

経営発達支援計画の概要

|                        |   |
|------------------------|---|
| <p>実施者名<br/>(法人番号)</p> | <p>洋野町商工会（法人番号 1400005005093）<br/>洋野町（地方公共団体コード 035076）</p>   |
| <p>実施期間</p>            | <p>令和2年4月1日 ～ 令和7年3月31日</p>   |
| <p>目標</p>              | <p>変化の激しい社会情勢の中で、厳しい経営環境下にある地域の小規模事業者が、自立的に経営分析による課題の把握と経営の改善・強化に取り組むことができるように、本計画実施を関係機関と連携し伴走型支援により実施することで、小規模事業者の経営力向上と経営基盤を安定させることを目的とする。</p>   |
| <p>事業内容</p>            | <p><b>I. 経営発達支援計画の内容</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 地域の経済動向調査に関すること<br/>小規模事業者の現状と経営課題を把握することを目的に、地域経済動向調査を実施し事業計画策定への活用や情報提供を行う。</li> <li>2. 経営状況の分析に関すること<br/>小規模事業者が、自社の経営状況を的確に把握し、持続的発展に向けた経営改善の基礎データとして、具体的な問題点や課題の明確化を行い経営戦略の構築や事業計画策定へとつなげる。</li> <li>3. 事業計画策定支援に関すること<br/>町と連携し、地域経済動向調査や経営状況の分析を踏まえ、小規模事業者の経営課題解決のための事業計画策定や円滑な事業承継を支援する。</li> <li>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること<br/>売上・利益の向上や経営改善を目指す小規模事業者に対し、定期的な巡回により計画実行に向けPDCAサイクルを基本としたフォローアップを行う。また、事業承継予定者についても確実に実行できるよう伴走型支援を行う。</li> <li>5. 需要動向調査に関すること<br/>小規模事業者が提供する商品やサービスの需要動向を調査し、消費者ニーズを捉えた新商品・新サービスの開発や販路開拓等につなげる。</li> <li>6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること<br/>展示会や商談機会の場を計画的に提案すると共に、出展方法やプレゼン方法を支援し商談成約につなげる。また、ホームページの作成支援などITを活用した販路開拓を支援する。</li> </ol> <p><b>II. 地域経済の活性化に資する取り組み</b></p> <p>小規模事業者等が地域のニーズを踏まえた新商品・新サービス開発や販路開拓に向けた取組み、少子高齢化や地域経済低迷等の構造変化に対応する新たな事業展開に対し、洋野町等と連携を図り、地域の特産品や資源を活かした新たな取組みを支援する。また、地域の伝統や技術の継承等にも積極的に取組み地域経済の活性化を図る。</p> |
| <p>連絡先</p>             | <p>洋野町商工会<br/>〒028-7914 岩手県九戸郡洋野町種市 23-27-1<br/>TEL:0194-65-4111 FAX:0194-65-4112 E-mail:hirono@shokokai.com</p> <p>洋野町 水産商工課<br/>〒028-7995 岩手県九戸郡洋野町種市 23-27<br/>TEL:0194-65-2111 FAX:0194-65-4334 E-mail:suisho@town.hirono.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) 地域の現状と課題

① 現状

洋野町は、岩手県北東部の久慈広域圏に属し、北は青森県三戸郡階上町、南は久慈市、東は太平洋に面しており、西は九戸郡軽米町に接している。地形は、太平洋に面した海岸から北西部に位置する種市(階上)岳(740.1m)西部の久慈平岳(706.3m)周辺などの一部地域を除いては、なだらかな丘陵地帯となっており、面積302.92km<sup>2</sup>の海と高原の町である。

土地の利用状況は、山林が228.53km<sup>2</sup>と地域面積の7割を占め、次いで田畑などの耕地が34.21km<sup>2</sup>、宅地などを除いたその他面積が33.69km<sup>2</sup>となっている。

気候は、海拔100m前後を堺として、西部の高原地域と東部の海岸地域に大別され、気温・降水量などに差異がみられる。高原地域は、夏季において海岸地域に比べて4℃～5℃高く、冬季においては積雪が多く内陸型気候となっている。また、海岸地域は海洋の影響を受けやすく、春から夏にかけて「ヤマセ(※)」に伴う濃霧が発生するため、湿度が高く、日照時間が高原地域に比べて短い気象条件にある。

※ヤマセ：初夏から夏にかけてオホーツ海気団より北海道・東北地方の太平洋側から関東地方に向かって吹く風

図表 洋野町の位置



② 歴史・沿革

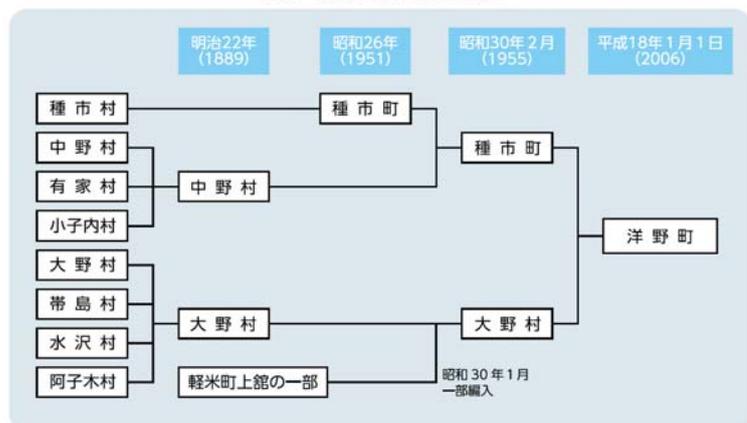
縄文時代の各遺跡から数多くの土器・石器片などが発見されており、古代から人々が生活していた様子がうかがわれる。また、中世には糠部郡に属し、古くから馬産地として知られ、江戸時代の寛文4年(1664年)南部藩が盛岡藩と八戸藩に分かれた際に、八戸藩となった。

旧種市町は、昭和26年に町制施行により、種市村が種市町となり、昭和30年2月に町村合併促進法に基づき、種市町と中野村が合併して、種市町となった。

旧大野村は、明治22年4月の町村制施行により、大野村・帯島村・水沢村・阿子木村の4村を合わせて大野村となり、昭和30年1月には軽米町大字上館の一部を境界変更により編入している。

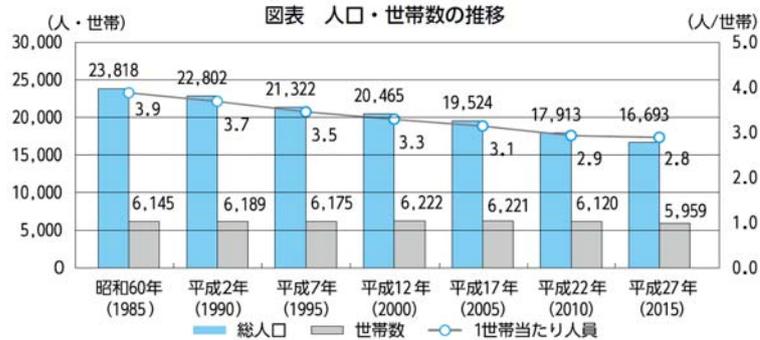
その後、平成18年1月1日に、歴史的にも地理的にも密接な関係がある種市町と大野村が合併して「洋野町」が誕生し、現在に至っている。

図表 洋野町の変遷の状況



### ③人口・世帯

国勢調査による本町の総人口は減少傾向にあり、平成27年の総人口は16,693人となっている。また世帯数や1世帯あたり人員についても減少傾向にあり、平成27年の世帯数5,959世帯、1世帯あたり人員は2.8人となっている。



資料：国勢調査

また、年齢別人口(3区分)の推移をみると、15歳未満人口と15～64歳人口は減り続ける一方、65歳以上の人口は増加している。平成27年の15歳未満人口と65歳以上人口を昭和60年時点の各区分の人口と比較すると平成27年の15歳未満人口は1,781人で4,356人減、65歳以上人口は5,959人で3,364人増となっており、近年、少子高齢化の進行が加速化している状況がうかがえる。



資料：国勢調査

### ④世帯状況の推移

国勢調査による世帯状況の推移をみると、世帯総数が平成17年以降、減少に転じる中で、高齢者の単身世帯、高齢夫婦世帯はともに増加を続け、平成22年には高齢者の単身世帯が高齢夫婦世帯を上回っている。



資料：国勢調査

※高齢者：ここでいう「高齢者」は、65歳以上の方を指します。

※高齢夫婦世帯：夫65歳以上、妻60歳以上の夫婦一組のみの一般世帯（施設等の世帯以外）をいいます（昭和60（1985）年は定義が異なるため、空欄としています）。

## ⑤町の活かすべき特性・資源（観光・特産品）

洋野町は、海と高原の豊かな自然をはじめ、様々な特性・資源を持つ町で、今後10年間の新たなまちづくりに活かすべき代表的な特性・資源を整理すると次のとおりである。

### ●豊かな自然環境

洋野町は、世界三大漁場の三陸沖に面した太平洋が広がり、白い砂浜が特徴の種市海浜公園の他、県内有数の波質が良いサーフスポットが数多くある。種市（階上）岳や久慈平岳を背景になだらかな丘陵地帯が広がり、おおのキャンパスに象徴される緑の高原では牛が群れ、川沿いには田園風景が続く。

