

経営発達支援計画の概要

実施者名	会津若松商工会議所（法人番号 9380005007969） 会津若松市（地方公共団体コード 072028）
実施期間	令和7年4月1日～令和12年3月31日
目 標	地域を支える小規模事業者の事業継続、変革後押しのため、当市の特性・優位性を活かしながら、以下の支援を行う。 ①小規模事業者の既存ビジネスモデルの変革や、新たなビジネスモデル構築のための積極的な挑戦を支援する。 ②小規模事業者の業務効率化や生産性向上、販路拡大に向けたデジタル技術導入のため、当市立地のICT関連企業と連携しデジタルツールの実装を支援する。 ③会津のブランド力の更なる伸長を目指すため、会津地域の経済団体・各町村等との連携を図りながら、特に伝統産業等の付加価値向上を支援する。 ④創業希望者や創業初期などのステージに応じた積極的な挑戦を支援する。 上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域経済の好循環をもたらす方策を講じながら、地域全体での持続的発展の取組を図る。
事業内容	経営発達支援事業の内容 1.地域の経済動向調査に関すること 会員事業所を対象とした経営状況調査を実施するとともに、定期実施している中小企業景況調査・L O B O調査・空き店舗調査等により地域経済動向の把握に努める。必要に応じビッグデータを活用し外部環境の把握などを行う。 2.需要動向調査に関すること 事業者の商品開発を後押しする場を設け、モニタリングやアンケート調査等を実施し、課題をフィードバック。市場投入へ向けた商品のブラッシュアップを支援する。 3.経営状況の分析に関すること 小規模事業者自身の本質的な課題に気づきを与え、自走化への動機付けを行いながら、自己変革力の向上を図ることを目的に、経営分析（財務分析・非財務分析の双方）を支援する。その上で、売上向上・販路拡大だけでなく事業承継、後継者確保を含む企業全体の課題に気づきを得ることで事業計画策定へ結びつける。 4.事業計画策定支援に関すること 「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の事業計画の策定を支援する。支援対象は巡回による掘り起しに加え、各種セミナー・相談会の参加者など、自身の経営課題を積極的に解決しようとする事業者とする。 5.事業計画策定後の実施支援に関すること 前項で策定した計画遂行状況確認などのフォローアップにより、売上向上などの成果に結びつける。 6.新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること 小規模事業者の新たな需要開拓を目的とした各種見本市・商談会への出展やECの拡充に加え、デジタルを活用した新たな販路拡大の取組等を後押しする。 これらの事業実施にあたっては、中小企業診断士等の各種専門家の協力を仰ぐことに加え、スマートシティ会津若松の多様な取組とも連動し、当市に立地するICT関連企業と連携を図ることで、より専門的な知見を活かしたデジタル実装による地元企業の「しごと」の高度化を目指す。
連絡先	会津若松商工会議所経営サービス部 企画開発課 〒965-0816 福島県会津若松市南千石町 6-5 TEL：0242-27-1212 FAX：0242-27-1207 E-mail：info@aizu-cci.or.jp 会津若松市観光商工部 商工課 〒965-8601 福島県会津若松市東栄町 3-46 TEL：0242-39-1252 FAX：0242-39-1433 E-mail:shoko@tw.city.aizuwakamatsu.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現状

ア. 会津若松市の概要

会津若松市（以下、当市）は、福島県西部の会津盆地の東南に位置する会津地方 17 市町村の中心的な都市で、東京から約 300 km、県都福島市から約 100 km の距離にある。人口は約 11 万人、地場産業として古くは藩政時代より漆器製造業、醸造業をはじめ、会津木綿、絵ろうそくなど小規模工芸品等の伝統的なものづくり産業が営まれてきた。特に酒造業では 2022 年に全国新酒鑑評会 9 年連続金賞受賞蔵数全国一位を達成し、本県の酒造業の中心地となっている。

一方、昭和 40 年代以降は、豊富な水資源と電力供給体制を背景に半導体関連企業が立地し、伝統産業と合わせて本市の中心的・特徴的な産業となったが、近年は半導体関連工場の再編・縮小が続いている。

平成に入ってから、1993 年に日本初のコンピュータ理工学専門大学である会津大学が開学、これまで数々の大学発ベンチャーが排出されている。また、2019 年にはスマートシティ会津若松の取組の一環として ICT オフィス「スマートシティ AiCT」が開所、2022 年にはデジタル田園都市国家構想タイプ 3 に採択され、幅広い分野においてデジタル技術などの最新技術を活用したまちづくりを進めるなど、最先端と歴史・伝統が融合する都市である。



現在の当市は、いわゆる「平成の大合併」により成 16 年に北会津村、平成 17 年に河東町を編入合併し誕生した。そのため、市内には会津若松商工会議所（以下、当所）、あいづ商工会の 2 つの商工団体がある。

イ. 人口

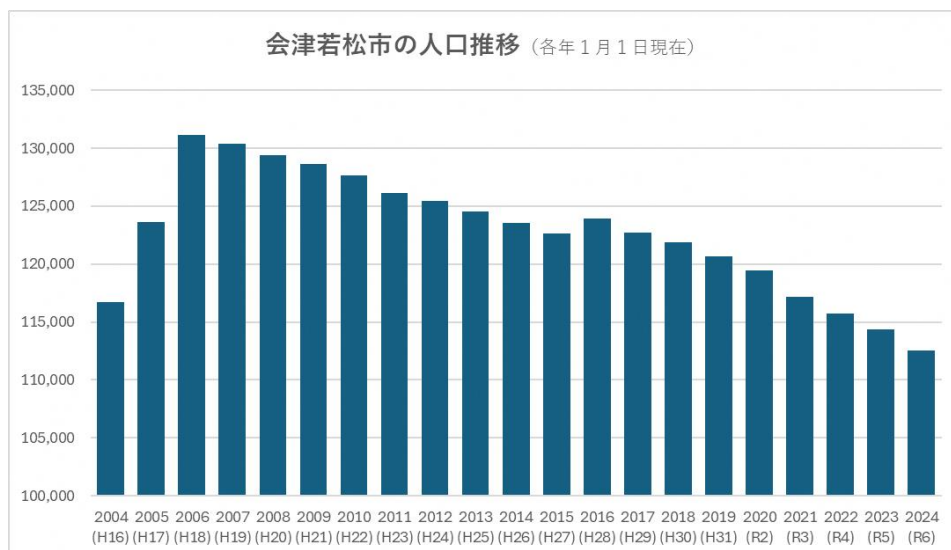
会津若松市の人口は昭和 30 年代に 10 万人を超え、以降、平成 16 年及び平成 17 年の隣接町村との合併により 13 万人を超えたのをピークに徐々に減少傾向にある（下図 1 参照）。令和 2 年には 12 万人を割り込み、直近の令和 6 年 10 月 1 日現在の現住人口は 111,216 人と右肩下がり

の状況である。

国勢調査の 3 区分別人口でみると、65 歳以上は平成 12 年に 20%を超え 20.28%、令和 2 年には 30.93%と 10 ポイント増加、同年の全国平均 28.8%と比較し 2 ポイント高く、かなり早いペースで高齢化が進んでいる。市はこうした人口減少に対して平成 27 年に策定した現在 3 期目を迎えた地方創生計画「市まち・ひと・しごと創生人口ビジョン」において、将来的に 10 万人程度の長期的な安定人口の実現を目指し、本市の特性を生かし、ICT やデジタル技術を活用するスマートシティ会津若松の視点を活かし地方創生を図ることとしている。

