

経営発達支援計画の概要

実施者名 (法人番号)	大槌商工会 (法人番号 3400005004374)
実施期間	平成29年4月1日～平成34年3月31日
目標	<p>震災以後、地域の小規模事業者が厳しい環境におかれる中、それぞれの小規模事業者の声を聴き、それぞれの小規模事業者の課題に応じた伴走型支援により、地域の賑わいの創出を目指す。そのためには、商工会の個社支援能力の向上を図るとともに、他機関との連携強化をすることで、地域における経営支援団体として地域に貢献する。</p> <p>①被災事業者の早期再開支援、②水産加工を中心とした販路の開拓支援、③新規創業者の支援 ④外部経営支援団体との連携と内部支援体制強化</p>
事業内容	<p>I. 経営発達支援事業の内容</p> <p>1. 地域の経済動向調査に関すること【指針③】 小規模事業者支援のため、商工会が地域経済動向を的確に把握する。そのためには、各種調査を活用し、小規模事業者の現状や課題について理解を深め、今後の経営発達支援事業の達成につなげる。</p> <p>2. 経営状況の分析に関すること【指針①】 経営分析セミナーや経営指導員による巡回を活用し、小規模事業者の経営状況について分析する。</p> <p>3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】 経営状況の分析を行った事業所が事業計画を策定する際に、専門家派遣事業等を活用して支援する。</p> <p>4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】 策定した事業計画をもとに、小規模事業者の経営の持続的・計画的な発展を支援するため、経営指導員を中心に計画的な巡回指導を行うとともに、岩手県商工会連合会の専門家派遣事業の活用、金融機関との連携により事業計画策定後の支援を強化する。</p> <p>5. 需要動向調査に関すること【指針③】 域内や域外消費者をターゲットとする小規模事業者の商品・サービスの開発や改良を支援するため、首都圏のバイヤーニーズ調査や地域内消費者のニーズ調査を行い、売上の確保や向上につなげていく。</p> <p>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】 小規模事業者のレベルに応じて、新たな需要の開拓に取り組む際に必要な知識の習得や実践、フォローアップについて岩手県商工会連合会をはじめとした各支援機関や各種専門家と連携し、支援を行う。</p> <p>II. 地域経済の活性化に資する取組 商工会だけでなく他機関（町、県、経営者、女性起業家）と連携し、地域の課題を共有し、地域の女性が経営に参加する機会を高めていく。</p>
連携内容	<p>本会では関連する機関と連携して以下の事業を行う。</p> <p>1. 地域経済動向調査を行う際には、大槌町、岩手県、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会と連携する。</p> <p>2. 経営状況の分析、事業計画策定支援、事業計画策定後の支援を行う際には、岩手県商工会連合会、中小機構と連携し専門家による支援を受けることとし、よろず支援拠点、金融機関と連携を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。</p> <p>3. 需要動向調査については、首都圏のバイヤーや販路開拓に詳しい専門家と連携し、小規模事業者の販路開拓支援のためのニーズ動向調査を行う。</p> <p>4. 新たな需要の開拓に寄与する事業を行う際には、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会、岩手県、岩手県工業技術センターと連携し、販路開拓支援が必要である小規模事業者のレベルに応じたきめ細かい支援を行う。</p> <p>5. 地域活性化に係る支援には、大槌町、岩手県、商工会女性部、地域経営者、女性起業家と連携し、地域の課題の共有を行い、事業実施を行う。</p>

連絡先 大槌商工会 〒028-1111 岩手県上閉伊郡大槌町新町 38-1
 電話番号 0193-42-2536 ファクシミリ番号 0193-42-3424
 メールアドレス otsuchi@shokokai.com ホームページアドレス <http://www.shokokai.com/otsuchi/>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

(1) 大槌町の現状について

①位置・風土・自然等について

○大槌町は、岩手県の三陸海岸中央から少し南に位置し、東経 141 度、北緯 39 度であり、総面積 200.59 k m²の町である。



○岩手県の内陸部と同緯度であっても、冬は積雪が少なく、太平洋側特有の天候である晴れ間が多いことから、同緯度の内陸部に比べて温暖な気候である。また、夏は三陸海岸特有の冷気を含んだ霧のような「やませ」の影響を受け涼しく、1年を通して過ごしやすい気候となっている。

○岩手県沿岸部の三陸海岸は、三陸沖で交わる親潮と黒潮の影響を受ける。プランクトンを大量に含んだ千島列島から流れる冷たい親潮が、南から北上した暖かい黒潮とぶつかることにより、三陸沖は良質な魚が獲れる漁場となり、世界三大漁場の一つに数えられる。そのため、本町においても水産品のウニ、アワビ、ほたて、わかめ、鮭が豊富に獲れる水産業が盛んな町であった。

○伝統芸能では、「虎舞」が受け継がれている。これは江戸時代の交易船によりもたらされたという説があり、航海の安全を祈願する踊りとして伝承されてきたことから、「海の町」を語るうえで欠かせないものである。

○観光地においても、ひょっこりひょうたん島のモデルと言われている「蓬莱島」、平成 10 年 (1998 年) に環境庁「日本の海水浴場 55 選」に選定された「浪板海岸」があるなど、海に関わりをもつ産業が多くを占めていた。

○一方、明治 29 年 (1896 年) の三陸大津波 (被害戸数 672 戸、死亡 599 人)、昭和 8 年 (1933 年) の大津波来襲 (被害戸数 622 戸、死亡 62 人)、昭和 35 年 (1960 年) チリ地震津波襲来といった、津波などの自然災害の被害を数多く受けてきた地域でもある。