町を流れる川にはカワシンジュガイやハナカジカといった、清流にしか生息しない生物も数多く残っている。豊かな自然環境は町の資源であり、平成27年度に行ったまちづくりアンケートでも「自然環境の豊かさ」が最も満足度が高い結果となっている。



### ●自然環境を活かした産業振興

洋野町は、豊かな資源や自然環境を活かした産業を展開してきました。海岸では、平らな岩盤を活かしたウニやアワビを育てる増殖溝が整備され、良質な昆布を与えて獲る町独自の「つくり育てる漁業」に取り組んできた。

なだらかな地形が続く丘陵地帯では、広大な土地と冷涼な気候を活かした酪農や肉用牛の飼育が盛んである。夏場のヤマセを逆手に取った雨よけホウレンソウの生産も行われている。豊富な山林資源を活用した原木シイタケの栽培にも力を入れ、加工した乾シイタケは、生産量・質とも県内トップクラスで、全国でも高い評価を受けている。



### ●伝統技術・特産品

#### ・種市は「ウニまつり」が有名

種市では、毎年7月に「ウニまつり」が北三陸の豊かな自然に囲まれた種市海浜公園で開催され、本町特産の種市産ウニの販売や殻割り、ウニ井作り体験などが行われている。

また、世界中の海洋開発を支える伝統的なヘルメット式潜水「南部もぐり」発祥の地であり、100年以上の歴史を誇るその技術を全国で唯一学ぶことができる県立種市高等学校には「海洋開発科」があり、後継者を育成している。



#### ・大野は「大野木工」が有名

大野地域は、「一人一芸の里」のキャッチフレーズを掲げ、特に「大野木工」は、豊富な山林資源とモノづくりの技が融合した工芸品であり、職人が一つひとつ手作りで仕上げる。高原の牛乳を使った「ゆめ牛乳」や乳製品の他、町内の農産物加工施設でつくられる「岳とうふ」や「林郷そば」、「雑穀パン」等、地元の食材を使った加工品は、6次産業化の取組みによるもので、食をテーマに地域の魅力を発信している。



【洋野町の代表的な特産品】



ウニ



大野木工

●観光・交流資源

洋野町は、前段の豊かな自然環境、伝統技術や特産品のほか、道の駅や宿泊施設、体験工房などを有する「おおのキャンパス」、久慈平岳のふもとにある宿泊・交流施設「アグリパークおおさわ」があり、観光・体験・交流の拠点となっている。

「窓岩」や「大野海成段丘」など、地球活動の歴史を学ぶ「三陸ジオパーク」に認定されたポイントが点在する他、海岸には環境省が指定した「みちのく潮風トレイル」のコースが設定され、体験しながら町の魅力を学ぶことができる。

教育旅行の受入れとして「グリーン・ツーリズム」や「ブルー・ツーリズム」のメニューが用意され、海・里・山体験のほか、民泊も行われている。



窓岩

●交通環境の変化

洋野町は、海沿いにJR八戸線と国道45号が南北に縦断し、南側には国道395号が東西に横断している。現在、国道45号と並行して、高規格の「三陸沿岸道路（八戸久慈自動車道）」の整備が進んでおり、広域的アクセスの向上が期待されている。



■洋野町庁舎

(近隣市から)

- ◇八戸市から、車で30分
- ◇久慈市から、車で40分
- ◇盛岡市から、車で2時間10分

(高速道路・東北自動車道経由～八戸自動車道)

- ◇軽米インターチェンジから30分
- ◇九戸インターチェンジから40分
- ◇八戸インターチェンジから40分

(鉄道・東北新幹線～JR八戸線)

- ◇JR東京駅からJR八戸駅まで約3時間
- ◇JR八戸駅からはJR八戸線（久慈行きに乗換え）で約1時間～1時間30分

(航空機・JAL三沢空港)

- ◇三沢空港から車で1時間10分

⑥産業・地域経済

●産業別就業者の推移

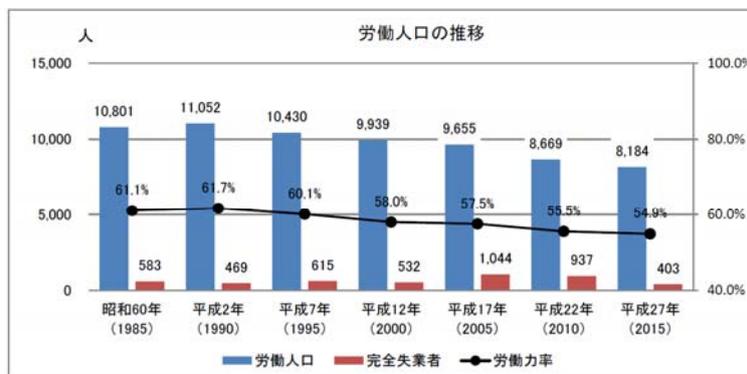
国勢調査における産業別就業者数の推移をみると、第1次・第2次産業の就業者数が減少する一方で、平成12年以降は第3次産業のみ就業者は増加している。平成27年での就業者数は7,781人となっている。



資料：国勢調査

●労働人口の推移

労働人口は減少傾向にあり、平成27年では8,184人となっている。また、完全失業者数については、各年によって増減がみられるが、平成17年をピークにそれ以降は完全失業者数が減少傾向にある。



資料：国勢調査

⑦洋野町の商工業者数及び小規模事業者の現状と課題

●洋野町商工業者数・小規模事業者数の推移

(単位：人)

|                  | 平成26年度 | 平成28年度 | 平成30年度 |
|------------------|--------|--------|--------|
| 商工業者数            | 575    | 567    | 545    |
| 小規模事業者数          | 506    | 494    | 469    |
| 商工業者に占める小規模事業者割合 | 88.0%  | 87.1%  | 86.1%  |

(資料：経済センサス)

●洋野町の商工業者数の現状

平成 30 年度における洋野町の商工業者の現状は、業種別にみると卸売・小売業が全体の約 3 割 (31.6%) を占め、次いで建設業 (18.7%)、その他 (15.6%) の順となっている。特にサービス業 (▲33.9%) と製造業 (▲12.1%) の減少率が高く、平成 28 年度と比較すると 22 事業者が廃業等で減少している。

・洋野町商工業者数の推移

(単位：人)

| 業種     | 平成 28 年度 |        | 平成 30 年度 |        |        |
|--------|----------|--------|----------|--------|--------|
|        | 商工業者数    | 構成比    | 商工業者数    | 構成比    | 増減率    |
| 建設業    | 104      | 18.3%  | 102      | 18.7%  | ▲1.9%  |
| 製造業    | 66       | 11.6%  | 58       | 10.6%  | ▲12.1% |
| 卸売・小売業 | 180      | 31.7%  | 172      | 31.6%  | ▲4.4%  |
| 飲食・宿泊業 | 44       | 7.8%   | 44       | 8.1%   | 0.0%   |
| サービス業  | 127      | 22.4%  | 84       | 15.4%  | ▲33.9% |
| その他    | 46       | 8.1%   | 85       | 15.6%  | 84.8%  |
| 計      | 567      | 100.0% | 545      | 100.0% | ▲3.9%  |

(資料：経済センサス)

●洋野町小規模事業者数の現状

平成 30 年度の洋野町における小規模事業者数の推移を業種別に見ると、特に製造業 (▲20.3%) と卸売・小売業 (▲6.8%) の減少率が高く、平成 28 年度と比較すると 25 事業者が廃業等で減少している。

・洋野町小規模事業者数の推移

(単位：人)

| 業種     | 平成 28 年度 |        | 平成 30 年度 |        |        |
|--------|----------|--------|----------|--------|--------|
|        | 小規模事業者数  | 構成比    | 小規模事業者数  | 構成比    | 増減率    |
| 建設業    | 95       | 19.2%  | 94       | 20.0%  | ▲1.1%  |
| 製造業    | 59       | 11.9%  | 47       | 10.0%  | ▲20.3% |
| 卸売・小売業 | 147      | 29.8%  | 137      | 29.2%  | ▲6.8%  |
| 飲食・宿泊業 | 34       | 6.9%   | 35       | 7.5%   | 2.9%   |
| サービス業  | 84       | 17.0%  | 83       | 17.7%  | ▲1.2%  |
| その他    | 75       | 15.2%  | 73       | 15.6%  | ▲2.7%  |
| 計      | 494      | 100.0% | 469      | 100.0% | ▲5.1%  |

(資料：経済センサス)