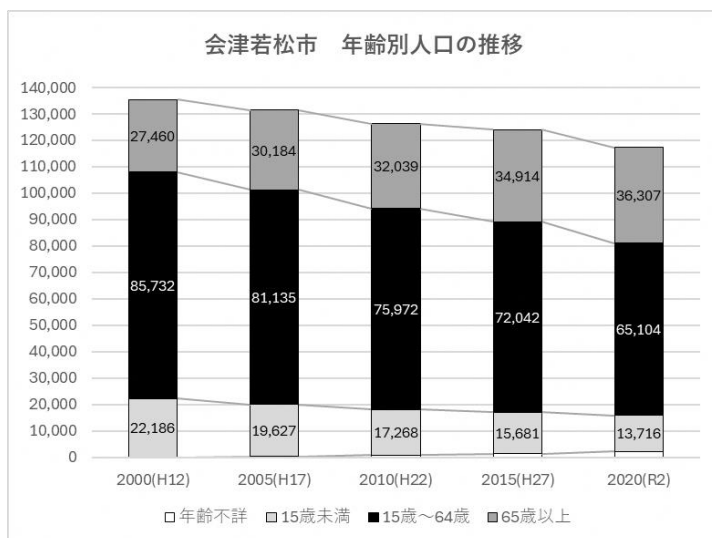
〔図 1〕 会津若松市の人口推移

福島県の推計人口（福島県現住人口調査）



〔図 2〕 会津若松市 年齢別人口推移

国勢調査：年 10 月 1 日現在



ウ. 産業

主要産業として、16世紀末から伝わる会津漆器や会津清酒に代表される伝統的地場産業が受け継がれており、当地の伝統的な歴史文化の残る街としての地域ブランドイメージを形成している。

また、半導体産業の退潮の一方で電子デバイス・精密機械・非鉄金属産業など、高い技術を擁する企業が多数立地しており、伝統工芸と合わせて「ものづくり地域」としての側面もみられる。

コンピュータ・ITの専門大学である会津大学の立地を背景に、ICT関連産業を中心としたベンチャーの創業も盛んである。同大学は、学生数は約1,200人と小規模ながらも、コンピュータ理工学の専門大学として30社を超える多くの大学発ベンチャー企業を輩出している。また、2019年にはスマートシティ会津若松の取組の一環としてICTオフィス「スマートシティAiCT」が開所、2022年には、デジタル田園都市国家構想タイプ3に採択され、幅広い分野においてデジタル技術などの最新技術を活用したまちづくりを進める中、最先端の技術と伝統産業の融合による新たな取組も進んでいる。

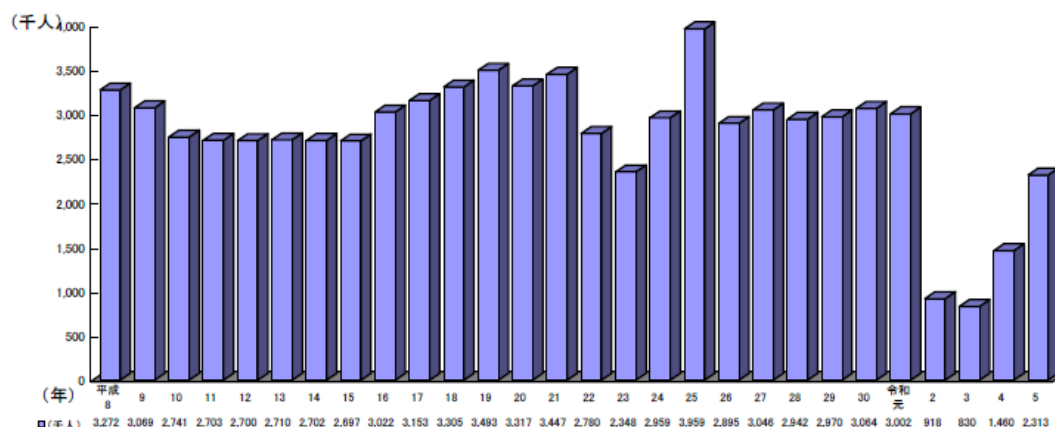
商業については、会津地域全域を対象とした中核としての役割を担っているが、長引く景気低迷に加え、事業主の高齢化や人口の減少など複合的な要因により、小売業・飲食業を中心に事業所数は減少傾向。更には3年半に渡るコロナ禍を経て消費行動が激変したことにより、事業者側にも変革が求められている。中心市街地においては、空き店舗の増加に加え遊休地が顕在化していることで公示価格も下落の一途を辿り、当市全体の求心力が低下している。

観光産業においては、鶴ヶ城や白虎隊士が自刃した飯盛山、東山・芦ノ牧両温泉等観光資源に恵まれており、コロナ禍前は年間で約300万人の観光客が訪れ、地域経済の主要産業となっている。2011年の東日本大震災・福島第一原発事故の風評被害や2020年から約3年半にわたるコロナ禍により、観光客は一時激減したものの、現在はコロナ禍前の水準に戻りつつある。なお、大正ロマン風の街並み形成を進める「七日町通り」や隣接する「野口英世青春通り」などの街なか観光にも注力し賑わい創出を図っている。

〔図3〕会津若松市観光入込客数の推移

会津若松市商工行政の概要（令和6年度）

【会津若松市観光客入込の推移】



②課題

人口減少を背景に当市の事業者数も減少傾向にあったが、長引く景気低迷により経営体力が削られる中で、約3年半にも及ぶコロナ禍では経営環境が激変、ここへきて事業継続を断念する事業者も増加し、事業者数の減少は加速している。令和3年の経済センサス活動調査では、当市の事業者数は6,011件（当所管外事業者を含む）と、平成24年の6,769件から758件の減。当所管内の商工業者（医業等を除く）の約8割を占める小規模事業者数は、平成8年の6,408件をピークに減少を続け、平成28年の経済センサスでは4,233件まで減少、令和3年経済センサスでは4,000件を割り込む見込みである。〔図4参照〕

当所の会員事業所数も平成14年度に最多となる3,566件をピークとし、平成30年度は2,667件となった。新規加入を退会者が大きく上回っており、純減傾向が続いている。〔図5参照〕