②東日本大震災による大槌町被害状況について

○平成 23 年 3 月 11 日発生 of 東日本大震災に見舞われ、死者行方不明が 1,234 人にのぼり、当時の人口のうち約 1 割近くが亡くなった。

○人的被害及び家屋被害

人的被害		家屋被害	
死者	813 人	全壊・半壊	4,167 棟
行方不明者	421 人	一部半壊	208 棟
計	1,243 人	計	4,375 棟

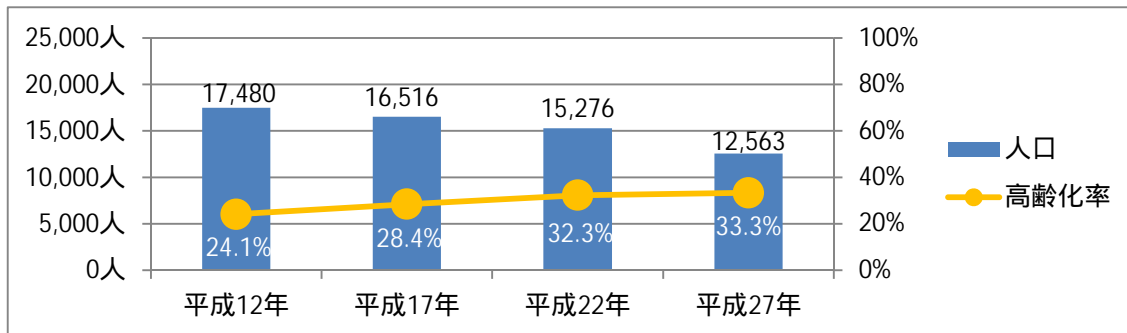
※2016 大槌町復興レポート

③人口推移と高齢化率について

○震災の影響もあり、近年の人口の推移では平成22年の15,276人から、平成27年には12,563人となり、約18%減少している。

○人口に占める高齢化率は、平成22年の32.3%から、平成27年には33.3%と、率が上昇してきている。

■大槌町の人口・高齢化率（65歳以上）

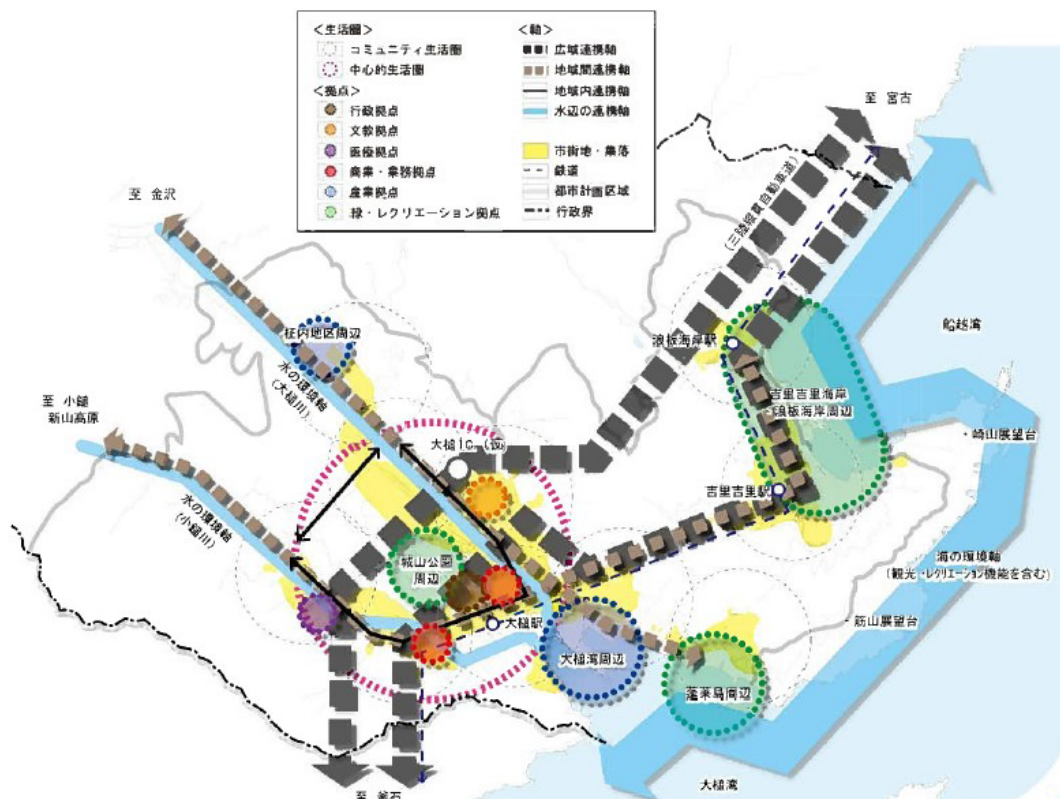


④まちの復興状況について（平成26年8月大槌町マスタープラン）

○大槌町では商業拠点として、御社地と呼ばれる中心市街地を位置づけている。

○産業拠点として、大槌湾周辺・榎内周辺を位置づけている。大槌湾周辺は水産加工業が主であり、榎内周辺は精密機械等の非食品製造業が主である。

○御社地周辺の中心市街地整備のため、約2メートル盛土が進行中であり、現在、約半分が完成したところである。残り半分について、宅地整備（盛土造成、上下水道工事）の施工が展開されている。震災から約5年は、中心市街地地域の居住を目的とする建物の建築は制限されていたが、ようやく宅地造成が進んだこともあり、平成28年4月頃から個人住宅や店舗兼住宅の建築が始まってきている。



(2) 東日本大震災における小規模事業者及び商工会員の被害状況と現状

①小規模事業者について（経済センサス調べ）

○本町における小規模事業者数の変化を見ると、平成21年経済センサスでは612事業所であったが、震災後の平成24年経済センサスでは132事業所となり79%減少した。

【大槌町地区内の小規模事業者数】

資料：経済センサス

	H21 センサス H22年4月1日現在	H24 センサス H26年4月1日現在	増減
商工業者数	710	168	▲76.3%
小規模事業者数	612	132	▲78.4%

【小規模事業者数の内訳】

	21 センサス		24 センサス	
	商工業者数	小規模事業者数	商工業者数	小規模事業者数
鉱業	1	0	1	0
建設業	79	76	22	21
製造業	65	46	25	18
電気・ガス・熱供給・水道業	1	1	1	1
情報通信業	1	1	0	0
運輸業	14	14	3	3
卸売業、小売業	240	200	61	44
金融業、保険業	8	5	3	2
不動産業	57	56	7	7
学術研究、専門技術サービス	9	9	4	3
宿泊業、飲食サービス業	95	76	10	3
生活関連サービス業、娯楽業	87	86	20	20
教育学習支援業	12	11	2	2
医療、福祉	8	8	0	0
複合サービス事業	8	7	5	4
サービス業（他に分類されないもの）	25	16	5	3
合計	710	612	168	132

②大槌商工会員について（商工会調べ）

○本会会員では、震災当時の会員442のうち、87%の387会員が津波により事業所を流失した。そのうち、継続再開が217事業所あるが、廃業も150事業所あった。

【東日本大震災被災会員の復旧・復興状況】

資料：大槌商工会

区分	被災時点		被災会員の状況（平成27年12月時点）			
	会員数	被災会員	継続・再開	未再開	廃業	転出・休業
被災会員の状況	442	387	217	4	150	16
（割合）	100.0%	87.6%	56.1%	1.0%	38.8%	4.1%

○震災後の商工会の会員数は、廃業等で 150 減少したが、その後創業等による新規加入もあり、平成 27 年度末で 355 となっている。

【会員数（件）】

資料：大槌商工会

H17 年度	H22 年度	H23 年度	H24 年度	H25 年度	H26 年度	H27 年度
	442	355	352	342	354	355

※震災により資料が流失したため、平成 17 年度以前の数は不明

【業種別会員数（件）】

資料：大槌商工会

年度	建設業	製造業	卸小売 売業	飲食・宿 泊業	サービ ス業	その他	会員計
22 年度	74	60	151	58	56	43	442
27 年度	70	42	99	37	51	56	355
増減数	-4	-18	-52	-21	-5	13	-87
増減率	-5.4%	-26.6%	-34.4%	-36.2%	-8.9%	30.2%	-19.6%

③被災事業所の再建について

○震災から 5 年が経過する中で、水産加工業や建設業は主に国のグループ補助金を利用して復旧しているが、中心市街地の整備を待たなければならない小売・サービス業の事業者は、いまだ中小機構の仮設店舗等で営業している。現在、仮設での営業はまだ 76 事業所あり、中心市街地の土地の整備とかかわりが深い業種である卸小売業、飲食業、サービス業が仮設での営業を余儀なくされている。本設再開の見通しが立たない課題として多いのが、再建場所の土地の目途が立たないという理由が最も多い。

【仮設で営業中 業種別】

	建設業	製造業	卸小売業	飲食業	サービス 業	合計
仮設営業	6	2	37	14	17	76
上記の内、本設 再開の見通し が立たない数	1	0	12	8	3	24

※2016 年大槌町ヒアリング

④被災地域の事業所の課題について（平成 27 年 9 月 岩手県復興局調べ）

○岩手県復興局が実施した「被災事業所復興状況調査」の結果から、業種別の課題が見受けられる。

※被災事業所復興状況調査について

(1) 調査対象

沿岸 12 市町村の商工会議所又は商工会の会員等で被災した 2,113 事業所

(2) 調査方法 郵送調査法、インターネット調査法

(3) 調査時点 概ね平成 27 年 8 月 1 日

(4) 有効回収率 60.5% (1,278 事業所 / 2,113 事業所)

【再開済又は一部再開済み】

建設業	水産加工業	製造業	卸・小売業	その他の業種
90.2	84.0	75.0	70.8	69.2

・「再開済み」または「一部再開済み」と回答した事業所の割合が高いのは、建設業次いで水産加工業であり、最も低いのは卸売小売業であった。⇒『卸売小売業の再開』が進んでいない。

【事業所で直接被害を受けた建物や設備の全体的な復旧の程度】

建設業	水産加工業	製造業	卸小売業	飲食サービス業	その他
77.3	83.7	88.6	61.9	68.7	73.3

・製造業が88.6%と最も高く、最も低いのが卸売小売業で61.9%であった。⇒『卸小売業の復旧』が進んでいない。

【仮設店舗・事務所で再開】

建設業	水産加工業	製造業	卸小売業	飲食サービス業	その他
20.2	7.0	8.3	25.6	23.5	18.8

・卸売小売業が26.5%で最も高く、次いで飲食サービス業の23.5%であった。⇒『地域住民の生活と密接にかかわる業種の本設再開』がまだである。

【雇用の状況「充足している」又は「80～99%の充足である」】

建設業	水産加工業	製造業	卸小売業	飲食サービス業	その他
85.1	68.9	87.5	89.5	78.5	87.9

・卸売小売業が89.5%と最も高く、水産加工業は68.9%と最も低かった。⇒『水産加工業では人手が不足』している。

【業績（売上等）が震災前と同程度又は上回っている事業所】

建設業	水産加工業	製造業	卸小売業	飲食サービス業	その他
84.5	39.6	45.8	34.1	38.1	54.1

・建設業が84.5%と最も高く、低い割合が水産加工業の39.6%、卸売小売業の34.1%であった。⇒建設業は復興需要により業績が安定しているが、それ以外の業種は業績が回復できていない。

【現在の課題について（全体）】

顧客取引先の減少又は販路喪失	業績悪化	雇用労働力の確保	後継者不在	原材料価格高騰や調達困難	事業用地の確保
44.1	38.6	34.4	21.4	18.8	12.9

- ・全体的にみると、顧客の減少や販路喪失が44.1%と高い割合であり、次いで業績悪化が38.6%である。⇒顧客や取引先の販路拡大と業績回復のための支援が必要である。

