

(別表1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 現状と課題

(1) 地域の現状と課題

一戸町は岩手県の内陸北部に位置し、東側を北上山系、西側を奥羽山脈に囲まれた面積約30平方km、人口12,336人(平成29年)の町である。

古くからの歴史を有する町で、1000年以上の歴史をもつ鳥越地区の竹細工製品や工芸品等が多く存在する。

基幹産業は農業で、同町の奥中山地区に国道4号線の標高最高地点があり、冷涼な気候を活かした高原野菜の栽培や酪農が盛んである。レタスなどの高原野菜は、全国的にもその品質に高い評価を得ており、高原野菜のレタスの県内出荷量は県内一、生産出荷量の8割を占めている。

また、冷涼な気候を活かした酪農・畜産が盛んであり、同町の奥中山地区の酪農家100戸が出資して設立した奥中山高原農協乳業(株)では、牛乳や乳製品の生産・製造が行われている。

一戸町には、様々な観光資源も存在し、観光地として、奥中山高原、奥中山高原スキー場、高森高原、御所野縄文公園など、自然豊かな景勝地が数多くある。中でも御所野縄文公園に隣接する御所野縄文博物館の入館者数が平成30年8月に50万人を突破し、徐々にではあるが、入込客数が増えているものの、これらの観光施設等への交通アクセスが不便なため、観光客数は伸び悩んでいる。

観光資源の一つである奥中山高原スキー場は、主に青森県からの客が多く訪れ、平成8年には約18万人の入込があった。しかし、平成14年以降は10万人を割り込み、平成19年以降は7万人を下回る入込数で減少を続けている。

現在、一戸町においては、2009年から北東北・北海道の縄文遺跡と協力して世界遺産登録を目指す活動に取り組んでいる。2018年7月に開催された文化審議会世界文化遺産部会において、ユネスコへの推薦候補に岩手県・一戸町の御所野遺跡を含む「北海道・北東北の縄文遺跡群」が選定された。世界遺産登録が実現することにより、一戸町への観光客が増え、町内の活性化が期待される。また、同町では、国道4号線沿いに道の駅の整備を進めている。それに伴い、観光施設の設置の必要性・効果を維持させていくためには、行政と住民とが一体となった協働や「地域資源を十分に活かしたまちづくりを進める体制づくり」が必要不可欠であり、今後、行政と連携していかなければならない取り組みの一つである。

町の最大の課題である少子高齢化(平成29年、高齢化率39.6%)による人口減少や過疎化が著しく進み、一戸町の人口減少率は47.1%と「日本の地域別将来推計人口」の2010年から2040年の推移をみると、非常に高い数値となっており、現在の高齢化率が39.6%であることから、今後、高齢化率が増加傾向であり、町内の人口は、2040年には7,504人(高齢化率48.9%)になると予想される。それに併せて、町内の小規模事業者は、経営者の高齢化や後継者の不在などにより年々減少し、新たな事業者輩出や地域産業をリードする人材の育成・後継者(新たな担い手)の確保が必要となっている。観光産業の伸び悩みとともに、地域の活力が低下する中、地域経済・雇用を支える小規模事業者の廃業が増え続けている。また、竹細工製品や工芸品製造の担い手や農業・酪農の後継者不足など、一戸町の地域産業を取り巻く環境は厳しい状況となっている。今後は、地域住民の生活ニーズに密着した商品やサービスの充実を図るなど、商工業の持続的な発展及び後継者の育成や新たな担い手の確保が課題となっている。



【主要観光資源客入込数】

(単位：人)

施設名	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
奥中山高原スキー場	59,060	46,250	56,390	62,930
奥中山高原温泉	103,664	99,645	97,324	91,378
釣り堀	14,901	16,314	14,738	17,173
高森高原	69,302	69,650	54,653	52,350
いわて子どもの森	211,685	225,170	212,310	204,555
観光天文台	563	555	343	437
御所野縄文公園	30,689	23,606	22,416	25,615
馬仙峡 (もみじ交遊舎、鳥越観音)	7,336	8,484	7,964	8,598
ワカサギ釣り	8,545	4,714	6,850	6,007
その他 (一戸まつり等)	36,120	37,808	33,127	38,100
合 計	541,865	532,196	506,115	507,143

資料：一戸町役場 (新たな観光施設整備に関する検討委員会)

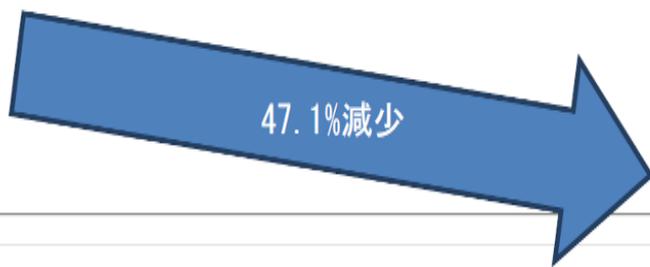
人口の推移

国勢調査 (平成 29 年は岩手県人口移動報告年報) (単位：世帯、人、%)

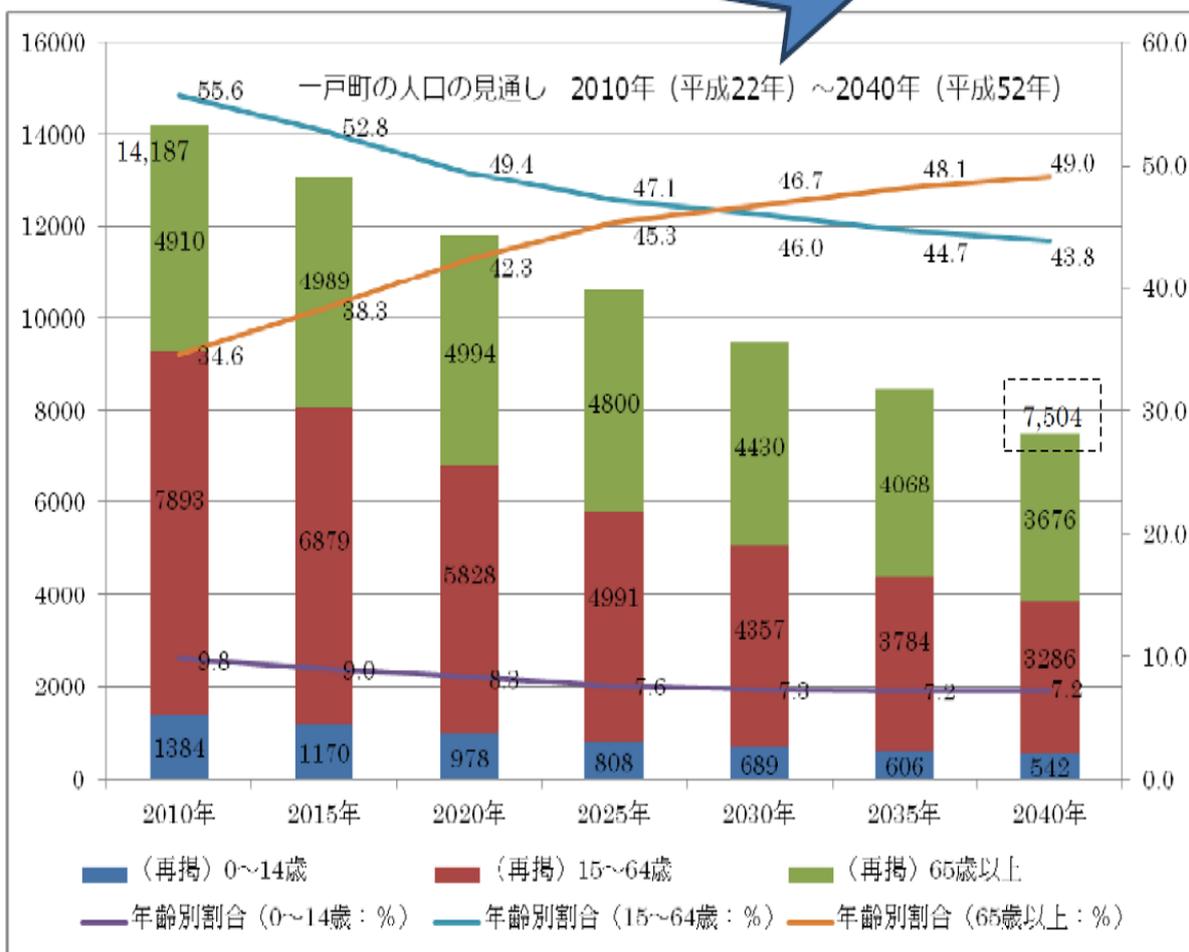
区分	世帯数	人口			1世帯 当たりの 人員	人口密度 (人/㎢)	年齢別人口			構成比		
		総数	男	女			0～14歳	15～64歳	65歳以上	0～14歳	15～64歳	65歳以上
昭和40年	5,050	25,165	12,166	12,999	4.9	84.3	9,056	14,487	16,222	36.0	57.6	6.4
昭和50年	5,224	21,433	10,147	11,286	4.1	71.8	5,733	13,613	2,087	26.8	63.5	9.7
昭和60年	5,671	20,407	9,781	10,626	3.5	68.3	4,199	13,474	2,734	20.6	66.0	13.4
平成7年	5,604	17,906	8,581	9,325	3.1	59.6	2,749	11,163	3,994	15.4	62.3	22.3
平成12年	5,610	16,933	8,137	8,796	3.0	56.4	2,142	10,164	4,627	12.7	60.0	27.3
平成17年	5,330	15,549	7,373	8,176	2.9	51.8	1,679	8,893	4,977	10.8	57.2	32.0
平成22年	5,047	14,187	6,732	7,455	2.8	47.3	1,384	7,893	4,910	9.8	55.6	34.6
平成27年	5,809	12,921	6,089	6,832	2.2	43.1	1,219	6,812	4,890	9.4	52.7	37.9
平成29年	5,789	12,336	5,857	6,479	2.1	41.1	1,110	6,342	4,884	9.0	51.4	39.6

資料：一戸町役場 町勢要覧

- ・ 国立社会保障・人口問題研究所（以下「社人研」という。）の推計によると、本町の人口は2040年には7,504人と見込まれている。これは2010年を100とすると47.1となる。
- ・ 同じく、2010年を100として年齢構成別に見ると、老年人口（65歳以上）は74.9に下降、生産年齢人口（15～64歳）は41.6、年少人口（0～14歳）は39.2まで下降と、2040年は現在（2010年）と大きく異なる人口構造となることを見込まれる。（図15）
- ・ なお、社人研の推計は、2005年から2010年の性別・年齢階級別の人口の純移動率（社会増減の率）が、2020年にかけておおむね1/2程度に縮小すると仮定して推計している。



（図15）



出典：「日本の地域別将来推計人口」（国立社会保障・人口問題研究所）（2013（H25）.3.27 公表）

(2) 町内の商工業者、小規模事業者の現状と課題

町内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4割(37.7%)を占め、次いでサービス業(20.2%)、その他(13.2%)の構成となっている。商工業者の業種別の推移をみると、建設業(7.4%)、卸売・小売業(6.2%)の減少率が大きく、また、平成26年度と比較すると13事業者が廃業等で減少している。

商工業者に占める小規模事業者割合は、83.8%と高く、平成28年度の小規模事業者数は、369事業者であり、業種別にみると、商工業者と構成割合がほぼ同じで卸売業・小売業が35.5%、次いでサービス業が21.1%、その他14.9%の構成となっている。業種別の推移をみると、建設業(8.1%)、卸売・小売業(9.6%)の減少率が大きく、また、平成26年度と比較すると11事業者が廃業等で減少している。

【一戸町商工業者数・小規模事業者数】

(単位：人)

	平成24年	平成26年	平成28年
商工業者数	505	453	440
小規模事業者数	421	380	369

資料：経済センサス

【一戸町商工業者数の比較】

(単位：人)

業種	平成26年		平成28年		
	商工業者数	構成比	商工業者	構成比	増減率
建設業	54	11.9%	50	11.4%	▲7.4%
製造業	41	9.1%	39	8.9%	▲4.8%
卸売・小売業	177	39.0%	166	37.7%	▲6.2%
飲食・宿泊業	37	8.2%	38	8.6%	2.7%
サービス業	90	19.9%	89	20.2%	▲1.1%
その他	54	11.9%	58	13.2%	7.4%

資料：経済センサス

【一戸町小規模事業者数の比較】

(単位：人)

業種	平成26年		平成28年		
	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	49	12.9%	45	12.2%	▲8.1%
製造業	27	7.1%	26	7.0%	▲3.7%
卸売・小売業	145	38.2%	131	35.5%	▲9.6%
飲食・宿泊業	35	9.2%	34	9.2%	▲2.8%
サービス業	74	19.5%	78	21.1%	5.4%
その他	50	13.1%	55	14.9%	10.0%

資料：経済センサス

(3) 町内の産業別事業者数・従業者数の現状と課題

(町内の現状)

町内の産業別事業者数・従業者数の現状は、全産業で減少傾向である。平成26年度と比較すると事業者数は3.8%の減少となっており、業種別の推移をみると、飲食業（11.9%）、建設業（9.2%）が大幅に減少している。従業者数についても同様であり、平成26年度と比較すると全産業で、4.2%の減少となっており、業種別の推移をみると一部の業種（飲食店・宿泊業、教育・学習支援業）の従業者が増えているものの、情報通信業（33.3%）、金融・保険業（22.2%）、不動産業（13.8%）、卸売・小売業（10.2%）が大幅に減少している。

事業主の高齢化・後継者難等の理由により、廃業が増えており、それに伴い、従業者数も減少している。

(卸売業・小売業、サービス業の課題)

町内の卸売業・小売業は、178社（平成28年）であり、全体の32%を占めている。大型店やコンビニエンスストアの出店、町外地域への購買客流出等により、非常に厳しい状況にある。

サービス業については、269社（平成28年）であり、全体の49%を占め、事業者数については、飲食店・宿泊業を除き、ほぼ横ばいである。そのうち、サービス業（他に分類されないもの）102社、医療・福祉62社、不動産業41社、飲食店・宿泊業37社となっている。理容業・美容業が多く、その他として、平成25年から5年間で個人病院が3施設増えており、それに伴い、調剤薬局も増えている状況である。

町内の大きな課題として、事業主の高齢化と後継者不在を原因とする廃業が増加していることが挙げられる。既存の中心商店街は、大型店による影響を受けるとともに、多様化する顧客ニーズへの対応の遅れ等により、商況は悪化しており、中心商店街の景気低迷が町全体の商業の衰退に拍車をかけている状況である。

近年、消費者の嗜好の多様化、移動販売や通信販売、インターネットでの販売・普及、後継者問題や売上減少による廃業などにより、店舗は減少傾向となっている。

他地域への購買客流出を止めるために、個別店舗の魅力を高め、差別化を促すことが必要であり、個々の事業者が地域の経済動向、需要動向などの消費者ニーズを把握し、それぞれの課題やスキルに応じた取り組みを継続的に支援することが必要である。

また、小規模事業者は、各種施策等の活用経験がほとんどなく、経営課題の解決のためには、経営課題にあわせた補助金等の各種施策の活用を商工会が積極的に提案していくとともに、廃業する事業者が増えている中、事業承継に向けた支援が必要である。

(製造業・建設業の課題)

町内の製造業は、38社（平成28年）であり、全体の6.9%となっている。大半の企業が小規模事業者であり、従業者数は平成26年と比較すると5.9%減少しており、新たな担い手不足の状況が続いており、厳しい状況である。現在、地域資源や地場産業を活用した製造業（工芸品・竹細工・特産品）の振興支援や新たな担い手の確保を進めることが課題となっており、地域の活力向上のため、若者の雇用を促進していくことが求められている。

建設業については、49社（平成28年）であり、全体の8.9%となっている。製造業と同じく従業者数は減少しており、平成26年と比較すると7%減少している。建設投資の大幅な減少に伴い、受注高が減少しており、さらには、受注競争の激化から収益率の低下など、経営環境は悪化している。製造業と同様に若者の雇用促進が必要となっている。今後は、確実に収益を上げられる経営体質への改善が課題である。

また、地域全体の課題ではあるものの、若年人材の確保難が大きな問題として浮き彫りになっており、特に小規模事業者ほど難しくなっている。技術的な承継や人材の育成が進まないことによる事業の縮小や伝統技術等の衰退など、地域製造業への影響が懸念される。

産業別事業所数・従業者数

平成 24 年度分は、経済センサス活動調査（公務は含まれない）
平成 28 年度分は、経済センサス活動調査（公務は含まれない）（単位：事業所、人）

区分	全産業		農林漁業		建設業		製造業		電気・ガス・熱供給・水道業		情報通信業		運輸・郵便業	
	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者
平成 24 年	580	4,700	16	210	55	497	41	1,012	-	-	1	1	19	261
平成 26 年	570	4,500	14	105	54	451	40	1,048	-	-	2	6	17	251
平成 28 年	548	4,308	14	102	49	419	38	986	-	-	2	4	16	230

卸売・小売業		金融・保険業		不動産業		飲食店・宿泊業		教育・学習支援業		医療・福祉		サービス業（他に分類されないもの）		公務（他に分類されないもの）	
事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者	事業所	従業者
196	870	4	43	41	66	41	126	4	52	60	880	102	682	-	-
184	965	5	45	42	72	42	177	5	61	63	859	105	460	-	-
178	866	4	35	41	62	37	220	5	66	62	858	102	460	-	-

資料：一戸町役場 町勢要覧

2. 商工会の取組と今後の目標、方針

(1) 商工会の会員数及び会員の推移

本商工会の会員数は、年々減少傾向で推移しており、279 事業者（平成 30 年 3 月）まで減少している。業種別にみると小売業・卸売業が 40.8%と多く、次いでサービス業（17.9%）、建設業（15.4%）の構成となっている。

本会の会員事業者は、半数以上が 60 歳以上の経営者であり、後継者がいない会員事業者も多数であるため、今後、高齢化がより一層進むことで、廃業する事業者がさらに増加することが懸念される。

【商工会の会員数】

（平成 30 年 3 月 31 日現在）

業種	農林業	建設業	製造業	運輸・通信業	卸売業 小売業	宿泊・飲食業	不動産・賃貸業	サービス業	合計
会員	4	43	27	11	114	21	9	50	279

資料：通常総会議案書

【商工会の会員数の推移】

（単位：人）

平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度
289	305	300	289	279

資料：通常総会議案書

(2) 商工会事業の現状と課題

当会は、平成28年度から平成30年度までの3年間の期間とした経営発達支援計画（第1期）の認定を受け、既存の経営改善普及事業、地域振興事業と並行して、各種事業を実施してきた。

町内の小規模事業者に対して、経営状況の分析や需要動向調査、地域の経済動向調査の実施に基づき、事業計画策定支援を実施した。事業計画策定支援として、小規模事業者のレベルや課題に応じた個者支援や事業計画策定セミナーや6次産業化セミナー、事業承継セミナーの実施により、事業計画策定に向けた取り組みができるよう伴走型支援を行った。また、事業計画策定後のフォローアップとして、専門家等の派遣や事業者の資金繰りの需要に対し、金融支援に努めた。さらには、新たな需要の開拓に寄与する事業として、ホームページの改修による町内小規模事業者の企業紹介や商品紹介の掲載によるPR、岩手県産(株)のバイヤーによる出張商談会の開催や当会による物産展「ビジネスマッチ東北」の出展など販路開拓支援を行った。地域経済の活性化に関しては、チャレンジショップ事業として、県立一戸高等学校と連携した空き店舗活用事業を行った。