〔図4〕 当所管内小規模事業者数の推移

経済センサス活動調査（福島県経営金融課）



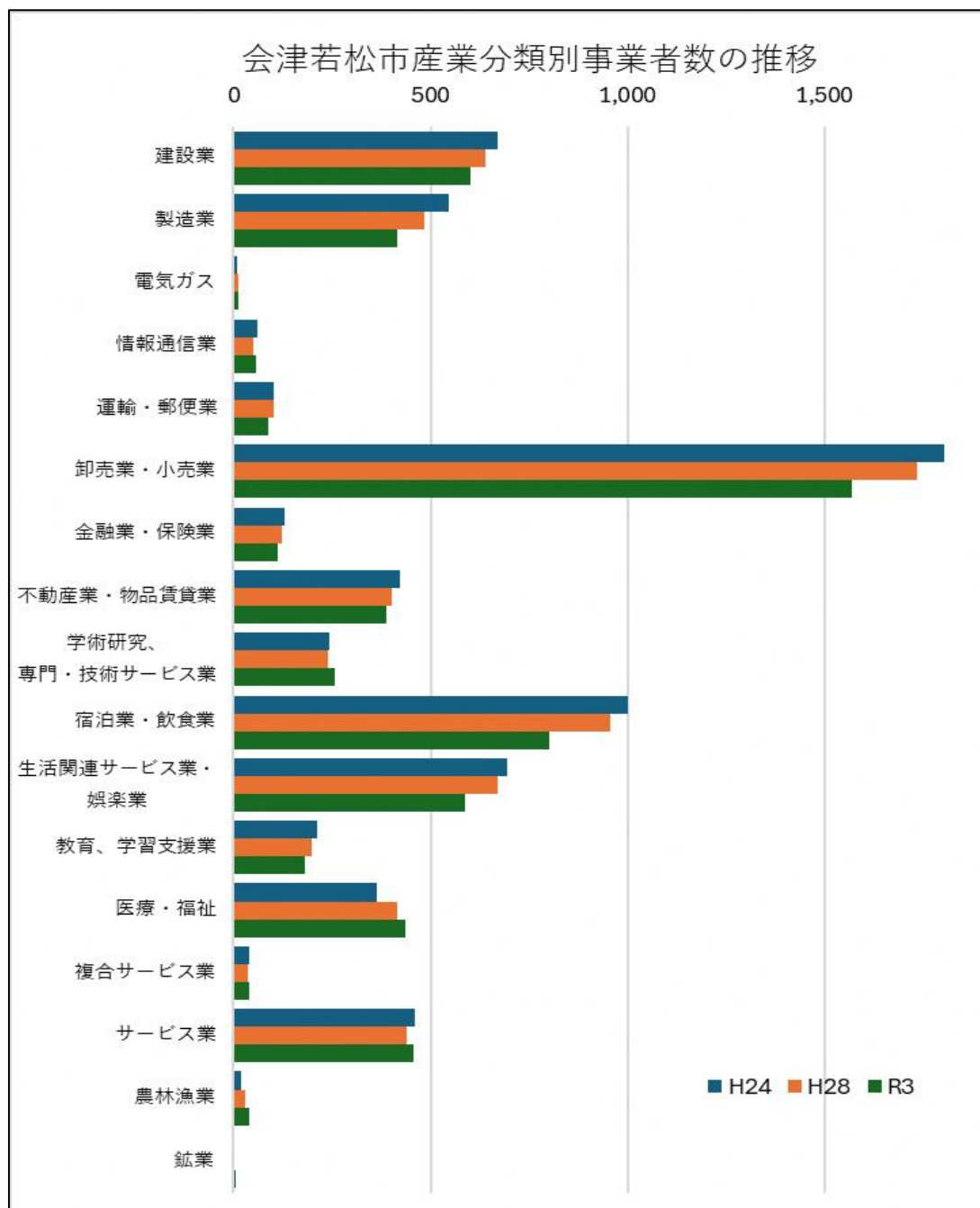
〔図5〕 当所会員数の推移



業種別にみると、製造業や卸・小売業、宿泊・飲食業の減少が目立つ。事業者数の推移と当所部会別会員数の推移を照らし合わせると、製造業の減少の要因は「漆器」職人の廃業が多いことが推測される。また、宿泊・飲食業などの観光関連産業も減少率が高く、いずれも当市のブランドイメージの一角をなす主要産業である。〔図6、図7参照〕

〔図6〕 会津若松市業種別事業者数の推移

経済センサス活動調査（会津若松市情報統計課）



《業種別概況》

・卸・小売業…卸売業・小売業ともに減少率が高い。人口減少や商店街の立地する中心市街地の集客力の低下、更には消費行動の変化などの外部環境の変化に加え、後継者不足が顕著で、廃業が急増している。新規創業を廃業が大きく上回り、新陳代謝が進んでいないのが現状である。

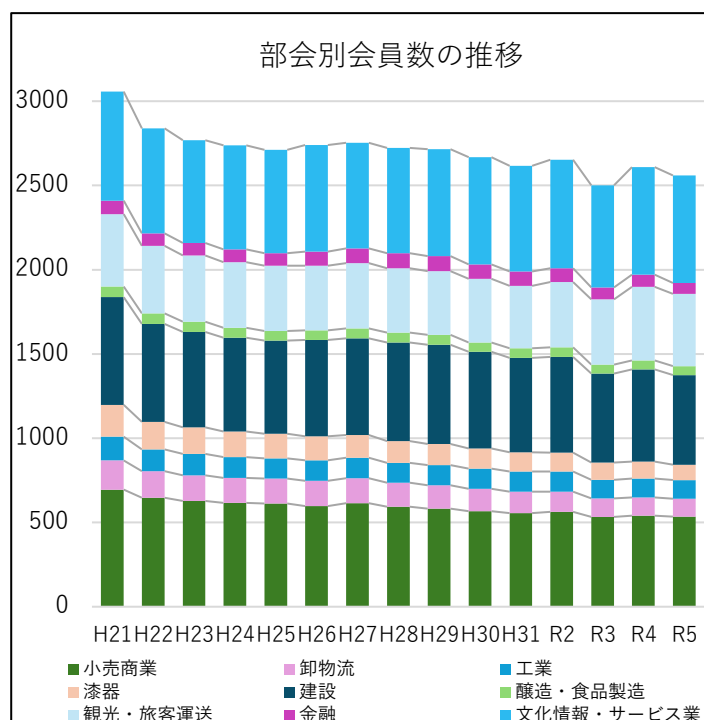
・製造業…先に挙げた半導体関連企業の再編以降、全体的に縮小傾向にあるが、特に当市の伝統産業の一翼を担う漆器製造業で高齢による廃業が目立ち、業界全体が苦境に立たされている。また、酒造業が注目されるも、日本酒離れが進む現状で全体的には苦しい状況が続いている。

・建設業…当地域は公共工事への依存度が高く、同事業費の削減によって地元大手の建設会社も倒産、合併を余儀なくされた。東日本大震災の復興関連事業がピークアウトを迎え、一般住宅も価格高騰による新築需要の低迷により、地域内の先行きは不透明なままである。

・観光業…飲食を含む幅広い裾野の産業であり、地域の中核産業のひとつとなっている。飲食業は廃業は多い反面で開業も多く、減少率は他業種に比較し低く抑えられている。観光客入込数ではコロナ前の平成30年の観光入込数は年間306万人、東日本大震災やコロナ禍の落ち込みから回復傾向にある。また近時はインバウンドが増加する中、観光消費の増大を目指す取り組みが求められている。

当所が令和5年度に実施した会員事業所経営実態調査では、コロナ禍を踏まえた経営の状況などを調査。経営の状況は、コロナ前からは回復傾向にあるが完全回復は難しいという声が半数を超えた。物価高の対応として値上げをした事業者は一定数あったが、値上げに必要な金額を完全に価格転嫁できてはいない状況。人手不足への対応には「従業員の能力開発」や「デジタル化の推進」など、現状の人員で生産性を向上させる考えの事業者も多い。また、経営課題について「売

〔図7〕当所部会別会員数の推移



部会	H14	H22	H30	R5	減少数	減少率
小売商業部会	852	646	566	535	-317	-37.2%
卸物流部会	195	159	134	106	-89	-45.6%
工業部会	237	128	120	111	-126	-53.2%
漆器部会	263	163	119	91	-172	-65.4%
建設部会	810	582	573	532	-278	-34.3%
醸造・食品製造部会	60	62	56	53	-7	-11.7%
観光・旅客運送部会	474	402	377	428	-46	-9.7%
金融部会	76	73	86	66	-10	-13.2%
文化情報・サービス業部会	599	624	636	637	38	6.3%
	3,566	2,839	2,667	2,559	-1,007	-28.2%

上確保」「利益率向上」「人材確保」が挙げられ、前年調査と比較すると「経費削減」が順位を上げ、物価高騰の影響や十分に価格転嫁ができていないことが要因と考えられる。その他、「事業承継・後継者対策」「各種制度改正への対応」「IT 導入・DX」が順位を上げ、コロナ禍からの経営の立て直しが不十分な状況で、度重なる制度改正などが加わり、経営課題は更に複雑・多様化していることがわかった。

こうした複雑化している課題の解決や、大きく様変わりする外部環境の変化への対応は、事業者の自助努力だけでは限界があり、身近な経営相談窓口として、商工会議所の支援が求められている。

今後、人口減少により地域全体が「縮む経済」に直面する中、経済波及効果の高い観光産業を軸とした交流人口の拡大は必須であり、同産業をベースとした域外需要の取り込みのためには、会津地域固有の特色ある伝統産業のリブランディングと観光資源潜在力の掘り起し等による更なるブランド力の強化が急務となっている。