⑤創業等について

- 一方、震災を受けてもなお地域にとどまる人材がいることや、復興により新たに町との関わりをもつ人材も出てきている。このような中で創業する案件もわずかではあるがある。

【創業数】

資料：大槌商工会

	相談件数	実績件数
H23年度	0	0
H24年度	2	2
H25年度	5	1
H26年度	3	3
H27年度	4	2

- 創業支援に関しては、大槌町が国の産業力競争強化法（平成25年法律第98号）に基づく創業支援計画の認定を平成28年5月20日に受けている。当計画内容では、大槌町と大槌商工会、地元金融機関（岩手銀行・北日本銀行）、日本政策金融公庫が各機関の強みを生かした取組みの強化や連携強化により創業希望者に対して、相談窓口や専門家派遣等の支援を行うことになっている。
- また、岩手県復興局が沿岸12市町村で創業者や新規事業を立ち上げる事業者の支援策として、「さんりくチャレンジ推進事業」を平成28年に開始した。起業等に向けた寄り添い型の支援を行うことが特色であり、地元支援機関が事業計画書の策定等についての相談対応や助言・指導を行う。
- さらに、全体的な課題として、被災の有無に関わらず小規模事業者は、これまでの経営の勘や感覚で現状を捉えていることが多くうかがわれたことから、客観的な数字や文章で経営実態の把握や事業計画を策定できるように支援していくことが必要である。

（3）大槌商工会のこれまでの取組みと課題

- 地域の小規模事業者が商工会を活用する動機が震災により大きく変化した。震災前は主に地域復興事業のため商工会を利用していたが、震災後は被災事業者が自身

の復旧再建事業で経営改善のために利用する機会が大幅に増えた。

【大槌商工会が震災前から行ってきた小規模事業者支援の取組】

- ・ 税務申告支援（確定申告期の決算申告書）
- ・ 労務支援（雇用保険被保険者資格取得・喪失手続き、労働保険料申告納付）
- ・ 日本政策金融公庫への金融斡旋相談
- ・ 専門家派遣事業活用（小売業の売り場改善）

【震災後の小規模事業者支援の取組】

- ・ 中小機構仮設店舗入居支援（76事業所、業種別：建設業、小売業、飲食業、理美容業、運輸業、サービス業）
- ・ 専門家派遣事業

	支援企業件数	内容（括弧内の数字は支援社数）
H23年度	3社	事業計画策定（2）、財務計画（1）
H24年度	13社	事業計画策定（7）、パッケージ改良（3）、経営管理（1）、税務支援（1）、財務計画（1）
H25年度	20社	売り場改善（2）、パッケージ改良（13）、税務支援（1）、労務支援（2）、情報化（2）
H26年度	10社	売り場改善（1）、パッケージ改良（6）、税務支援（1）、労務支援（1）情報化（1）
H27年度	5社	売り場改善（1）、パッケージ改良（2）、労務支援（1）、情報化（1）

- ・ 日本政策金融公庫盛岡支店への融資斡旋実績

H23	H24年	H25年	H26年	H27年
44社	19社	7社	4社	17社

○当商工会では、震災による事業主の死亡や事業廃止に伴う経営者の減少がみられる中で、新たな経営の担い手対策として、女性の経営参加について重視し、商工会や商工会女性部が主催する経営セミナーを継続的に開催してきている。

年度	内容	参加者数
23年度	ブックボード研修会	42人
24年度	POP講習会	16人
25年度	ラッピング講習会	18人
26年度	ビジネス絵手紙研修会	13人
26年度	売場力アップPOP研修会	8人
27年度	POP個店研修会	10人

○震災により小規模事業者の個別支援のニーズは高まったが、それに対応できる職員の支援能力にはばらつきがあり、商工会内部では、そのための支援の必要性を認識しているものの、その支援策については具体的な方向性が定まっておらず、それぞれの職員によるところにとどまっている。今後は、小規模事業者のニーズに対応できるように商工会の体制や組織の在り方を整備していくことが課題である。

○震災により小規模事業者を支援する地域の金融機関等も被災したが、震災から5年が経過する中でようやく各組織の支援体制が整い始めている。震災前は町役場及び地元金融機関と金融支援策について意見交換をしていた。今後は金融機関だけではな

く、地域における小規模事業者を支援する機関が一体的な連携のもと小規模事業者の支援や地域の賑わいの創出に向けて協力していくことが重要である。

(4) 中長期的な振興のあり方と経営発達支援事業の目標

上記の現状と課題を踏まえ、大槌地域の小規模事業者支援の10年程度の支援の方向性を以下のとおりとする。

- 被災事業者の早期復旧支援
- 小規模事業者の支援ニーズに応じたきめ細かい段階的な支援
- 新規創業者の事業の立ち上げ支援
- 女性を通じた多様な人材の育成によるまちの賑わいの創出
- 外部の経営支援団体との連携
- 経営発達支援を計画的に進めるための商工会内部の支援体制強化

上記が、震災後5年が経過する本町における中長期的に進めていかなければならない方向性である。この方向性に基づき、本発達計画では、以下の目標を掲げ進めていく。

(5) 経営発達支援事業の目標と目標達成のための方針

震災以後、地域の小規模事業者が厳しい環境におかれる中、それぞれの小規模事業者の課題に応じた伴走型支援を行うとともに、多様な人材育成を通じて、地域の賑わいの創出を目指す。

そのためには、商工会職員の個社支援能力の向上を図るとともに、他機関との連携強化をすることで、経営支援団体として地域に貢献する。

①被災事業者の早期再開支援

大槌町のまちづくり計画に沿って本設再開を目指している商業サービス業を主とする事業者の支援を行う。大槌町では中心市街地の盛土完成が平成28年度下期から段階的に進んできているので、土地の状況を見ながら本設を検討している事業者の事業計画策定支援として、商工会職員による巡回と専門家派遣事業等を活用する。本設再開の金融面の支援については、日本政策金融公庫盛岡支店・岩手銀行大槌支店・北日本銀行大槌支店と連携して、小規模事業者の課題に応じた資金支援を行う。

②水産加工を中心とした販路の開拓支援

三陸産の活きのいい食材を使い、付加価値の高い商品を製造販売している小規模事業者で、首都圏への需要回復を目指している事業者の販路開拓支援を行う。首都圏の消費者の中には、震災をきっかけに三陸産の商品を高く評価している方々も多くいる。このような消費者をターゲットとしている小規模事業者の支援策として、販売先との取引に必要な知識研修、市場のニーズ調査、バイヤーや専門家からのアドバイス、直販体制の構築について取り組む。商工会だけでなく岩手県商工会連合会等の関係団体との連携を通じた支援を行う。

③新規創業者の支援

震災により当町の小規模事業者数は大きく減少したが、震災後わずかではあるが創業を目指す方も出てきている。創業支援に関しては、大槌町も平成28年5月に国の認定を受けており、岩手県復興局も創業や新事業に関する独自支援策を立ち上げるなど、創業支援策が整ってきている。本会としては、地域の創業支援窓口としての役割を担い、関係団体と連携して創業の準備段階から事業継続までの支援を行う。中でも、女性や若手経営者の創業支援は、町の将来の発展や活性化につながる可能性が大きいことから、大槌町等の関係団体と連携した形の創業支援を行う。

④外部経営支援団体との連携と内部支援体制強化

震災により地域の小規模事業者の経営支援のニーズは高まってきたが、支援する側の連携体制がまだ整っていない。地域の経営支援団体が連携することにより、地域小規模事業者の経営課題の解決や経営力の向上が高まることが期待されることから、外部経営支援団体と連携して、小規模事業者の支援を行う。また、商工会内部においても、小規模事業者支援策の方向性と具体的支援策について意識の統一を行い、実際に小規模事業者を支援する職員の支援スキルの向上に取り組む。

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 29 年 4 月 1 日～平成 34 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】

現状と課題

- 小規模事業者の支援に当たり、商工会が地域の経済動向を把握していることは極めて重要である。
- 東日本大震災により、当町は壊滅的な被害を受け、やむを得ず内陸部へ避難するなど人口の流出が相次ぎ、一方で、復旧復興のため町外から工事関係者の流入なども見られる。
- また、復興についても町の中心市街地整備計画が進行中であり、小規模事業者の本設再開までには依然として時間を要する。
- このようなことから、当町に事業所を構える小規模事業者が各々で地域経済を予測することには困難を極める。しかし、町を中心とした経済動向を把握し、今後の変化を予測しながら、自社の経営戦略に結び付けることは各小規模事業者にとって必要であり、商工会としてはこれらの小規模事業者に対し、情報の収集・整理・公表の役割を担っていくことが求められている。