既存の経営改善事業や地域振興事業と並行して、経営発達支援計画事業を行ったことは、総合的に支援していると評価ができると思われるが、小規模事業者毎にどのような成果があったのか、事業の進捗状況・成果の把握に努めることに不十分な点があった。例として、補助金での事業をこなして支援を終了していたことも多く、当会としても継続的に小規模事業者に対し、個社支援を強化していく必要があると思われる。

また、第1期では、各種セミナー開催や調査事業、商談会、物産展出展など、計画通りに事業を概ね実施できた一方で、①酪農者や農業者等に向けた農商工連携について、ほとんど取り組むことができなかつたこと、②創業支援や事業承継支援の事案が少ないこと、③地域経済の活性化に資する取り組みができなかつたこと、これらの3つの点について、評価委員会のコメントとして挙げられていることから、既存事業を見直し、経営発達支援計画の取り組み内容について、検証・再構築を図り、小規模事業者への更なる個者支援の実施、計画的に実施するための体制づくりを整えていくことが必要である。

(3) 小規模事業者の中長期的な振興のあり方

第1期（平成28年度から平成30年度）にかけての当会の中長期的な振興のあり方は、「地域産業の発展を軸とした事業承継の推進と伝統技術の継承による人材育成」や「地域資源を有効に活用した商品開発」、「地域資源を活用した観光振興の取り組みによる連携強化」を経営発達のポイントとして整理していたものの、第1期の小規模事業者の現状や課題、当会のこれまでの取り組みなどを踏まえて、第2期中長期的な振興のあり方を整理し、今後10年程度の先を見据えた小規模事業者の中長期的な振興のあり方は以下のとおりとする。

1. 地域産業をリードする人材の育成による小規模事業者の振興

地域産業をリードする製造業、建設業などの人材の育成を図り、情報提供の充実、技術交流の場の提供など人材育成支援の機能整備を行い、若者の雇用促進、新たな担い手の確保と育成の支援を行う。

特に製造業や建設業については、地域雇用に対し、大きな役割を担っていることから、事業承継の推進、伝統技術の継承などを円滑に実施するとともに地域資源や地場産業を活用した製造業（工芸品・竹細工・特産品）の振興支援や新たな担い手の確保を進めることが課題となっている。以上のことから、地域の活力向上のため、若者の雇用促進や確実に収益を上げられる経営体質に改善できるよう、事業者の経営サポートをきめ細かく行う。

2. 特産品の開発・育成と販路の拡大

地域資源を活用した付加価値の高い特産品の開発、観光・交流施設やイベントとの効果的な連携による特産品のPRを図り、小規模事業者の販路拡大支援を行うとともに町を代表するブランド品の育成と新たな商品・サービスの創出を図り、御所野遺跡の世界遺産登録に向けた観光振興を図るための連携強化が地域経済の活力を取り戻すための方向性であると考え、行政や関係団体と連携していく必要がある。

そこで、地域にある魅力的な「地域資源」を発掘し、地域特性、地域資源を活用した新商品の開発や特産品のブランド化や観光地の確立など、観光客の誘致に活用し、地域活性化事業の継続的な展開及び推進を図る。

3. 新規創業と事業承継支援並びに事業計画策定支援の実施による支援、組織体制の強化

小規模事業者が抱えている経営課題は、金融・労務、税務等の課題に加え、販路開拓、事業計画の策定など多岐に渡っており、相談内容の多様化から、職員に求められる役割や能力が大きくなってきている。当会のみで解決できない相談が多くなっていることから、各支援機関や日本政策金融公庫盛岡支店や町内の金融機関などとの連携の協力体制や小規模事業者への支援体制の強化を図る必要性があり、需要動向等を考慮した経営計画の策定に取り組むことが求められている。

また、計画策定に意欲的な小規模事業者等を主体に取り組み支援を行い、新たな事業展開を促進、新しい商品の開発や地域の資源を生かした事業の創出を目指す意欲ある事業者の育成・支援を行って行かなければならない。

そこで、創業者に対する積極的な支援による継続的な事業者輩出や円滑な事業承継に向けた支援、計画策定に意欲的な小規模事業者等を主体に事業計画策定支援を行う。

(4) 経営発達支援計画の目標と（目標達成のための）方針

先述したとおり、第1期（平成28年度から平成30年度）に実施している経営発達支援計画について、評価委員会から①需要動向調査や販路開拓、地域経済活性化に資する取り組みが未実施であり、改善及び計画的に取り組んでいく必要があること、②農業者への支援については、セミナー周知方法を工夫するなど、今後の取り組みに期待する、③事業承継、創業・起業に関しては、発掘に向け、注力いただく必要がある、④小規模事業者毎に成果が表れることが重要であることから、支援実績件数や講習会等の参加人数だけではなく、小規模事業者の事業進捗状況や成果の把握に努めるなど事業者のフォローアップが必要であると評価をいただいた。

<目標達成に向けての第1期の取り組みと評価>

小規模事業者の経営の体質強化や売上の向上による持続的発展に向けて、岩手県、一戸町、町内金融機関、岩手県商工会連合会や各支援機関等と連携し、次に掲げる3つの支援事業を目標として、取り組みを行った。

第1期の経営発達支援計画の目標

①「経営資源を生かした取り組み」

農産物や特産品を使用した付加価値をつけた商品の開発及びサービスの仕組みづくり

②「地域経済の活性化」

御所野遺跡の世界遺産登録に向けた組織体制の構築

③「事業計画の策定支援」

事業者の抱える課題に応じた伴走型支援及び計画策定後のフォローアップの実施

①については、農業や酪農の従事者及び竹細工等の特産品を製造する従事者向けに農商工連携の推進や付加価値をつけた商品の開発及びサービスの仕組みづくりとして、岩手県商工会連合会や関係機関と連携した専門家派遣による伴走型支援や6次産業化セミナーや専門家との店舗巡回による課題解決、当会職員によるバイヤーへの市場調査、物産展の出展支援を行い、小規模事業者支援を行った。

しかし、農産物直売施設に加工品や野菜等を納品している農業従事者の方々を対象とした事業者の掘り起こしや創業や法人化に向けた支援、地域特産品のブランド化による販路拡大を目指し、酪農者や農業者、特産品を製造する担い手と商工事業者が連携する農商工連携事業や6次産業化事業を活用した新商品の開発、ブランド化に向けた取り組みを行った。酪農者や農業者への取り組みについては、事業者の掘り起こしと6次産業化セミナーの開催だけであった。

また、特産品を製造する事業者の支援については、一部の製造業を対象としていることが多く、新たな需要の開拓に結びついた事案が少なく、付加価値をつけた商品の開発やサービスの仕組みづくりに取り組むことができなかった。

町内の酪農・畜産物をはじめとした農産物は、高い評価を得ていることから農産物の高付加価値化を目指して、加工体制の整備や加工推進グループの育成を推進し、新たな加工特産品の開発支援を図る必要がある。

②については、2009年から北東北・北海道の縄文遺跡と協力して世界遺産登録を目指す活動に取り組んでいる。町と連携し、「御所野遺跡世界遺産登録推進」のポスターを事業者へ掲示依頼し、町民の機運醸成に努めた。また、町内の飲食店や特産品販売・製造する事業者と地域資源を活用した商品の開発支援、さらには当会イベント事業の際のPR、御所野遺跡に関連した会議等にも積極的に参加した。しかし、当初、目標に掲げていた御所野遺跡の世界遺産登録に向けた組織体制の構築ができず、商品のブランド化に向けた取り組みや観光地のルート作りを兼ねた検討会議などを行うことができなかった。2018年7月に開催された文化審議会世界文化遺産部会において、ユネスコへの推薦候補に岩手県・一戸町の御所野遺跡を含む「北海道・北東北の縄文遺跡群」が選定された。また、同町では国道4号線沿いに道の駅の整備を進めている。それに伴い、「地域資源を十分に活かしたまちづくりを進める体制づくり」が必要不可欠であり、今後、行政と連携していかなければならない取り組みの一つである。

③については、小規模事業者の意向や課題を把握するために地域経済動向調査の実施、経営分析の実施、事業計画の策定に意欲のある事業者を対象に事業計画策定セミナーや出張商談会、物産展への出展支援、事業計画策定後のフォローアップとして、小規模事業者への伴走型支援を行ってきたが、創業・事業承継支援の取り組みをほとんど実施できなかった。

しかし、創業予定者の掘り起こし、創業支援のフォローアップや事業承継に向けた取り組みが急務となっており、今後も重点を置く必要がある。

そこで、第2期の計画の実施にあたっては、一戸町、各関係機関、岩手県商工会連合会、町内金融機関等と連携することで、不足するノウハウを補完するとともに、当該計画の実施にあたる当会職員の支援能力の向上に努める。

さらに、第3者を構成した評価委員会を開催することにより、事業の評価及び見直しを行い、計画の遂行に努める。

上述を踏まえ、今後5年間、以下を経営発達支援事業の目標及び方針とする。

【経営発達支援計画の目標と方針】

①地域資源を活かした商品開発及び販路開拓支援

地域資源を活用した商品づくりの支援を目的として、消費者ニーズ調査や一戸町に訪れる観光客のニーズ調査、バイヤーへの市場調査の他、事業計画策定セミナーの開催を通して、新商品開発による事業計画策定の支援を行うとともに、関係機関主催の商談会や物産展などへの参加による販路の拡大、新たな販路開拓を支援する。また、これらの商品については、付加価値を与え、特産品のブランド化を図る。

【目標達成のための方針】

- ア 需要動向調査によるニーズの把握、自社の強みを生かした現状分析及び事業計画の策定
- イ 専門家派遣事業等による個別指導による具体的な商品開発
- ウ 関係機関の商談会や県商工会連合会主催の商談会を通じた販路拡大
- エ 特産品のブランド化を図るための商品の付加価値向上

②地域経済の活性化による新たな組織体制の構築

御所野遺跡の世界遺産登録、道の駅の整備に向け、岩手県や一戸町、関係機関と連携し、町内の飲食店や特産品の製造業者での新商品開発、特産品のブランド化や地域資源を活用した観光地の確立など、観光客を一戸町に誘致できるよう地域一体となった支援を行うための組織づくりを行う。具体的な取り組みとして、事業の展開及び推進を図るにあたり、地域ブランド創出、地域における観光資源を様々なジャンル別にデータとして整備化し、一戸町全体としての観光資源を把握する。

また、地域の魅力をより多くの方に認識してもらうための観光ルート作り等を行うための新たな組織体制を構築する。

【目標達成のための方針】

- ア 地域動向調査、需要動向調査による事業者の課題の把握、消費者ニーズの把握、町内の飲食店や特産品の製造業者による地域資源を活用した商品開発支援
- イ 学識経験者（専門家）、町、町内事業者等による新たな組織体制の構築及び検討会議の実施
- ウ 地域資源を活用した地域ブランド創出、観光資源を活かした町内観光マップの作成

③小規模事業者の課題解決に向けた伴走型支援と事業承継及び育成支援（個社支援）の強化

小規模事業者が抱えている経営課題は、金融・労務、税務等の課題に加え、販路開拓、事業計画の策定など多岐に渡っており、自社の分析から課題を明確に把握し、事業を遂行していくことは、小規模事業者にとって、大変苦慮している現状である。そのような現状の下、商工会職員に求められる役割や能力が大きくなってきており、当会職員のみで解決

できない相談が多くなっていることから、岩手県や一戸町、岩手県商工会連合会や各支援機関や金融機関等との連携の協力体制や小規模事業者への支援体制の強化を図る必要があり、需要動向等を考慮した経営計画の策定に取り組むことが必要である。

また、計画策定に意欲的な小規模事業者等を主体に取り組み支援を行い、新たな事業展開を促進、新しい商品の開発や地域の資源を生かした事業の創出を目指す意欲ある事業者の育成・支援を行っていかねばならない。そこで、創業者に対する積極的な支援による継続的な事業者輩出や円滑な事業承継に向けた支援、計画策定に意欲的な小規模事業者等を主体に事業計画策定支援を行い、新たな販路開拓や新しい商品の開発や地域の資源を生かした事業の創出を目指す意欲ある事業者の支援を行う。

【目標達成のための方針】

- ア 事業者の定量的分析による強み弱みの明確化
- イ 事業者の経営資源（技術・ノウハウ）の現状把握
- ウ 事業者の商品や提供サービスの需要動向の把握
- エ 売上の増加・利益の確保に繋がる事業計画策定支援
- オ 創業者の輩出及び経営者の円滑な事業承継、伝統技術継承のための担い手育成
- カ 策定した事業計画に基づくフォローアップの実施
- キ 専門家派遣制度を活用による事業者の資質の向上

【町内の特産品】



【奥中山高原の牛乳・乳製品】



【竹細工 手揚げかご】



【工芸品 行燈】



【工芸品 衝立】

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（平成31年4月1日～平成36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【指針③】

＜第1期における取組と評価等＞

第1期における地域経済動向調査の取組及び評価は下記のとおりである。

①政府刊行物や会報等を活用した情報提供

年2回の会報による情報提供や巡回訪問や窓口での各種相談時に随時、『中小企業景況調査報告書』（岩手県商工会連合会）、『岩手経済研究（岩手経済研究所）』等の情報誌を活用し、小規模事業者への巡回時に情報提供（年2回）を行い、個社支援に結び付ける取り組みを行ってきたが、ほとんど活用されず、小規模事業者への最適な情報提供をしてきたとは言い難いところがある。このため、今後の取り組みにおいては、巡回訪問を通じて、引き続き国・県の統計情報を収集し、小規模事業者が分かりやすいようデータを加工し、提供していく必要がある。

②当会ホームページの改修

商工会事業や販路拡大に関する情報、各種調査事業の掲載、小規模事業者の商品掲載ページや各種展示会や商談会等の開催情報等、小規模事業者へ情報提供できるように一戸町の事業者及び商品・役務の認知度向上、販路開拓支援に結び付けるために本会ホームページのリニューアルを平成28年度に行った。平成29年度以降は、年4回以上更新を行い、小規模事業者向けの各種補助金、国・県の施策等の情報提供や当会で実施した経済動向調査の内容・実施結果の公表（年1回）を行った。今後については、町内の小規模事業者へのニーズに合わせたホームページの運用を行い、定期的に更新し、小規模事業者への情報提供の充実を図ることが必要とされている。

③専門家派遣等の活用

小規模事業者の抱える様々な課題解決に対応するため、岩手県商工会連合会のエキスパートバンク等の専門家派遣の活用を計画していたが、当会職員で小規模事業者の課題解決に対応したため、小規模事業者への地域経済動向調査に関する専門家派遣の活用を行わなかった。このため、第2期については、経営状況分析や事業計画策定支援において、岩手県商工会連合会のエキスパートバンク等の専門家派遣の活用や経営状況に関する分析や事業計画策定支援、事業計画策定後のフォローアップ支援を行い、小規模事業者のスキルアップに向けて支援する必要がある。

④金融機関・税理士との情報交換・懇談会の開催

東北税理士会二戸支部との打ち合わせ会議及び情報交換会を行い、当地区の経済動向の把握に努めた。税理士との情報交換（打ち合わせ）については、目標設定した回数（年間3回）の回数よりも多く、年5回ほど開催した。金融機関（日本政策金融公庫盛岡支店、岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店）については年1～2回程情報交換し、地域内の金融情勢の把握に努めた。把握した情報等については、巡回指導や窓口相談等において小規模事業者等に必要な情報を提供した。今後も引き続き、東北税理士会二戸支部や金

融機関との定期的な情報交換を通じて地域内の経済動向・金融情勢の把握に努め、巡回指導や窓口相談指導の際に情報提供を行う必要がある。

⑤地域経済動向調査の実施

一戸町内の景気動向及び経営課題を把握するため、地域経済動向調査を実施した。

具体的には、平成28年度と平成29年度には、一戸町内の景気動向を把握するため、調査会社に委託し、当会と連携しながら、町内の事業者、金融機関、観光施設のヒアリング調査を実施した。調査内容については、売上や事業内容や商圈、経営上の課題及び商工会に対しての支援要望内容等である。小規模事業者や観光施設、金融機関とのヒアリング調査を実施したことにより、小規模事業者や観光施設の課題、今後、商工会に求めていくニーズや支援内容を把握することができた。

また、金融機関へのヒアリングの結果により、地域の経済動向や事業者との関わりについても把握することができた。さらに巡回訪問によるヒアリング調査(平成28年度:5事業者、平成29年度:10事業者、観光施設2社)を実施した。経営者が自社の経営課題を把握することにより、事業を継続していく上で経営者が消費者のニーズに合わせた事業に取り組むことが重要であることを事業者が認識し、自社の課題について把握できたと考える。評価委員からは、調査・分析内容について、高い評価を得ることができ、今後も引き続き、地域経済動向調査を実施し、自らの経営課題の認識を促すため、事業者への情報提供を行う。

評価委員会では、地域経済動向調査を実施した点は、大変評価できるが、今後、調査事業については、事業費の確保が難しいと思われるため、どのように対応していくのか、十分な検討と工夫が必要であり、小規模事業者へ事業計画策定に広く活用できるよう、支援することが重要であると指摘を受けた。このため、今後についても、小規模事業者への情報提供を行い、事業計画の策定に繋げることが重要である。

第1期に取り組んだ内容①、②、④、⑤について、評価委員会では、各項目の目標は、達成されているので、各調査内容に関しては、引き続き、個社支援に活用し、意識的に取り組みことを期待すると評価をいただいた。③については、専門家派遣の活用がなかったため、職員の意向により、廃止とした。

<第2期における取組の方向性>

一戸町は、同町の御所野遺跡が世界遺産登録の国内推薦候補に選出されたことを受け、道の駅の整備を進める方針を打ち出したことから、観光客の受け入れ態勢の整備など新たな事業への取り組みが活性化することが予想される。

そのため、町内の小規模事業者の景気動向及び経営課題把握の重要性が増しており、町内の小規模事業者の地域経済動向調査の実施や町内金融機関(岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店)、東北税理士会二戸支部との情報交換会など、引き続き情報把握に努める。調査した結果については、データを集計・解析し、新たな取り組みを行う事業者に基礎資料として情報提供を行う。また、第1期の取り組み内容を改善し、熟度の高いデータとして活用し、個社支援に繋げる。

第1期における取組と評価等の内容を整理した結果、**③は、廃止**とし、**①と②は継続**、**④と⑤は継続・拡充**とし、取り組むこととする。

<今回の申請における取組内容>

第1期の評価を踏まえ、町内の小規模事業者への景気動向及び経営課題を把握するため、町内の中小企業の地域経済動向調査等の実施により、経済動向を収集することで、個者の事

