を入れていることから、それらを取り扱う販売事業者及び飲食料品の製造販売事業者を支援対象に販路開拓支援を実施する。これまでの需要動向の分析結果を小規模事業者にフィードバックするだけでなく、一步踏み込んだマッチング支援まで展開することで、実効性の高い支援が図れると思われる。

③DX化を見据えITを活用した自社HP立ち上げによる販路開拓（B to C）

近年、IT化の急速な発展により、マーケットの市場も大きく変化してきていることから、これからの経営にはITツールが必要不可欠なものとなってくる。これらのITツールの活用から将来のDX化に向けた新たな取組が必要なことから、まずは自社のHP立ち上げからネットショップの開設を支援し、地元や近隣町村を中心とした商圈から、ネットを通じ全国に向けた商圈の拡大による販路拡大を展開していく。特に地域の特産品を取り扱う事業者を中心に、ITを活用した販路拡大を目指す。実施にあたっては、全国連及び県連が推奨するHP作成ツール『ゲーペ』を活用してシステムベンダーや県連担当職員と連携し、セミナーを通じて普及させ、新たな販売チャネルの確立と、それらを活用した売上額の拡大と新規顧客獲得に向け、フォローアップを含めた継続的な支援を展開する。

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】 これまで、外部有識者（中小企業診断士、町内金融団、行政課長等）5名により評価委員会を組織し、経営発達支援事業終了後、年1回事業評価委員会を開催し、事業評価報告書をもとに5段階評価を受け、事業実施における評価とアドバイスを頂き、次年度事業実施に向け、PDCA サイクルに則り、事業の見直し・改善を図ってきた。

【課題】 評価委員からのアドバイスを受け、なるべく次年度の事業計画に反映させ実行しているつもりであるが、年度末の繁忙期と重なり、事業執行する側である職員間での支援内容についての擦り合わせが、上手く機能していない状況にある。したがって、評価委員から指摘のあった改善点等のアドバイス内容と、マンパワー不足による支援環境の中で、実現可能なものなのかといったギャップが生じていることも課題の一つである。

(2) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 事業評価委員会の開催	1回	1回	1回	1回	1回	1回
② 事業評価報告内容の公表(HP)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
③ 計画見直しに向けた検討会議	—	1回	1回	1回	1回	1回

(3) 事業内容

①事業評価委員会の開催

事業終了後、速やかに『経営発達支援事業評価委員会』を開催し、当該年度事業実施内容及び目標に対する実績について評価並びに助言を頂き、より効果的な支援に結び付けることを目的に実施する。なお、評価委員には、外部有識者である中小企業診断士をはじめ、金融公庫、町金融団、町行政担当者等、5名体制で構成し、オブザーバーとして正副会長にも同席して頂き、法定経営指導員主導のもと、取組内容の評価・検証を年1回実施する。

②事業評価報告内容の公表

事業成果及び事業評価に関しては、評価委員会終了後に当会HPへ掲載し、地域の小規模事業者に対して幅広く支援内容及び支援実績を公表する。

③計画見直しに向けた検討会議の開催

評価委員からの評価・検証による助言をもとに、職員間でPDCAサイクルをもとに計画見直しに向けた支援策の改善方法について検討し、より実効性のある実施可能な支援計画となるよう検討の機会を設ける。

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各種研修会を中心に、経営指導員等1人あたり年間2回以上の受講を目標に掲げ、支援スキルアップの向上に取り組んできた。これらの他、中小企業基盤整備機構が主催するWEBセミナーについて、全職員で受講する等、自主的に支援ノウハウの向上に努めてきた。

【課題】 各自研修会に参加して支援スキルアップに努めているが、経験年数も様々なことから、統一した研修カリキュラムだけでは、個々のスキルアップに繋がらない状況にある。キャリアに合わせたレベルでの、きめ細やかな支援ノウハウの指導も必要であることから、これまでなかなか実施出来ていなかった効果的な内部OJTの実施を課題として捉えている。

(2) 目標

実施内容	現行	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
① 経営支援会議及びOJTの開催	12回	12回	12回	12回	12回	12回
② 外部研修の受講(職員1人あたり)	年2回以上	年2回以上	年2回以上	年2回以上	年2回以上	年2回以上
③ 内部研修の実施(四半期毎)	—	年4回	年4回	年4回	年4回	年4回

(3) 事業内容

①経営支援会議及びOJTの開催

毎月1回、月初めに開催し、経営発達支援事業における担当業務の進捗管理と現在抱えている支援案件を情報共有しながら支援の方向性について協議する。また、キャリア格差是正に向け、支援同行等により支援ノウハウの共有を図り、OJTの機会を創出しながら指導現場における支援レベルの強化に努める。