●洋野町の地域産業における課題 (資料：洋野町の地域経済循環分析)

【洋野町の強み】

洋野町は、建設業が強いほか、全国と比較すると第 1 次産業に強みがある。

・洋野町は、建設業が中心となって産業を牽引している

洋野町では、労働生産性が高く財政移転の影響が高い建設業が産業の中心となって、洋野町の産業を支えており、多くの所得を稼いでいる。

・洋野町は、農林水産業、住宅賃貸業、廃棄物処理業等も他市町村から所得を獲得している

洋野町では、外から稼ぐ力が強く労働生産性が全国と比べ高い産業として、農林水産業、住宅賃貸業、その他不動産業、水道・廃棄物処理業等がある。

特に農業の比率が高い (雇用者所得は低い町内経済への寄与度は高い) ほか、住宅賃貸業・不動産業は地元資本が多く、地域に所得をもたらしていると考えられる。(ただし雇用

はあまり生まれない)

- ・八戸市や久慈市に近く、通勤圏内に働く場所があるため所得が流入している

洋野町は、八戸市や久慈市が通勤圏内にあるため、多くの町民が町外で働いており、通勤による所得流入が約 87 億円ある。(2020 年には高速道路も開通しさらに通勤が便利になる)

職業選択の多様化に繋がっているほか所得格差もあまりない。(町外で働く方が一人当たり年間 5 千円高い)

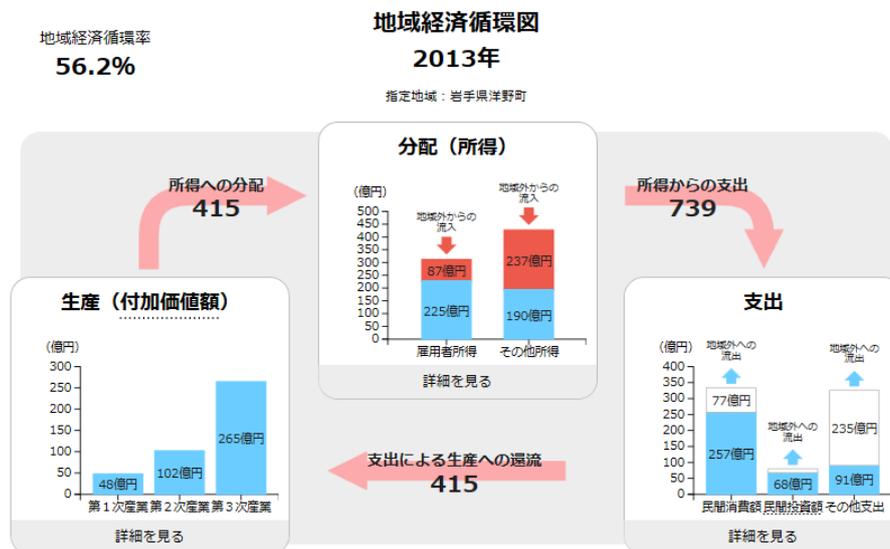
#### 【洋野町の弱み (課題)】

- ・洋野町で付加価値額が高いのは財政移転に依存した業種が多く、稼ぐ力は弱い

洋野町の付加価値額 (2013 年) は 415 億円であり、全産業の 1 人当たり付加価値額 (= 労働生産性) を見ると、全国、県、人口同規模地域と比較して低く、稼ぐ力は弱いと言える。

第 1 次産業は、県平均や同規模地域より高いが、労働生産性の高い第 2 次産業、第 3 次産業が全国、県平均、同規模地域より低いためである。

また、町内で付加価値比率が高いのは、上位から建設業 (22%)、住宅賃貸業 (18%)、公共サービス (14%)、公務 (10%) となっており財政移転に依存した経済構造となっている。



(資料：RESAS 地域経済循環分析図)

- ・卸売・小売業について

洋野町の商業は、高速交通網の整備と地理的条件から、商業集積密度の高い青森県八戸市と久慈市の両商圏に購買力が奪われているほか、駐車場を完備した大型量販店進出により、町内の商工業を取り巻く状況は一層厳しい状況となっている。また、卸売・小売業者の閉店、空き店舗の増加に伴い、商店街の空洞化が進んでいる。

高齢化などの進行から、身近な場所で生活必需品を安心して購入できる地域密着型商店の必要性は増しており、町民の暮らしに密着した商店・商業経営が求められている。

多様化する消費者ニーズに対応した大型量販店進出の影響などによる商店街の空洞化を阻止するため、空き店舗の有効活用や住居型空き店舗の解消の取り組みが必要であり、商店街における小売業の連携を強化し、販売促進イベントの展開、経営意識の改革を進めていく必要がある。

- ・飲食業・宿泊業について

飲食業・宿泊業については、洋野町に訪れる観光客数の減少により利用者も減少している。要因としては、数々の景勝地に加え、豊富な水産物資源を活用したグリーン・ツーリズムなどの取組が進んでいる等、多くの観光資源が存在しているが、洋野町内の飲食業や宿泊業と

連携した活動となっていないことがあげられる。今後は、飲食業、宿泊業、小売業等の観光関連産業の集積を進めることにより、地域産業の再生及び雇用の維持・確保を図る必要がある。

#### ・建設業・製造業について

建設業は、公共事業や地域外の需要に大きく左右され、事業縮小や雇用の減少に繋がっている。今後は、官公需要や民間需要の停滞に負けない経営力の強化を目指し、利益率の向上により確実に利益を上げられる経営改善が必要である。

製造業は、水産加工業、製材業、電子部品製造業など、原材料の上昇や受注の減少により厳しい状況が続いている。地域において雇用の確保に貢献する業種であるが、販路開拓や若手従業員の確保が課題となっている。

#### ・農林水産業について

洋野町の農業は、水稲を中心とし、野菜やシイタケ、酪農をはじめとした畜産業等との複合経営が主体であるが、昭和 55 年の冷害を契機に、当地域特有のヤマセを逆利用したパイプハウス等の施設野菜への再編を図ってきた。

しかしながら、農業情勢が変化する中で、農家にとっては、年々厳しい状況となっていることに加えて、農家数の減少や就業者の高齢化、担い手不足などから遊休農地の増加等も深刻な問題である。このため、土地と労働力等の有効活用や効率的な生産を進めるため、農業担い手及び生産組織の育成強化を中心とした農業振興を図る必要がある。

林業については、森林面積の 97.8 %が民有林であるが、木材価格の低迷、林業従事者の減少と高齢化の進行などによる後継者不足等、林業を取り巻く環境は厳しく、経営が難しい状況となっていることから、林業生産活動は総じて停滞傾向で推移し、森林の管理水準が低下しており、森林の持つ多面的な機能の維持を行うため、管理保全が緊要の課題である。

水産業については、これまで生産規模の拡大、経営基盤の安定を図るため、漁場整備事業等の各種施策を実施しながら、「つくり育てる漁業」を推進してきたが、依然として漁家の多くが磯資源依存型の零細なものとなっているほか、後継者の確保が課題となっている。

また、漁業基盤整備については、漁港施設をはじめ、増殖溝整備、魚礁ブロック投入などによる魚類漁場を整備してきたところであり、今後は、漁港施設の有効活用による漁業生産活動の向上に努める必要がある。

洋野町における漁獲量は、東日本大震災以降、漁獲量は徐々に回復してはいるものの、現在も震災前の漁獲量には戻っていない。平成 29 年の水揚額は、魚価の高騰に助けられ、震災以降最高となったが、今後も漁獲量が回復しなかった場合、水産加工業者や流通業者など周辺産業への影響が生じることが懸念される。

また、近年冬季の水温が高めに推移している影響で、漁場内の海藻の生育量が少ない状況が続いており、海藻を餌とするウニやアワビの成長や品質に影響が生じている。ウニの品質を維持するためには、安定して餌を確保する等の課題や対策を地域内で共有して、洋野町全体で効率的に実施する必要がある。

#### ⑧洋野町の今後の課題解決の方向性

地域資本の第 2 次産業育成、生活環境の整備による定住促進、小規模事業者に対する伴走型支援により、洋野町の経済活性化を図る。

#### ●強みである農林水産業を生かした第 2 次産業の育成を地域資本により行う

域内の産業の活性化をはかるためには、地元の企業の育成が重要であることから、洋野町に強みのある農林水産業を生かし、労働生産性の高い第 2 次産業の育成について、補助金などを

活用しながら支援していく。また、第2次産業の育成により、第1次産業の生産額と雇用者所得の増加を目指す。

農林水産業関連の事業者を核に、町内及び近隣市町村の事業者との企業間取引を活発化させ、相乗効果が高く自立したクラスター形成を目指すとともに、(域内取引の拡大により)経常赤字の解消を図る。農林水産業は、畜産業が八戸港に近い立地もあり今後も伸びると思われることから、地域資本による事業者の育成を目指す。また、水産業は全国と比較して労働生産性が低いこと、林業は労働生産性が高いが産業規模が小さく、関連する製材・木製品の他市町村への所得流出があることから、それぞれ改善し成長を促す。