業計画策定支援に繋げる。具体的には、次のとおりである。

(1) 事業内容

①国・県等の統計調査情報等の収集・分析（継続）

第1期と同様に各種統計調査等の情報誌を活用し、巡回訪問や窓口指導の各種相談時に小規模事業者への情報提供を行っているが、統計資料の提供については、紹介する程度にとどまっている。今後については、事業計画策定支援や販路開拓支援に必要な情報として、町内の経済動向の把握に努め、岩手経済研究所の『岩手経済研究』や岩手県保証協会発刊の『保証月報』、岩手県の観光統計などの各種統計資料や岩手県商工会連合会で発刊している会報の『中小企業景況調査報告書』など各種レポートを収集し、国・県等の経済動向の経済動向を把握し、小規模事業者等の意思決定の参考資料として情報収集したデータを分析する。

また、小規模事業者が見やすくわかりやすいようデータを加工し、巡回訪問による統計調査等の提供や当会ホームページ（年2回）での統計資料の公表及び会報（年2回）での情報発信を行う。分析結果については、職員間で情報共有し、経営状況分析や事業計画策定支援に活用する。

事業内容

1. 調査対象	町内の小規模事業者	
2. 調査項目	岩手経済研究	「個人消費」、「住宅着工」、「公共工事」、「雇用」などの経済指標
	保証月報	「金融機関別、市町村別の保証状況」など
	岩手県観光統計	「観光入込客数」、「外国人観光客の入込動向」など
	中小企業景況調査報告書	「取引業種別売上動向」
3. 調査回数	年4回実施	
4. 調査方法	文献調査を中心とするが、該当するホームページも検索し、調査を行う。	
5. 分析方法	県北地区の地域経済動向等を抽出して分析する。（分析回数：年4回）	
6. 活用方法	調査結果については、巡回訪問を通じて、小規模事業者に提供していくとともに、新しい商品やサービス等の地域の需要を捉えた販売戦略の活用や今後の商品開発や提供方法の向上に繋げ、小規模事業者への事業計画策定に広く活用していく。 加えて、職員間での情報共有を行い、関係機関との意見交換の際の資料として活用し、併せてホームページ（年4回）や会報（年2回）等で情報提供を行う。	

②地域経済動向調査の実施（継続・拡充）

一戸町内の小規模事業者の景気動向及び経営課題を把握するため、巡回訪問の際に町内

の小規模事業者にアンケート方式による地域経済動向調査を年1回(12月)実施する。調査内容については、売上や資金繰り、雇用対策、設備投資、経営上の課題などについて調査を行う。町内の卸小売業、製造業、サービス業等50事業者を対象とし、業種ごとの売上や利益、設備投資の有無などの動向について情報収集を行い、それぞれの業種の業況の変化等について分析を行う。

活用方法については、項目別、業種別に整理しつつ、県内の動向との比較を行いながら、地域の経済動向について分析する。分析結果については、巡回時に個別に提供するほか、ホームページ等により事業者に広く情報提供を行うとともに事業計画策定・経営戦略立案に繋げていく。事業内容については、次のとおりである。

事業内容

1. 調査対象	町内の小規模事業者 50 事業者 内訳として 卸・小売業 20 事業者、製造業 5 事業者、建設業 5 事業者、サービス業 10 事業者、飲食宿泊業 5 事業者、その他 5 事業者
2. 調査項目	経営環境について(アンケート方式) 売上高(商圏)、仕入、雇用対策、設備投資、資金調達、経営上の課題、商工会への要望等
3. 調査回数	年1回実施(12月)
4. 調査方法	アンケート方式による調査を実施する。 巡回訪問、郵送にて事業者へアンケート用紙の配布を行う。
5. 回収方法	事業者への巡回訪問、郵便による返送による回収を行う。
6. 分析方法	当会職員が外部専門家と連携して分析を行う。
7. 活用方法	項目別、業種別に整理しつつ、県内の動向との比較を行いながら、地域の経済動向について分析する。分析結果については、巡回訪問・窓口相談時に参考資料として情報提供を行い事業計画策定・経営戦略立案に繋げていくほか、ホームページ等により事業者に広く情報提供(年1回)を行う。

③金融機関等からの景況調査(継続)

日本政策金融公庫盛岡支店や町内金融機関(岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店)より、地域内の小規模事業者の資金調達・資金繰りの円滑化を目的に町内及び近隣市町村の商工業者の情報を聞き取りにより収集する。日本政策金融公庫盛岡支店においては、年2回(7月、11月)の融資相談日を設定し、担当者からの情報収集を実施する。町内の3金融機関についても年2回(6月、12月)、地域内の小規模事業者の資金需要や資金繰り、金融機関から見た事業者の現状等を情報収集する。

また、東北税理士会二戸支部についても、年2回(6月、12月)情報交換会や打ち合わせ会議を通じて、情報交換を行う。その際、決算申告の税務支援を行っていることから、税理士から町内の事業者の景況把握に努める。

収集した情報については、小規模事業者に対する事業計画策定支援の際に必要な資金計画等を作成する際の参考データとして業種ごとに整理・分析するとともに当会ネットワーク上の所定の場所にデータの蓄積を行い、基礎資料として活用する。

事業内容については、次のとおりである。

事業内容

1. 調査対象	町内金融機関、日本政策金融公庫盛岡支店 東北税理士会二戸支部	
2. 調査項目	町内金融機関	資金調達・資金繰り、金融機関から見た小規模事業者の現状等を調査する。
	日本政策金融公庫盛岡支店	
	東北税理士会二戸支部	決算書のデータから見た小規模事業者の現状を調査する。
3. 調査回数	年2回実施	
4. 調査方法	町内金融機関	巡回訪問によるヒアリング
	日本政策金融公庫盛岡支店	融資相談会時に、ヒアリング
	東北税理士会二戸支部	会議時にヒアリング
5. 分析方法	当会職員が、ヒアリング調査後、業種ごとに整理・分析を行う。	
6. 活用方法	収集したデータは、小規模事業者に対する事業計画策定支援の際に必要な資金計画等を作成する際の参考データとして業種ごとに整理・分析するとともに当会ネットワーク上の所定の場所にデータの蓄積を行い、基礎資料として活用する。また、当会のデータとして活用するのみで、公表は行わない。	

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
国・県等の統計調査情報の収集・分析回数(年)	4回	4回	4回	4回	4回
地域経済動向調査・分析(年)	1回	1回	1回	1回	1回
調査対象事業者数	50者	50者	50者	50者	50者
金融機関等からの景況調査(年)	2回	2回	2回	2回	2回
金融機関(公庫、町内金融機関)					
東北税理士会二戸支部					
ホームページの更新回数(年)	4回	4回	4回	4回	4回

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

<第1期における取組と評価等>

第1期における経済状況の分析に関する取組及び評価は下記のとおりである。

①「課題シート」を活用した提案型指導の実施

経営指導員が小規模事業者に対し、経営内容について積極的に提案できるよう、経営に関するセミナーの開催及び巡回訪問の強化により、各事業所の「強み・弱み」等の分析を

指導するとともに、必要としているニーズ及び課題解決に向けた事業者の意向を把握し、小規模事業者が自ら課題を検討するツールとして「課題シート」を活用した。また、全職員での週1回のミーティング等で情報共有を図り、小規模事業者の課題及びスキルに応じた支援を行い、第1期の提案型指導の実績は単年度平均で21件であった。

「課題シート」を活用したことにより、事業者の課題を把握できたが、課題把握の抽出のみであり、事業計画策定に向けた提案型指導に活かされないシートであったため、「課題シート」の見直し・改善を行う。ローカルベンチマーク「経営分析シート」、全国商工会連合会「経営状況まとめシート」を新たに活用することにより、経営分析による改善提案が容易にできるようになるため、事業計画策定に向けた支援に繋げていく。

②小規模事業者の課題解決に向けたサポート支援

「課題シート」で各事業者の意向を確認し、岩手県商工会連合会や東北税理士会二戸支部と連携し、専門家派遣による個別指導を実施した。主な取り組みとして、税理士による財務データを活用しての財務分析の個別指導を年2回開催した。(平成29年度：参加者9事業者)

また、直接、店舗へ専門家と職員が同行し、経営課題をヒアリングしながらの「店舗診断」を年2回開催した。(平成29年度：参加者5事業者)

個別指導は、事業者にとって大変効果があったと思われるが、事業者の経営課題の把握のみで、次のステップの事業計画策定支援や販路開拓支援に活用できる分析がなされていないことも判明した。経営状況分析や財務分析を有効活用し、事業計画策定、販路開拓支援に繋げる必要がある。

③経営課題を把握するための調査の実施

小規模事業者の経営課題を把握することを目的に地域経済動向調査に併せて、業種別の実態把握調査や取引状況等の調査を実施し、課題解決のために事業計画等の策定支援や指導・助言するための調査を行い、その結果について、ホームページでの公表(年1回)及び小規模事業者へ報告書での配布を行った。

平成28年度に実施した経営状況・支援ニーズの調査は、郵送によるアンケート調査の形で実施し、419事業者中、172事業者が回答しており、回収率は41%であった。

平成28年度の調査報告書における経済動向調査の記述では、商工会の計画策定支援を受けたことがない割合7割弱と高いうえ、計画を作成する必要性を感じない事業者が5割以上であった。計画作成の重要性に対して、意識の低い事業者や大半の企業については、ほとんど経営計画が作られておらず、年1回の税務申告のみの指導だけという企業が多いため、当会においても今まで以上に支援を強化するために、支援対象事業者の絞り込みや事業者の現状把握、事業者のレベルに応じた課題解決に向けた個社支援を行って行かなければならないと考える。

④経営状況分析の実施

小規模事業者に対しての巡回・窓口相談、セミナー等の開催を通じて、事業者の課題を見つけ、事業計画策定に結び付けるため、経営分析指導を行った。第1期での実績は、専門家派遣による個別指導は、単年度平均で7回、セミナー(集団セミナー、個別セミナー)の開催は、単年度平均で9回、主な取り組みとして、小規模事業者の経営状況分析の実績は、単年度平均で48件であった。小規模事業者の現状を把握するため、岩手県商工会連合会のエキスパートバンクの活用による専門家派遣による個別指導や東北税理士会二戸支部

と連携し、財務分析による個別指導を行った。分析内容は、小規模事業者の決算書のデータによる財務分析（売上高、営業利益、経常利益、売上高総利益率、流動比率、自己資本比率など）に加え、小規模事業者の商品や提供する役務の内容や技術やノウハウ等、経営全体にわたる分析（SWOT分析による現状分析）を行った。課題解決に向けたヒアリングを経営指導員と専門家が連携して行い、相談・支援を行った一方で、事業者の目標が設定されていないことも判明した。引き続き、当会組織全体で小規模事業者の意識改革に向け、取り組んでいかなければならないと考える。

第1期に取り組んだ内容①から④について、評価委員会では、各項目の目標は達成されているので、引き続き、経営分析のシートの改善を図った上で、第2期も取り組むことが重要であると評価をいただいた。

また、委員会に提出された際の資料の部分で各項目と実績値と目標値の内容について、分かりやすく内訳（説明）を記す必要があると評価をいただいた。

＜第2期における取組の方向性＞

第1期においては、当会で作成した課題シート活用により、経営状況分析を行ったが、課題の把握のみで、経営状況分析においては、財務分析を中心に行っており、財務分析以外の要素については、深堀がなされていなかった。第2期では、定量的な財務分析と定性的視点の経営状況の問題点を把握するための経営状況分析を行い、事業者が取り組む事業の収益性や自社の強みや弱みを明確にし、収益の向上のため、技術的な課題を抽出し、自社の経営資源や取り巻く外部環境などに影響する要因等を分析し、事業計画策定支援や販路開拓支援、金融支援に繋げていく。

また、経営状況分析の実施にあたり、専門的な課題が出された際は、岩手県商工会連合会、町内の金融機関、支援機関等、東北税理士会二戸支部と連携して、経営分析や課題の解決を図る。

小規模事業者の相談については、資金繰りや補助金を契機とした事業計画策定についての相談が多々あるため、財務分析による利益の指標、財務の安全性を判断するための比率やキャッシュフロー等の分析を実施する。

加えて、経営に重要な利害関係のある顧客や競合するライバル、外部環境や自社の経営資源、実施体制等の視点から自社の経営資源の強みや弱み、外部環境の機会と脅威について、SWOT分析（経営分析シート）による分析を実施し、必要に応じて専門家や支援機関等との連携による分析を行い、今後の支援の方向性を検討・決定する。

作成した分析シートについては、データとして蓄積・管理し、職員間で閲覧できるようにし、情報共有を図る。

第1期における取組と評価等の内容を整理した結果、**①と④を統合（継続・拡充）、②と③は、継続**とし、取り組むこととする。

＜今回の申請における取組内容＞

第1期の評価を踏まえて、財務分析に加えて、定量的な財務分析と定性的視点の経営状況の問題点を把握するための経営分析を行い、自社の強みや弱みを明確にし、小規模事業者の財務状況や経営状況などの現状を明らかにした上で、小規模事業者の事業計画策定支援や販路開拓支援、金融支援、フォローアップ支援に活用する。具体的には、次のとおりである。

(1) 事業内容

①地域小規模事業者の経営状況・支援ニーズ等のアンケート調査の実施（継続・拡充）

地域の小規模事業者に対して、後継者の有無を含む今後の見通しや経営状況把握のためのアンケート調査（1年に1回）を実施する。

調査内容については、事業所名、代表者名、創業年、業種、営業内容、主要商品・製品・サービス、販売先、仕入先、従業員数、経営状況、今後の見通し、後継者の有無などについて調査を行う。町内の小規模事業者369事業者を対象とし、年1回、各事業者の現状を調査し、分析を行う。

調査方法については、当会の職員で実施する。平成28年度に実施した経営状況・支援ニーズの調査は、回収率が41%だったことを踏まえ、未回収の分を電話や巡回等でフォローすることにより回収率を高め、調査の充実を図るとともに、伴走型支援を行うにあたり、小規模事業者との密な関係構築に繋げたい。

活用方法については、項目別、業種別に整理分析し、経営状況分析対象者の掘り起こしに活用するとともに、調査実施後、データを集計・解析し、報告書を作成、その後、報告書の配布及びホームページにて公表する。

町内の小規模事業者の現状把握、小規模事業者への情報提供を行うとともに事業計画策定・経営戦略立案に繋げていく。具体的には次のとおりである。

事業内容

1. 調査対象	町内の小規模事業者 369 事業者
2. 調査項目	各事業者の現状を調査（アンケート方式） 事業所名、代表者名、創業年、業種、営業内容、主要商品・製品・サービス、販売先、仕入先、従業員数、経営状況、今後の見通し、後継者の有無 など
3. 調査回数	1年に1回実施（6月）
4. 調査方法	当会職員によるアンケート方式による調査を実施する。 巡回訪問、郵送にて事業者へアンケート用紙の配布を行う。
5. 回収方法	事業者への巡回訪問、郵便返送による回収を行う。 郵送での回答及び未回収の分を電話や巡回等でフォローすることにより回収率を高め、調査の充実を図る。
6. 分析方法	当会職員が外部専門家と連携して分析を行う。
7. 活用方法	項目別、業種別に整理分析し、調査結果については、当会ホームページで公表するとともに、巡回訪問・窓口相談時に参考資料として情報提供を行い経営状況分析対象者の掘り起こしに活用する。

②小規模事業者の課題解決に向けたサポート支援

岩手県商工会連合会や東北税理士会二戸支部と連携し、財務諸表の仕組みの基礎理解から基本的な分析ができるまでのスキル習得と経営戦略や経営方針の立て方を習得するために経営分析セミナー（年2回 参加者40名）を開催する。また、アンケート調査結果に基づき、特に事業計画の策定が必要であると思われる事業者に対しては、個別に声かけを行い、専門家派遣の活用をしながら、個別指導を行い、事業計画策定支援、金融支援、販路開拓支援等に繋げていく。

③小規模事業者の課題解決に向けた「経営分析シート」を活用した提案型指導の実施 (継続・拡充)

経営分析セミナー参加者に対して、職員が経営内容について積極的に提案できるよう、事業計画策定を前提に「経営分析シート」を活用した提案型指導を実施する。経営状況分析の内容は、経済産業省のローカルベンチマーク「経営分析シート」、または、全国商工会連合会で提供している「経営状況まとめシート」を活用し、シートの作成・分析を行う。

シートを作成については、小規模事業者からのヒアリングにより作成する。

経営分析シートを作成することにより、小規模事業者が自らの経営に対する課題や事業者の実態を把握することができ、経営課題を整理・分析することで、小規模事業者の強みや弱み、機会や脅威を把握できる。経営分析によるブラッシュアップにより、事業計画策定に繋げることができ、小規模事業者の課題に応じて、岩手県商工会連合会や金融機関、各支援機関等との連携、専門家派遣の活用により個社支援に繋げる。

経営分析の内容は、以下に示すとおりである。

【経営分析の内容】

経営分析セミナー参加者や、巡回訪問等で経営状況の分析を希望する小規模事業者に対して、ローカルベンチマーク「経営分析シート」や全国商工会連合会「経営状況まとめシート」を活用した経営分析を行う。詳細は以下のとおり。

■ローカルベンチマーク「経営分析シート」

●定量分析

1. 分析目的	小規模事業者の現状を分析することにより、経営状態を把握することで、今後の支援策に繋げる。
2. 分析項目	売上高増加率（売上持続性）、営業利益率（収益性）、労働生産性（生産性）、EBITDA 有利子負債倍率（健全性）、営業運転資本回転期間（効率性）、自己資本比率（安全性）、付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費） 売上高総利益率、流動比率、損益分岐点、キャッシュフロー など
3. 分析方法	経済産業省が企業の健康診断ツールとして提供するローカルベンチマークを活用するとともに、収益性、安全性、資本効率性、成長性に関する指標については、財務情報から得られた内容から分析を行い、小規模事業者の経営状態を把握する。

●定性分析

1. 分析目的	小規模事業者に対する個社支援を実施するために、競争力の源として、人材、技術、技能、知的財産、組織力、ネットワークなど、財務諸表には表れてこない『資産』を発掘する。この内部環境の把握に加え、外部環境として、地域経済動向調査結果を踏まえることでSWOT分析を行い、事業計画策定へと繋げ、将来的な業績の向上に結び付ける。 小規模事業者の現状を分析することにより、経営状態を把握することで、今後の支援策に繋げる。
2. 分析項目	以下の分析項目の通り
3. 分析方法	「強み」と「経営課題」の内部環境の把握を行い、それを「見える化」し、地域経済動向調査の結果によって得られる外部環境を加味したSWOT分析を実施することにより、小規模事業者の業績向上へ繋げる。

分析項目

①経営者への着目

- ・経営者自身について、ビジョン、経営理念、・後継者の有無

②事業への着目

- ・企業及び事業沿革、・技術力、販売力の強み、・技術力、販売力の弱み、・ITの能力

③企業を取り巻く環境 関係者への着目

- ・市場規模・シェア、競合他社との比較、・顧客リピート率、主力取引先企業の推移
- ・従業員定着率、勤続日数、平均給与、・取引金融機関とその推移

④内部管理体制への着目

- ・組織体制、・経営目標の有無、共有状況、・社内会議の実施状況
- ・人事育成の仕組み

■全国商工会連合会「経営状況まとめシート」

事業者の内部環境、外部環境等「強み、弱み、機会、脅威」の要因分析するSWOT分析分析目的、分析方法については、ローカルベンチマーク「経営分析シート」の定性分析の内容と同様である。