②外部研修の積極的な受講

福島県商工会連合会主催の研修会や中小企業大学の専門研修を中心に、職員1人あたり年間2回以上の受講を目標に掲げて積極的に受講し、地域の小規模事業者に対して効果的な支援が出来るよう、自らの資質向上に努める。

③内部研修の実施

小規模事業者に対するDX化支援に対応する為、それらに関する職員のスキルアップが求められることから、DX推進に向けたセミナーを実施し、知識の醸成を図ることを目的に実施する。研修内容としては、『RPAシステム導入推進』、『キャッシュレス決済システムの導入支援』、『地域通貨による電子決済システム導入支援』、『クラウド会計システムの導入』など、ITツールを活用したDX推進における支援スキルアップを目指し、自己研鑽に取り組む。

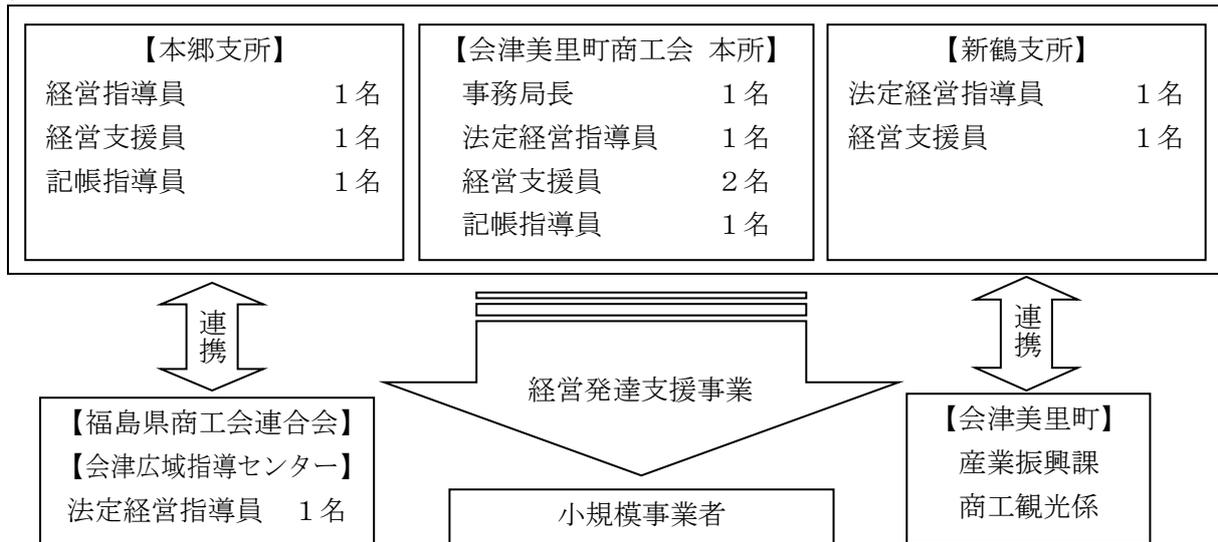
(別表2)

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4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

- ◆ 新国 健太 会津美里町商工会本所 TEL: 0242-54-2429
- ◆ 杉本 愛 会津美里町商工会新鶴支所 TEL: 0242-78-2160
- ◆ 五十嵐敏也 福島県商工会連合会 会津広域指導センター TEL: 0242-93-5607

②法定経営指導員による情報の提供及び助言(手段、頻度等)

経営発達支援事業の実施並びに実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた毎月の進捗管理、事業評価・見直しをする際に必要な情報提供等を行う。当計画の法定経営指導員については、効果的な伴走支援を展開する上でも、管轄(本所、本郷支所、新鶴支所)毎の配置が必要な事から3名の配置を行うこととする。

(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

- ◆会津美里町商工会(会津美里町商工会広域連携協議会)
〒969-6266 福島県大沼郡会津美里町字西裏屋敷添甲 2198-1
TEL:0242-54-2429 / FAX:0242-54-2478 / E-mail:ayame@cocoa.ocn.ne.jp

②関係市町村

- ◆会津美里町 産業振興課 商工観光係
〒969-6292 福島県大沼郡会津美里町字新布才地 1番地
TEL:0242-55-1191 / FAX:0242-55-1199 / E-mail:sangyo@town.aizumisato.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)

	R5年度	R6年度	R7年度	R8年度	R9年度
必要な資金の額	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
・事業計画策定支援 (各種セミナー開催費用)	300	300	300	300	300
・新たな需要開拓に寄与する事業 (商談会等出店経費)	500	500	500	500	500
・経営指導員等の資質向上 (自己研鑽研修開催費用)	200	200	200	200	200

(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、賦課金、国補助金、県補助金、市町村補助金、手数料収入等

(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。