また、ブランド力強化と並行して、その情報の域外発信力・訴求力を高める取組が必須である。

当市は会津大学発ベンチャーをはじめとした ICT 関連企業に加え、2019 年にはスマートシティ会津若松の取組の一環として ICT オフィス「スマートシティ AiCT」が開所し、令和 6 年 11 月現在、36 企業が入居。

これら、当市に立地する ICT 関連企業や、AiCT に入居する企業等の技術や知見をうまく取り込むことは、地域ブランディングや情報発信に有用であるにもかかわらず、地元企業、特に小規模事業者との接点は薄く、DX による経営力再構築の機会を活かしきれていない。

今後、ブランド力の向上とその発信強化のためにも、当市立地の ICT 関連企業等との連携は必要不可欠であり、商工会議所はそのパイプ役としての役割が求められている。

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興の在り方

①会津若松市の事業者支援との関わり

会津若松市は第 7 次総合計画（平成 29 年度～令和 8 年度）において、市の目標として将来人口の 10 万人程度の維持を掲げ、その手法として産業面において ICT 技術や観光を核とした交流人口の増加を掲げている。具体的には（1）会津大学を中心としたアナリティクス産業・ICT 産業の集積（2）歴史・文化観光、産業・教育観光による地域連携と交流促進（3）既存産業・資源を活用した効率化・高付加価値化による仕事づくり（4）伝統と ICT を融合させた人・企業が定着するまちづくり（5）結婚・出産・子育て支援と教育環境の整備を挙げている

特に経済（中小企業振興）に関しては、①地場産業の振興 ②経済循環の推進 ③経営基盤の強化の 3 点を重点化している。また「会津若松市中小企業及び小規模企業振興条例」において、その施策実施について商工会議所等の協力を求めている。同条例では事業者の自助努力を基本としており、地域経済の担い手でありながらも経営基盤が脆弱な小規模事業者を多面的に支援していくことが商工会議所の果たすべき長期的な役割と認識する。

②当所としての長期的振興のあり方

当市を中心とした会津地方は豊かな自然と奥深い歴史を背景に全国に知られた観光地となっている。地域間競争が激化する現在、地域ブランドをいかに構築、育成していくかが地域存続のカギを握っている。幸いにも当市は一定程度の知名度を持つ地方都市ではあるが、地域資源を磨き上げ続けなければ、競争の中に埋没する恐れが常にある。このため当所は地域ブランド形成に資する産業、業種への重点支援を目標の第一に掲げ、会津ブランドのさらなる伸長を目指す。また、地域ブランド形成は特産品、観光地、地域イメージ等の有形・無形の地域資源によって構成されるが、こうした地域資源は、地域で営まれる暮らしがあってこそ創出されるものであり、地域住民の生活を支えるサービス業や小売業なども地域ブランド形成の重要な基礎となっていると考えられる。こうした事業者を地域生活の「インフラ」として捉え、地域存続の基盤となるべき存在として経営体質の改善・強化を推し進めていく。この考えは市の総合計画における小規模事業者支援の方向性に沿ったものであり、市と商工会議所が一体となって計画を推進していく基盤となるものである。以上をもとに本支援事業に通底する基本的視点を「会津地域ブランド力向上に向けた支援の体系化」とし、次の具体的目標を掲げる。

（３）経営発達支援事業の目標

上記までの地域の現状と課題や長期的な振興のあり方をふまえ本計画期間における、当所の支援・当計画の目標を以下のように掲げる。

当所では、地域を支える小規模事業者の事業継続、変革後押しのため、当市の特性・優位性を活かしながら、以下の支援を行う。

- ①小規模事業者の既存ビジネスモデルの変革や、新たなビジネスモデル構築のための積極的な挑戦を支援する。
- ②小規模事業者の業務効率化や生産性向上、販路拡大に向けたデジタル技術導入のため、当市立地の ICT 関連企業と連携しデジタルツールの実装を支援する。
- ③会津のブランド力の更なる伸長を目指すため、会津地域の経済団体・各町村等との連携を図りながら、特に伝統産業等の付加価値向上を支援する。
- ④創業希望者や創業初期などのステージに応じた積極的な挑戦を支援する。

上記を実現するために、小規模事業者との対話と傾聴を通じて、個々の課題を設定した上で、地域経済を支える小規模事業者の力を引き出し、地域経済の好循環をもたらす方策を講じながら、地域全体での持続的発展の取組を図る。

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7年4月1日～令和12年3月31日)

(2) 目標の達成に向けた方針

【目標①達成のための方針】

小規模事業者の変化する市場に適応するための新たなビジネスモデルの構築や革新への挑戦を支援するため、まず「経営状況調査」を実施し、小規模事業者の状況を俯瞰的に把握する。また、経営分析により各事業者の経営状況を明らかにする。経営分析では、財務データ等からみえる表面的な経営課題だけでなく、事業者との対話と傾聴を通じて経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置く。

次に、分析結果を活用しながら、新たなビジネスモデルの構築や革新への挑戦等の方向性を検討し、結果を事業計画にまとめる。さらに、策定後は伴走型でフォローアップを行い、事業計画を実現させる。

【目標②達成のための方針】

小規模事業者のデジタル技術を活用した効率的な経営手法（販売促進、業務効率化等）の取組を支援するために、前項の各支援段階においてデジタル化に関する支援を実施する。

具体的には、①経営分析支援の際に、事業者のデジタル化・IT 活用の状況を分析する、②事業計画策定支援の際に、IT 活用セミナーや IT コーディネーター等専門家派遣を実施する、③販路開拓支援の際に、「IT を活用した販路開拓の個社支援」を実施する。併せて、効果的な支援に向けて、当所においても IT・デジタル化支援能力の資質向上を図る。

デジタル化に関する支援にあたっては、当市立地の ICT 関連企業の知見を最大限に活用し、それぞれの事業者に最適なデジタルツールの実装を実現させる。

【目標③達成のための方針】

伝統産業である醸造等の食品製造、漆器等の伝統工芸をはじめとした地域資源の「ブランド力の更なる伸長」のため、商品・技術のブラッシュアップ、技術の承継について支援を行う。

具体的には、技術・事業の承継に向けた意識付けや後継者育成、伝統産業と ICT の融合による商品開発や販路拡大、生産性向上を支援し、会津ブランドの高付加価値化を図る。

【目標④達成のための方針】

当市の認定連携創業支援等事業者との連携を図りながら、創業希望者や創業初期事業者の特性に合わせて、必要な支援要素ごとに関係機関の強みを活かした支援を行う。当所では、創業計画の策定から創業後のフォローアップまでを伴走支援。特に創業後の事業継続はもとより、更なるステップアップへ向けた挑戦の方向性の検討や計画の策定、実行を支援。伴走型フォローアップにより、成長段階に合わせた継続的な支援を行う。

経営分析、事業計画の策定、策定後の実施支援の各局面で、経営力再構築伴走支援モデルによる支援を実施する。具体的には、経営課題の設定から課題解決を支援するにあたり、経営者や従業員との対話を通じて、事業者の自走化のための内発的動機付けを行い、潜在力を引き出す。

また、これを実現するために、適宜、経済動向の調査、関係機関との連携強化、経営指導員の資質向上により、支援体制を強化する。

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】

小規模事業者が自らの置かれた環境を認識し、対応するためには、まずはこの変化を捉える必要がある。この方法のひとつとしてデータの活用があるが、小規模事業者の多くは、客観的データを活用した経営判断が不十分である。

【課題】

小規模事業者の経営判断に資するような地域の経済動向に関するデータを公表する必要がある。また、データを活用し事業計画の精度向上に活用することが課題である。

(2) 目標（回数は実施および公表回数）

	公表方法	現行	R 7	R 8	R 9	R 1 0	R 1 1
① 経営実態調査	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
② 空き店舗調査	HP 掲載	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
③ L O B O 調査	HP 掲載	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回	1 2 回
④ 中小企業景況調査	HP 掲載	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回	4 回