分析項目

①外部環境

- ・ライバル、・パートナー、・お客様（市場）、・環境

②商品・サービス

- ・商品・サービス、・調達、生産、原価、・課金モデル

③販売

- ・ターゲット、・販売窓口、販売ルート、・販売促進、営業活動

④実施体制

- ・有形資産、・ヒト（経営者・従業員・管理）、・無形資産

【活用方法】

定量分析による財務分析及び定性的な観点から経営状況分析を行い、その結果は、小規模事業者への巡回訪問を通じて小規模事業者へ情報提供する。

また、分析結果については、小規模事業者と共有し、事業計画策定支援の実施に活用する。

経営分析の内容について、①経理上の問題点や資金繰り等の分析で財務面での課題を把握、②後継者の有無や事業承継等に関する現状分析により、経営存続に関する課題を把握、③事業者の定性的視点の分析により小規模事業者が開発した商品やサービス等の技術に関する実態把握ができる。

以上の点から経営分析の重要性を理解することで、事業計画策定の必要性和経営戦略の目標を設定することが可能となり、事業計画に基づく経営に移行することができる。と考える。

提案型指導フロー図

●経営分析シートの活用手順

事業者からのヒアリング⇒分析シートの作成⇒経営課題の把握
⇒支援の方向性を検討⇒方向性を決定

●ヒアリング調査の流れ

ヒアリング調査項目

- ・事業者の概要
- ・事業内容（商品・サービス内容）
- ・財務状況
- ・企業を取り巻く環境（ライバル、パートナーなど）
- ・経営目標 など

経営指導員による調査

●経営分析シート作成・分析

①財務分析による分析

指標等による分析項目

- 売上高増加率（売上持続性）、●営業利益率（収益性）、●労働生産性（生産性）、
- E B I T D A有利子負債倍率（健全性）、●営業運転資本回転期間（効率性）、
- 自己資本比率（安全性）、●付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）
- 売上高総利益率、●流動比率、●損益分岐点、●キャッシュフロー など

②経営分析シートの作成・分析（SWOT分析）

分析項目

- 事業者が提供する商品やサービス
- 事業者が保有する設備や技術、従業員、後継者の有無
- 競合他社との差別的要素（強み）
- 外部環境（ライバル、パートナー、市場動向など）
- 販売（商圏、販売ルート、営業活動、ターゲット）
- 需要動向（お客様のニーズ） など

③専門家等の分析による連携支援

④分析内容のブラッシュアップ

⑤小規模事業者の経営課題を抽出

⑥小規模事業者への分析内容のフィードバック

専門家、他支援機関の活用

小規模事業者、商工会職員、専門家連携による事業計画策定

経営分析シート 経済産業省 (参考：ローカルベンチマーク)



商号	株式会社〇〇
売上高	5,130,250(千円)
営業利益	15,000(千円)
従業員数	30(人)

① 経営理念・ビジョン 経営哲学・考え・方針等		③ 企業を取り巻く環境・関係者 市場動向・規模・シェアの把握 競合他社との比較 顧客リード率・新規開拓率 主な取引先企業の推移 顧客からのフィードバックの有無 従業員定率 勤続年数・平均給与 取引金融機関数・推移 メインバンクとの関係	
	経営理念 ※成長志向・現状維持など		
	後継者の有無 後継者の育成状況 承継のタイミング・関係		
② 事業の強み 企業及び事業沿革 ※タニク中心の把握 強み 技術力・販売力等 弱み 技術力・販売力等 ITLに定める特長、活用状況 1時間当たり付加価値 (生産性) 向上に向けた取り組み		④ 内部管理体制 組織体制 品質管理・設備管理体制 事業計画・経営計画の有無 従業員への共有状況 社内会議の実施状況 研究開発・商品開発の体制 知的財産権の保有・活用状況 人材育成の取組状況 人材育成の仕組み	
	企業及び事業沿革 ※タニク中心の把握		
	強み 技術力・販売力等 弱み 技術力・販売力等 ITLに定める特長、活用状況 1時間当たり付加価値 (生産性) 向上に向けた取り組み		

対話内容の総括

現状認識	将来目標
------	------

現状と目標のギャップ



課題	対応策
----	-----

経営分析シート 全国商工会連合会 (参考：経営状況まとめシート)

経営状況 まとめシート

事業所名： _____
記入日： _____
記入者： _____

【外部環境】			
●ライバル	●パートナー	●お客様(市場)	●環境
【商品・サービス】		【販売】	
①商品・サービス	①ターゲット	②販売窓口・販売ルート	
②調達・生産・原価	③販売促進・営業活動		
③課金モデル			
【実施体制】			
④有形資産	④ヒト(経営者・従業員・管理)	④無形資産	

課題設定と今後の方針・プラン

課題設定 (分析結果から優先度が高いものを経営課題として設定)	経営方針 目標 【今後のプラン①】 <何を> <いつまでに> <どのように>	【今後のプラン②】 <何を> <いつまでに> <どのように>	【今後のプラン③】 <何を> <いつまでに> <どのように>
------------------------------------	---	---	---

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
アンケート調査の実施（年） （経営状況・支援ニーズの調査）	1回 369者	1回 369者	1回 369者	1回 369者	1回 369者
経営分析セミナーの開催（年）	2回	2回	2回	2回	2回
セミナー参加者数	40者	40者	40者	40者	40者
経営状況分析事業者数	40者	40者	40者	40者	40者

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

<第1期における取組と評価等>

第1期における事業計画策定支援に関する取組及び評価は下記のとおりである。

①事業計画策定支援

事業計画策定を目指す小規模事業者のうち、金融相談や小規模事業者持続化補助金、ものづくり補助金等の補助金申請時の事業計画策定支援も併せて行い、岩手県商工会連合会や専門家等と連携し、積極的な支援を行った。

結果として、巡回訪問や窓口相談時や事業計画策定セミナー（平成28年度：参加者8名年1回開催、平成29年度：参加者9名年1回開催）の開催等により、事業者の掘り起こしを行うことができた。また、事業計画策定セミナー個別指導（平成28年度：受講者8名年2回開催、平成29年度：受講者12名年4回開催）を開催し、岩手県商工会連合会や専門家との連携により、事業計画策定支援を実施した。事業計画策定事業者数は、単年度平均で23事業者であり、同時に経営指導員等の支援レベルの資質向上が図られた。小規模事業者については、計画策定の重要性を認識しており、需要・販路開拓に繋がらなかったケースもあったが、引き続き、関係機関との連携した個社支援及びフォローアップに向けた支援が必要である。

評価委員会においては、商業の廃業が多く見受けられたことを鑑み、「事業承継」、「創業」の取り組みに注力して、既存商店街の活用方法を早急に定めてもらい、商業機能の維持・拡充を図ることが必要であると指導をいただいた。

また、地域特産品のブランド化による販路拡大を目指し、農産物直売施設に加工品や野菜等を納品している方々や酪農者や農業者、特産品を製造する担い手などを対象にし、6次産業化セミナーを開催（平成28年度：受講者8名）したが、第1期においては、農業者に対し、販路拡大に向けた取り組みや事業計画策定による創業、法人化に向けた取り組みがほとんどできなかった。農業者向け新事業展開支援については、第2期については、取り組みを行わず、事業計画策定支援、創業計画策定支援に組み込み、農業者等の掘り起こしや新たな取り組みの事業計画策定支援により、引き続き支援していく。今後、事業計画を策定できる小規模事業者をさらに増やすために経営指導員の積極的な提案型指導の実施及び町や関係機関との連携支援を行える体制づくりが必要である。

②創業・事業承継支援

創業支援については、各機関と連携し、創業に向けた支援や創業後の各金融機関との資金調達の支援、創業補助金等の計画策定支援を行えるよう情報提供を行った。第1期の相談案件・支援件数は、単年度平均で1件であった。創業案件がほとんどなかったため、引

き続き、創業予定の掘り起こしや意欲ある創業予定者や開業に至らない者のフォローアップといった継続的支援を積極的に行い、地域力の向上を図る必要がある。

事業承継においては、事業承継をするための様々な課題を整理し、小規模事業者の希望に沿った形での円滑な事業承継支援を行うため、東北税理士会二戸支部の税理士を講師に事業承継セミナー（集団）（平成 29 年度：受講者 7 名 年 1 回、平成 30 年度：受講者 7 名 年 1 回）と事業承継セミナー（個別）（平成 29 年度：受講者 3 名 年 1 回）を開催した。

また、事業承継に関する支援件数は、単年度平均で 1 件であった。課題として、後継者がいない小規模事業者や事業承継の事業計画策定の行動に移せていない経営者が多いのが現状である。事業承継を検討している事業者が円滑な事業承継をできるよう、引き続き事業計画策定支援や事業承継計画策定支援が必要である。

第 1 期に取り組んだ内容①から②について、評価委員会では、農業者の掘り起こしを行い、セミナーの周知方法を工夫する、創業、事業承継については、創業セミナーの開催が行われなかった点が残念であり、今後、創業・事業承継支援について、より一層注力いただくことが必要であると評価をいただいた。

<第 2 期における取組の方向性>

小規模事業者の事業計画策定支援については、補助事業に関連した事業計画策定支援に留まらず、より広く町内の小規模事業者に対して支援を行っていく必要がある。

また、創業支援や事業承継に関する支援についても、創業予定者の掘り起こし、創業支援のフォローアップや事業承継に向けた取り組みが急務となっており、今後も重点を置く必要がある。第 1 期における取組と評価等の内容を整理した結果、①と②は**継続・拡充**とし、取り組むこととする。

主な取り組み状況 ※平成 30 年度の事業計画策定件数、事業計画策定セミナーは、見込み

内容	平成 27 年度	平成 28 年度	平成 29 年度	平成 30 年度
事業計画策定件数	15 件	23 件	22 件	25 件
事業計画策定セミナーの開催（集団）	-	1 回 8 名	1 回 9 名	1 回 8 名
事業計画策定セミナーの開催（個別）	-	2 回 8 名	4 回 12 名	2 回 8 名
6 次産業化セミナーの開催（集団）	-	1 回 8 名	-	-
事業承継セミナーの開催（集団）	-	-	1 回 7 名	1 回 7 名
事業承継セミナーの開催（個別）	-	-	-	1 回 3 名

<今回の申請における取組内容>

第 1 期の評価を踏まえて、経営状況分析の結果を活用し、経営課題に向けた取組や需要を見据えた事業計画策定、創業計画策定、事業承継計画の策定を支援する。具体的には次のとおりである。

(1) 事業内容

①事業計画策定支援の実施（継続・拡充） ※農業者向け新事業展開支援は縮小する。

経営状況分析を行った事業者や、事業計画策定を目指す積極的、且つ、前向きに取り組んでいる小規模事業者を中心に事業者の掘り起こしを行い、経営の方向性を見出すことを目的として、事業計画策定セミナー（集団セミナー 年1回、個別セミナー 年1回）を開催し、小規模事業者の事業計画策定のきっかけづくり、事業者の意識改革に重点を置き、実施する。

事業計画策定支援の実施にあたっては、小規模事業者が主体的に取り組めること、事業計画の遂行に向けた事業者の高いモチベーション維持が必要であることから、地域経済動向調査や経営状況分析、需要動向調査の結果などを活用しつつ、販路拡大を見据えた事業計画策定支援を行う。

また、専門的な経営課題については、岩手県商工会連合会やよろず支援拠点等の専門家派遣制度を活用するとともに、各支援機関と連携を図りながら事業計画の策定を支援する。

さらに、新商品開発や新分野進出等、新たな取り組みを検討している事業者や金融相談、各種補助金制度を活用する小規模事業者に対しても、補助金申請を契機に事業計画策定支援を行い、事業者の実現目標と現状とのギャップを克服するにあたって、専門的かつ、高度な事業を含む計画を策定する事業者には、岩手県商工会連合会の専門家、金融機関と連携して、事業者の目的に応じた支援を行う。

②創業支援の実施（継続・拡充）

窓口相談等での創業に関して意欲ある相談者や開業に至っていない創業予定者、創業直後の事業者を対象として、創業支援を行う。

具体的には、年2回（6月、11月）に開催される日本政策金融公庫盛岡支店の融資相談会の開催前に創業資金の紹介や資金計画を含む創業計画書の計画策定支援、各種補助金制度の情報を記載したチラシを当会窓口及び町内に配布することにより、町内で創業する事業者の掘り起こしを行う。

創業計画策定にあたっては、販売計画や資金計画などの収支計画について、入念に確認をしながら、計画策定に取り組むとともに、創業にあたって必要となる記帳支援や労務支援、各種届出書の作成など、当会経営指導員が中心となり、伴走型支援を実施する。

また、創業後、間もない事業者については、創業後の金融機関との資金調達等の事業計画策定支援を行い、創業者が持続的に発展できるよう支援していく。その際、資金調達先の金融機関と連携しながら、税務書類の作成支援など資金繰りについて配慮しつつ、岩手県商工会連合会の専門家派遣制度の活用やよろず支援拠点と連携しながら計画的な売上・利益の確保を支援する。

③事業承継支援の実施（継続・拡充）

小規模事業者の高齢化が進展する中、将来に渡って持続的な経営を行うためには、後継者へ円滑に事業承継することが重要課題の一つとなっている。

経営状況分析の結果により、後継者問題を抱える小規模事業者に対しては、当会経営指導員の巡回訪問を通じての相談や小規模事業者の事業承継セミナー（年1回）開催により、参加者に意識付けを促し、事業承継への取り組みを行っていく。

尚、事業承継計画策定などの立案にあたっては、経営のノウハウの習得や新たな事業への計画立案の検討、事業者の現状の資産や負債の状況、後継者の有無などの問題が予想されることから、事業存続のため、岩手県商工会連合会や各支援機関、県事業承継引継ぎセ

ンター、東北税理士会二戸支部の税理士、金融機関と連携し、経営に対する不安を払拭しながら円滑な事業承継を進めていく。

事業計画策定フロー図

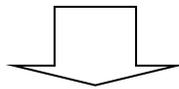
●事業計画策定支援

事業者からのヒアリング⇒相談者を取り巻く環境整理（分析）⇒経営課題の把握
⇒主要戦略・目標の設定⇒具体的実施内容の決定と実施スケジュールの設定

●ヒアリング調査

事業概要の作成（ヒアリング）

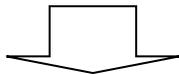
- ・事業者の概要（創業年、事業の沿革 など）
- ・事業内容（業種、取扱商品・サービス内容、従業員数 など）



●相談者による課題の把握

相談者が抱える課題設定と今後の方針・プラン

- ・相談者の抱える課題の優先度が高いものを経営目標として設定
- ・今後のプラン、事業者が目指す将来像の把握

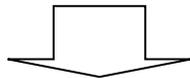


●相談者の取り巻く環境の整理

相談者の取り巻く環境の整理（現状分析）

- ・SWOT分析等を用いた内部環境・外部環境の抽出
- ①地域経済動向 → O（機会）・T（脅威）
- ②経営状況分析 → S（強み）・W（弱み）
- ③需要動向 → O（機会）・T（脅威）

その他、政治的要因（法規制、税制など）、社会的要因（人口動態、流行など）、技術的要因（インフラ、IT、技術革新）などの外部環境について、当該事業計画策定に必要な事項は、O（機会）・T（脅威）に盛り込む。



●主要戦略の策定、目標の設定

分析で洗い出した内部環境・外部環境をもとに、主要戦略の策定を行い、戦略について、実際に行動することが可能か否かを事業者が有する経営資源や実施体制から、擦り合わせを行い、目標設定を行う。



●具体的実施内容の決定と実施スケジュールの設定

主要戦略の目標をもとに、事業実施内容について落とし込み、具体的レベルまで、項目立てをすると同時に実施スケジュールの設定を行い、実施時期を明確化する。

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
事業計画策定セミナーの開催（集団）年	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー受講者数	30者	30者	30者	30者	30者
事業計画策定セミナーの開催（個別）年	2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定セミナー受講者数	8者	8者	8者	8者	8者
事業承継セミナーの開催（集団）年	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー受講者数	10者	10者	10者	10者	10者
事業承継セミナーの開催（個別）年	1回	1回	1回	1回	1回
事業承継セミナー受講者数	3者	3者	3者	3者	3者
事業計画策定件数	30件	30件	30件	30件	30件
うち、事業承継計画策定件数	5件	5件	5件	5件	5件
創業計画策定件数	2件	2件	2件	2件	2件

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

<第1期における取組と評価等>

第1期における事業計画策定後の実施支援の取組及び評価は下記のとおりである。

①事業計画策定後の伴走型によるフォローアップの実施

事業計画を策定した小規模事業者に対し、新たな販路開拓・事業拡大に向けたフォローアップの実施、新規創業者、事業承継をした後継者に対し、基礎的支援（金融・経理・税務・労務等）、さらには、岩手県商工会連合会、各関係機関、金融機関等と連携し、資金調達に向けた金融支援や各種補助金制度の活用方法について、広く周知を行い、小規模事業者に応じたサポートを実施した。

具体的には、事業計画を策定した小規模事業者の売上の向上や経営改善を図るため、事業計画の検証や見直し（PDCAサイクル）を行った。

また、日本政策金融公庫盛岡支店との連携支援として、当会の融資相談会とは、別に年2回、町内の小規模事業者を融資担当者として経営指導員で巡回訪問を行い、資金需要に対する金融支援・フォローアップの実施による経営支援を行った。

第1期に取り組んだフォローアップの実施について、評価委員会では、小規模事業者への事業計画策定後のフォローアップの際は、事業の進捗状況や成果の把握に努め、定期的な支援が必要であると評価委員より指導をいただいた。

取り組み状況

- ・平成28年度（支援実績：25事業者 フォローアップ支援回数 57回）
- ・平成29年度（支援実績：39事業者 フォローアップ支援回数 114回）
- ・平成30年度（支援実績：30事業者 フォローアップ支援回数 120回）※見込み

第1期の支援については、岩手県商工会連合会、専門家の活用や支援機関との連携支援により、伴走型支援体制が構築され、事業遂行のフォローアップ支援ができ、さらには経営指

導員のスキルの向上を図ることができた。

しかし、経営指導員の支援力が身についたものの、適切なフォローアップを行うことができず、十分な需要・販路開拓まで至らなかった事案もあり、今後の事業計画の実施に伴う支援については、引き続き、関係機関と連携し、事業遂行上の課題の解決に向けた支援を行う必要がある。

<第2期における取組の方向性>

小規模事業者が策定した計画がスムーズに遂行できるよう、職員全員が情報を共有し、支援の強化を図る。また、関係機関との連携により、小規模事業者の売上向上及び持続的発展を図るために販路開拓支援や事業計画策定支援など、事業者育成を行う。

第1期における取組と評価等の内容を整理した結果、**継続**とし、取り組むこととする。

<今回の申請における取組内容>

事業計画策定後の事業の取り組みにおいて、事業実施の進捗状況の確認をするとともに小規模事業者の経営の安定化を図るため、定期的なフォローアップを実施する。具体的には、次のとおりである。