事業内容

ア)「被災事業所復興状況調査」を活用した地域経済動向の把握（新規）

被災事業所の業種ごとの動向把握については、「被災事業所復興状況調査」を活用する。当調査は、岩手県復興局が行っており、県内 12 市町村の被災した事業所を対象に調査を行っており、事業再開の状況や現在の課題等が把握できる調査である。調査項目が整理されて、まとまっていることから、被災企業の現状について把握する際の資料となることから、当調査内容の中から、大槌町内の事業所に関するデータを抽出する。その内容を下記調査項目ごとに本会で再度、整理分析を行う。整理分析した調査項目については、各社が経営分析を行う際の業界動向や指標として活用するとともに、年 2 回商工会報やホームページにて公表する。

実施機関：岩手県復興局

調査対象：沿岸 12 市町村の商工会議所又は商工会の会員等で被災した 2,113 事業所

調査項目：事業再開の状況／復旧の状況／雇用の状況／業績（売上等）の状況／現在の課題

発行回数：年 2 回

イ)「中小企業景況調査」を活用した地域経済動向の把握（新規）

被災していない業種を含めた経済動向の把握については、(独)中小企業基盤整

備機構が実施している「中小企業景況調査」を活用する。当調査は、全国の地元商工会・商工会議所、中小企業団体中央会の職員が事業者個別ヒアリングしており、産業別、業種別、規模別、地域別など細部にわたる景況調査分析がなされている。当調査は調査回数ごとに調査項目ごとにまとまっているので、これを業種ごとにまとめなおして、整理する。整理した結果については、経営相談時や自社の経営分析時に業界動向を把握するために活用する。また、後述する各支援団体との連携会議や内部会議においても当調査情報を提供し、小規模事業者の現状について情報共有する。

実施機関：(独) 中小企業基盤整備機構

調査対象：中小企業基本法に定義する全国の中小企業 約 18,000 社

調査項目：売上高、客単価、客数、資金繰り、仕入単価、在庫数、採算、従業員、借入額、業況等

発行回数：年 4 回

目 標

- 定性・・・小規模事業者支援のため、商工会が被災事業者を含めた地域の経済動向を的確に把握する。そのためには、上記調査を活用し、地域小規模事業者の現状や課題について理解を深め、その情報を各小規模事業者に提供し、各社の経営分析や事業計画策定の資料として活用する。
- 定量

項目	現状	H29 年	H30 年	H31 年	H32 年	H33 年
【被災】被災事業所復興状況調査の活用	未実施	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回	年 2 回
【全体】中小企業景況調査の活用	未実施	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回	年 4 回
公表するタイミング	年 2 回 (4 月、 10 月)	年 2 回 (4 月、 10 月)	年 2 回 (4 月、 10 月)	年 2 回 (4 月、 10 月)	年 2 回 (4 月、 10 月)	年 2 回 (4 月、 10 月)

2. 経営状況の分析に関すること【指針①】

現状と課題

- これまで地域内の小規模事業者の経営状況の分析については、確定申告決算書に基づく数値分析にとどまっていた。経営の内部環境や外部環境について把握することなく、次の事業展開や投資計画を行っていたが、人口減少で衰退する地方市場において、このままの形で支援し続けることは危険である。
- 小規模事業者は自社を取り巻く経営環境を肌で感じることはあるが、それを文章や数字に置き換えることはほとんどなかった。また、内部環境分析及び外部環境分析の手法を知らないため、「できない、やっていない」という場合が多く、経営分析を行うことのメリットについての理解を広めることが必要である。
- 岩手県復興局が発行する「被災事業所復興状況調査」の結果を見ると、卸小売業及びサービス業が依然として仮設店舗の営業を余儀なくされていることが分かる。将来的に仮設店舗から本設再開へ移る際には立地場所をはじめとした現在の経営状況や今後の経営方針、見込みを立て分析しておくことが必要である。
- また、水産加工業は、施設設備の復旧はグループ補助金等の活用により整備した

が、売上が回復しておらず、その要因は販路開拓に課題があると思われる。有効な販路開拓策を打ち立てるためにも、自社の経営分析を行うことにより自社にあった販路を選択していくことが重要である。

事業内容

ア) 業種ごとの現状に応じた経営状況の分析（新規）

岩手県商工会連合会・中小機構・よろず支援拠点の専門家派遣制度を活用した経営分析セミナーの開催及び経営指導員等の巡回により、経営分析対象者の掘り起しを行うとともに、専門家派遣制度を活用し、小規模事業者の業種に応じた経営分析を行う。

① 経営分析対象者の掘り起し

全企業に対して、経営分析専門家による経営分析セミナーを年1回開催し、経営分析についての意識啓発と意識向上の理解を深めてもらう。その後、セミナー参加者の中から経営分析対象者の掘り起しを行うため、経営指導員等による企業巡回を行う。経営指導員等による巡回の際には、対象となる企業を把握するために、「現状再確認ヒアリングシート」を用いて、企業の現状を把握する。当ヒアリングシートは、後に事業計画策定につなげていく項目とし、定量的及び定性的に現状を把握できる構成とする。

※現状ヒアリングシート（A4サイズの用紙2枚に、以下の項目を記載）

業種業態、商品サービス特徴、対象顧客、競合状況、組織と社員の現状、棚卸データ（月ごとや季節ごとの客数や商品回転率、粗利益等）

② 経営分析の手法・手段

ヒアリングした内容を整理後、県商工連、震災復興アドバイザー、よろず支援拠点の専門家派遣制度を活用しつつ、ヒアリングシートをもとにした企業の内部環境分析や外部環境分析の経営分析を行う。経営分析の手段は、個別巡回とし、経営分析の項目は下記とし、業種ごとの重点項目についても考慮する。

③ 経営分析の項目

- ・経営分析の項目（全ての業種に共通する事項）：自社の現状把握（強み、弱み、機会、脅威、顧客、取引先、取扱商品、財務数値）
- ・業種ごとの留意点と重点項目については以下である。

- ・卸小売・サービス業：今後、本設再開へ向けて動き出す事業者が多いことから、地域の将来像を念頭においた経営分析が必要である。まちづくり計画の進捗状況を把握しつつ、大槌町の将来人口の予測や商圈予測を行う。また、後述する5. 需要動向調査の地域消費者のニーズ動向を活用しながら経営分析を行う。

（重点項目）顧客の現状（来客数・客層・来店手段）、取扱品目の特徴、立地予定場所

- ・水産加工業：すでにグループ補助金等を活用し本設再開している事業者が多く、販路開拓に課題があることから、顧客（ターゲット）に重点を置いた経営分析が必要である。後述する5. 需要動向調査で活用する商品開発に詳しいバイヤーからの意見を参考にしながら、自社商品と関連付けた顧客（ターゲット）分析を丁寧に行い、経営分析をより確かなものとする。

（重点項目）顧客の現状（地域・年代・性別）、取扱品目ごとの特徴や売れ行

き状況、仕入先や原材料の現状、販売ルートや販売チャネルの現状

- ・建設業：現在は復興需要により経営は安定しているが、町や県が示している復興ロードマップを見ると工事完了期間が示されており、復興工事の終了に備える必要がある。そのためにも現状分析を行い、将来に備える必要がある。

(重点項目) 顧客の現状、提供可能な技術の現状、復興工事の現状

④対象事業者数：10社

⑤成果の活用

各企業に対して、経営分析の各項目の結果を丁寧に伝えながら、結果内容を紙の資料にまとめて返す。経営分析を行った事業者には、経営分析の次のステップである事業計画策定に当資料が繋がっていくことを伝える。また、経営分析のメリットを他の事業者に広めるため、分析対象事業者にアンケートを実施し、経営分析のメリットについての声を集める。集めた声については取りまとめて、商工会職員が巡回時に他の事業者に情報提供を行い、経営分析の実施を促進する。

経営分析作業を行うことにより、経営者が分析手法を身につけ、自社の事業計画策定につながることを理解できるものと期待する。また、経営状況の分析支援業務には、経営指導員だけでなく、他の経営支援スタッフも参加することとし、職員の資質向上にもつなげていく。さらに、後述する「経営支援カルテシステム」へ企業支援の内容について入力を行うとともに、内部支援会議にて職員間で個社支援のノウハウの共有を行う。

※経営カルテ支援システム：職員が巡回や窓口支援を行った内容をインターネット上のサイトに入力する。職員ごとにID及びパスワードがある。

入力項目：指導日時・事業所名・支援項目・支援内容詳細

イ) 新規創業者の経営状況の分析 (新規)