●生活環境の整備などを進めて町の魅力を高め、定住に繋げる

洋野町は、八戸市や久慈市が通勤圏内にあり多くの町民が町外で働いている。2020年には両市に繋がる無料の高速道路も完成し、ますます通勤圏が広がることから、両市のベッドタウン化を進め、通勤する定住者の増加を図り所得の流入拡大を目指す。補助金などを活用し、少子化対策や住宅対策などの生活環境の整備を進め、住みやすい地域づくりを行うとともに、農林水産物のブランド化やサーフィンなど観光資源の開発による洋野町の魅力向上を図る。

高速道路の完成により、消費のさらなる流出が懸念されることから、産直施設の活性化を図り第1次産業の地産地消を進めるとともに、ウニなど地域資源を活用した商品の開発や店舗等の開設、今後ますます人口比率が高くなる高齢者に対応した店舗の開発を図り、消費の流出拡大を防ぐ。

(2)小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

①10年先を見据えた長期的な振興について

洋野町の商工業者は、大型店出店による影響、多様化する顧客ニーズ、インターネット通販の利用率増加、事業主の高齢化による廃業、少子化による担い手不足、等の理由により、全体的に売上・利益が低下または悪化傾向にある。また、2020年に予定している八戸・久慈自動車道(三陸沿岸道路)が全線開通してしまうと、買い物の利便性の高い八戸市や久慈市へ洋野町民の流出がさらに加速し、経済的に不利になる恐れがある。

そこで、上述の「地域の現状と課題」を踏まえて、小規模事業者の持続的発展と活力ある地域づくりを目指し、10年先の長期的な振興の柱として、

- (1)個々の事業者が自主自立的な経営改善に取り組み、自社の経営基盤を安定させる。
- (2)後継者育成や事業承継を円滑化させることで事業者の減少に歯止めをかけ地域内に資金を循環させる。
- (3)消費喚起や新たな需要に応じて、新事業・新分野への進出や販路開拓等につなげる。

の3項目を掲げ、事業計画の策定とその実行による売上増加・利益の確保や販路開拓支援、事業承継支援、新たな事業への取組み支援、新たな商品・サービスの開発支援等を実施し、地域の総合経済団体として小規模事業者に寄り添い持続的発展に努め、地域経済の活性化に取り組んでいく。

②第2次洋野町総合計画との連動性・整合性

第2次洋野町総合計画では、商工業の振興策として、「地域の活性化と賑わいづくりを推進するため、空き店舗や既存施設の有効活用を図るほか、販売促進活動の展開、観光客のまちなかへの誘導などにより、地域の賑わい・活気を生む商業の取り組みを支援する。」と記載しており、

これらの内容は、「商工会の目指す方向性や活動方針と一致」しているものであり、経営相談指導や計画的な講習会の開催等を行い、小規模事業者の経営力向上や人材育成等を支援し、経営基盤の強化と健全な経営発展を図る。

③商工会としての役割

当会では、今後も商工業者が円滑な事業を展開できるように、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方として、個別の経営課題にマッチした助言を行うだけでなく、①個社の売上・利益

の向上を実現するための事業計画の策定支援、②セーフティネット（倒産防止共済）や小規模企業共済の加入推進、③円滑な事業承継、④補助金等の各種施策の活用等について、洋野町役場とさらに密な連携体を構築し、包括的な伴走型支援を展開していく。

(3) 経営発達支援事業の目標と方針

洋野町の現状と課題や、小規模事業者に対する長期的な振興のあり方を踏まえ、当会では今後5年の計画期間で、以下2つの目標及び実施方針により重点的に取り組むものとする。

①【目標】 小規模事業者等の自立化及び経営力の向上に資する伴走型支援

【方針】 洋野町と連携を図りながら、小規模事業者等が、地域の経済動向調査、クロスSWOT分析や財務分析した結果から、経営課題や進むべき方向性を明確にするとともに事業計画を策定し、経営改善や経営力向上に取組み、経営基盤の強化や安定した事業継続の実現に向けた、伴走型支援を実施する。

②【目標】 地域経済の活性化に向けた小規模事業者に対する連携支援

【方針】 小規模事業者等が地域のニーズを踏まえた新商品・新サービス開発や販路開拓に向けた取組み、少子高齢化や地域経済低迷等の構造変化に対応する新たな事業展開に対し、洋野町等と連携した支援を展開する。また、地域の伝統や技術の継承等にも積極的に取組み地域経済の活性化を図る。

## 経営発達支援事業の内容及び実施期間

### (1) 経営発達支援事業の実施期間（令和2年4月1日～令和7年3月31日）

### (2) 経営発達支援事業の内容

#### I. 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

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

これまで、以下の内容に取り組んできた。

- ・岩手県や洋野町及び地元金融機関等との年4回の情報交換、地元税理士との年2回の税務に関する懇談会を通して、当地区の経済動向の把握を進める。
- ・「中小企業白書」や「小規模企業白書」をはじめとした政府刊行物、経済産業省が行っている各種統計調査や岩手県信用保証協会が毎月刊行している「保証月報」及び岩手県中小企業団体中央会が毎月発行している「NEXUS」等を活用し、当地域の経済や金融動向等を調査・分析する。
- ・上記による調査・分析結果については、巡回指導時や窓口相談での金融、税務など、各種相談機会を通じて各企業に提供する。

##### ②課題

上記の地元金融機関との情報交換、地元税理士との懇談会、中小企業白書、小規模企業白書等について、洋野町の経済動向を把握するための情報ソースとしては、不十分だったことから、情報ソースや分析方法等の見直しや改善を行い実施する。

#### (2) 事業内容

##### ①国が提供するビッグデータの活用

洋野町において収益力の高い産業や小規模事業者に対して、中小企業施策を有効的に活用して、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2回公表する。

##### 【分析手法】

- ・「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

【分析結果の活用】上記の分析結果を、事業計画策定や経営改善等の支援に活用する。

##### ②洋野町内の経済動向調査

小規模事業者の売上・利益の向上に資する事業計画策定や経営改善等の支援を円滑に実施するために、「洋野町内の経済動向調査（商工会作成）」を基礎データとして活用する。

「洋野町の経済動向調査」については、当商工会が独自に作成するデータベースとして集計・分析するツールで、選定した50社の財務情報を入力するもので、建設業、製造業、卸売業、小売業、運輸業、サービス業の業種別に集計する。

【対象】建設業、製造業、卸売業、小売業、運輸業、サービス業等の小規模事業者

【サンプル数】当商工会で選定した50社

【調査手段・手法】対象小規模事業者の直近の決算書

【調査項目】①事業所数、②売上高、③売上原価、④売上総利益、⑤販管費、⑥営業利益、  
⑦経常利益、⑧納税額、⑨従業員数等

【分析手段・手法】経営指導員等が分析を行う。

【分析結果の活用】分析結果は各社にフィードバックし事業計画策定や経営改善等に活用する。  
また、情報収集・調査、分析した結果は業種ごとに取りまとめ、ホームページに掲載する。（その際、個社の情報は一切掲載しない。）

### (3) 成果の活用

①情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知する。

②上記で分析したデータを、全国、岩手県、洋野町の3段階で、業種別の経済規模に関する情報を1冊の冊子（レポート）にまとめる。経営指導員等が巡回指導や窓口相談等において、各企業に提供するとともに、事業計画策定や販路開拓等の基礎資料として活用する。

### (4) 目標

| 内容    | 現行 | 令和<br>2年度 | 令和<br>3年度 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 |
|-------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①公表回数 | —  | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        |
| ②公表回数 |    | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        | 2回        |

## 2. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

第1期計画では、小規模事業者のSWOT分析を行うために、「強みを生かし、弱みを克服するシート」を活用し、小規模事業者の経営力向上に向けた課題と進むべき方向性を「見える化」させ、事業計画策定へとつなげていった。

また、専門的な課題解決に向けた支援については、岩手県商工会連合会の広域経営支援員や嘱託専門指導員等を活用しながら、タイムリーかつスピーディーな対応を行った。

また、経営革新計画の承認件数や小規模事業者持続化補助金の申請件数が年々増加していった。さらに、毎年経営指導員が経営革新計画に取り組む事業者を選定して、支援した3～5企業については着実に成長または安定段階に入っている。

#### ②課題

現在では、積極的に経営革新計画、補助金申請への支援を要望する事業者数が増加傾向にあるが、従来活用していた「強みを生かし、弱みを克服するシート」は、記入する項目が多く、経営分析を行いたい企業の経営者にとって使い勝手の悪い様式となっており、経営分析に多くの時間を要していた。

また、経営分析について、洋野町において全体的な普及はまだ十分と言える状況ではないことから、限られた時間で効果的にSWOT分析を行うために、分析シートの内容を見直し改善する必要がある。さらには、SWOT分析や財務分析等のセミナーを開催しなかったことも要因としてあげられる。