(1) 事業内容

①事業計画策定後のフォローアップの実施（継続）

事業計画を策定した小規模事業者に対し、3ヶ月に一度、巡回訪問や窓口相談において、事業計画の確認や検証、見直し（PDCAサイクル）を行い、経営上の課題などの指導・助言のフォローアップを実施する。フォローアップの方法については、事業実施の進捗状況のヒアリングの実施、巡回訪問だけではなく、窓口相談や電話でも対応を行い、職員全体で取り組む。

また、専門的な課題解決にあたっては、岩手県商工会連合会や関係支援機関の専門家派遣を活用する。

資金需要・資金繰りの金融支援については、第1期から実施している日本政策金融公庫盛岡支店の担当者との巡回訪問、金融機関との連携や小規模事業者の用途に合わせた各種補助金制度の有効活用を推進し、小規模事業者の経営の安定化を図り、伴走型支援に取り組む。

②創業支援のフォローアップの実施（継続）

創業者に対しては、創業の事後指導として、創業後の様々な基礎的支援（金融・経理・税務・労務等）が必要であることから、課題解決に向け、多面的な支援を行い、小規模事業者の経営の安定化を図るためのフォローアップ支援を行う。

フォローアップ回数については、巡回訪問を原則2ヶ月に1回とし、計画の進捗状況の確認や記帳指導・税務指導等の基礎的支援も含め、伴走型支援を実施する。

フォローアップの方法については、事業実施の進捗状況のヒアリングの実施、巡回訪問だけではなく、窓口相談や電話でも対応を行い、職員全体で取り組む。

また、資金面においては、国や県、各種補助金等の活用や金融機関との連携による金融支援を行い、事業化の安定化を図るため、小規模事業者に応じたサポートを実施する。

さらに、専門的な課題については、岩手県商工会連合会の専門家派遣制度の活用やよろず支援拠点への相談を通じて解決の支援を行うとともに、専門家派遣の活用を促しながら創業者の経営知識習得を図っていく。

③事業承継のフォローアップの実施（継続）

事業承継計画を策定した小規模事業者に対し、事業承継を行った事後指導として、経営ノウハウの早期継承と様々な基礎的支援（金融・経理・税務・労務等）が必要であることから、課題解決に向け、多面的な支援を行い、事業者の意向やそれぞれの実情を踏まえながら、事業承継計画の実現により経営力向上につながるようフォローアップ支援を行う。

フォローアップ回数については、3ヶ月に1回を目標とし、フォローアップの方法については、事業実施の進捗状況のヒアリングの実施、巡回訪問だけではなく、窓口相談や電話でも対応を行う。専門的な課題の案件がある場合は、岩手県商工会連合会のエキスパートバンク事業等の専門家派遣の活用や岩手県事業引継ぎ支援センターなどと連携し、円滑な事業承継を進めていく。

（2）目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
事業計画策定件数	30件	30件	30件	30件	30件
事業計画策定事業者数	25者	25者	25者	25者	25者
フォローアップ回数(3ヶ月毎)	100回	100回	100回	100回	100回
事業承継計画策定事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
フォローアップ回数(3ヶ月毎)	20回	20回	20回	20回	20回
創業計画策定事業者数	2者	2者	2者	2者	2者
フォローアップ回数(2ヶ月毎)	12回	12回	12回	12回	12回

※フォローアップ回数は、3ヶ月に一度とし、1事業者：年4回の目標としている。

※創業支援のフォローアップは、2ヶ月に一度とし、1事業者：年6回の目標としている。

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

<第1期における取組と評価等>

第1期における需要動向調査に関する取組及び評価は下記のとおりである。

①当会独自のアンケート調査の実施

第1期における需要動向調査として、調査会社と連携し、アンケート調査（詳細は下記のとおり）を実施した。

町内の消費者需要動向や町内に訪れる観光客のニーズを把握し、調査・分析、報告書の作成を行い、その結果について、小規模事業者へ報告書の配布及び当会ホームページでの公表を行った。各調査を実施したことにより、消費者のニーズ、観光客の需要動向、首都圏における一戸町の特産品や販路開拓に向けての意見等を把握することができ、小規模事業者への情報提供が行うことができた。

平成29年度には、バイヤーへの市場調査を実施したことにより、事業者への販路開拓支援に繋げることができた。

第1期に取り組んだ需要動向調査の実施について、評価委員会では、需要動向調査を実施したことについては、良い評価をいただいたが、平成29年度の需要動向調査は、バイヤーへの市場調査の実施のみとなったため、評価委員会からは、調査の方法・改善が求められた。

需要動向調査（消費者ニーズ調査）については、回答者が少なかったため、サンプル数が少なく、調査が不十分であったと考える。そのため、第2期については、当会で実施方法と調査時期について、十分な打ち合わせを行い、費用の確保が難しいものについては、当会に対応するために十分な検討・工夫をしながら、需要動向調査を実施する。

●消費者ニーズ調査（平成28年度） 年2回実施

調査概要：町内の子育て世代、高齢者の方を対象に「ヒアリング調査」を行い、地域の消費者ニーズを明確にするための需要動向調査を実施した。

・消費者ニーズ調査 1回目

1. 調査場所 地域子育て支援センター「子育て支援ひろば のびのび」
2. 調査対象者 一戸子育て支援ひろば参加者（20代～30代） 回答者9名
3. 調査内容 町内の買い物動向調査

・消費者ニーズ調査 2回目

1. 調査場所 関谷公民館
2. 調査対象者 高齢者健康教室参加者（60代～70代） 回答者13名
3. 調査内容 町内の買い物動向調査

●観光客ニーズ調査（平成28年度） 年3回実施

調査概要：一戸町の観光地である「御所野縄文公園」や「奥中山高原」等に訪れる観光客を対象に「観光客アンケート調査」を行い、観光客の需要動向調査を実施した。

・観光客ニーズ調査 1回目

1. 調査場所 御所野縄文博物館（観光施設）
2. 調査対象者 一戸町へ訪れた観光客 回答者13名
3. 調査内容 町内観光施設へ訪れた観光客の需要動向
（観光客属性（年齢、性別、居住地、出身地等）、購入した商品や価格、提供している商品・サービスについての意見など）

・観光客ニーズ調査 2回目、3回目

1. 調査場所 ㈱奥中山高原リゾート公社（宿泊施設）
2. 調査対象者 一戸町を訪れた観光客 回答者129名
3. 調査内容 町内観光施設へ訪れた観光客の需要動向
（観光客属性（年齢、性別、居住地、出身地等）、購入した商品や価格、提供している商品・サービスについての意見など）

●首都圏消費者のニーズ調査、バイヤーへの市場調査

(平成 28 年度、平成 29 年度) 年 2 回実施

- ・首都圏消費者ニーズ調査 1 回目、2 回目 (平成 28 年度)

調査概要：一戸町の常設アンテナショップ「Natural Essay」(ナチュラル・エッセイ)(神奈川県横浜市)、いわて銀河プラザ(東京都)の担当者及びバイヤーへのヒアリングを実施し、首都圏での一戸町特産品の需要動向について調査した。

1. 調査場所 アンテナショップ「Natural Essay」、いわて銀河プラザ
2. 調査対象者 アンテナショップの担当者(バイヤー)
3. 調査内容 一戸町内の特産品の需要動向調査

- ・バイヤーへの市場調査 1 回目、2 回目 (平成 29 年度)

調査概要：商工会職員による市場調査を実施し、(株)川徳、岩手県産(株)の担当者、バイヤーへのヒアリングを行い、一戸町特産品の需要動向について調査した。

1. 調査場所 (株)川徳(本社)、岩手県産(株)(本社)
2. 調査対象者 販売担当者(バイヤー)
3. 調査内容 一戸町内の特産品の需要動向調査

●岩手大学学生による地域課題プログラムの実施 (平成 28 年度)

調査概要：学生の積極的な地域社会への参画を促すために、地域社会の抱える様々な課題を農学部が研究テーマとして、町内の観光施設、町内の産業まつりでのアンケート調査を実施し、一戸町並びに当会で調査協力をした。調査については、岩手大学学生が実施し、調査・分析終了後、町内にて成果発表会が行われ、町内の小規模事業者や町、商工会役職員が出席した。学生の視点からの町の課題を把握し、課題解決に向けた仕組みづくりの発表があった。その内容は、大変参考になり、当会の需要動向調査に大きく活用することができ、小規模事業者への情報提供にも繋がった。

1. 調査対象者 一戸町に訪れた一般観光客
 - ・町内宿泊施設 (株)奥中山高原リゾート公社 回答者 110 名
 - ・町内観光施設 御所野縄文博物館 回答者 53 名
 - ・一戸町秋の産業まつり(来場者) 回答者 194 名
2. 調査内容 アンケート調査による需要動向調査の実施
調査・分析終了後、成果発表会の実施

成果発表会テーマ

「一戸町における魅力ある観光資源の活用と誘客の促進について」

＜第2期における取組の方向性＞

経営資源を活用した付加価値の高い地域特産品の開発、観光・交流施設やイベントとの効果的な連携による特産品のPRを図るために、需要動向調査は大変重要な調査の一つである。

小規模事業者が多様化する顧客ニーズを的確に把握するために調査・分析・情報提供をすることで、小規模事業者の商品開発や新サービスの提供、新たな販路拡大、需要開拓、売上の増加・利益確保に繋げていく。

また、既存事業の経営改善を図り、販路拡大、サービスの需要開拓を行うためには、市場調査・需要動向調査が必要であり、市場ニーズを把握・分析し、その調査結果を小規模事業者へフィードバックを行うとともに町を代表するブランド品の育成と新たな商品・サービスの創出を図るための情報発信を行う。

第1期における取組と評価等の内容を整理した結果、引き続き、**需要動向調査の実施を継続**することとする。

＜今回の申請における取組内容＞

第1期の評価を踏まえて、当会独自の需要動向調査（アンケート調査）を実施する。町内の消費人口が減少しているため、需要を拡大させるためには観光事業の活性化と特産品の需要拡大が必要である。

観光に関する調査については、施設ごとの来場者数などは把握されているが、観光客や来訪者の情報（観光ニーズ・満足度・リピート率）などが把握されていないと考える。

町内の観光振興の増大、交流人口の拡大を目的に、事業者の商品の付加価値向上やサービスの向上など新たな取り組みを実施し、自社自らを宣伝することが重要となってくる。

そこで、事業計画を策定する小規模事業者の売上・利益の確保による持続的発展、需要を拡大することを目標として、需要動向調査を実施する。また一戸町の特産品に対するニーズ調査を行うことで、特産品製造事業者の商品の改良・改善に個々の小規模事業者の事業計画策定やマーケティングに活用し、商品開発や新サービスの提供、新たな販路拡大、需要開拓、売上の増加・利益確保に繋げていく。

また、その調査結果をもとに専門家を交えて調査項目の内容を検討し、小規模事業者の売上向上に有効な調査となるようにリニューアルを図る。具体的には次のとおりである。

（1）事業内容

①観光客ニーズ調査（継続・拡充）

- ・調査概要：一戸町は、同町の御所野遺跡が世界遺産登録の国内推薦候補に選出されたことを受け、道の駅の整備を進める方針を打ち出したことから、観光客の受け入れ態勢の整備など新たな事業への取り組みが活性化することが予想される。町内の観光振興の増大、交流人口の拡大を目的に一戸町の観光地である「御所野縄文公園」や「柵奥中山高原リゾート公社」（宿泊施設）等に訪れる観光客を対象にアンケート調査を行い、観光客の需要動向を調査する。

年2回の実施とし、町内の観光施設等にも協力を依頼し、調査件数は各施設1回あたり100件以上を目標とする。

「御所野縄文博物館」（観光施設）

- ・調査対象：御所野縄文博物館・御所野縄文公園に訪れた観光客
- ・調査方法：観光施設への調査票留め置きによるアンケート調査

(7月、10月の年2回実施)

- ・調査項目：①年齢、性別、住所などの基本属性、交通手段、グループ人数などの旅行特性、②町内観光拠点への訪問目的、訪問予定施設、訪問回数、③調査対象地とした御所野縄文遺跡への訪問回数や体験、観光情報源、④一戸町の魅力、滞在満足度、⑤お土産品に求めるもの(デザイン、パッケージ、予算、用途、どういとお土産が欲しいか)、⑥観光地での飲食について(1回あたりの食事の予算、町内の飲食店の利用頻度、満足度、要望)など
- ・活用方法：項目ごとに集計し、一戸町内の特産品製造事業者、観光客向けの商品取り扱い事業者、飲食店に対して、調査結果の分析を整理した上でフィードバックを行う。観光客の需要動向から、特産品開発のヒントや土産品の改良・改善、商品・サービス、接客対応の向上に向け、調査結果を活用し、事業計画策定に繋げていく。

「(株)奥中山高原リゾート公社」(宿泊施設) ※町内の宿泊施設は当施設のみである

- ・調査対象：(株)奥中山高原リゾート公社(宿泊施設)に訪れた観光客、宿泊客
- ・調査方法：宿泊施設への調査票留め置きによるアンケート調査
(7月、1月の2回実施)
- ・調査項目：①年齢、性別、住所などの基本属性、交通手段、グループ人数などの旅行特性、②町内観光拠点への訪問目的(観光目的・ビジネス目的)、訪問回数、③調査対象地とした奥中山高原への訪問回数や体験、観光情報源、④宿泊施設の満足度(施設・食事・接客・料金・選択理由等)、⑤お土産品に求めるもの(デザイン、パッケージ、予算、用途、どういとお土産が欲しいか)、⑥観光地での飲食について(1回あたりの食事予算、町内の飲食店の利用頻度、満足度、要望)など
- ・活用方法：項目ごとに集計し、一戸町内の宿泊施設、特産品製造事業者、観光客向けの商品取り扱い事業者、飲食店に対して、調査結果の分析を整理した上でフィードバックを行う。観光客・宿泊客の需要動向から、特産品開発のヒントや土産品の改良・改善、商品・サービス、接客対応の向上や調査結果を活用し、事業計画策定に繋げていく。

②展示会「ビジネスマッチ東北」におけるバイヤー、消費者へのアンケート調査

(継続・拡充) ※首都圏消費者ニーズ調査からの変更

- ・調査概要：東北地域におけるビジネスマッチングの創出を目的として、行われている展示会(一社)東北地区信用金庫協会等主催の「ビジネスマッチ東北」が毎年11月に開催され、460企業・団体、461ブースが出展(平成29年)、個別商談会における商談件数が299件(平成29年)、展示会への総来場者数は7315人(平成29年)と、東北最大のビジネス展示商談会である。全国から大手バイヤーの来場し、企業間の商談がある展示会や、異なる業種の事業者が多数参加される。展示会に出展することで、新たな需要の開拓について多大な成果が得られると考え、当会で出展及び町内の事業者へ呼びかけを行い、出展支援を行うと同時に販路拡大に意欲的な小規模事業者等の商品のPR及び商談に向けた個社支援並びにお客様へのアンケート調査を実施し、小規模事業者の販路開拓支援を実施する。年1回の実施とし、展示会に出展している当会経営指導員、町内の事業

者に協力を依頼し、調査件数は250件以上を目標とする。

- ・調査対象：展示会「東北ビジネスマッチ」へ来場されたバイヤー、一般客
- ・調査方法：展示会会場内での当会経営指導員、出展事業者によるアンケート調査
- ・調査品目：物産展や商談会などへの出展により町外へ販路の拡大を目指している食品製造事業者、特産品製造事業者等（5社程度）の商品（1社あたり1商品50件以上）。
- ・調査項目：食品製造事業者
 - ①回答者の属性、性別、年齢、出身地、②価格、商品（味、量目、デザイン、パッケージなど）、③用途（お土産、贈答、私用など）、④商品に対する改善点・要望など、④商品への興味があるか（バイヤーのみ調査）など
 - 特産品製造事業者
 - ①回答者の属性、性別、年齢、出身地、②価格、商品（大きさ、材料、デザイン、パッケージなど）、③用途（お土産、贈答、私用など）、④商品に対する改善点・要望など、④商品への興味があるか（バイヤーのみ調査）など
- ・実施方法：商品の試食を通じて、経営指導員等が直接アンケート調査を行う。
1商品あたり、最低30件以上のアンケート調査の回収を目標とする。
バイヤーについては、1商品あたり2～3人程度のバイヤーについてアンケート調査を行う。
- ・活用方法：商品毎に抽出した結果について、年代別や男女別に結果を整理分析し、食品製造業者や特産品製造業者に調査結果を提供するとともに、既存商品の見直しや新商品開発を通じた販路開拓に繋げていく。

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
観光客ニーズ調査（年） 各施設	2回	2回	2回	2回	2回
観光客ニーズ調査件数（観光施設）	200件	200件	200件	200件	200件
観光客ニーズ調査件数（宿泊施設）	200件	200件	200件	200件	200件
展示会アンケート調査（年）	1回	1回	1回	1回	1回
調査件数 1商品当たり50件（5商品）	250件	250件	250件	250件	250件
展示会アンケート調査件数 1商品当たり50件（5商品）	5者	5者	5者	5者	5者

6. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること【指針④】

<第1期における取組と評価等>

第1期における新たな需要の開拓に寄与する事業に関する取組及び評価は下記のとおりである。

●イベント、展示会等への出展支援

販路開拓支援として、対象者のニーズに合わせた業界団体の見本市及び全国商工会連合会等の開催イベント、岩手県産株式会社主催の展示会、各市町村主催の催事等の情報提供及び

小規模事業者の販路開拓に向けた出店支援を行った。また、一戸町の委託により神奈川県横浜市に開設されている一戸町アンテナショップ「Natural Essay」（ナチュラル・エッセイ）及び町の関係団体の一戸町地域産品協議会との連携により、町内外のイベントや催事等を活用し、一戸町の認知度向上と特産品の販路開拓を図った。出展支援者数は、単年度平均で16事業者であった。商談支援件数は、平成29年度に3件であった。支援については、新たな需要の開拓につながっているとは言い難い状況であり、評価委員会においても物産展や展示会への出展や開催などを通じて、引き続き販路開拓に向けた支援が重要であると評価を受けている。

①当会ホームページによる小規模事業者の商品紹介及び認知度向上の取り組み

小規模事業者の販路開拓及び地域の認知度向上のため、商工会ホームページの改修を行い、小規模事業者の企業紹介や商品紹介の掲載によるPRを行った。ホームページの掲載を募集したところ、18事業者からの申込があり、当会ホームページにて情報発信をしている。今後も販路拡大を目指す事業者に対し、積極的に活用してもらうよう、小規模事業者の掲載件数の増加、情報発信の取り組みを行う必要がある。

②展示会、出張商談会及び商工会職員によるバイヤーへの市場調査による個社支援の実施

盛岡信用金庫一戸支店と連携し、「東北ビジネスマッチ東北」展示会への出展支援及び当会の出店を行い、一戸町の認知度向上と小規模事業者の商品（特産品）の販路開拓のための支援を行い、販売チャンスの創出を図った。「東北ビジネスマッチ」の出展については、平成28年度に町内から1事業者が出展、平成30年度は、2事業者と一戸町商工会が出展（小規模事業者の商品出品数：12品 7事業者）する予定である。