新規創業者が、後に事業計画策定ができるように、創業者自身の強みの棚卸しを行う。商工会に創業相談の窓口を置いて、後述する「創業者棚卸し確認シート」を用いて、創業者自身のやりたいこと、経歴や仕事で培ったノウハウなどを確認する。創業者自身の強みについて、現状確認を行うことにより、創業に対する考え方、やりたいことが明確化されるとともに、事業を軌道に乗せるために必要な経営資源等に不足はないかが明らかとなる。これを、次のステップである創業事業計画策定につなげる。

創業者棚卸し確認シート (創業者自身について棚卸しする)

- ①できること：今までの職歴や経験、資格、仕事で培った技能・知識ノウハウ
- ②使えるもの：人脈、設備や土地、情報、権利、自己資金
- ③好きなこと：趣味、楽しいこと、関心があること、やりたいこと

目 標

○定性・・・経営分析セミナーの活用や経営指導員による巡回を通して、小規模事業者の経営状況の分析を行いながら、次のステップである各社の事業計画策定に結び付くよう支援を行う。

○定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
巡回訪問件数	未実施	40件	40件	40件	40件	40件
分析セミナー参加事業所（年1回）	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
経営分析を行う事業所数	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
創業者に対しての経営分析を行う事業所数	未実施	3社	3社	3社	3社	3社

3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

現状と課題

- 震災による急激な人口減少に伴う売上減少や震災による販路の減少など、地域小規模事業者を取り巻く経営環境が大きく変化しているにもかかわらず、事業計画を作成したことがない小規模事業者が多い。
- 過去に事業計画を策定したことがある事業者の中には、「事業計画は作ったことはあるが、その活用の仕方を知らない。」「事業計画書を作る目的が分からない。」「本設再開にはこぎつけたが、事業計画がなく方向性が定まらない。」という現状を巡回時に見受けられ、事業計画策定に関する意義や利活用方法を周知する必要がある。
- 震災から5年半がたち、中心市街地の盛土整備がようやく進み始めたが、被災割合が高い大槌町のまちづくり計画の進捗状況によると、完成までにはあと2年から3年ほどかかるようである。事業再開までのモチベーションを維持させるためにも事業計画を策定し、今後進むべき方向性を明確にしておく必要がある。
- 創業を目指す事業者にとっても事業計画書の策定は必要である。現状では商工会経営指導員が創業を目指す方と一緒に創業計画書を策定しているが、相談案件があった都度対応しており、創業者支援として計画的な支援にはなっていない。

事業内容

ア) 経営状況を分析した事業者に対する事業計画策定支援（継続）

上記「1. 地域の経済動向調査に関すること」及び上記「2. 経済状況の分析に関すること」の結果を踏まえながら事業計画の策定を支援する。上記1では、自社の業界の現状を把握し、これに上記2の経営分析を行った企業に対して、自社を取り巻く外部環境や内部環境を意識した視点から事業計画策定の支援を行う。事業計画策定支援の際には、3つのシート「経営資源確認シート」、「ビジネスモデル整理シート」、「市場調査等シート」を活用して、事業計画策定へ向けた項目内容を整理する。整理する際には、経営分析を行った企業の業種ごとの重点項目に留意しながら、計画策定を支援する。また、策定する事業計画書の中に、「事業化スケジュール」を必ず記載することとし、各事業がどのくらいの期間を要し、いつ始まり、いつ完了するのかという時間軸での記載を忘れないこととする。

事業計画策定後に投資等の計画が出てきた際には、国の小規模事業者持続化補

助金等を有効に活用することにより事業の展開を図ることも可能なので、持続化補助金等の情報についても周知する。

【経営資源確認シート】ヒト、モノ、カネ、情報、ノウハウ

【ビジネスモデル整理シート】顧客、商品サービスの特徴、流通・販促手法、収益、コスト、活動方法（製造、販売、営業）

【市場調査等シート】市場調査、許認可確認、消費者調査、競合調査、立地調査
※事業化スケジュール：事業計画策定の際に導き出された実施項目（例：新商品開発、商品改良、販売促進、設備投資、従業員教育）を縦軸に記載し、横軸に月単位を記載する。ガントチャート形式とすることにより、実施項目の開始時期や作業期間が一目で把握可能となる。

【策定事業数】経営状況を分析した10社

【支援体制】経営指導員、事業計画策定専門家（県商工連、震災支援アドバイザー等）

【支援の流れ】経営指導員が企業ごとに担当制で行い、複数回に分けて個別にヒアリングを行いながら、経営者とともに作り上げていく。事業計画書の策定については、第三者のアドバイスも参考にしながら策定することが、より良い事業計画書につながるため、岩手県商工会連合会や震災支援アドバイザー等の専門家派遣事業も活用する。1企業の事業計画策定に要する期間は3か月程度とし、その期間中に最低1回は専門家に入ってもらいアドバイスを受ける。

【業種ごとに留意する点】

- ・卸小売サービス業に対しては、本設再開を視野に入れた事業計画策定支援が必要であるため、大槌町の将来人口や災害公営住宅の建設状況に関する情報を大槌町から入手しつつ、事業計画策定の専門家にも相談しながら、これらの計画策定を支援する。

- ・水産加工業に対しては、顧客（ターゲット）を明確にし、その顧客に受け入れられるような商品作りが必要であるため、商品開発に詳しいバイヤー等の専門家にも相談しながら事業計画策定を支援する。

- ・建設業に対しては、復興工事はいずれ終了となることから、復興工事の終了を見据えた事業計画策定ができるように、自社の強みや課題の克服を念頭に置いた事業計画策定ができるように、専門家にも相談しながらこれらの事業計画策定を支援する。

イ) 創業者の事業計画策定支援（継続・拡充）

上記「2. 経済状況の分析に関すること」の結果を踏まえながら、創業計画書の策定を支援する。これまでの場当たりの支援でなく、経営状況の分析時に活用した「創業者棚卸し確認シート」をもとに事業計画書を策定する。創業者と経営指導員は、前述した「経営資源確認シート」、「ビジネスモデル整理シート」、「市場調査等シート」の3つのシートを使い、事業計画策定へ向けた項目内容を整理する。

【策定事業数】経営状況を分析した3社

【支援体制】経営指導員、事業計画策定専門家（県商工会連合会・中小機構・よろず支援拠点）

【支援の流れ】項目整理の際には、商工会任せでなく、創業者と商工会がともに話し合いながら事業計画策定のためのシートを作成する。項目整理後に事業計画書策定に着手する際には、専門家派遣事業等を活用した専門家からのアドバ

イスを受ける。1事業計画策定に要する期間は3か月程度とし、その期間中に最低1回は専門家に入ってもらいアドバイスを受ける。これにより、独りよがりの事業計画書ではなく、段階を経た実現可能性の高い事業計画書が策定できる。

ウ) 需要動向調査の情報活用(拡充)

後述の「5. 需要動向調査に関すること」で得た情報を、各事業計画策定時に小規模事業者や各専門家に提供し、自社のコンセプト策定や商品開発・取扱商品選定の基礎資料として活用する。

目標

○定性・・・経営状況を分析した事業者や創業を目指す事業者が事業計画書を策定する際に、自社を取り巻く外部環境や内部環境を意識した視点から事業計画書の策定ができるように支援を行う。

○定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
分析セミナー参加事業所(上記2による)	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
事業計画策定支援事業所	未実施	10社	10社	10社	10社	10社
創業者の事業計画策定支援	3社	3社	3社	3社	3社	3社

4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

現状と課題

- 地域の小規模事業者を取り巻く経営環境は被災地という地域性もあり、他の地域に比べて特段厳しい状況である。
- 小規模事業者の中には、これまで、自社を取り巻く経営環境については、肌で感じて勘で捉えることも多く、これまで事業計画がなくても経営できていたことから、今後も事業計画の必要性を感じている小規模事業者は多くない。
- 商工会においては、これまで経営指導員の巡回により個別課題を把握し、専門家活用などで、各事業者の課題解決に個別に対応してきた。事業計画が無い中での巡回及び伴走型支援であったことから、目先の課題解決が優先され持続的な経営発展の視点が欠けていたということが課題としてあげられ、事業計画策定及び事業計画活用のためのフォローアップが非常に重要であることが感じられる。

事業内容

ア) 経営指導員の計画的な巡回による支援(拡充)

事業計画を策定した事業所に対して、経営指導員が定期的に巡回を行い、各事業所の事業化スケジュールの進捗状況について、巡回しながらその都度ヒアリングを

行い確認し、策定した事業計画活用のためのフォローアップ支援を行う。上記「3. 事業計画策定に関すること」で、事業計画策定時に必ず事業化スケジュールを作成することとしているので、事業計画策定時に作成した事業化スケジュールが計画通りに実施できているかどうか、事業所と個別に数回に分けて確認を行う。なお、策定した事業計画の実行時に課題が生じ、その課題解決の状況に応じて、下記「ウ）の専門家派遣事業及び金融機関と連携した支援」を活用した取組と連携する。