(3) 事業内容

① 会員事業所経営状況調査

コロナ禍以降定期的に実施し経営状況の変化を確認するほか、その時々直面する課題への対応状況などを調査。事業者の実情に合わせた支援を行うためのツールとして活用する。

【調査対象】 当所会員事業所（約 2 6 0 0 事業所）

【調査項目】 業況、売上の過去比較、資金繰り、後継者の有無他

【調査時期】 毎年 1 ～ 2 月頃

【調査手法】 調査票の郵送及び Web 回答フォームにより回収。

【活用方法】 調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者へ周知。特に分析結果と関連の深い業種については、巡回訪問等を通じて詳しく説明する。また、事業計画作成時の参考資料としても活用する。

②空き店舗調査

市内商店街形成地区を対象に空き店舗（店舗、非店舗）を調査。年1回。

【調査対象】商店街形成地区15カ所

【調査項目】空き店舗、店舗、非店舗、住宅、空き地、空き家、駐車場に分類。

【調査時期】毎年9月

【調査手法】職員の実訪、目視による確認。物件の情報確認。

【活用方法】調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知するとともに、当該商店街と情報を共有。創業希望者やまちなか出店を検討する事業者等の出店計画の参考資料としても活用する。

③L O B O調査

皮膚感覚の景気動向を調査、日商において全国ベースで公表。

【調査対象】管内6事業所対象で、業種は建設、製造、卸売、小売、サービス。

【調査項目】売上、業況、資金繰り等6項目の増減、及び付帯事項。

【調査時期】毎月1回

【調査手法】調査票を送付、FAXで回収。

【活用方法】調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。当該業界団体等と情報を共有し、今後の支援施策の検討などに活用する。

④中小企業景況調査

中小企業基盤整備機構と連携し、地域商工業者の景況及び経営動向を調査し、指導業務へと反映させる。報告書は回答した企業へフィードバックし、情報提供に資する。

【調査対象】管内30事業所対象で、業種は建設、製造、卸売、小売、サービス。

【調査項目】売上動向、業況、仕入・在庫状況等について今期状況、来期見通し等を調査。

【調査時期】四半期ごと

【調査手法】経営指導員が実地訪問し聞き取り調査。

【活用方法】調査報告は当所ホームページで公表し、広く管内事業者に周知する。当該業界団体等と情報を共有し、今後の支援施策の検討などに活用する。

これら調査の他、必要に応じてR E S A S（地域経済分析システム）などのビッグデータ等を用い地域特性を分析、各種調査との比較により事業者支援の参考指標とするほか、その時々々の環境変化に合わせた目的別、業種別の調査を行う。

（４）成果の活用

- ・情報収集、調査、分析した結果はホームページ、商工会議所会報誌に掲載し、既存事業者へ情報提供することで自社の位置づけや地域の経済情報を認識してもらう。
- ・収集データは経営指導員が共有し、巡回または窓口での対応時に情報提供するほか、個別支援（事業計画策定等）に反映させる。
- ・行政、金融機関等の関係機関へ提供し、地域経済動向の認識共有を図る。
- ・発達支援事業の見直しの基礎資料とする。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が持続的に経営を行うためには新たな需要の開拓が必要である。特に、地場産品、地域資源を活用した商品・サービスの開発や販路拡大の取組等を行う際には、消費者や市場のニーズの把握が不可欠である。一方、特に、コロナ禍を経て、消費者の意識や消費行動も大きく変化しており、需要動向把握のための調査が殊更に重要である。

【課題】

小規模事業者の多くは情報収集のノウハウが少なく独自での取組には限界があるため、商品開発やブラッシュアップに資する需要動向調査を支援する必要がある。なお、商品やサービスによりターゲット層は異なることから、その特性に合わせ調査対象を検討する必要がある。

(2) 目標

	現行	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
商品需要調査	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者	4 者

(3) 事業内容

①目的

伝統工芸品や醸造食品など当地のブランドイメージを形成する商品のブラッシュアップのほか、新たなニーズに対応する様々な新商品やサービスを開発しようとする事業者を後押しするため、モニタリングやアンケート調査等の場を設けるなどし、調査結果を分析、フィードバックする。市場投入へ向けた商品・サービスの開発やブラッシュアップに結びつける。

②対象事業者

- ・会津ブランド地域認定産品保有事業者など、地場産品を製造販売する小規模事業者
- ・既存商品のブラッシュアップや新商品開発を行う小規模事業者 等

③調査の内容

提供する商品やサービスによりターゲット層は異なることから、その特性に合わせ、地元客または市外（県外）の消費者やバイヤーを対象にアンケート調査を実施する。地元客向けに販売を強化したい商品の調査は、当該事業者店舗やイベント出展時の来店客を対象とし、観光客など市外（県外）向けに販売を強化したい商品の調査は、首都圏等に調査の場を設けたり、展示会出展時のアンケート調査を支援するなど、その商品やサービスの販売対象に合わせた形でアンケート調査を実施する。アンケート調査は、経営指導員と事業者が協力して実施し、1 商品あたり 30 名以上からアンケート調査回答を回収する。

【調査の手法】 書面によるアンケート及び Web アンケートフォームによる回収

【分析の手法】 経営指導員による分析のほか、中小企業診断士等の協力を得る。

【調査項目】 伝統工芸品等：デザイン・用途・価格・購入意向・商品の総合評価等

食品等：味・見た目・パッケージ・容量・価格・購入意向・商品の総合評価等

共通：回答者の属性（居住地・年代等）

【結果の活用】分析結果は経営指導員が直接事業者にフィードバックし、事業者とともに改善点を抽出し、商品等のブラッシュアップに活用する。ブラッシュアップにあたっては、経営分析や事業計画策定を実施し、経営指導員が伴走型で支援する。

※会津ブランド地域認定産品

当所で事務局を務める会津ブランド推進委員会が、2年に一度認定する地域産品。その認定品を製造する事業者が認定事業者。現在、第18次まで認定しており、日本酒や菓子、会津米などの食品、絵ろうそくや漆器等の工芸・民芸品、計51品を選定。認定品には共通シール「会津史季彩再」ロゴを貼付してPRしている。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

【現状】

小規模事業者が自立的成長を促進させるためには、事業者自身が自社の現状（経営状況）や取り組むべき課題を正しく把握するとともに、自らの強みを理解しながら今後の事業展開に活用することが重要である。当所ではこれまでも経営分析を支援してきたが、必ずしも事業者の本質的な課題までは抽出できていなかった。

【課題】

これまで表面的な分析もみられたことから、今後は事業者との対話と傾聴を通じて、経営の本質的な課題を事業者自らが認識することに重点を置いた経営分析を実施することが課題である。

(2) 目標

	現行	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
経営分析セミナー開催	—	1回	1回	1回	1回	1回
経営分析件数	60件	60件	60件	60件	60件	60件

※経営指導員（6名）一人あたり年間10件を目標とする。

(3) 事業内容

①目的

小規模事業者自身の本質的な課題に気づきを与え、自走化への動機付けを行いながら、自己変革力の向上を図ることを目的に、経営分析（財務分析・非財務分析の双方）を支援する。その上で、売上向上・販路拡大だけでなく事業承継、後継者確保を含む企業全体の課題に気づきを得ることで事業計画策定へ結びつける。

②経営分析を行う事業者の掘り起し

- ・巡回・窓口相談、金融支援、税務支援、各種制度活用支援など個社支援時の積極的な周知
- ・経営分析セミナーの開催による働きかけ

③経営分析を行う項目

・定性分析（非財務分析）

3C（市場・顧客、競合、自社）分析によってまず自社を取り巻く状況を把握。その上でSWOT分析の手法を用いて当該事業所の強み・弱み・機会・脅威を抽出し、取り扱う商品やサービスについての課題や経営資源について分析し、対話と傾聴を通じて本質的な課題を抽出しながら、事業所の姿を客観的に捉える。なおこの際、事業者の将来性を測る目的から後継者（候補）についても確認する。