また、岩手県産株式会社のバイヤーによる出張商談会の開催（平成30年度：年1回 5事業者の参加）、当会経営指導員によるバイヤーへの市場調査・商談会（平成29年度：年2回 岩手県産㈱、川徳㈱の市場調査、平成30年度 年3回予定）を行い、事業者の販路開拓支援として、小規模事業者の商品（特産品）の需要動向の把握に取り組んだ。展示会や商談会の参加やバイヤーの指導により、町内の小規模事業者の商談が成立するなど、商談件数は、まだ少ない状況だが、引き続き、販路開拓支援に取り組み、小規模事業者の販路拡大に繋げる必要がある。

③他団体との連携によるセミナーの開催

当会工業部会の取り組みとして、盛岡信用金庫一戸支店と連携した「東北ビジネスマッチ東北」の視察研修や二戸法人会一戸支部等との共催による経営セミナー（年1回）を開催し、新たな企業間の事業提携や人的交流など、小規模事業者の販路拡大や人脈形成に繋がるよう支援を行った。毎年、他団体とのセミナー等の開催により人的交流を図っているので、今後も継続していきたいと考えるが、今後については、当会部会の事業としては、行うことにより、本計画事業では、廃止の方向で進める。

第1期に取り組んだ①から②の事業内容について、評価委員会では、物産展や商談会の開催などの実施により、商談の機会を重ねて成約件数を増やすこと、売上高を伸ばす計画の方向性に沿って取り組みを進めること、商談会の開催については、例えば、岩手県産㈱の協力を得て、近隣の商工会と合同で開催することも検討するなど、事業実施を工夫しながら積極的な支援が重要であると評価をいただいた。③については、職員の意向により、本計画から外す方向で進める。

＜第2期における取組の方向性＞

各事業者の商圏・客層やニーズに対応した商品作り等、小規模事業者の販路開拓支援に役立てるために県内外のお客様のニーズ把握、より良い商品の改良・開発に向けた取り組みを行う。バイヤーからの助言指導により、小規模事業者が展示会や物産展等への催事に参加できるよう個者支援を努め、お客様のニーズ対応に向けた商談ができるように支援を図り、次のステップに向けた商工会職員の支援能力の向上に努める。

また、新たな取り組みとしてITを活用した販路開拓セミナーや商品開発に向けた支援セミナーを開催するなど、販路拡大支援を実施する。

第1期における取組と評価等の内容を整理した結果、①、②を継続・拡充、③は廃止とし、取り組むこととする。

＜今回の申請における取組＞

第1期の評価を踏まえて、各事業者の商圏・客層やニーズに対応した商品作り等、小規模事業者の販路開拓に役立てるために県内外のお客様のニーズ把握、より良い商品の改良・開発に向けた提案や販路開拓支援を行い、展示会や物産展等への催事に参加できるよう小規模事業者の個社支援に努める。小規模事業者の認知度の向上や取引を成立するため、書類の作成、PR、アンケートの取りまとめ等の支援やインターネットでの取引やホームページの開設、SNSを活用した商品などのPRについて支援し、新たな需要開拓、新事業の創出の取り組みを支援する。具体的には、次のとおりである。

(1) 事業内容

①展示会出展、商談会等の開催による小規模事業者の販路開拓個社支援（継続・拡充）

第1期から引き続き、当会の展示会への参加や小規模事業者への出展支援、岩手県産(株)バイヤーによる出張商談会（個別相談会）や市場調査等を行い、販路拡大に意欲的な小規模事業者に対して、対象者のニーズに合わせた県や町及び全国商工会連合会等の開催イベント、神奈川県横浜市に開設されている一戸町アンテナショップ「Natural Essay」（ナチュラル・エッセイ）及び町の関係団体「一戸町地域産品協議会」との連携による岩手県産(株)の催事「いわて銀河プラザ『いちのへ いいもの いい暮らし 一戸町物産展』」等の情報提供を小規模事業者へ行い、一戸町の認知度向上と特産品の販路開拓に向けた販路開拓支援（展示会参加手続き、商品開発、バイヤーとの商談随行など）を行う。物産展等への参加、バイヤーからの指導を受けることにより、商圏や客層、お客様のニーズに対応した商品作り等、小規模事業者の販路開拓支援に役立てることができる。また、バイヤーからの指導やお客様へのアンケート調査（ヒアリング）による分析結果を事業者へフィードバックすることで、より良い商品の開発・改良に取り組むことができるよう、小規模事業者の商談成立を高めるための個社支援に努める。

目標件数は、販路開拓情報提供事業者数15者を目標とする。具体的には、次のとおりとする。

●展示会・物産等の出展支援（継続）

全国から大手バイヤーや一般消費者が来場し、企業間の商談がある展示会や、異なる業種の事業者が参加する展示会に出展することで、新たな需要の開拓について多大な成果が得られると考える。（一社）東北地区信用金庫協会等主催の「ビジネスマッチ東北」展示会等に当会で出展、町の関係団体「一戸町地域産品協議会」との連携による岩手県産(株)の催事「いわて銀河プラザ『いちのへ いいもの いい暮らし 一戸町物産展』」への出展支援

を行う。町内の小規模事業者の出展することにより、販路拡大に意欲的な小規模事業者の商品のPR及び商談成約に向けた支援、事業者の販路開拓に向けた個社支援に努める。

「ビジネスマッチ東北」(B to B) 年1回(11月)

実施主体：(一社)東北ニュービジネス協議会、(一社)東北地区信用金庫協会、(一社)東北経済連合会、東経連ビジネスセンター、(一財)みやぎ産業交流センター

実施場所：宮城県仙台市「夢メッセみやぎ」(来場者：平成29年度7,315人)

目的：県内外の食品企業、小売・流通企業、外食産業等との商談、助言及び消費者試食会による意見集約、バイヤー、出展者同士の商談などを通じて販路開拓を目指す。

支援対象：町外に販路開拓を目指す食品製造事業者、特産品製造業者、工芸品製造業者5事業者

支援内容：出展申込書作成・パンフレット等販促物作成・アンケート作成支援を商工会及び専門家派遣事業を通じて行う。商談会随行による試食・試飲補助、アンケート調査サポート及び結果の分析、専門家と連携した商品(パッケージを含む)改良等のフォローアップなど

いわて銀河プラザ「いちのへ いいもの いいらし」一戸物産展(B to C) 年1回(12月)

実施主体：一戸町地域産品協議会(町関係団体)

実施場所：東京都中央区「いわて銀河プラザ」

目的：一戸町の産品を広く町外の方へPR及び一般消費者への販売、消費者試食会による意見集約などを通じて販路開拓を目指す。

支援対象：町外に販路開拓を目指す食品製造事業者、特産品製造業者、工芸品製造業者5事業者

支援内容：出展申込書作成・パンフレット等販促物作成・アンケート作成支援を商工会及び専門家派遣事業を通じて行う。物産展随行による試食・試飲補助、アンケート調査サポート及び結果の分析、専門家と連携した商品(パッケージを含む)改良等のフォローアップなど

※「一戸町地域産品協議会」とは、一戸町の工芸品の生産者と食産業者が会員となり、一戸町の産品を広く町外の方へPRすることを目的に物産展への参加、又は物産展の開催を行っている団体である。(事務局：一戸町商工観光課)

●岩手県産(株)バイヤーによる出張商談会の開催及び当会経営指導員による市場調査の実施 (継続)

販路拡大に意欲的な小規模事業者等に対して、当会主催による岩手県産(株)のバイヤーによる「個別商談会(出張商談会)」を開催する。当商工会館に、バイヤーを招聘し、各事業者の商品について商談を行うとともに、個別指導や相談も併せて実施し、商品の改良や市場動向、商品の改善点など、新たな需要開拓に向けた支援をする。

また、町外の消費者のニーズ、小規模事業者の商品(特産品)の向上を目的に、小規模事業者の商品のヒアリング調査を実施する。本会経営指導員が町内の小規模事業者の商品を持参し、岩手県産(株)本社や盛岡市の土産品販売店、「道の駅」等の販売担当者(バイヤー)を訪問し、事業者の商品改良支援や次の戦略策定支援を行う。事業者へバイヤーから指導

いただいた商品に対する評価やアドバイス結果をフィードバックすることで、新たな販路拡大、商談への取り組みに活用する。

目標件数は、出張商談会参加4事業者、商談成約事業者2事業者、バイヤーへの市場調査による支援は、年3回とし、10事業者の商品紹介、商談成約事業者3事業者とする。

販路開拓へ向けた目標件数は、販路開拓に向けた取り組みを行う事業者数を10件とし、そのうち、販路開拓セミナーの実施は年1回：参加者10者とする。SHIFTの活用による新規登録事業者は、3事業者とする。

「岩手県産(株)バイヤーによる出張商談会（個別指導会）」 年1回実施

実施主体：一戸町商工会

実施場所：一戸町商工会館

目的：当商工会館に岩手県産(株)のバイヤーを招聘し、「出張商談会」を開催する。地域資源等を活用し商品開発に取り組む小規模事業者等の商談を支援するとともに、より良い商品の改良・開発に向けてバイヤーの指導を受けることにより、今後の販路拡大、商品作りの参考とする。小規模事業者が展示会や物産展等への参加を通じて販路拡大の取り組みに繋げる。

支援対象：地場産品、特産品を製造する小規模事業者 4事業者
(食品製造事業者、特産品製造業者、工芸品製造業者)

支援内容：自社の既存商品の商談成約を目指すとともに、バイヤーによる小規模事業者の既存商品の評価、①食品製造業者（価格、商品の味、量目、デザイン、パッケージなど）、②特産品及び工芸品製造業者（価格、大きさ、デザイン、パッケージなど）の商品の評価をいただき、評価結果は対象事業者にフィードバックすることで、新商品の開発や既存商品の改良等を通じた販路開拓に向けた支援する。

「当会経営指導員によるバイヤーへの市場調査による販路の提案と営業支援」(個社支援) 年3回実施

実施主体：一戸町商工会

訪問先：岩手県産(株)、盛岡駅（土産品販売店）、道の駅 など

目的：地域資源等を活用し、商品開発に取り組む小規模事業者等の販路開拓を目指すため、当会経営指導員が岩手県産(株)、盛岡駅（土産品販売店）、道の駅などへ掘り起こしを行った小規模事業者の商品を持参し、事業者の商品の評価及び販路の提案及び収益拡大に向けた取組についてアドバイスを受ける。バイヤーの指導を受けることにより、今後の販路に必要となる営業方法、販売促進の手法、新たな商品作りの参考となり、商談成約や販路拡大に繋がる。

支援対象：地場産品、特産品を製造する小規模事業者 10事業者
(食品製造事業者、特産品製造業者、商品製造業者)

支援内容：①小規模事業者のFCPシート（商談用資料）作成支援、②バイヤーから評価を受けた既存商品の改善提案を事業者へフィードバック、③新規取引に向けた既存商品の改良・改善支援、④バイヤーからのニーズに基づく販売促進策の検討など、具体的に提案することで、収益の拡大に繋げていく。

②セミナーの開催（新規）、I Tを活用した販路開拓支援（継続）

現在、町内の多くの小規模事業者は、自社ホームページによる情報発信、オンラインショップなどの機能がない状況にあり、直接売上の増加に繋がる効果的な手段を持ち合わせていない状況である。

新たな取り組みとして、販路開拓セミナー（年1回）を実施し、情報化の対応が遅れている小規模事業者に対してのI T活用セミナーや商品力の向上を目指す事業者に対し、商品開発セミナーを開催する。小規模事業者は商品開発力や販路開拓（新規取引先の開拓）など課題を多く抱えているため、専門家を活用するなど、商品力の向上や事業計画の販売戦略の構築を図り、売上増加・利益確保に繋げていく。

また、一般消費者への需要開拓強化を目指す小規模事業者に対し、効果的な販売促進活動を支援することにより、小規模事業者の販路開拓、商品力向上、販売戦略の構築を図る。

さらに、SHIFTを利用した小規模事業者の商品紹介、町内外への認知度向上に向けて、事業者自らが情報発信できるようホームページ等の作成支援についても積極的に支援していく。

目標については、販路開拓セミナーの実施は、年1回：参加者10者とする。SHIFTの活用による新規登録事業者は、3事業者とする。

販路開拓セミナー（I T活用、商品開発など）新規

実施主体：一戸町商工会

目的：情報化の対応が遅れている小規模事業者、販路拡大に意欲を持っている事業者に対し、新商品開発や既存商品の付加価値向上のために商品開発講習会や販路開拓セミナー（I Tを活用した販路開拓）を開催し、小規模事業者の商品PR及び事業者の商品販売機会の創出を図る。

支援対象：販路拡大に意欲的な小規模事業者等

支援内容：セミナー（年1回）を開催することにより、小規模事業者へ効果的な販売促進活動や新たな市場創出、取引に結び付けることが可能となり、消費者に対する認知度向上にも繋がる。今後の販路開拓に向けて商品販売機会の創出を支援する。

「SHIFT」による簡易ホームページの作成支援（継続）

運営主体：全国商工会連合会

目的：これまでホームページを持たなかった小規模事業者の認知度向上とI Tを活用し、商品の掲載を行うことにより、事業者自らが情報発信できるようホームページ作成支援を積極的に行う。

支援対象：ホームページを持っていない小規模事業者

支援内容：登録申請支援、定期的な更新支援

効果：I Tの活用が促進され、消費者に対する自社の認知度向上に繋がるとともに、ページ内から直接受注も可能であることから、ビジネスチャンスの増大が期待される。

※全国商工会連合会が運営する商工会「SHIFT」（シフト）は、ホームページの開設・更新作業、電子公告などが誰にでも簡単に作成できる事業者支援システムで、簡単な操作で、簡潔に情報発信やオンラインショップなどのページを作成できる。

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
販路開拓情報提供事業者数	15者	15者	15者	15者	15者
展示会・物産展への出展(年)	2回	2回	2回	2回	2回
「ビジネスマッチ東北」展示会 出品事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
商談成約件数	5件	5件	5件	5件	5件
「いわて銀河プラザ」一戸物産展 出品事業者数	5者	5者	5者	5者	5者
出品事業者販売目標金額	10万円	10万円	15万円	20万円	20万円
出張商談会(個別指導会)の実施(年)	1回	1回	1回	1回	1回
商談事業者数	4者	4者	4者	4者	4者
商談成約件数	2件	2件	2件	2件	2件
バイヤーへの市場調査(個社支援)(年)	3回	3回	3回	3回	3回
商談事業者数	10者	10者	10者	10者	10者
商談成約件数	4件	4件	4件	4件	4件
販路開拓事業者数(IT活用等)	10者	10者	10者	10者	10者
販路開拓セミナーの実施(年)	1回	1回	1回	1回	1回
参加事業者数	10者	10者	10者	10者	10者
SHIFT新規登録事業者数	3者	3者	3者	3者	3者
SHIFT登録者売上目標金額	3万円	4万円	5万円	5万円	5万円

※販売目標金額は、全事業者の合計金額である。

II. 地域経済の活性化に資する取組

＜第1期における取組と評価等＞

第1期における地域経済の活性化に資する取組として一戸町産業まつり(年2回)、を中心とした地域活性化事業へ取り組んだ。

具体的には、町や関係団体と連携・協力をいただきながら一戸町産業まつり(年2回)を開催した他、一戸駅前の商店街では一戸灯籠まつり(アグドカズル大会、ナニヤトヤラ踊り)を開催した。平成28年度には、チャレンジショップ事業として、県立一戸高等学校と連携した空き店舗活用事業を行い、中心商店街のイベント(いちのへ招福市)の開催に併せてアンテナショップを開設し、県立一戸高等学校へのイベント運営の協力・支援を行った。

アンテナショップを通じて、高校生と商店街の方々との地域交流や若者による地域の活性化、販売体験による商売の楽しさ・難しさを学んだことにより、生徒の育成にも繋がったと考える。しかしながら、年間に多くのイベントを行っているものの、町中心商店街においては、経営者の高齢化、空き店舗の増加など、賑わいの低下を危惧する声も多く、中心商店街の再活性化が大きな課題となっている。

一方で、2009年から北東北・北海道の縄文遺跡と協力して世界遺産登録を目指す活動に取り組んでいる。町と連携し、「御所野遺跡世界遺産登録推進」のポスターを事業者に掲示依頼し、町民の機運醸成に努めた。また、町内の飲食店や特産品販売・製造する事業者と地域資源

を活用した商品の開発支援、さらには、一戸町産業まつりや一戸灯籠まつりの際のPR、御所野遺跡に関連した会議等にも積極的に参加した。

しかし、当初、目標に掲げていた御所野遺跡の世界遺産登録に向けた組織体制の構築ができず、商品のブランド化に向けた取り組みや観光地のルート作りを兼ねた検討会議などを行うことができなかった。

2018年7月に開催された文化審議会世界文化遺産部会において、ユネスコへの推薦候補に岩手県・一戸町の御所野遺跡を含む「北海道・北東北の縄文遺跡群」が選定された。

さらに、同町では国道4号線沿いに道の駅の整備を進めている。世界遺産登録が実現することにより、一戸町への観光客が増え、町内の活性化が期待される。それに伴い、観光施設の設置の必要性・効果を維持させていくためには、そのようなことから、「地域資源を十分に活かしたまちづくりを進める体制づくり」が必要不可欠であり、今後、行政と連携していかなければならない取り組みの一つである。

第1期の取り組みについて、評価委員会の評価については、①新規の取り組みができなかった点について、振りかえるとともに今後、年度計画として、関係機関との連携を図るなど、計画的に取り組んでいく必要がある、②地域経済活性化に資する取り組みは、行政との連携が不可欠である。また、新規で取り組みができなかった点を振り返り、今後については、年度計画として、計画的に取り組んでいく必要があると思われる、地域経済活性化の取り組みについては、行政との連携が不可欠であり、関係機関との連携を図り、取り組んでいく必要があると評価をいただいた。

<第2期における取組の方向性>

第1期については、新規事業を実施するための新たな組織体制の構築をすることが出来なかったため、第2期については、行政をはじめとした関係団体と連携し、特色ある特産品、地域ブランドの創出や地域内消費拡大を目的とした取り組みを行い、地域振興事業を展開することにより、小規模事業者の販路開拓や売上増加の機会創出を促し、小規模事業者の持続的発展及び町の地域活性化に繋げる。現在、行っている既存のイベント事業、今後の計画予定の新たな組織体制づくり（委員会の設立など）を実施するため、その目的に応じた事業効果・事業成果を検証しながら、イベント等の見直しを行い、効果のある事業を展開する。

<今回の申請における取組>

第1期の評価を踏まえて、行政をはじめとした関係団体と連携し、特色ある特産品、地域ブランドの創出や地域内消費拡大を目的とした取り組みを行い、小規模事業者の販路開拓や売上増加の機会創出を促進するとともに、イベント開催を通じて小規模事業者の持続的発展及び町の地域活性化に繋げる。

(1) 事業内容

①地域活性化に向けた新たな組織体制の構築及び小規模事業者の持続的発展支援（継続）

「御所野遺跡」の世界遺産登録を目指し、尚且つ町民に普及できるように努め、町及び県と連携する。また、町が道の駅の整備をする方針を明らかにしたことから、今後、観光客が飲食できる受け皿の整備を進めていくために小規模事業者へ販路開拓支援を行う。

同町の御所野遺跡を含む「北海道・北東北の縄文遺跡群」の世界遺産登録及び「道の駅」の建設を見据え、町内の飲食店や特産品販売・製造する事業者を中心とした地域資源を活用した商品の開発支援を行う。