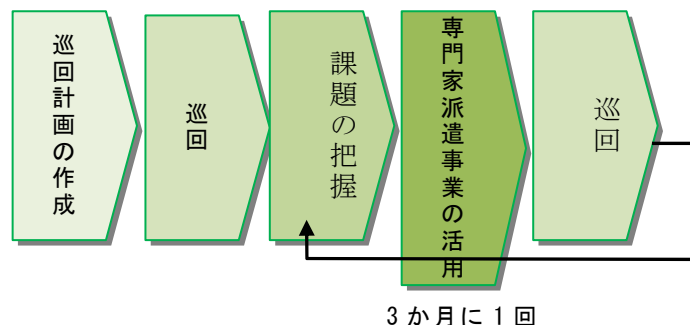
【業種ごとに留意する点】

- ・卸小売サービス業については、本設再開へ向けた店舗再建計画の進捗、地域消費者を意識した取扱商品やサービスの展開、再建に伴う資金繰りの進捗について、数回に分けてヒアリングを行い、達成項目を各社ごとにフォローアップカルテに入力し管理する。管理した項目は次回のフォローアップ時に活用する。

- ・水産加工業については、顧客（ターゲット）を意識した商品開発が進んでいるかどうか、仕入原料の確保がうまくいっているか、販売場所や手法は適切かどうかについて、数回に分けてヒアリングを行い、達成項目を各社ごとにフォローアップカルテに入力し管理する。管理した項目は次回のフォローアップ時に活用する。

- ・建設業については、復興需要終了を見据えた事業計画策定の進捗状況について、自社の技術やサービスの強化進捗状況や課題の克服の進捗状況について、数回に分けてヒアリングを行い、達成項目を各社ごとにフォローアップカルテに入力し管理する。管理した項目は次回のフォローアップ時に活用する。

・支援の流れ



・頻度

上記3で事業計画を策定した事業所（10社）に対して、3か月に一度フォローアップする。

イ) 創業者の事業計画策定後の支援（新規）

上記「3. 事業計画策定に関すること」により、創業事業計画書の策定を行った創業者は、その後、資金繰りや開業に関する各種届出を行う作業が出てくることから、事業計画策定後のフォローアップとして、創業者を一堂に集め、創業者フォローアップセミナーを下記内容で4回にわたり開催する。なお、毎セミナー後に個別相談会を設け、各創業者の課題解決を支援する。各セミナーには毎回テーマを設けるので、個別相談会には各テーマに詳しい専門家にも同席してもらいアドバイスを受ける。

当セミナーは大槌町の特定創業支援事業となっているので、当セミナーを受

けることにより、国の創業・第二創業促進補助金の要件を満たすことにもなる。

・創業事業計画の策定を行った者へのフォローアップセミナー

	テーマ	専門家等
第1回目	創業資金について	日本政策金融公庫、岩手銀行大槌支店、北日本銀行大槌支店
第2回目	行政等への開業に関する届出手続きについて	行政書士
第3回目	経理及び税務申告の流れについて	税理士
第4回目	従業員雇用に係る労務関係法令と手続きについて	社会保険労務士

ウ) 専門家派遣事業及び金融機関と連携した支援（継続）

事業計画策定を行った小規模事業者に対して、上記ア及びイによる経営指導員の巡回や窓口相談による支援中に経営課題が出てきた際には、その課題を整理し、専門家派遣制度の活用や資金繰り等支援については金融機関と連携することで、小規模事業者の持続的発展を支援する。

エ) 経営支援カルテシステムの活用（拡充）

計画的な巡回ときめ細かいフォローを行うため、現在、岩手県内の全商工会の職員は企業ごとに支援対応した内容を「経営支援カルテシステム」というクラウド型システムに入力している。事業計画策定後の支援内容についてもそのシステムに入力することで、支援情報を、経営指導員をはじめとした全職員で共有する。共有化に当たっては、経営支援カルテシステムに入力する支援項目について、5W1Hで統一することで、後に人事異動により異動した職員が閲覧した場合にでも企業の支援履歴を容易に把握できるようにする。

目標

○定性・・・事業計画を策定した小規模事業者が事業計画を活用し、事業の継続に向けたモチベーションを維持し、目まぐるしく変わる外部環境に対応していけるようにするため、経営指導員を中心に計画的な巡回指導を行う。商工会職員の巡回指導と併せて、岩手県商工会連合会の専門家派遣事業の活用や、金融機関との連携により事業計画が実行できるように支援を強化する。

○定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
フォローアップ支援企業数（上記ア）	10社	10社	10社	10社	10社	10社
フォローアップ支援数（上記ア）	40回	40回	40回	40回	40回	40回
フォローアップ支援企業数（上記イ）	3社	3社	3社	3社	3社	3社
創業者フォローアップセミナー（3社×4回）	12回	12回	12回	12回	12回	12回

※フォローアップ支援企業数については、事業計画を策定した企業すべてにおいて実施する

5. 需要動向調査に関すること【指針③】

現状と課題

- 小規模事業者が製造し販売する商品やサービスについての需要動向について、商工会が情報収集しそれを事業者に対して情報提供する機会は今までになかった。
- 小規模事業者が自社の売上を向上させるために、商品やサービスの需要動向について調査把握する必要があるが、今まで本格的にやっている事業者はほとんどいない。
- 小規模事業者が需要動向に関する調査を個別に行うことは、人材不足や環境変化が著しい地域において非常に難しいため、商工会が地域の小規模事業者のニーズに応じた調査を実施、若しくは、調査する機会を地域小規模事業者に提供し、需要動向に関する情報提供や需要動向調査を共に行うことが求められている。

事業内容

ア) 首都圏向け新商品開発に詳しいバイヤーを活用したニーズ動向調査（新規）

- ・想定している小規模事業者：前述「3. 事業計画策定に関すること」で事業計画を策定し、ターゲットを首都圏の消費者と想定した水産加工業者
- ・手段・手法：岩手県の食産業創造アドバイザー制度を活用し、首都圏や岩手県内の食品の動向に詳しいバイヤーを専門家として招聘し、支援企業に派遣する。専門家から売れ筋商品の動向について意見を収集するとともに、自社の開発段階の商品または改良したい商品に対してアドバイスを受ける。
- ・支援企業数：3社
- ・派遣支援回数：1社あたり年2回
- ・支援項目：市場の動向（売れ筋商品の内容量・パッケージ素材・価格・使用場面等）、自社商品の開発や改良に対するアドバイス、販売手法やPR方法についてアドバイス

イ) 地元消費者向け商品やサービス開発等に向けた地域消費者のニーズ動向調査（新規）

- ・想定している小規模事業者：「3. 事業計画策定に関すること」で事業計画を策定し、ターゲットを地域消費者と想定した域内の水産加工業者と卸小売・サービス業者等10社程度
- ・ニーズ調査の場所：商工会館2階
- ・事業の流れについて
 - ①各事業者は、開発または改良したい商品を持ち寄って商工会に集まる。
 - ②事前にどのような項目を地域消費者に聞いてみたいか、商工会とともに調査項目について整理する。下記調査項目以外の詳細項目については、事業者とともにその都度考えていく。

調査項目：味、素材、量、価格、パッケージ

- ③各事業所が今回意見を聞いてみたい消費者モニターについて商工会に伝え

る。

※消費者モニター：地域消費者、女性部員、青年部員等

※1事業所1アイテムあたり、最低20人の意見を聞くようにする。

- ④商工会が消費者モニターに声をかけて、商工会館に集まってもらう。
- ⑤事業所が消費者モニターにヒアリングする。その際には商工会職員も同席し、一緒に調査作業や調査作業の仕方について、アドバイスを行う。
- ⑥商品改良や商品開発で出来上がった商品については、その年度ごとにまとめてパンフレットを作成し、調査に協力した消費者モニターに届けるとともに、各店に配置する。また、各店ホームページや商工会ホームページにも商品情報を掲載する。

ウ) 店頭取扱商品の売れ筋商品調査

想定している小規模事業者：卸小売業者5社

手法：経営分析時に使用した「棚卸データ」で得られた情報（月ごとや季節ごとの来店客数や商品回転率、利幅）をもとに、新商品の導入や自社の品揃えを検討する際に、下記調査情報を活用し、調査項目に関するデータを得る。当調査にて得られたデータと経営分析時に使用したデータをもとに、商工会や専門家派遣事業を活用して次の新商品導入や品揃えの検討につなげていく。