・定量分析（財務分析）

直近二期分の決算書をベースに粗利（率）、売上高営業利益率、流動比率等から財務分析を行う。小規模事業者による自己分析を促すため、中小企業基盤整備機構の「経営自己診断システム」、日本政策金融公庫の「財務診断サービス」、内閣府の「経営デザインシート」といったオンラインサービスを積極活用し、自社の分析や業界平均との比較を行うなどして、財務面から自社の強みや弱みを分析・把握する。

※これらの分析にあたっては、必要に応じて生成AI分析ツール等を活用し効率的に分析を行うことで、事業者との対話など向き合う時間を確保する。

（４）分析結果の活用

- ・分析結果は当該事業者フィードバックし、それをもとにした新たな伴走支援（事業計画の策定等）に向けての基礎資料として活用する。
- ・分析結果はデータベース化して経営指導員間で共有、個々のケースの課題や今後の展開のケーススタディを行う等して経営指導員等のスキルアップに活用する。
- ・経営分析により事業所の課題の「見える化」を促し、経営課題が顕在化した場合は、経営指導員が解決策を提案する。
- ・必要に応じて福島県よろず支援拠点など専門家の支援を仰ぎ、より高度な経営課題に対応する。

6. 事業計画策定支援に関すること

（１）現状と課題

【現状】

当所ではこれまでも事業計画の策定支援を行ってきたが、目先の課題に偏重するいわゆる「課題解決型」の支援に留まっていた。

【課題】

小規模事業者が課題解決に能動的に取り組めるよう、問題点の把握及び経営目標を確認、経営目標実現のための課題設定を行い、これらを事業計画としてまとめる、いわゆる「経営力構築型（課題設定型）」の支援を実施し、事業者の自立的成長を達成することが課題である。

（２）支援に対する考え方

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえ、事業計

画の策定支援を実施する。特に、事業計画の策定前には必ず経営分析を実施し、事業者との対話と傾聴を通じて、事業者自らが自社の強みや弱みなどの現状を正しく把握した上で当事者意識を持って課題に向き合い、能動的に事業計画策定に取り組むことを目指す。

特に、創業前や創業初期、事業承継期など、経営のフェーズに合わせた計画策定の必要があることから、専門家や関係機関と連携しながら、個社に寄り添った支援を行う。

事業計画の策定支援では、経営分析件数の5割の事業計画の策定を目標とする。また、創業計画についてもこれまで同様、支援を実施する。

また、事業計画の策定に意欲的な事業者を対象に、DX化を意識したIT関連セミナー、IT個別相談会、IT専門家派遣などを行い、小規模事業者の競争力の維持・強化を目指す。

(3) 目標

	現行	R 7	R 8	R 9	R 1 0	R 1 1
事業計画策定件数	3 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件
創業計画策定件数	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件	6 件
IT 関連セミナー	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

※事業計画策定数：経営指導員（6名）一人あたり経営分析数の5割年間5件を目標とする。

※創業計画策定数：経営指導員（6名）一人あたり年間1件を目標とする。

(4) 事業内容

①目的

「地域の経済動向調査」や「経営状況の分析」及び「需要動向調査」の結果を踏まえたうえで、小規模事業者の事業計画の策定を支援する。なお、事業計画策定事業者に対して、DXに関する意識の醸成や基礎知識を習得させるため、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、関連するセミナーの開催やIT専門家派遣を実施する。

②支援の対象

- ・経営分析において事業計画策定の必要性を感じた事業者
- ・金融相談において事業計画策定の必要性が顕在化した事業者
- ・補助金やDX支援において、事業計画策定支援を必要とする事業者
- ・創業希望者や創業後に創業計画の修正等の必要性を感じた事業者 等

③支援の手法

先に挙げた財務・非財務の分析結果をもとにして浮かび上がった課題を踏まえ、解決に向けた事業計画策定を促す。計画策定にあたっては、支援者側が一方的に解決・改善策を示すのではなく、事業者が主体的に決定できるよう選択肢を提示するなど、事業者が本質的に課題を認識、納得した上で、内発的動機づけを促すよう努める。なお、月1回実施する中小企業相談所会議等の際に、各経営指導員が携わる支援内容等を共有し、その後の経営支援の方向性等を検証することとする。また、解決すべき課題が複雑・高度である場合には専門家を招聘し共に計画策定に当たる。

創業希望者や創業初期事業者の支援にあたっては、当市の認定連携創業支援等事業者との

連携を図りながら、個社の特性に合わせて、必要な支援要素ごとに関係機関の強みを活かし、成長段階に合わせた計画の策定支援を行う。

また、デジタル化に関する支援にあたっては、当市立地の ICT 関連企業の知見を最大限に活用し、それぞれの事業者に適したデジタルツールの実装を実現させる。

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】

計画策定までは進んでもその実行が伴わず、策定自体がゴールとなったり、また計画未実施となったりするケースは往々にあり、特に目先の事業に追われる小規模事業者であればなおその危険性は高い。こうした事業者に対しては定期的なフォローが必須であるが、現在の当所支援は、事業の完結、すなわち売上増加（または利益率向上）まで見届けないケースもある。

【課題】

計画策定後の振り返りが不十分であることから、特に結果として計画がうまく進まない場合の次のアクションを提示できていない。また計画が順調に進んだ場合においてもさらに次の段階に進むための支援も不十分である。このため本事業において標準モデルとなる支援体制を構築することが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画策定を支援した全ての事業者を対象に、計画遂行状況確認などのフォローアップを定期的に行うことで、売上や利益率向上などの成果に結びつける。フォローアップ実施にあたっては、各事業者の進捗状況等に応じて支援頻度を設定する。

また、創業者・創業初期事業者のフォローアップでは、事業が軌道に乗り、事業継続の実現とともに、さらにステップアップするよう継続的に支援を行う。

(3) 目標

	現行	R 7	R 8	R 9	R 1 0	R 1 1
フォローアップ対象者	5 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件	3 0 件
頻度（延回数）	3 0 0 回	1 2 0 回	1 2 0 回	1 2 0 回	1 2 0 回	1 2 0 回
売上増加事業所数	—	3 件	3 件	3 件	3 件	3 件
経常利益増加事業所数	—	2 件	2 件	2 件	2 件	2 件

※フォローアップ回数は原則四半期ごと。事業者の進捗状況等に応じ支援頻度を変更することがある。なお、前回申請時は2ヶ月に1度の頻度としていたが現実的ではないため、実行可能な目標に修正した。
※売上増加事業所数は対象者の2割、経常利益増加事業所数は対象者の2割とする。

(4) 事業内容

①目的

計画を伴走型支援することで、計画通りの成果を上げる。

②対象

事業計画を策定したすべての事業者を対象とする。

③支援の手法

四半期ごとのフォローアップを実施する。ただし、ある程度計画の推進状況が順調であると判断できる事業者に対しては訪問回数を削減。一方、事業計画と進捗状況とがズレている場合（計画実施が何らかの理由により遅れている、停滞している等）は、訪問回数を増やしながら軌道に乗せるための支援を実施する。策定後のフォローアップにあたっては、事業者自らが当事者意識をもって課題に取り組み、自走化に向けて潜在力を引き出せるよう、対話と傾聴を重んじた伴走型の支援を行う。専門的な解決が必要となった場合は、福島県よろず支援拠点など専門家派遣等を活用する。さらに、当市の ICT 関連企業集積が進む地域のメリットを生かし、連携によってその知見の積極的活用を図っていく。

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】

小規模事業者が事業計画を実行に移すため、新たな販路開拓による商圈拡大、更には市場動向を踏まえた E C サイトの活用が不可欠である。この考えのもと、出展経費の一部を助成する見本市等出展助成事業（当所独自）による支援や、横須賀商工会議所で運営する E C サイト「おもてなしギフトショップ」等に参画し、販路拡大に向けた取組を支援している。