さらに、上記の事業の展開及び推進を図るにあたり、地域ブランド創出の取り組みに向

けた組織を作り、町内の組織（委員会）を設立する。併せて、地域における観光資源を様々なジャンル別にデータとして整備化し、一戸町全体としての観光資源の把握を行う。観光資源の把握により、地域の魅力をより多くの方に認識してもらうための観光ルート作り等を行うための体制づくり、検討会議を行う。

●新たな組織体制の設立及び検討会議の開催

「一戸町地域活性化検討委員会（仮称）」の設立

設立目的：「御所野遺跡」の世界登録への推進、「道の駅」の整備のため、町及び県と連携し、観光客が飲食できる受け皿の整備及び土産品の開発を進めていくために委員会を設立する。

構成委員：岩手県（県北広域振興局）、一戸町、商工会、学識有識者、町内の事業者（飲食店、食料品製造・特産品製造業者）、若手経営者等で構成する。

取組内容：①新たな商品・土産品開発、新たなサービスの方法を提供するための検討会議を年2回行い、町内の飲食店や製造業者に地域資源を活用した商品等の開発支援及び情報提供を行う。

②観光地と飲食、特産品を購入できる店の掲載や所要時間別観光モデルルートの提案（下記参照）掲載等を行い、町外からの来訪者が町内観光を楽しむためのツールとしてのルートマップを作成する。これにより、来訪者の町内滞在時間の延長を促し、町内の事業者（特に飲食業、小売業、製造業）の売上拡大を目指す。

現在、作成されているマップを改良し、新たな観光資源マップ（仮）を作成する。マップの改良により、町内外の多くの方に認識してもらうためのデータの整備及び観光資源の把握を行う。



【御所野縄文遺跡】

②空き店舗活用を目的とした町との連携・情報共有、創業希望者への情報提供（新規）

町内の空き地・空き店舗を活用した商売等を営む事業所を増やすため、提供する側と提供される側のマッチングの場の提供、街の賑やかさを創出することを目的として、町と連携し、空き地・空き店舗の調査を年1回実施し、その情報について情報ツールを活用し、創業希望者へ提供する。

取組内容：一戸町役場商工観光課と連携し、町内の空き店舗事業者の調査を実施する。

調査実施後、調査内容を分析し、提供する側と提供される側へのマッチングの場を提供する。

また、創業希望者への情報提供による町内での創業に繋げる。

③関係機関連携イベント「一戸町産業まつり」の開催による町内交流人口の拡大（継続）

一戸町や関係機関と連携し、町内交流人口の拡大を通じた地域経済活性化に繋げるため、町内及び町外の事業者が一堂に会した「一戸町産業まつり」（年2回開催）を引き続き開催し、賑わい創出を図るとともに、出店事業者の町内での販路開拓を支援する。

事業者の特色ある特産品やサービス等の展示・販売によって、一層の販路拡大を図るとともに町外の方からも一戸町の魅力を知っていただくことを目的としたイベントを実施していく。

一戸町産業まつり

ア 開催時期：春の産業まつり（6月）、秋の産業まつり（10月）

イ 開催会場：一戸町コミュニティセンター及び駐車場

ウ 出店者数：60店舗

エ 来場者数：6,000人～8,000人（町内最大級の来場者を誇るイベント）

オ 産業まつり構成団体（一戸町産業まつり実行委員会）

一戸町、新岩手農業協同組合、一戸町地域産品協議会、一戸町観光協会、一戸町商工会（実行委員会事務局）

カ 実行委員会（会議）の開催回数 4回（春2回、秋2回）



【一戸町産業まつり 屋外】



【一戸町産業まつり 屋内】

(2) 目標

事業内容	平成 31年度	平成 32年度	平成 33年度	平成 34年度	平成 35年度
連携イベント（一戸町産業まつり）の開催	2回	2回	2回	2回	2回
イベント会議（実行委員会）回数	4回	4回	4回	4回	4回
新たな組織体制の設立及び会議の開催	設立	実施	実施	実施	実施
地域活性化検討会議回数	2回	2回	2回	2回	2回
空き店舗活用事業（調査、情報提供）	1回	1回	1回	1回	1回
小規模事業者への販路開拓支援件数	10者	10者	10者	10者	10者

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

1. 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

<第1期における取組と評価等>

第1期における他の支援機関との連携を通じた支援ノウハウ等の情報に関する取組及び評価は下記のとおりである。

①日本政策金融公庫盛岡支店「経営改善貸付連絡協議会」、岩手県保証協会二戸支所勉強会等への参加

日本政策金融公庫盛岡支店管内の商工会、商工会議所（岩手県5組織）の経営指導員が集まる「経営改善貸付連絡協議会」に年2回出席し、県内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウ、支援の現状や各地域で実施する地域振興事業等について、情報共有・情報交換に取り組んだ。

また、岩手県保証協会二戸支所との勉強会（開催頻度：年1回）において、管内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウ、支援の現状や各地域で実施する地域振興事業等について、情報共有・情報交換に取り組んだ。

さらに、県北地区二戸管内商工会（二戸市、九戸村、軽米町、一戸町の4商工会）の経営指導員等による、管内の小規模事業者等に対する互いの経営支援事例の情報交換や支援ノウハウの共有を目的に情報交換会（年3回）を開催した。

②商工会合同会議による町内金融機関、小規模事業者との懇談会開催

一戸町や町内金融機関（岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店）、町内の小規模事業者等での商工会合同会議（年1回：全職員参加）を開催し、小規模事業者への支援実績や金融情報、地域経済の需要動向など、情報交換をできる場をつくり、景況や支援課題等について情報共有を図った。

③小規模事業者支援研修への参加

岩手県内の支援機関（商工会、商工会議所）を対象とする中小企業庁の「小規模事業者支援研修」（年1回、経営指導員2名）に積極的に参加し、県内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウ等を学んだ。さらに参加している支援機関の方々との情報交換をすることができ、支援機関・商工会同士、職員間での情報共有を図りながら小規模事業者の

支援能力向上に努めることができた。

①から③の取り組みについては、評価委員会より、他の支援機関との情報交換や研修会へ参加は、当会職員が積極的に参加することで、小規模事業者支援に有益な情報や支援ノウハウ等が共有でき、商工会の支援力向上につながることから、今後についても支援機関との連携を図り、小規模事業者への支援に繋げることが必要であると評価をいただいた。

<第2期における取組の方向性>

第1期の評価を踏まえて、地域の経済動向・需要動向、小規模事業者の課題や資金需要等に関する情報、商工会主体の会議の中で、商工会単独では得られないことのできない情報（支援内容、支援ノウハウ）を職員同士で共有し、小規模事業者への相談対応のスキルアップを図り、小規模事業者の経営に役立てる。また、得られた情報については、毎日の朝礼、勉強会（月1回）、ミーティング（週1回）等により、職員間で情報を共有し、小規模事業者への経営改善に活用する。

<今回の申請における取組>

岩手県商工会連合会や日本政策金融公庫盛岡支店、町内金融機関（岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店）等をはじめとする他の支援機関との連携により、小規模事業者のための支援能力の向上を目指し、支援事例や支援ノウハウ、地域経済動向、各種施策制度等について、広く情報の交換を行い、職員の支援能力の向上及び小規模事業者への支援に繋げる。事業内容については、次のとおりである。

(1) 事業内容

①日本政策金融公庫盛岡支店「経営改善貸付連絡協議会」、岩手県保証協会二戸支所勉強会への参加（継続）

日本政策金融公庫盛岡支店管内の商工会、商工会議所（岩手県5組織）の経営指導員が集まる「経営改善貸付連絡協議会」（開催頻度：年2回）において、引き続き地域経済動向や資金需要動向及び国の金融施策等を小規模事業者へ届けるための情報・意見交換を行い、連携強化を図りながら、情報共有・情報交換に取り組む。地域の金融情勢、経済動向、地域小規模事業者への支援事例等の情報交換を通じ、小規模事業者への支援及び地域振興に向けた支援能力の向上を図り、小規模事業者の新たな需要開拓に資する取り組みを推進する。

また、岩手県保証協会二戸支所との勉強会（開催頻度：年1回）において、引き続き管内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウ、支援の現状や各地域で実施する地域振興事業等について、情報共有・情報交換に取り組む。さらに、二戸管内商工会による、管内の小規模事業者等に対する互いの経営支援事例の情報交換や支援ノウハウの共有を目的に情報交換会（年3回）を引き続き開催することで、職員の経営支援能力の向上を図り、小規模事業者の新たな需要開拓に資する取り組みを推進する。

②商工会合同会議による町内金融機関、関係団体との懇談会開催（継続）

一戸町や町内金融機関（岩手銀行一戸支店、東北銀行一戸支店、盛岡信用金庫一戸支店）、町内の小規模事業者等の参加による商工会合同会議（開催頻度：年1回）を引き続き開催し、町内小規模事業者が抱える経営課題や商工業のあり方などに意見交換し、小規模事業者の課題の共通認識を図るとともに、小規模事業者への支援実績や金融情報、地域経済の需要動向など、情報交換ができる場をつくり、町内景況や支援課題等について情報共有を

図り、支援能力の向上を図る。

③小規模事業者支援研修への参加（継続）

岩手県内の支援機関（商工会、商工会議所）を対象とする中小企業庁「小規模事業者支援研修」（開催頻度：年2回）に積極的に参加し、県内の地域小規模事業者等に対する支援事業、支援ノウハウ等を学び、さらに参加している支援機関の方々との情報交換に努める。その研修内容については、当職員でのミーティングでの報告により、情報共有し、職員の支援能力の向上及び小規模事業者の支援に繋げる。

また、経営指導員だけではなく、経営支援スタッフにおいても小規模事業者支援研修に積極的に参加をし、小規模事業者の経営改善や課題解決に対する基礎的な支援手法の習得により支援能力の向上を図る。

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

<第1期における取組と評価等>

第1期における経営指導員等の資質向上等に関することの取組及び評価は下記のとおりである。

①経営指導員、経営支援スタッフ（補助員、記帳専任職員）による各研修会の参加及び資質向上の取り組み

岩手県商工会連合会が主催する研修会（職種別研修、業種別研修、専門スタッフ研修会、総合研修など）や中小企業基盤整備機構主催の事業団研修、レベル別・課題別の専門研修などの外部研修等に積極的に参加し、小規模事業者の経営改善、計画策定支援能力の向上を図った。

また、当会での個別指導の際、専門家を小規模事業者に派遣する際には職員が同行し、専門家の指導・助言内容、情報収集方法を学び支援能力の向上を図った。研修会の参加により、事業計画策定方法や販路開拓手法、小規模事業者へのアプローチの手法など多くの面で実務の参考になった。

②組織内での情報共有及び支援体制向上の取り組み

組織内で経営支援ノウハウの共有を図り、全職員による指導・助言ができる指導体制を作り、外部研修及びOJTによる伴走型支援能力の向上を図った。

具体的には、習得した支援ノウハウや小規模事業者の支援状況、事業のスケジュールについて、毎週月曜日に開催する朝礼での報告する時間を設け、職員間の情報共有に努め組織として支援体制の強化を進めた。

さらには、積極的に研修会に参加することで、各職員のスキルアップに繋がった。また、当会での個別指導の際、小規模事業者に対し、専門家派遣を活用した際に職員が同行したことで、情報収集方法や課題の解決方法について、習得することができ、支援力向上に繋がった。

①と②の評価委員会の評価については、研修等は計画に沿って、実施されている。支援能力向上を図るために、情報共有の機会をさらに充実させること、伴走型支援能力の向上を図るため、支援能力スキルが不足している経験の少ない若手のスタッフを積極的に参加させることが必要であると評価をいただいた。

また、担当者のみでの事業を実施させるのではなく、職員間で情報の共有を図り、全職員による指導助言ができる指導体制づくりの取り組みを継続することが必要であると評価をいただいた。

<第2期における取組の方向性>

小規模事業者の支援については、経営指導員や経営支援スタッフ（補助員、記帳専任職員）の支援レベルの向上による全職員の指導体制づくりが必要であり、各種研修会等への積極的な参加と職員の支援能力の強化及び職員の情報共有と組織的な支援能力の底上げを図る。

<今回の申請における取組>

第1期の評価を踏まえて、岩手県商工会連合会の定める研修体系により職種・分野別の専門及び一般研修等に参加し、各職員が研鑽を図っている。経営指導員は、コーチングなどによる相談対応能力や事業計画策定などに関する指導能力の向上が必要になる他、経営支援スタッフ（補助員や記帳専任職員）についても、経営指導員の業務を補助するとともに簡易な分析や経営状況の把握などに基づく計画策定支援などのノウハウの取得が必要となってくるため、職員の支援能力の強化及び組織的な支援能力の底上げを図る。また、経営支援に必要な専門的な課題解決に必要な内容については、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）の専門コースを受講し、支援能力向上を図る。事業内容については、次のとおりである。

(1) 事業内容

①経営指導員、経営支援スタッフ（補助員、記帳専任職員）による各研修会の参加及び資質向上の取り組み（継続）

経営指導員、経営支援スタッフ（補助員、記帳専任職員）の小規模事業者の事業計画策定、生産性向上や事業承継など小規模事業者の実態に応じた伴走型支援スキル向上のため、岩手県商工会連合会の実施する専門スタッフ育成研修（伴走型支援力強化研修①生産性向上支援、②経営力向上支援、③事業承継支援、④実務能力向上等）（開催頻度：年9回）や中小企業基盤整備機構が実施する外部研修（①伴走型支援計画、②販路開拓・マーケティング活用、③創業支援、事業承継支援）等（開催頻度：年5回）に積極的に参加する。また、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校）が実施する外部研修については、経営指導員のみならず、経営支援スタッフの派遣も行い、事業計画策定に向けた分析手法や支援の進め方などのスキルの習得を図り、商工会の支援能力の底上げを図る。

また、岩手県商工会連合会のエキスパートバンク等専門家派遣を活用し、小規模事業者の相談において、職員が専門家と同行し、指導・助言等のノウハウ（伴走型支援のスキル向上や事業計画策定に向けた分析手法や支援の進め方など）の習得に努め、組織的な支援能力の向上を図る。

②OJT、職員による情報共有による伴走型支援力の向上（継続）

第1期の取り組みから引き続き、全職員によるOJT、職員間の情報共有による経営支援ノウハウの共有を図る。具体的には、各事業や事業計画策定など、担当者が一人で行うのではなく、正担当、副担当が共に支援をしていく。相互の巡回指導や窓口での職員連携による支援を通じて、個々の指導能力の向上を図り、相互が抱えている課題を相談しあうことができるように体制作りを強化していく。

また、定期的にミーティング（週1回1時間程度）を行い、指導ノウハウや伴走型支援のスキル向上の支援能力の向上を図る他、経営指導員の巡回支援に定期的に（週1回程度）

若手スタッフを同行させるなどして、支援の現場でのOJTを通じて支援スキルの共有を図る。

③支援ノウハウのマニュアル化（データベース化）（新規）

職員の異動があった場合も支援体制が維持できるように個社支援に係る分析結果や支援経過、結果等の情報は、支援等を引き継ぐ経営指導員や経営支援スタッフにとって極めて有用な情報となることから、事業者ごとの指導内容や事業者情報について商工会基幹システム（事業所基本情報・指導記録管理）を活用し、一元的な管理を行う。

また、支援指導に係る経営状況分析資料や補助事業等に関する各種の申請資料等については、事業者ごとの個別ファイルを作成し、岩手県商工会連合会のファイルサーバを活用して保存する。

※商工会基幹システムは、各商工会で利用している相談カルテ入力等に活用しているシステムである。

3. 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

<第1期における取組と評価等>

第1期における事業の評価及び見直しをするための仕組みに関する取組及び評価は下記のとおりである。

①「一戸町経営発達支援計画事業評価委員会」の実施

第1期における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については、平成28年度に委員会を新たに設立した。岩手県北広域振興局二戸センター地域振興課の担当者、一戸町産業部長、民間の専門家（学識経験者）、東北税理士会二戸支部の税理士、岩手県商工会連合会経営指導員を評価委員とした委員の方々から事業の評価・見直しを行っていただいた。評価委員会を開催したことにより、事業に対する的確な指導・助言を得ることができた。

また、今後の方向性を見出すことが容易となり、本計画事業の実施状況や成果を適正に評価してもらうことにより、計画内容の改善が図ることができた。

平成29年度に評価委員会を年1回開催していたが、「年2回以上の開催が好ましい」と指摘があり、平成30年度から年2回（8月、2月）の開催とした。

●「一戸町商工会経営発達支援計画事業」評価委員会構成

所 属	役職名
一戸町商工会	商工会長、事務局長、経営指導員2名
岩手県商工会連合会	専門経営指導員
岩手県北広域振興局	二戸地域振興センター 地域振興課
一戸町商工観光課	産業部長
東北税理士会二戸支部	税理士
外部学識経験者	合同会社地域計画 代表

※評価委員5名、商工会長、事務局3名の9名で構成

●事業内容について

- ・評価委員会を年2回実施し、事業の実施状況、成果の評価・見直しを行った。
- ・上記の評価の基づき、商工会の総会、理事会にて事業報告をした。

●事業の評価、見直しの結果について

当会ホームページにて公表（年1回）した。

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について、評価委員会は、年2回会議を実施することにより、事業遂行状況（目標）を確認することができ、現在行っている事業の見直しや改善など、確認・再検討をすることで、年度途中においても、目標達成に向けて取り組むことができることから、評価委員会を通じて本事業のPDCAサイクルを回していくことは重要であるとの評価をいただいた。

<第2期における取組の方向性>

本計画の遂行にあたっては、事業見直しの仕組みを検証し、当会の経営発達支援計画事業のスケジュール及び進捗状況の把握し、その成果や課題について、次年度以降の事業に反映させ、小規模事業者の持続的発展に繋がるようにする。

<今回の申請における取組>

第1期の評価を踏まえて、事業評価委員会を設置及び会議を開催する。外部専門家等を招聘し、評価を頂戴するとともに経営発達支援計画事業の進捗状況の報告及び事業の実績・結果について委員会に具申し、その内容について意見を頂戴する。その後、事業の内容の検証を行い、改善策を検討する。

事業評価を行う委員については、岩手県北広域振興局二戸センター地域振興課の担当者、一戸町産業部長、民間の専門家（学識経験者）、東北税理士会二戸支部の税理士、岩手県商工会連合会経営指導員を想定する。

(1) 事業内容

一戸町経営発達支援計画事業評価委員会の開催（継続）

毎年度、本計画に記載された事業の実施状況及び成果について以下の方法に評価・検証を行う。

①事務局会議の実施

事務局内において、事業の進捗状況について、四半期ごとに評価・検証を行う。

②評価委員会への進捗状況の報告と事業の改善

県や町、民間の専門家、外部学識経験者を交えた「一戸町商工会経営発達支援計画事業評価委員会」を設置し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案の提示を行う。