### (2) 事業内容

#### ①新たな経営分析シートを活用した効率的かつ精度の高い経営分析支援

従来活用していた「強みを生かし、弱みを克服するシート」では、強み、弱み、機会、脅威を整理する範囲にとどまっており、精度の高い分析ツールとなっていなかった反省から、商工会で

新規に「クロスSWOT分析シート」と「財務分析シート」を作成し、効率的かつ精度の高い経営分析支援を行う。

具体的には、「クロスSWOT分析シート」を作成し活用することで、強み、弱み、機会、脅威の4象限をクロスして分析することが可能となり、精度の高い戦略アイデアを導き出すことができる。言い換えれば、的確な課題抽出にもつながる。(想定している標準作業時間は60~120分。)

また、「財務分析シート」については、A4サイズ1枚を基本として、直近3期分の売上高、営業利益、経常利益の増減を比較して定量的に経営状況を把握するとともに、「直近3期分の損益状況」、「改善のための重点項目」、「改善に向けた支援の提案(具体的な取組み候補)」の3項目について、コメントを記述し報告することで、企業に「具体的に改善すべき方向性と領域」の理解と行動を促すことができる。

●クロスSWOT分析シート

|       |                         | 戦略<br>(有効性の高い戦略テーマを整理して記述する)   |  | 外部環境                  |                  |
|-------|-------------------------|--|--|-----------------------|------------------|
|       |                         | クロス分析した4つの戦略の中から、有効性の高い戦略として3~5つ程度に絞り込む。                             |  | O…機会<br>(opportunity) | T…脅威<br>(threat) |
| 自社の力量 | O…自社の強み<br>(Strengths)  | (S×O) 成長戦略<br>強みで取り込める機会は何か、機会を取り込むとどのような戦略が考えられるか?                  | (S×T) 逆手戦略<br>脅威を逆手に取れないか、脅威を逆手に取るような戦略が考えられるか?          |                       |                  |
|       | W…自社の弱み<br>(Weaknesses) | (W×O) 補充・強化戦略<br>機会を自社の強みで取りこぼさないために、弱みを克服・強化・補充するためにどのような戦略が考えられるか? | (W×T) 回避戦略<br>脅威と弱みの組み合わせで、最悪の事態にしないためには、どのような戦略が考えられるか? |                       |                  |

●財務分析シート

| 財務分析シート (報告書)   |        |        |        |        |           |
|---|--------|--------|--------|--------|-----------|
|   |        |        |        |        | 企業名: ○○○○ |
| ●比較損益計算書  |        |        |        |        |           |
| 年度  | 平成29年  | 平成30年  |        | 令和1年   |           |
| 項目  | 金額(千円) | 金額(千円) | 伸び率(%) | 金額(千円) | 伸び率(%)    |
| 売上高   | 7,200  | 8,400  | 116.7% | 9,300  | 110.7%    |
| 営業利益  | 2,300  | 2,780  | 120.9% | 3,250  | 116.9%    |
| 経常利益  | 1,900  | 2,360  | 124.2% | 2,840  | 120.3%    |
| 1. 直近3期分の損益状況   |        |        |        |        |           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>売上高は、2年連続で増加傾向にあり好調。</li> <li>営業利益は、2年連続で増加傾向にあり好調。</li> <li>経常利益は、2年連続で増加傾向にあり好調。</li> </ul>  |        |        |        |        |           |
| 2. 改善のための重点項目   |        |        |        |        |           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 売上と利益がともに増加しているのは良い傾向ですが、受注増加に伴う資金ショートを起こさないように、日々の資金繰り管理を行うのが望ましい。</li> <li>(2) 手作業が多いので、設備を導入して生産性を高めることが望ましい。</li> <li>(3) さらなる売上向上に向けて、顧客に新たな魅力を提供する。</li> </ul> |        |        |        |        |           |
| 3. 改善に向けたご支援の提案(具体的な取組み候補)  |        |        |        |        |           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) エクセルで資金繰り管理表を作成し、資金繰りの安定化を図る。</li> <li>(2) 補助金を活用し、設備を導入して、生産性を高める。</li> <li>(3) 専門家派遣で、新商品・メニュー開発の支援を行う。(売上向上策)</li> </ul>  |        |        |        |        |           |

## ②経営分析セミナー開催

小規模事業者を対象に、経営分析セミナーを開催し、事業計画を策定する上で前提となる「戦略」や「課題」を明確にするために、「財務分析（定量分析）」と「SWOT分析（定性分析）」の2つの分析手法のポイントや実務としての手順等について学んでもらうとともに、本格的な事業計画の策定を希望する小規模事業者を輩出（掘起し）する。

【募集方法】 巡回指導や窓口相談等によるセミナー開催チラシの配布

【開催回数】 年2回開催する。

【経営分析セミナーのカリキュラム内容】

「財務分析（定量分析）」と「SWOT分析（定性分析）」の2つの分析手法のポイントや実務としての手順等について学ぶ。

【参加者数】 25名/セミナー×2回=50名

## ③セミナー参加者の中から経営革新や販路拡大等に取り組む積極的な企業を掘り起す

経営分析セミナーに参加した小規模事業者に対し、巡回・窓口相談を通じて、「経営分析」の重要性和メリットを提案し、経営革新や販路拡大等に取り組む積極的な企業を掘り起す。

・経営分析の内容

【対象者】 セミナー参加者の中から意欲的に経営革新や販路開拓等に取り組む小規模事業者

【分析項目】 定量分析たる「財務分析」と、定性分析たる「SWOT分析」の双方を行う  
《財務分析》

直近3期分の売上高、営業利益、経常利益の増減を比較して定量的に経営状況を把握し、「直近3期分の損益状況」、「改善のための重点項目」、「改善に向けた支援の提案（具体的な取組み候補）」の3項目について、コメントを記述し報告する。

《SWOT分析》

強み、弱み、機会、脅威の4つを整理し、クロス分析して戦略を導き出す。

【分析手法】

商工会で新規に作成した「財務分析シート（報告書）」及び「クロスSWOT分析シート」を活用し、経営指導員等が分析を行う。

## （3）成果の活用

①分析した結果は、対象事業者に、財務分析による具体的な改善内容、クロスSWOT分析による戦略としてフィードバックし、事業計画の策定や販路開拓に活用する。また、経営改善に取り組む事業者については経営指導員による巡回指導、専門的な課題解決については、よろず支援拠点や県連のエキスパートバンク等の販路開拓等の専門家を通じて支援を行う。

②分析した結果は、データベース化し、商工会組織内で情報共有するとともに、経営指導員を始めとする職員のスキルアップや各事業所への伴走型支援等に活用する。

## （4）目標

| 内容                   | 現行  | 令和<br>2年度   | 令和<br>3年度   | 令和<br>4年度   | 令和<br>5年度   | 令和<br>6年度   |
|----------------------|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 経営分析件数               | 40社 | 40件         | 40件         | 40件         | 40件         | 40件         |
| 経営分析セミナー開催<br>(受講人数) | —   | 2回<br>(50人) | 2回<br>(50人) | 2回<br>(50人) | 2回<br>(50人) | 2回<br>(50人) |

### 3. 事業計画策定支援に関すること

#### (1) 現状と課題

##### ①現状

「経営状況の分析に関すること」における各事業所の「強み・弱み」等の分析及び意向把握の結果より、講習会及び基礎支援を行う事業者を特定し、会員企業の持続的な事業の発展に向けて、各種補助金や融資など必要とされる制度や事業の導入のための事業計画作成などの個別支援を行った。

経営指導員が選定した数事業所を対象に、連合会と連携して専門家と個別指導を開催し、経営革新に向けた具体的な検討を行い、各事業所に対してテーマの選定、販路開拓及び拡大に向けた支援や運転資金の調達など伴走型の支援を開始し、評価委員会へ事業計画書を提出するまで指導及び支援を行った。

これまでの成果として、平成24年度から30年度までの経営革新計画の承認事業者数は計22者を支援した。

また、経営革新計画の支援だけに留まらず、小規模事業者持続化補助金の申請や根本的な経営課題を解決し発展するための経営改善等の事業計画策定の支援も行った。

##### ②課題

これまでの継続的な巡回指導や伴走型支援の成果として、経営革新計画の承認件数は増加しているが、洋野町全体における事業計画策定の重要度を理解している小規模事業者数は、まだ少ない状況にある。

具体例として、経営革新計画の策定において、定量分析を行った上で現実的な数値計画書の策定も行ってはいたが、数値計画に対する事業者への理解促進や具体的な説明・助言が不足していた。

これからは、小規模事業者が事業承継や経営課題を解決し、売上の増加や利益を確保して持続的に発展するための事業計画策定を支援する必要がある。策定支援の際は、計画の実効性を高めるため経済動向調査や経営状況の分析結果、需要動向調査結果を踏まえた上で課題解決の方向性を提案する。また、事業者に対して、巡回指導によるアフターフォローのための実施計画を作り、伴走型の支援を行う。

#### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して、事業計画策定の意義や重要性を確実に伝え、具体的な行動や態度変容を促せるように「事業計画策定セミナー」のカリキュラム内容の創意工夫を図る。

2. で経営分析を行った事業者の事業計画策定を支援する。さらに、小規模事業者持続化補助金等の申請を目指す事業者の中から、実現可能性の高いものを選定し、より高度な事業計画の策定につなげていく。

#### (3) 事業内容

##### ①経営分析を行った事業者を対象とした「事業計画策定セミナー」の開催

小規模事業者が、事業計画策定の必要性を理解し、当会が作成した「財務分析シート」及び「クロスSWOT分析シート」の活用による経営分析から導き出した経営戦略や課題解決策を事業計画に落とし込むため、経営分析を行った小規模事業者を対象に外部専門家と連携しセミナーを開催する。

策定にあたっては地域の経済動向、経営分析、需要動向の情報を活用し、課題解決に向けた事業計画策定の支援を行う。併せて、専門性が高いなど状況に応じて外部専門家と連携し計画のブラッシュアップを支援する。

【募集方法】 巡回指導や窓口相談等によるセミナー開催チラシの配布

【開催回数】 年2回

【事業計画策定のカリキュラム内容】

カリキュラムについては、経営指導員が小規模事業者の現状にマッチした内容とするため

に、外部専門家とテーマやその内容について協議の上作成する。

セミナーの第1段階で、小規模事業者が自己分析した「財務分析シート」及び「クロスSWOT分析シート」の内容について見直しを行い経営戦略や経営課題の精度を高める。そして、第2段階では事業計画への落とし込み → 策定の方法・手順 → 実行 → 評価・改善までの一連の事業活動について学習する。

【参加者数】 15名/セミナー×2回=30名

## ②事業計画の策定

### ●支援対象

- ・経営分析を行った小規模事業者

### ●手段・手法

事業計画策定セミナーの受講者に対して、経営指導員、経営支援員、外部専門家等がチームを組み、計画的に巡回指導や窓口相談等で対応し、確実な事業計画の策定につなげていく。また、セミナー受講者の中で、事業承継を考えている者については、後継者も参画させて、事業計画の策定だけでなく、後継者の確保や育成、人・資産・知的資産の承継、相続や税制等の支援なども行い、事業承継計画の作成や事業承継の推進につなげていく。

## (4) 目標

| 内容                     | 現行            | 令和<br>2年度     | 令和<br>3年度     | 令和<br>4年度     | 令和<br>5年度     | 令和<br>6年度     |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 事業計画策定セミナー<br>開催（受講人数） | 2回<br>(15人×2) | 2回<br>(15人×2) | 2回<br>(15人×2) | 2回<br>(15人×2) | 2回<br>(15人×2) | 2回<br>(15人×2) |
| 事業計画策定件数               | 15社           | 15社           | 15社           | 15社           | 15社           | 15社           |
| 事業承継計画策定件数             | 3社            | 5社            | 5社            | 5社            | 5社            | 5社            |
| 専門家派遣回数                | 2回            | 2回            | 2回            | 2回            | 2回            | 2回            |

## 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### ①現状

事業計画策定後の進捗管理及びフォローアップについて、小規模事業者が、少ない人数の中で新たな取組みに係る事業計画を遂行していくことは、課題も多いことから、経営指導員等が定期的に訪問し、計画の進捗状況や、売上・利益の状況、大きく変化した内容、経営上の課題等についてヒアリングし、各種支援施策等を活用しながら伴走型支援を行った。

また、フォローアップセミナーを開催し、各種支援施策の情報提供や、伴走型支援の基盤作りの場としても活用した。

金融支援については、小規模事業者の金融調達後の計画的な資金執行や資金用途の管理能力を養う事が非常に重要であり、このためマル経融資制度の利用事業者に対して経営指導員を個別に貼り付け日本政策金融公庫と連携し、資金の使用・返済状況などの資金計画に関するフォローアップを行い、経営の健全化をサポートした。

#### ②支援に対する考え方

事業計画策定を行った全事業者に対し、PDCAサイクルを基本としたフォローアップを行う。具体的な方法として、毎月巡回計画を立て定期的な巡回指導を行い、事業者の円滑な計画実行に向けて状況に応じた伴走型支援を実施する。

支援にあたっては計画の進捗状況を四半期ごとに評価し、状況に応じて評価・改善の機会を設け、事業者の計画実行に支障をきたさないように支援する。

## (2) 事業内容

### ①事業計画策定した事業者のフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者に対し、定期的なヒアリングによる進捗状況の確認や事業評価を行う。具体的には、事業計画策定した20社（事業承継計画含む）に対して3カ月に1回を基本として巡回する。

なお、進捗状況が思わしくない事業者については、事業計画と実績にギャップを生じている場合は、経営指導員、経営支援員、外部専門家等がチームを組み、計画的に巡回指導や窓口相談等に対応し、課題や問題の発生要因を明確にし、今後の改善策を検討した上でフォローアップの頻度や回数の変更等を行う。

また、事業承継については、事業計画の策定だけでなく、後継者の確保や育成、人・資産・知的資産の承継、相続や税制等の課題があることから、小規模事業者の状況に応じた支援を行う。

### ②先進的事業計画の事例発表会（新規）

洋野町役場と連携して年1回、直近で事業計画を策定し成果を出している事業者に事例発表をしてもらう。目的は、先進的な事業計画の事例発表会を聞くことで、事業計画の策定を行っていない事業者のやる気を引き出し、各業界内の競争力を高め地域経済の活性化につなげる。

## (3) 目標

| 内容             | 現行  | 令和<br>2年度 | 令和<br>3年度 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 |
|----------------|-----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| フォローアップ対象事業者数  | 20社 | 20社       | 20社       | 20社       | 20社       | 20社       |
| 巡回によるフォローアップ回数 | 60回 | 80回       | 80回       | 80回       | 80回       | 80回       |
| 売上増加事業者数       | —   | 5社        | 5社        | 7社        | 7社        | 10社       |
| 利益率3%以上増加の事業者数 | —   | 3社        | 3社        | 5社        | 5社        | 7社        |
| 先進的事業計画の事例発表会  | —   | 1回        | 1回        | 1回        | 1回        | 1回        |

## 5. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

各事業所の事業戦略構築支援等を目的に、『業界誌』や『週刊ダイヤモンド』、『日経マネー』、『プレジデント』などの情報誌で業界別の動向の把握、「内閣府 消費動向調査」等官公庁による統計調査結果や、日経テレコン21のPOS情報から個別商品の需要動向の把握を行い、巡回指導や窓口指導を通じて個別企業に提供をしていたが、当商工会ホームページでの公表、事業計画の策定などへの活用は行ってこなかった。

また、洋野町の特産品等については、岩手県産株式会社主催の物産展や見本市等への出展、近隣の道の駅及び各種団体のイベントにおける試験販売を行って把握した需要動向を商品の改善・改良等に活用した。

小規模事業者の販路支援策については、商工会でも、巡回の際に事業者から聴取した大まかな需要動向を把握する程度で、口頭により情報提供するに止まり、小規模事業者の販路開拓や新商品・新サービスの開発に活用できるような、絞り込んだ需要動向調査は行ってこなかった。

今後は、小規模事業者が行う事業計画の策定や新商品・新サービス、販路開拓、など新たな取り組みの資料とするために、小規模事業者の業種・業態、取り扱う商品等を対象に需要動向調査を実施する。収集したデータは整理、分析した上で対象事業者へ提供し、事業計画の策定や見直し、新商品開発等に活用し、より実効性の高い計画策定や事業実施を支援する。

## (2) 事業内容

### ①来店客を対象としたアンケート調査（飲食業）

地元の旬な食材を活用した新メニュー開発を目的に、洋野町内の飲食店5店を対象とした来店客アンケートを実施し、調査結果を分析した上で当該5店にフィードバックする。また、当該調査の分析結果を事業計画の策定や見直しに反映させる等の支援を行う。