【課題】

各事業の成果目標を改めて明確化し、成果が出るまで継続的な支援を実施する必要がある。また、販路開拓等への ICT 活用については、特に小規模な事業者の取組が遅れており、顧客ターゲットや商圈分析に基づき、事業規模など実情に合わせた支援が必要である。

（２）支援に対する考え方

小規模事業者が独自に実施することが難しく、かつ売上拡大効果（新たな需要獲得効果）が高い取組みの支援として、新たな需要開拓を目的とした各種見本市・商談会への出展や E C の拡充に加え、デジタルを活用した新たな販路拡大の取組等を後押しする。

デジタルを活用した取組の実施支援にあたっては、当市立地の ICT 関連企業の知見を最大限に活用し、それぞれの事業者に最適な販路拡大策の実現につなげる。

（３）目標

	現行	R 7	R 8	R 9	R 10	R 11
見本市等出展の促進	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者
成約件数／者	—	1 件	1 件	1 件	1 件	1 件
おもてなしサイト 新規出店数	—	1 者	1 者	1 者	1 者	1 者
売上額／社	—	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円	10 万円
各種媒体による販売促進の支援対象者	—	10 者	10 者	10 者	10 者	10 者

(4) 事業内容

A. 見本市等への出展支援

①目的

小規模事業者の域外への積極的な販路開拓の取組を後押しするため、見本市等への出展を支援する。

②支援対象

- ・ 会津ブランド認定事業者
- ・ 域外への積極的な販路開拓を目指す小規模事業者

③訴求相手

県外のバイヤー

④支援の手法

各種展示会等の情報提供を行うとともに、出展料などの一部を助成する見本市出展助成事業（当所独自）を紹介し参加を促す。また、出展にあたっては、出展商品の選定やブースのレイアウト・装飾などについて、出展の目的と目標を明確に整理するため、経営指導員や各種専門家による支援を行い、より効果的な展示を支援する。

出展後には出展結果概要、名刺交換数、商談件数、今後商談に進む可能性のある件数について報告してもらい、かつ半年程度をめどに販路拡大に結び付いた結果の有無についても確認する。追跡結果をもとに成果が思わしくなかった事業者に対しては内容を振り返り、新たな事業計画の策定へと導く。

《主な展示会》

テーブルウェアフェスティバル：東京ドームシティで開催される食器等に関する商談会。

ビジネスマッチ東北：仙台市で開催される東北地方最大のビジネス商談会。

アグリフード EXPO 東京：東京ビッグサイトで開催される地域性豊かな国産農林水産物・食品の国内外への販路拡大を応援する商談会。

⑤期待する効果

商談による自社の認識向上と機会獲得、ひいては新たな取引先獲得を狙う。

B. おもてなしギフトサイトへの新規出店促進

①目的

小規模事業者の域外への積極的な販路開拓の取組を後押しするとともに、会津ブランドの更なる発信力強化のためE Cサイトへの出展を支援する。

②支援対象

- ・ 会津ブランド地域認定産品保有事業者
- ・ 域外への積極的な販路開拓を目指す小規模事業者

③支援の手法

おもてなしギフトサイトは「Yahoo!」内に設けられた、全国各地の逸品が産地直送で購入できる地域ブランドギフト専門店。会津ブランドに認定されている味噌や米、絵ろうそくなどが掲載されているが、その数は少なく訴求力は弱い。会津ブランドの更なる発信のため、本サイト事業への参画を促進する。E C出店にあたっては、経営指導員のほか、必要に応じてよろず支援拠点などの専門家の協力を求め伴走型で支援を行う。

出店後は、販売数や商品ページのPV数、口コミ評価などを確認し、追跡結果をもとに成果が思わしくなかった事業者に対しては内容を振り返り、新たな事業計画の策定へと導く機会とする。

④期待する効果

新たな取引先獲得を狙うとともに、会津ブランドの認知度向上に繋げる。

C. 様々な媒体を用いた販売促進の支援

①目的

新しい魅力的な商品、画期的なサービスを作り上げても、認知されなければ販売には結びつかない。小規模事業者の新たな需要の開拓のため、新たな販売形態に挑戦する事業者の取組を後押しするとともに、デジタルを活用したより効果的な販売促進を支援する。

②支援対象

- ・新たな販売形態に挑戦する小規模事業者
- ・デジタルを活用した販売促進を行おうとする小規模事業者

③支援の手法

- ・新たな販売形態への挑戦に対する支援

コロナ禍を経て、通信販売やネットショップに加え自動販売機の活用など、販売形態も多様化しており、今後も変化していくことが予想されるため、新たな販売形態に挑戦する事業者に対し、経営指導員が計画から実行、効果検証まで伴走型で支援を行う。

- ・SNS等活用支援

デジタルを活用した販売促進については、今やインターネットやSNSの活用は必須であるが、小規模事業者の多くは取組が遅れているため、専門家の派遣や、SNS活用セミナーなどを実施するとともに、経営指導員による個社の実情に合ったデジタル導入ができるよう計画から実行、効果検証まで伴走型で支援を行う。また、当市立地のICT関連企業の知見を最大限に活用し、それぞれの事業者に最適な販路拡大策の実現につなげる。

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】

年1回、経営発達支援事業の支援状況を外部評価会議で評価し、計画策定から実行、検証、見直しを行うとともに、その評価内容を当所ホームページで公表している。

【課題】

外部評価会議の実施時期が年度後半の開催となっており、評価による見直し時期が遅れがちになっているため、時期を早めて開催する必要がある。

(2) 事業内容

①経営発達支援計画の実施状況の把握

法定経営指導員が事業の進捗状況等を確認すると共に、実績を踏まえて事業内容を検証、目標値や内容の見直しをしながら進める。また、月に1度の中小企業相談所内会議、月2回のマル経審査会提出案件事前審査時において各経営指導員の進捗状況や支援状況等を共有し、事業の検証と今後の効果的な事業実施につなげる。なお評価の結果、計画の大幅な見直しが必要になる場合は、本計画策定ガイドラインに則り、市担当課と協議のうえ関係行政機関に変更申請する。

②外部有識者による評価・見直し

・外部評価会議の開催

年1回6月頃、事業の実施状況・成果の評価を行うため、外部評価会議を開催する。

構成員：外部有識者（中小企業診断士、福島県信用保証協会会津支店）・

法定経営指導員・会津若松市商工課

③報告

事業の成果・評価・見直し等検証の結果については法定経営指導員が取りまとめ、正副会頭会議へ報告し、承認を受けるものとする。

④公表

事業の成果・評価・見直し等検証の結果については、当所ホームページにおいて毎年度1回、公表する。

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】

職員の資質向上のために、中小企業大学校や、日本商工会議所、東北六県商工会議所連合会、福島県商工会議所連合会のほか、関係機関主催の研修会等へ積極的に参加し、個々の能力の底上げを図っているが、研修参加者の得た知識や情報を共有する仕組みが整っていない。また、研修会等の対象者が経営指導員に偏る傾向にあり、全体で共有される情報やノウハウも一部に限られている。研修で得た知識以外にも、経験年数の差や担当する業務内容等によっても、個々の能力にバラツキが生じている。

【課題】

不足能力を特定したうえで資質向上を図る必要がある。とりわけ当所は、IT・デジタル化に関する支援や経営力再構築伴走支援が弱いため、これらの資質向上を図ることが課題である。