③理事会への報告

「一戸町経営発達支援計画事業評価委員会」からの評価を受け、当会内の理事会にて事業の進捗状況・内容について、報告する。

④結果の公表

当該計画の事業成果、事業の評価、見直しの結果をホームページにて公表する。
通常総会議案書にて、本事業の成果を報告する。

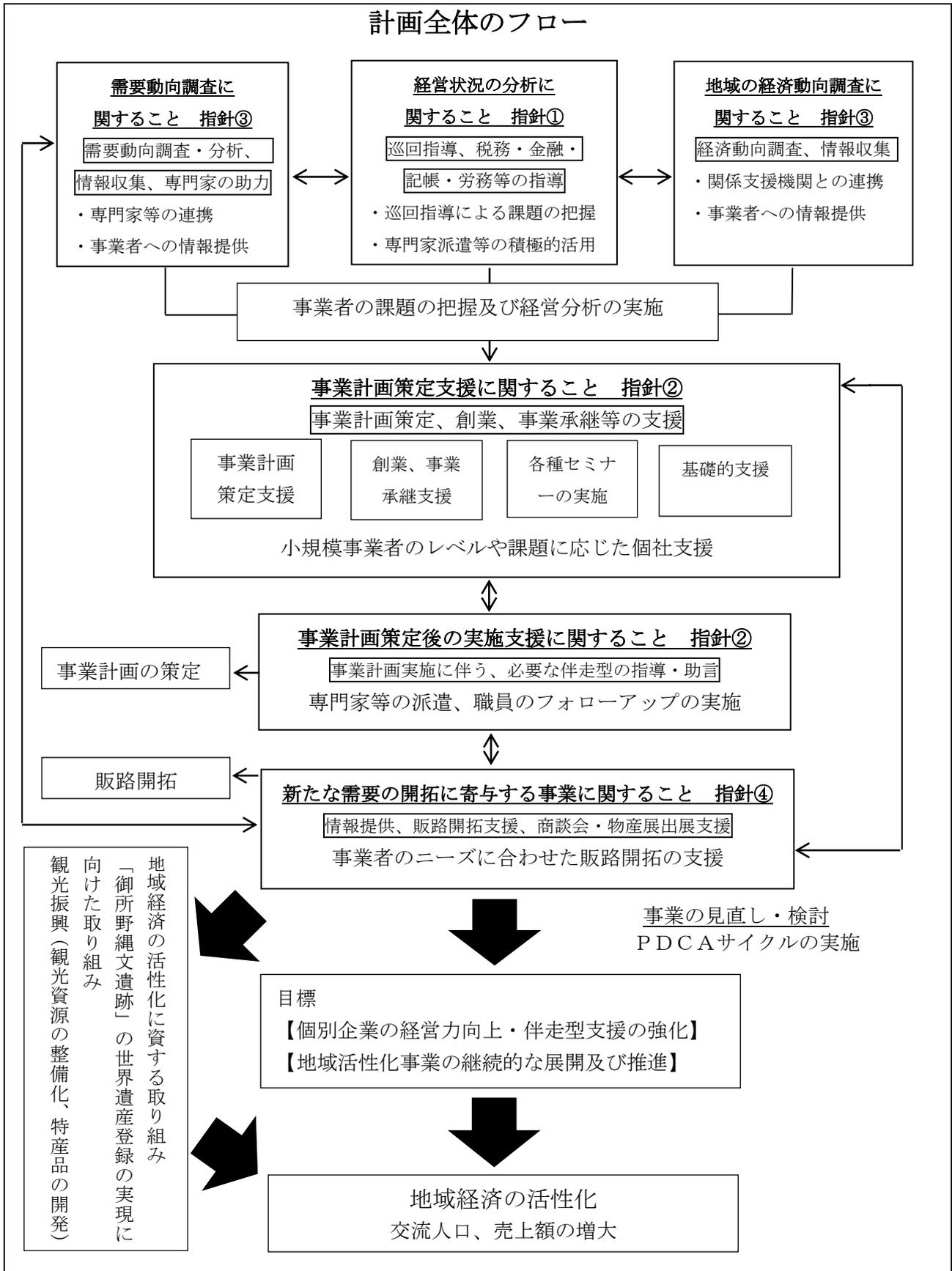
目標（年間スケジュール）

- 事務局会議 年4回（開催時期：6月、9月、12月、3月）
- 商工会通常総会での報告 年1回（開催時期：5月）
- 商工会理事会 年4回（開催時期：4月、6月、12月、3月）
- 一戸町経営発達支援計画事業評価委員会 年2回（開催時期：8月、2月）

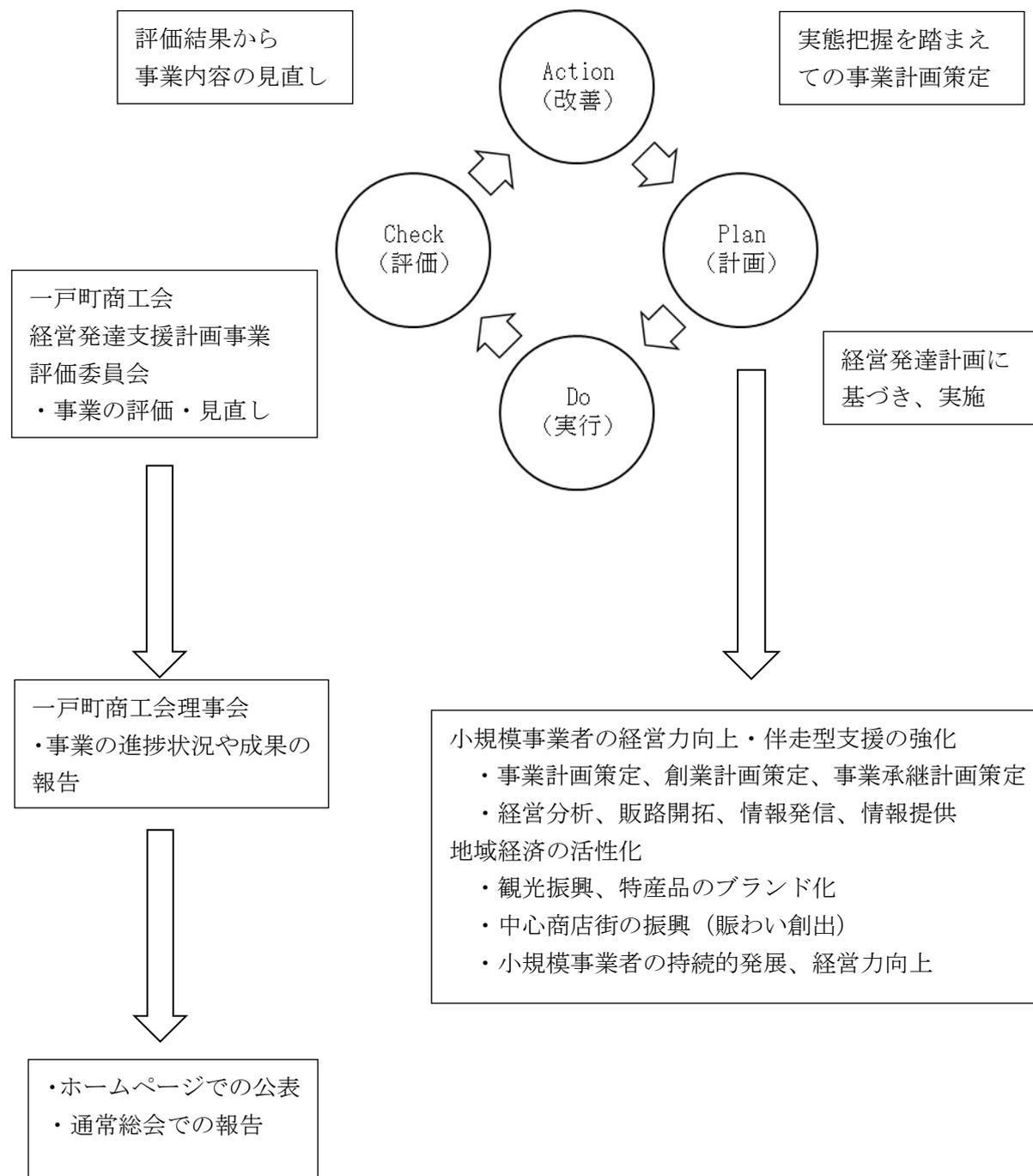
年間スケジュール表（予定）

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
会議内容	商工会理事会	商工会通常総会	商工会理事会		第一回評価委員会				商工会理事会		第二回評価委員会	商工会理事会
			事務局会議			事務局会議			事務局会議			事務局会議
	ホームページ公表											

計画全体のフロー

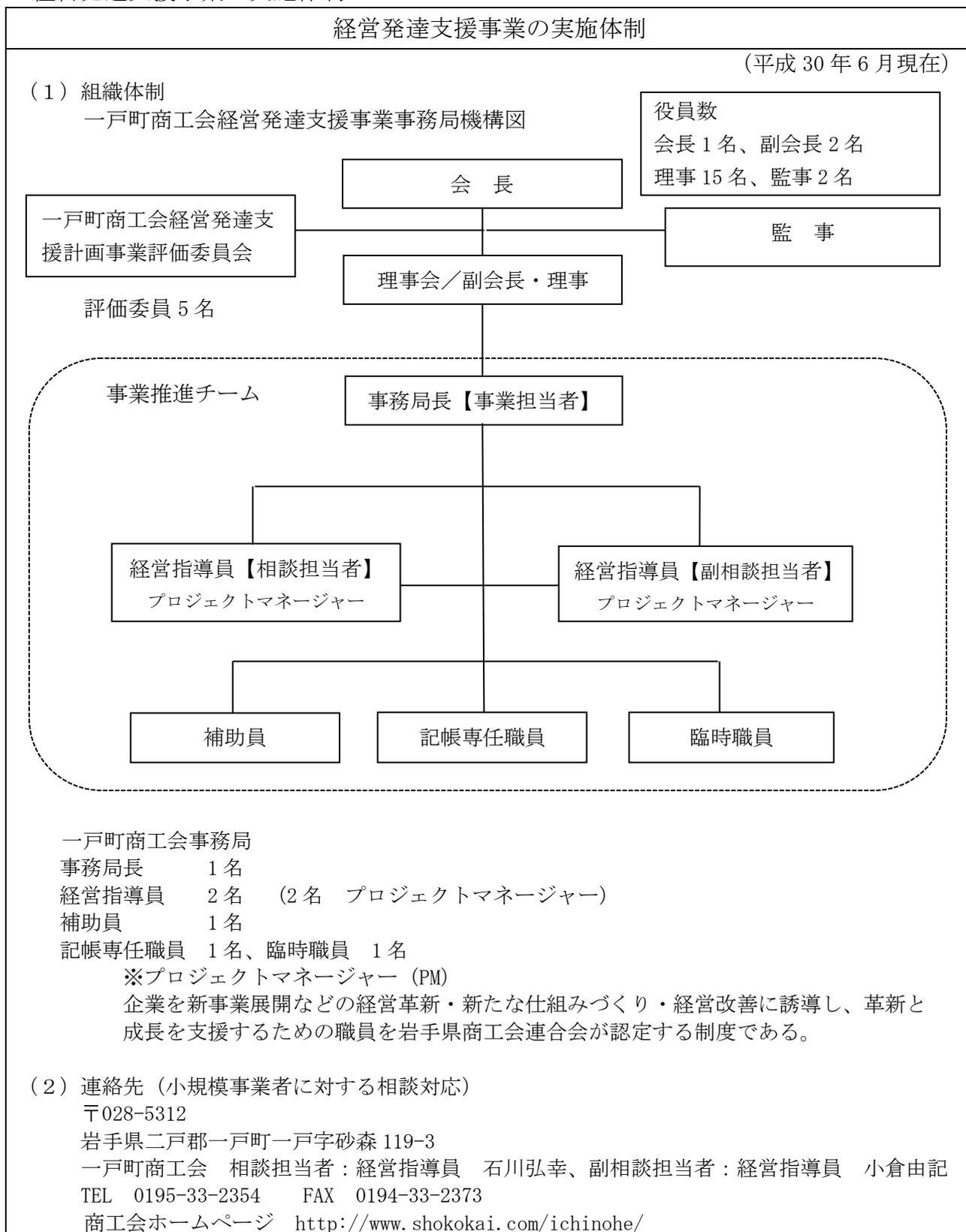


PDCA サイクルによる事業実施スキーム（事業見直し・検討の詳細図）



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制



(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)

	31年度 (31年4月 以降)	32年度	33年度	34年度	35年度
必要な資金の額	3,250	3,250	3,250	3,250	3,250
I. 経営発達支援事業	2,900	2,900	2,900	2,900	2,900
1. 地域の経済動向調査 に関する事	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
2. 経営状況の分析に 関する事	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
3. 事業計画の策定支 援に 関する事	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
4. 事業計画策定後の 実施 支援に 関する 事	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
5. 需要動向調査に 関する 事	(500)	(500)	(500)	(500)	(500)
6. 新たな需要の開拓に 寄与する 事業に 関する 事	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)	(1,000)
II. 地域の活性化に資する 取組	200	200	200	200	200
I. 地域活性事業	(200)	(200)	(200)	(200)	(200)
III. 支援力向上に向けた取組	150	150	150	150	150

(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、県連補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入

(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)

商工会及び商工会議所以外の者と連携して経営発達支援事業を実施する場合の連携に関する事項

連携する内容
<p>本会では関係する機関と連携して以下の事業を行う。</p> <ol style="list-style-type: none">1. 地域経済動向や需要動向調査を行う際には、岩手県商工会联合会、一戸町、金融機関、日本政策金融公庫盛岡支店、岩手県信用保証協会二戸支所と連携する。【指針③】2. 経営状況の分析、事業計画策定、事業計画策定後のフォローアップを行う際には岩手県北広域振興局、一戸町、金融機関、日本政策金融公庫盛岡支店、中小企業基盤整備機構東北本部、岩手県事業引継ぎ支援センター、(公財)いわて産業振興センター、東北税理士会二戸支部、岩手県信用保証協会二戸支所と連携しながら、案件発掘から事業計画策定、事業化までの支援を行う。【指針①、②】3. 小規模事業者への新たな需要の開拓に寄与する事業を行う際には、岩手県商工会联合会、岩手県北広域振興局、一戸町、一戸町地域産品協議会、岩手県産(株)と連携し、小規模事業者へ販路開拓支援を行う。【指針④】4. 地域経済の活性化に係る支援では、岩手県北広域振興局、一戸町と連携し、小規模事業者の持続的成長発展及び地域の賑わい創出に資する事業を展開する。
連携者及びその役割
<p>上記 1～4 の本商工会と連携する関係機関とその役割は以下のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none">①. 一戸町 (役割：上記 1、2、3、4) 代表者 町長 田中辰也 (担当課：商工観光課) 住 所 〒028-5311 岩手県二戸郡一戸町高善寺字大川鉢 24-9 電話番号 0195-33-2111②. 岩手県商工会联合会 (役割：上記 1、2、3) 代表者 会長 高橋富一 住 所 〒028-0045 岩手県盛岡市駅西通一丁目 3 番地 8 電話番号 019-622-4165③. 岩手県北広域振興局 (役割：上記 2、3、4) (担当課：県北広域振興局二戸地域振興センター 地域振興課) 代表者 局長 南 敏幸 住 所 〒028-8042 岩手県久慈市八日町 1-1 電話番号 0194-53-4981④. 金融機関等 (役割：上記 1、2)<ul style="list-style-type: none">●日本政策金融公庫盛岡支店 代表者 支店長兼農林水産事業統括 中村康利 住 所 〒020-0024 岩手県盛岡市菜園 2 丁目 7-21 電話番号 019-623-4392●岩手銀行一戸支店 代表者 支店長 千葉教明 住 所 〒028-5312 岩手県二戸郡一戸町一戸字向町 47 電話番号 0195-33-3155●東北銀行一戸支店 代表者 支店長 備前 修 住 所 〒028-5311 岩手県二戸郡一戸町高善寺字野田 30 電話番号 0195-33-2221

●盛岡信用金庫一戸支店
代表者 支店長 田代将也
住 所 〒028-5312 岩手県二戸郡一戸町高善寺字向町 18-1
電話番号 0195-33-3141

●岩手県信用保証協会二戸支所
代表者 支所長 石川敦子
住 所 〒028-6101 岩手県二戸市福岡字八幡下 59-6
電話番号 0195-23-4115

⑤. 公的支援機関等（役割：上記 2、3）

●中小企業基盤整備機構東北本部
代表者 本部長 高村 誠人
住 所 〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 4-6-1
電話番号 022-399-6111

●（公財）いわて産業振興センター よろず支援拠点
代表者 理事長 立花良孝
住 所 〒020-0857 岩手県盛岡市北飯岡 2-4-26
電話番号 019-631-3820

●岩手県事業引継ぎ支援センター
代表者 高橋 明（統括責任者）
住 所 〒020-0875 岩手県盛岡市清水町 14-17
電話番号 019-601-5079

●岩手県産株式会社
代表者 代表取締役 田村均次
住 所 〒020-0891 岩手県紫波郡矢巾町流通センター南 1-8-9
電話番号 019-638-8161

●東北税理士会二戸支部
代表者 支部長 大石 稔
住 所 〒028-6505 岩手県九戸郡九戸村大字江刺家 1-8-9
電話番号 0195-42-2837

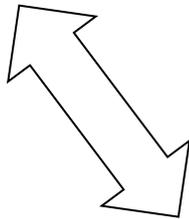
●一戸町地域産品協議会
代表者 会長 野崎貞春（事務局：商工観光課）
住 所 〒028-5311 岩手県二戸郡一戸町高善寺字大川鉢 24-9
電話番号 0195-33-2111

連携体制図等

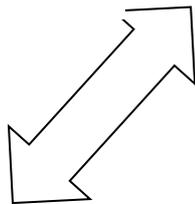
連携した小規模事業者の育成・指導連携

岩手県
(県北広域振興局)

相談・情報提供、
専門家・職員派遣、
連携



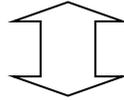
相談・情報提供
専門家・職員派遣、
連携



公的支援機関

中小企業基盤整備機構
岩手県よろず支援拠点
(公財) 岩手県産業振興センター)
岩手県事業引継ぎ支援センター
東北税理士会二戸支部

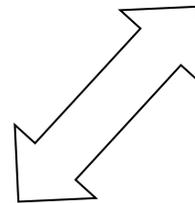
一戸町
一戸町地域産品協議会



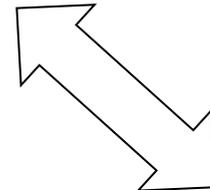
相談・情報提供、連携

岩手県商工会連合会

相談・情報提供、
専門家・職員派遣、
連携



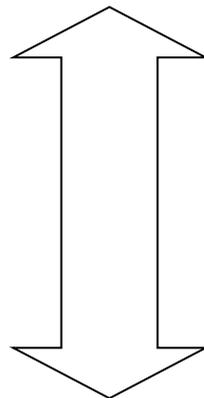
相談・情報提供、
連携



各金融機関等

日本政策金融公庫盛岡支店
岩手銀行一戸支店
東北銀行一戸支店
盛岡信用金庫一戸支店
岩手県保証協会二戸支所

一戸町商工会



相談依頼・伴走型支援

一戸町小規模事業者
小規模事業者の経営力
向上と持続的な発展に
向けた支援を展開