【対象】 飲食店5社

【サンプル数】 各店の来店客50人×飲食店5店=250人

【調査手段・手法】 アンケート方式（1店当たり50枚、個店利用時のお客様にアンケート用紙を配布し記入してもらい個店が回収する。）

【調査項目】 ①性別、②年代、③飲食頻度、④来店頻度、⑤味、⑥量、⑦価格、⑧店内の雰囲気、⑨要望・意見等

【分析手段・手法】 調査結果は、よろず支援拠点や県連のエキスパートバンク等の販路開拓等の専門家と連携して、経営指導員等が分析を行う。

【分析結果の活用】 分析結果は各社にフィードバックし、事業計画の策定や新メニュー開発、販売促進・接客の改善等に活用する。

### ②バイヤー等を対象としたアンケート調査（食品製造業）

「いわて食の大商談会」等を始めとする各種商談会に、洋野町内の食品製造業者等に参加してもらい、来場するバイヤーに対し、試食によるアンケート調査を実施する。

【対象】 食品製造業者5社

【サンプル数】 来場者20人×食品製造業者5社=100人

【調査手段・手法】 アンケート方式（1社当たり20枚、バイヤー等にアンケート用紙を配布し記入してもらい各社が回収する。）

【調査項目】 ①味、②食感、③色味、④大きさ、⑤価格、⑥見た目、⑦パッケージ、⑧取引条件、⑨要望・意見等

【分析手段・手法】 調査結果は、よろず支援拠点や県連のエキスパートバンク等の販路開拓等の専門家と連携して、経営指導員等が分析を行う。

【分析結果の活用】 分析結果は各社にフィードバックし、事業計画の策定や新メニュー開発、販売促進・接客の改善等に活用する。

## (3) 目標

| 内容        | 現行 | 令和<br>2年度 | 令和<br>3年度 | 令和<br>4年度 | 令和<br>5年度 | 令和<br>6年度 |
|-----------|----|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| ①調査対象事業者数 | —  | 5社        | 5社        | 5社        | 5社        | 5社        |
| ②調査対象事業者数 | —  | 5社        | 5社        | 5社        | 5社        | 5社        |

## 6. 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

①商談会の開催と展示会・物産展への出展支援については、参加企業各社の成約につながる等一定の成果に結び付いている。一方で、②出展前セミナーや個別指導の実施、③出展後のアフターフォロー支援、④ホームページを通じた商品サービスの情報発信の3つについては、未実施だった。

今後は、当商工会に積極的に支援を要望する小規模事業者や、新たな商談・販売機会を求める小規模事業者に対して、各社の経営分析の結果やアンケート調査の結果等に基づき、新たな需要開拓に向けて最適な情報提供や必要に応じて個別指導を行い、小規模事業者の販路拡大と商談成約率の向上を目指す。

## (2) 事業内容

### ①商談会等への出展支援（BtoB）

毎年開催される岩手県主催「いわて食の大商談会（出展企業数約 100 社、来場バイヤー数約 200 名、県内の食品関係を取り扱う事業者が県内外のバイヤーと商談を行う。）」等に、毎年、洋野町内の選定した食品製造業者 5 社を参加させる。

単に参加させるだけではなく、商談の成約をサポートするための商談シートの作成、他社の商品パッケージデザインの調査研究等を支援し、必要に応じて外部専門家と連携して分析結果を各社にフィードバックする。

また、出展後は経営指導員等が巡回訪問により商談結果や販売実績の整理・分析を行い、課題や問題点を抽出し改善に向け継続的に支援する。

### ②インターネットを利用した販路開拓支援（BtoC）

これまで、小規模事業者の自社ホームページだけでなく、Facebook、Line、Youtube 等のスキルアップ講習会の開催による支援を行うだけに止まっており、本格的に活用するレベルの支援を行ってこなかった。

今後は、自社ホームページや大手インターネット通販サイトを積極的に活用する（又は活用したいと思っている）小規模事業者に対して、「訴求力あるコメント作成（キャッチコピーや文章表現）」や「魅力的な商品の見せ方（商品撮影技術）」を磨き、自社ホームページをより魅力的なものにブラッシュアップするための助言や、効果的な情報発信と販路開拓の支援を、巡回指導や窓口相談を通じて行う。さらに各種 SNS を本格的に活用するための支援も行い、より高度な分野については外部専門家と連携して支援を行う。また、対象となる小規模事業者は、毎年 3 社とする。

## (3) 目標

| 内容          | 現行  | 令和<br>2 年度 | 令和<br>3 年度 | 令和<br>4 年度 | 令和<br>5 年度 | 令和<br>6 年度 |
|-------------|-----|------------|------------|------------|------------|------------|
| ①商談会等出展事業者数 | 5 社 | 5 社        | 5 社        | 5 社        | 5 社        | 5 社        |
| 商談会成約件数／社   | 1 件 | 1 件        | 2 件        | 2 件        | 3 件        | 3 件        |
| ②対象事業者数     |     | 3 社        | 3 社        | 3 社        | 3 社        | 3 社        |
| 売上増加率／社     | —   | 2 %        | 2 %        | 2 %        | 2 %        | 2 %        |

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 7. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

#### (1) 現状と課題

これまでは、地域における人口減少や少子高齢化が進む中で、需要の縮小や他市町村への消費流出は一段と激しさを増し、加えて事業承継難による廃業も多く見られる。

また地域で開催されるイベントや祭りは商工会が主体となるものがなく、職員がスタッフとして協力する程度のものであった。また、商工会として各種イベントの実行委員会等に所属するも積極的な参画がなかった。

また、「地域資源を活用した商品開発事業」及び「特産品等のブランド化事業」については、洋野町で採れる特産である「ホヤ（種市）」や「雨よけほうれんそう（大野）」を活用した新商品

として「ホヤラーメン」、「サグカレーラーメン」を開発し安定した販売につながり、一定の成果となっている。

今後は、2020年に八戸・久慈自動車道（三陸沿岸道路）が全線開通の予定に伴い、久慈市を中心とした広域的な「道の駅」が建設され、交流人口の増加が予想されることから、洋野町の魅力を高めるために、洋野町のイベント・産直販売などを交流人口の増加や特産品の販路開拓の機会と捉え、その事業実施に向け積極的に参画し、主催団体等と連携を図り事業の拡充に取り組み、地域経済の活性化を図っていく必要がある。

## **(2) 事業内容**

### **①特産品の消費拡大支援**

更なる交流人口の増加や特産品消費拡大を目的に、特産品販売施設である「たねいち産直ふれあい広場」と「道の駅おおの」に観光客を呼び込むために、洋野町商工会、洋野町、洋野町観光協会等で構成する検討会を年3回開催し、その支援策について検討する。

### **②洋野町イベントの拡充支援**

現在でも町内外から多くのお客様に来ていただいている「おおのキャンパス一人一芸交流祭（5月）」、「たねいちウニまつり（8月）」、「種市海浜公園シーサイド花火大会（8月）」、「北奥羽ナニヤドヤラ大会（8月）」、「洋野町農業祭（10月）」等のイベントについて、洋野町商工会、洋野町、洋野町観光協会、(社)岩手県栽培漁業協会種市事業所、種市地区漁業協同組合協議会、種市漁業協同組合、玉川漁業協同組合、戸類家漁業協同組合、種市南漁業協同組合、小子内漁業協同組合、アグリパークおおさわ、はなます亭、洋野町芸術文化協会、久慈警察署種市交番、洋野町交番指導隊、洋野町種市防犯協会、構成する「ひろのイベント事業実行委員会」を年3回開催し、イベントの魅力拡充や交流人口の更なる増加、特産品の消費拡大等を図る。

## **Ⅲ. 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**

### **8. 他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報交換に関すること**

#### **(1) 現状と課題**

これまでは、日本政策金融公庫が開催する「小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡会議」や税務署・税理士との「記帳指導協議会」において、金融・税務に関する情報交換を行ってきたが、その情報は確定申告業務や金融斡旋業務に限定されていた。

また、情報の取り扱いについては、担当者に限定され職員間の共有は行えておらず、職員レベル資質向上に範囲が限定され、商工会全体の支援力向上に繋がっていなかった。

これからは、他の支援機関で行われている支援の現状・支援メニュー・支援の手法について、個々の職員が修得した支援ノウハウを全職員で共有し、商工会全体の支援力向上に繋げ、職員全員が経営発達支援事業に従事できるように取組む必要がある。

#### **(2) 事業内容**

##### **①久慈税務署管内の小企業者記帳指導協議会への出席（年2回）**

久慈税務署、東北税理士会久慈支部、久慈商工会議所、洋野町商工会、野田村商工会、普代商工会等の担当者が参画する「小企業者記帳指導協議会」に出席し、久慈税務署管内の小規模事業者の記帳支援や確定申告支援状況を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、税務に関する支援ノウハウの一層の向上に努め、事業計画策定に活用する。

##### **②小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡会議への出席（年2回）**

日本政策金融公庫八戸支店、同支店管内の15商工会・3商工会議所、岩手県商工会連合会、青森県商工会連合会が参画する「小規模事業者経営改善資金推薦団体連絡会議」に出席し、八戸

支店管内の推薦状況等を把握すると共に、参加者相互の支援ノウハウの交換を行うことで、金融に関する支援ノウハウの一層の向上に努め、経営状況の分析に活用する。

## **9. 経営指導員等の資質向上等に関すること**

### **(1) 現状と課題**

これまでの経営指導員等の資質向上対策は、岩手県商工会連合会が実施する年4回程度の職階別の研修会が主であり、スキルアップの機会が少ない上に個々のスキルに止まり、商工会組織としての総合的な支援力向上に繋がっていなかった。