また、経営指導員のみならず他の職員も含めた組織全体の支援力向上を図るため、組織全体の資質向上を実現し、より効果の高いレベルの支援を行える体制をつくる必要がある。

(2) 事業内容

A. 経営指導員のみならず一般職員も含めた支援能力の向上に向けた取組

①目的

経営発達支援計画の実行に必要な知識・ノウハウを習得する。

②対象者

法定経営指導員・経営指導員・補助員・一般職員

③不足能力の特定

経営発達支援事業の適切な遂行のために以下の能力向上が必要である。

〔小規模支援法改正により新たに求められる能力〕

- ・ 伴走型支援により、小規模事業者の売上向上や利益向上といった成果を実現する能力
- ・ 展示会や IT を活用した販路開拓支援により、小規模事業者の需要開拓を実現する能力

〔近年の支援環境の変化に対して求められる能力〕

- ・ DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力
- ・ 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上

④内容

経営発達支援事業の適切な遂行及び上記の不足能力の向上を図るため、以下の手段・手法により資質向上を測る。またこれらの研修・セミナーへの参加は、今までは経営指導員が中心に参加していたが、今後は補助員や一般職員も含めて積極的に参加する。

ア. 小規模事業者の売上向上や利益向上、販路開拓支援等の資質向上に向けて

福島県商工会議所連合会の経営指導員研修、日本商工会議所の Web 研修等の上部団体等が主催する研修の他、中小企業大学校における研修に計画的に参加する。

イ. DX に向けた IT・デジタル化の支援を行う能力の資質向上に向けて

今後、事業者に対する効果的な支援を行ううえで、IT・デジタル化に関する支援は欠かせない。そこで、独自に所内に講師を招聘し、以下のような、DX 関連の相談・指導能力向上を実現する指導員向けの研修会を開催する。

<DX に向けた IT・デジタル化の取組>

ア) 事業者にとって組織内（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、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策 等

イ) 事業者にとって組織外（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) その他の取組

オンライン経営指導の方法 等

ウ. 経営力再構築伴走支援の基本姿勢（対話と傾聴）の習得・向上に向けて

独自に外部講師を招聘し、支援スキル向上に向けた所内勉強会を開催する。

B. 個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する仕組

①目的

個人に帰属しがちな支援ノウハウを組織内で共有する

②事業内容

ア. O J T

ベテランと経験の浅い職員がチームで小規模事業者を支援することを通じて O J T を実施し、組織としての支援能力の底上げを図る。また、専門家を活用した支援を行う際は経営指導員等の帯同を徹底させ、ノウハウを習得する。

イ. 情報共有

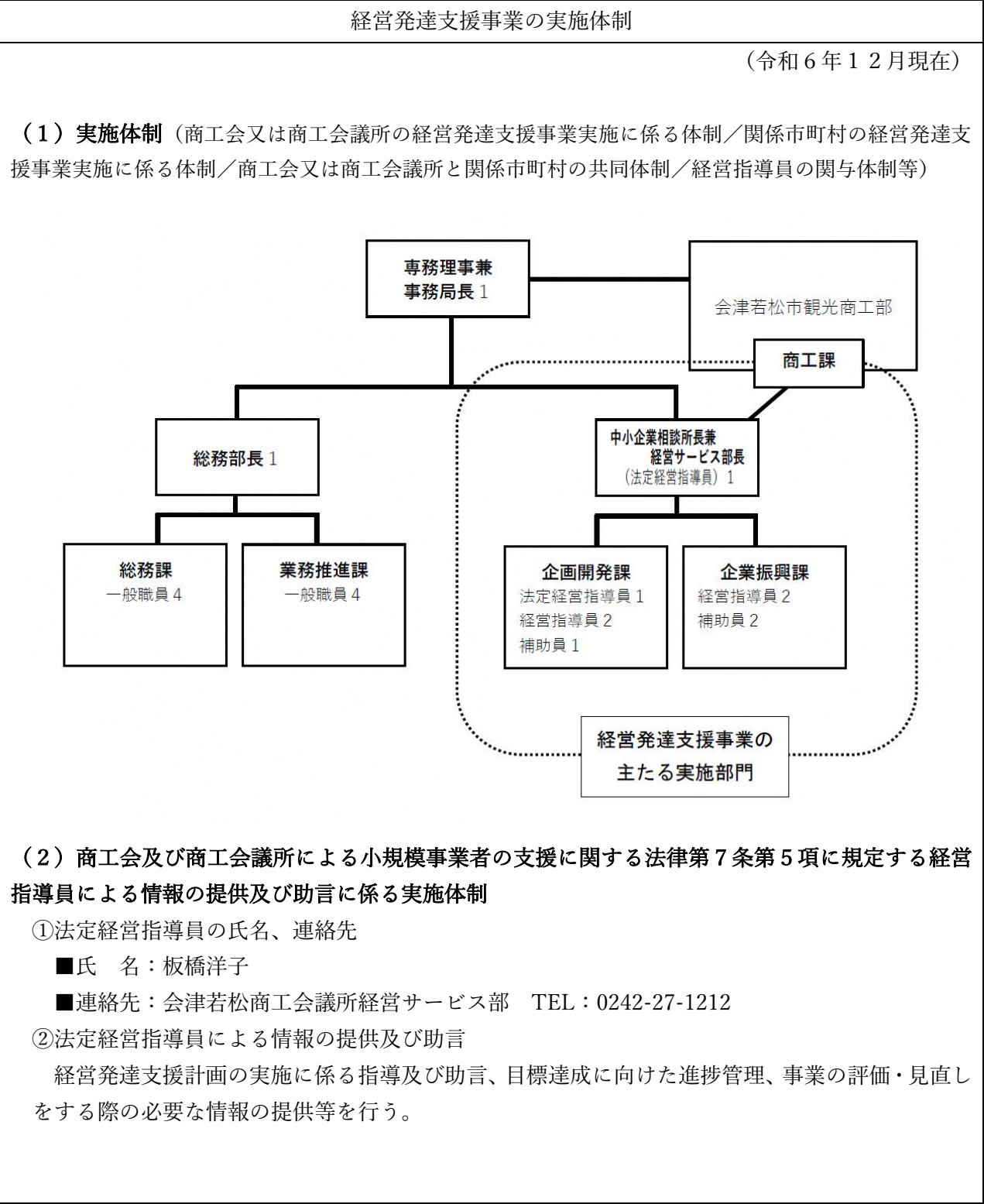
月 1 回の中小企業相談所内会議及び、月 2 回のマル経審査会提出案件事前審査で前述の研修内容や支援状況等を共有する。具体的には、①研修等へ参加した経営指導員等による研修内容の他職員との共有、②支援の中で発見した経営支援手法や IT 等の活用方法、具体的な IT ツール等を共有する。また、各人の支援状況等を確認し、経営発達支援計画の進捗管理を実施する。

ウ. データベース化

担当経営指導員等がクラウド型支援ツール（Biz ミル等）に支援に関するデータ入力を適時・適切に行う。これにより、支援中の小規模事業者の状況を職員全員で相互共有し、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し、組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(3) 商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会議所

〒965-0816 福島県会津若松市南千石町 6-5
会津若松商工会議所経営サービス部 企画開発課
TEL : 0242-27-1212 / FAX:0242-27-1207
E-mail: info@aizu-cci.or.jp

②関係市町村

〒965-8601 福島県会津若松市東栄町 3-46
会津若松市観光商工部 商工課
TEL : 0242-39-1252 / FAX:0242-39-1433
E-mail: shoko@tw.city.aizuwakamatsu.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)

	R 7	R 8	R 9	R 1 0	R 1 1
必要な資金の額	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
地域経済動向調査	400	400	400	400	400
需要動向調査	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
経営状況分析	300	300	300	300	300
事業計画策定支援	300	300	300	300	300
事業計画策定後の実施支援	0	0	0	0	0
新たな需要の開拓に寄与する事業	500	500	500	500	500
事業の評価及び見直しをするための仕組み	0	0	0	0	0
経営指導員等の資質向上	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
国補助金（伴走型小規模事業者支援推進事業補助金）福島県補助金、会津若松市補助金、会費収入、その他事業収入

(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
連携して事業を実施する者の役割
連携体制図等