手段：日経テレコンPOS EYESシステムの情報を活用する。

調査項目：売れ筋商品、トレンド、時系列、地域別、購入金額など

提供方法：巡回相談や窓口相談時に随時提供する。巡回時には各経営指導員に1台ずつ配布されているタブレットPCを活用する。また、商工会会報の記事の一部に当情報発信コーナーを設けるとともに商工会のホームページにも掲載する。

分析手段：岩手県商工会連合会の商工会指導員（中小企業診断士）とともに商品売れ行き傾向や理由等について分析する。

活用方法：事業計画の再策定時や新商品開発、既存商品改良に関する事業時にも活用する。

目標

○定性・・・小規模事業者が販売する商品、提供するサービスの需要動向に関する情報を収集、分析し、定期的にその内容を小規模事業者に提供することにより、売上の確保や向上につなげていく。

○定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
バイヤーからの調査回数（上記ア） （情報提供事業者数）	未実施	6 (3)	6 (3)	6 (3)	6 (3)	6 (3)
地域消費者ニーズ調査数（集める意見の数） （上記イ） （調査結果提供事業者数）	未実施	200 (10)	200 (10)	200 (10)	200 (10)	200 (10)

売れ筋商品ニーズ調査 対象事業所数 (上記ウ)	未実施	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【指針④】

現状と課題

- 三陸は世界三大漁場の一つであり、豊富な海の資源に恵まれている。当地域の基盤産業である水産加工業は東日本大震災により壊滅的な被害を受け、水産加工業の販路については、現時点で約8割程度の回復にとどまっている。
- 被災事業者の被害状況や復旧状況が事業者ごとに異なることから、段階に応じた支援策が必要であり、その事業者のレベルに合わせた支援を行ってきた。
支援事例：商品パッケージ改良、食品衛生法知識習得、商標登録
- 震災直後、全国商工会連合会の軽トラ事業を導入し、他の地域へ販売する意欲のある事業者を支援してきた。(平成23年度以降 3社)
- 震災を通じて被災地の特産品を購入して支援する動きがあり、地域間交流による販路拡大を進めてきた。(新潟県長岡市、埼玉県川口市他)
- 震災で被災した水産加工業者の商品開発から販路開拓までの支援として、平成25年度に「新商品・新サービス開発支援事業」の採択を受けて、個社支援を行った。(1社)
- 水産加工業者の商品開発をきっかけに、岩手県の経営革新計画認定のための支援を行った。(平成25年度 1社、平成26年度 1社)
- 県内外の商談会や産業まつりなどの催事出展情報を商工会が集めて、その時々で参加可能な事業者個別に声をかけて出展してもらっている。

過去の主な催事と参加企業数

催事名	主催者	参加企業数
食の商談会	岩手県	4
全国物産展	全国商工会連合会	2
産業まつり	岩手県遠野市他	3
いわてフェア	いわて銀河プラザ (※岩手県のアンテナショップ、 所在地：東京銀座)	3

- このように様々な事業や機会を活用して新たな需要の開拓に寄与する取組を行ってきたが、小規模事業者のレベルに応じた支援を実施できたのは数社であり、地域全体の小規模事業者に対応しきれていない。今後は既存の取組を継続・拡充する中で、各小規模事業者のニーズに応じた需要開拓支援を行っていく必要がある。

事業内容

ア) 水産加工業者の商談会等出展等の支援(拡充)

これまでの商談会等への出展支援は、商談会の開催情報の提供にとどまっていた。

今後は、三陸産の海産物を原料とした良い商品を作り続けている水産加工業者の首都圏へ向けた販路開拓を支援する。出展だけでなく、食品衛生法についての知識習得、商品パッケージの改良、商談会後の動きについても支援する。

商談会については、岩手県主催の食の商談会や中小機構主催の商談会などへの積極的な参加を促進する。これらの商談会には、県内だけでなく首都圏の卸売業者や中堅スーパー仕入担当者、外食産業のバイヤーが数多く参加しているので、参加バイヤーから直接自社商品の課題把握や業界動向についての情報収集を行うことができ、水産加工業者の販路開拓につながるきっかけになる。事業者ごとに取り組む課題は異なることから、販路開拓支援を得意とする専門家の派遣について岩手県商工会連合会や中小機構を通じて利用し、各社の状況に応じた商談会参加の支援を行い、各社の商談会出展を後押しする。

商談会や物産展に関する情報については、年6回県、町、県連から随時収集し、収集した情報を整理し、巡回や、メーリングリストを活用することによる迅速に情報提供を実施する。

また、各社の商談会出展支援のほかに、東京銀座にある岩手県のアンテナショップ「いわて銀河プラザ」の出展コーナーを定期的に間借りして、地域小規模事業者で首都圏消費者への販路拡大を目指す事業者の商品PRや販売促進支援を行う。

<主な出展事業名>

①「いわて食の大商談会」への参加支援

実施主体：岩手県、岩手県産(株)、金融機関等

実施時期：毎年8月頃

実施場所：盛岡市

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、助言及び消費者による試食会による意見集約等

支援対象：水産加工業者

支援内容：事前知識習得（衛生管理研修会）、商品改良（岩手県工業技術センターや専門家派遣事業を活用専門家派遣事業による商品開発支援）、補助金等の支援施策情報の提供

②「中小機構主催の商談会」への参加支援

実施主体：中小機構

実施時期：随時

実施場所：首都圏

目的：首都圏のバイヤーとの商談会、バイヤーからの助言及び消費者への試食・試飲による意見収集等

支援対象：水産加工業者

支援内容：事前知識習得（衛生管理研修会）、商品改良（岩手県工業技術センターや専門家派遣事業を活用専門家派遣事業による商品開発支援）、補助金等の支援施策情報の提供

イ) インターネットを活用した販路開拓支援（拡充）

現在、当地域の小規模事業者の多くは、自社ホームページによる情報発信、またはオンラインショップなどの機能がない状況にあり、直接売上げ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にある。

今後は、支援機関が運営するECサイトへの掲載を推進し、ITを活用した販路

開拓を積極的に支援する。また、フェイスブックなどのSNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）を活用した情報発信も支援し、小規模事業者の需要開拓に向けた取組みを促す。

<主なECサイト>

①「ニッポンセレクト・COM」

運営主体：全国商工会連合会

目的：地域外消費者への認知度向上とITを活用した販路開拓

支援対象：地域外に販路開拓を目指す水産加工業者・食品製造事業者

支援内容：登録申請事務手続き支援、商品紹介文作成支援

効果：全国規模の特産品ポータルサイトであるため、ビジネスチャンスの増大が期待できる。

②「SHIFT」による簡易ホームページの作成支援

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ITを活用した販路開拓

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：ITの活用が促進され、消費者に対する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できる。

目 標

○定性・・・小規模事業者のレベルに応じて、新たな需要の開拓に取り組む際に必要な知識の習得や実践、フォローアップについて岩手県商工会連合会をはじめとした各支援機関や各種専門家と連携し、支援を行う。

○定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
衛生管理研修会参加企業数	5社	6社	6社	8社	8社	8社
商談会情報提供企業数	5社	6社	6社	8社	8社	8社
商談会参加企業数（延べ）	2社	3社	3社	4社	4社	4社
商談会成約数（延べ）	2社	2社	2社	3社	3社	3社
商談会参加後のフォローアップ	2社	3社	3社	4社	4社	4社
ニッポンセレクト・COM （売上目標）	未実施	1社 （5万円）	1社 （5万円）	2社 （5万円）	2社 （5万円）	2社 （5万円）
SHIFTの直販体制構築支援	未実施	3社	3社	4社	4社	4社
アンテナショップ参加支援企業数	未実施	3社	3社	4社	4社	4社

Ⅱ．地域経済の活性化に資する取組

1．女性の力を活用した人材育成事業

現状と課題

○東日本大震災により小規模事業者が数多く死亡した。商工会の当時の会員事業主だけでも79人が死亡した。代表者の急な死亡により残された遺族（主に息子）は早急に事業主にならざるを得なかった。

- 今後高齢化がさらに進み、人材不足は当地域の小規模事業者においても大きな課題になる。この人材不足を補うには、男性だけに頼るのではなく、女性の力をいかにして引き出すか、活用するかを検討していくことが必要である。
- 震災以前から当地域では商工会女性部が経営セミナーを毎年開催しており、震災後は商工会が地域の女性経営者や従業員を対象に経営セミナーを継続的に開催してきた。各セミナーへの参加率も高く、潜在的な経営の担い手として、女性に対する可能性を感じていた。

年 度	内 容	参加者数
23 年度	ブックボード研修会	42 人
24 年度	P O P 講習会	16 人
25 年度	ラッピング講習会	18 人
26 年度	ビジネス絵手紙研修会	13 人
26 年度	売場力アップ P O P 研修会	8 人
27 年度	P O P 個店研修会	10 人