これからは、経営指導員及び経営支援員が各種の制度説明会や関係機関で実施する研修会に積極的に参加し、スキルアップを図ると共に、専門家派遣の際の同行から支援ノウハウを着実に習得し、それを職員間で共有し、個々のスキルアップから商工会組織の総合的な支援力向上に繋げていく必要がある。

### **(2) 事業内容**

#### **① 専門的研修の受講（拡充）**

中小企業大学校や岩手県商工会連合会が実施する研修に加え、中小企業庁やいわて産業振興センター等が開催する専門的な研修を積極的に受講し、より専門性の高い支援ノウハウを習得し、小規模事業者の事業計画策定や技術的課題解決に向けた支援能力の向上を図る。

#### **② OJT制度の導入**

岩手県商工会連合会で配置している広域経営支援員と、当商工会職員と一緒に巡回指導や窓口相談を行うといったOJTを積極的に実施し、支援能力の向上を図る。

また、経営支援員が基本的な経営支援業務に従事できるよう、経営指導員の巡回指導や窓口相談や専門家派遣による支援に同行し、専門知識と支援手法を習得して支援能力の向上を図る。

#### **③ 職員間の定期的な連絡会議の開催**

毎月2回、支援ノウハウについて職員間で情報共有を行うために連絡会議を開催し、各職員が自身のスキルアップに繋がった支援案件や受講した研修内容を発表し、意見交換を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

#### **④ 経営支援内容のデータベース化**

担当経営指導員等が、基幹システム上の指導カルテ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有を図ることで、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。

また、策定した事業計画等のデータについてもファイル化し、共有フォルダで全職員が相互共有できるようにする。

## **10. 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**

経営発達支援事業の結果については、「洋野町活性化会議」に事業の進捗状況や成果を報告し、同会議の委員として委嘱した外部有識者も活用して、評価・見直しを行った。さらに、「洋野町商工会理事会」においても報告し、評価・見直しを再度行うなど、PDCAサイクルによる事業のマネジメントを実施したが、取り組み項目によっては評価がC以下のものがあった。

事業の成果・評価・見直しについては、商工会ホームページに掲載することで、地域の小規模事業者が常に閲覧可能な状態とした。

また、年2回の監査会の中で、会長立ち会いのもと監事2名による成果確認を受けたが、個々

の事業を詳細に評価する時間が少なく、見直しも担当者任せで、全体的な改善には及ばなかった。  
今後は、実施した事業について、しっかりと評価・改善するための場と時間を設け、P D C A サイクルの見直し及び改善も行い、その評価結果をもとに事務局において、次年度に向けた着実な改善案を策定する。

## (2) 事業内容

### ①洋野町事業評価委員会の実施

当会の理事会と併設して、洋野町水産商工課長、法定経営指導員、外部有識者（合同会社地域計画代表などの専門家）等をメンバーとする「洋野町事業評価委員会」を半期ごとに開催し、経営発達支援事業の内容や進捗状況等について報告するとともに、必要に応じて適切な改善案を検討する。

さらには、外部有識者に依頼し、事業の実施状況や成果の評価・検証を行うとともに、小規模事業者が日常抱えている経営上の課題や問題等も整理し、次年度に向けた事業や経営指導等の見直しの方針を求める。

### ②事務局内の見直し案の策定（毎年3月）

事業評価委員会による外部評価を基に、事務局において次年度に向けた見直し案を策定する。

### ③理事会の見直し案の決定（毎年5月）

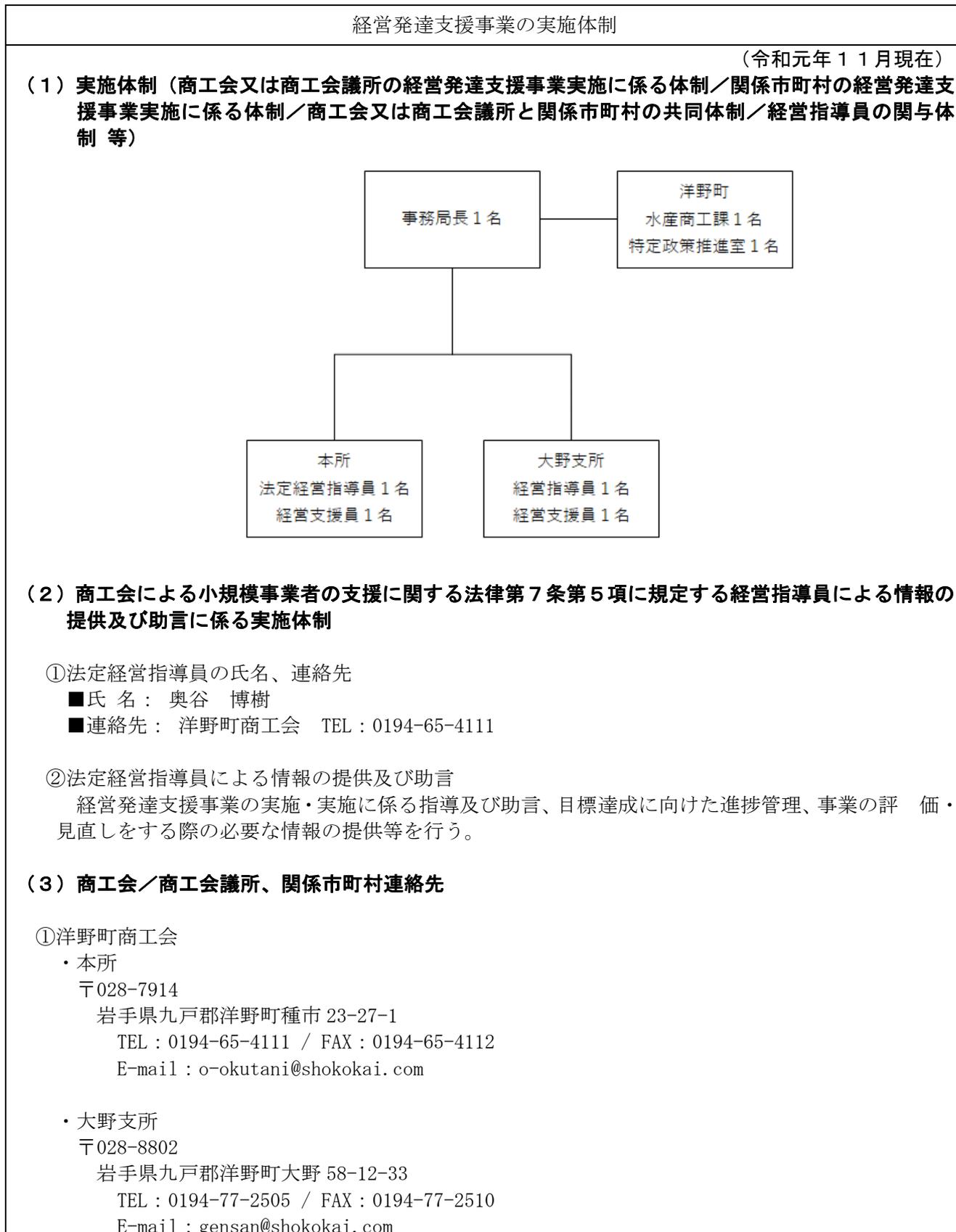
事業の成果・評価・見直しについて理事会に報告し承認を受ける。

### ④事業成果の公表

事業の成果・評価・見直しの内容については、役員会に報告した上で事業実施方針等に反映させ、いつでも閲覧できるように事務所への常時備付けするとともに、ホームページにも掲載（年2回）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。

(別表2)

経営発達支援事業の実施体制



②洋野町

〒028-7995

岩手県九戸郡洋野町種市 23-27

・洋野町 水産商工課

TEL : 0194-65-2111 / FAX : 0194-65-4334

E-mail : suisho@town.hirono.iwate.jp

・洋野町 特定政策推進課

E-mail : tokutei-seisaku@town.hirono.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2年度 | 令和3年度 | 令和4年度 | 令和5年度 | 令和6年度 |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 必要な資金の額                  | 1,600 | 1,600 | 1,600 | 1,600 | 1,600 |
| I. 経営発達支援事業              | 1,550 | 1,550 | 1,550 | 1,550 | 1,550 |
| 1. 地域の経済動向調査に関すること       | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| 2. 経営状況の分析に関すること         | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| 3. 事業計画策定支援に関すること        | 500   | 500   | 500   | 500   | 500   |
| 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること    | 200   | 200   | 200   | 200   | 200   |
| 5. 需要動向調査に関すること          | 50    | 50    | 50    | 50    | 50    |
| 6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること | 700   | 700   | 700   | 700   | 700   |
| II. 地域の活性化に資する取組         | 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                            |
|---------------------------------|
| 国補助金、県補助金、町補助金、自己資金(会費、各種手数料収入) |

(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<br>並びに法人にあつては、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   |
|  |