- アベノミクスには「人材の活躍強化～女性が輝く日本！」が重要政策の一つに掲げられており、当町においても女性が地域で活躍することにより、地域内での消費循環の効果も期待される。

事業内容

ア) 地域の課題共有会議の開催（新規）

今後、被災した当地域においては、地域の方向性の検討の場や、女性力の活用が重要な課題となってくる。

そのために、これらについての問題意識や地域の今後の方策を検討・共有していく場として、商工会、県、町、商工会女性部、地域の女性起業家や経営者が参加する検討の場を設ける。

検討会議は、年 1 回開催し、地域の活性化の方向性や、女性の活躍に関するテーマで検討する。また、女性力による活性化の具体策として、ビジネスセミナー等を展開していく。セミナーの内容は、知識習得コース（財務計画、一般的税務、労働保険）と技能習得コース（おもてなし接客、ビジネス P O P 等技能講習、I T 活用）を開催する。セミナー開催回数は、知識習得コースを年 1 回、技能得コースを年 1 回開催する。創業に関する知識習得については、前述した創業の経営分析や事業計画策定事業、事業計画策定後のフォローアップセミナーを活用する。周知方法として、町広報や町ホームページ、商工会ホームページ、地元民間新聞を活用し、地域の女性が気軽に参加できるよう工夫する。

目 標

- 定性・・・商工会だけでなく他機関（県、町、商工会女性部、地域の女性起業家経営者）と連携し、地域活性化の方向性を検討する場を設けるとともに地域の女性のやる気を引出し経営に参加する機会を高める。
- 定量

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
課題共有会議開催数	未実施	年1回	年1回	年2回	年2回	年2回
ビジネスセミナー参加者数(2コース合計)	未実施	10人	10人	15人	15人	15人

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

ア) 経営支援ネットワーク会議の開催（新規）

(目的)

小規模事業者を取り巻く環境が変化し、各事業者が抱える課題も多様化してきている。このため、小規模事業者の支援を円滑に行うには、商工会単独ではなく、他の支援機関との連携と情報共有が不可欠である。

また、商工会の小規模事業者支援の役割について他の支援機関へ情報提供するとともに、他の支援機関の強みを互いに理解することにより地域の小規模事業者の支援体制が強化される。

(メンバー)

大槌商工会、大槌町、岩手県沿岸振興局、釜石大槌地域産業育成センター

(協議項目)

- ・各支援団体の小規模事業者支援の現状と課題について
- ・小規模時事業者支援のための連携策について
- ・連携後の支援策の進め方について

イ) 金融懇談会の開催（継続）

(目的)

小規模事業者の支援には金融相談が不可欠であることから、小規模事業者の金融支援策について、関係する機関が一堂に会し現状や課題について情報交換することにより、小規模事業者の円滑な資金繰りによる財務面の改善を図り経営の持続的発展を支援する。

(メンバー)

商工会、岩手銀行大槌支店、北日本銀行大槌支店、日本政策金融公庫盛岡支店、大槌町商工観光課

(協議項目)

支援の現状と課題、各機関の支援メニュー紹介、個別具体的な企業支援策

○目標と内容

項目	現状	H29年	H30年	H31年	H32年	H33年
経営支援ネットワーク会議開催回数	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回
金融懇談会開催回数	未実施	年1回	年1回	年1回	年1回	年1回

2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

ア) 岩手県商工会連合会や中小機構主催の研修会への参加（継続）

震災後、地域の小規模事業者が、復旧再建事業等による経営改善のため商工会に支援を求める機会が多くなった。経営指導員等職員は、小規模事業者がその時々で抱えている課題を把握し、解決まで導くための伴走型支援のスキルが求められている。そのため、各団体が主催する研修会に積極的に参加し、小規模事業者支援のノウハウの取得など、個社支援能力の習得に努める。

- ・岩手県商工会連合会が主催する職員研修会（職種別、年1回以上）
- ・経営革新プロジェクトマネージャー研修会
- ・中小機構主催の経営指導員向け研修会（年1回以上）

イ) 職場内人材育成プログラム（OJT）（拡充）

経営指導員が対応する窓口相談業務時に5年以内の業務経験の浅い職員も臨席し、小規模事業者の経営支援のノウハウを直接伺い見ることにより、職場内での事業者支援のレベルアップにつなげる。（年3社以上）

業務経験の長い補助員・記帳専任職員については、経営分析時の巡回や専門家派遣事業の実施時に経営指導員とともに同席し、経営指導員の支援業務や専門家の手法を見ることにより、自己の企業支援力の向上を図る。また、随時、経営指導員に助言を求めることや、経営指導のノウハウが蓄積されている経営支援カルテシステムにアクセスし、支援技術の習得を図る。

ウ) キャリアプランニングシート等を活用した自己啓発（拡充）

職員の能力開発と自己啓発に職員事業評価制度のキャリアプランニングシートを活用する。事業年度初めに短期及び長期のプランニングシートを作成することにより、自身の現状把握と今後の方向性について検討することにより、職員の自己啓発につなげる。

エ) 小規模事業者支援策ビジョンの確認と支援ファイルによる情報共有（新規）

毎年、経営発達支援計画の内容について、職員内で確認検討する「内部ビジョン検討会議」を開催し、各職員で個社支援のビジョンを共有し方向性の統一を図る。

また、毎月1回、内部定例会を開催し、組織内で定期的に小規模事業者の支援策について意見交換や情報交換を行い、個社支援のノウハウが経営指導員だけに偏らないようにするとともに、支援策だけではなく、小規模事業者の経営状況、地域経済の動向調査結果について内部で共有し、円滑な支援体制の構築を図る。

事業者の支援履歴の保管は、これまで担当者ごとに事業者別にファイリングしてきたものを、事業者ごとの支援ファイルを作成し共有する。これにより、各事業者の支援内容や支援経過が一目で把握できるようになる。その際には、経営支援カルテシステムも合わせて参考としながら、職員全員が個社支援能力の習得に励み、支援の現場でその手法を発揮できるようにする。

内部ビジョン検討会議：年1回

内部定例会：月1回

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

毎年度終了後、本事業の実施状況や効果の把握、見直しについて検討するため、次の方法を導入する。また、これらの評価等を踏まえた計画の見直しについても各年度で実施する。

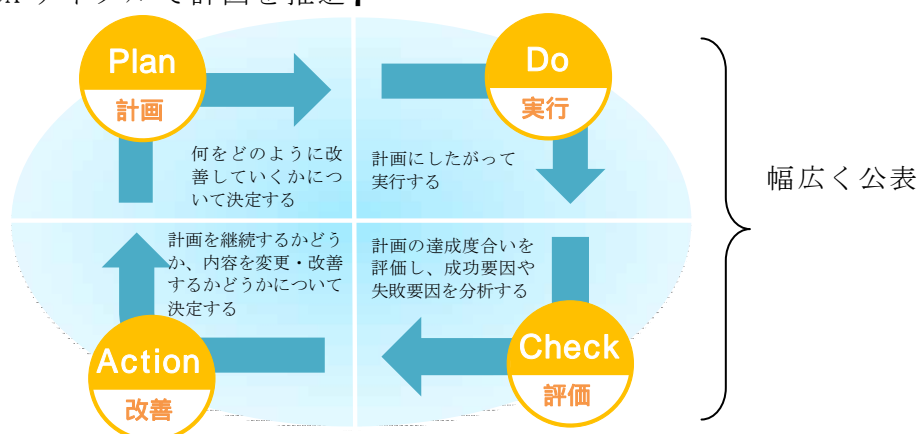
ア) 事業検討評価会議

メンバーに本会経営指導員2名、岩手県商工会連合会専門経営指導員1名、大槌町商工観光課職員1名、岩手県沿岸広域振興局産業振興課職員1名の計5名からなる検討会議を設立し、本経営発達支援事業の項目ごとの事業の成果等を検討する。事業検討評価会議は、年1回開催する。評価項目は、成果、コスト、有益性、継続性とし、評価基準は5段階の数字とする。なお、有益性を検討するため、各事業の終了ごとに参加者アンケートも実施し、なるべく客観性のある評価を取るよう工夫する。

評価の結果については、本会正副会長会議にて報告後、本会理事会に報告し、定時総会及び本会ホームページにて広く周知する。

所 属	職 種	支援分野
大槌商工会	経営指導員（副主幹）	小規模事業者支援 ※岩手県商工会連合会認定プロジェクトマネージャー
大槌商工会	経営指導員（主任）	小規模事業者支援 ※岩手県商工会連合会認定プロジェクトマネージャー
岩手県商工会連合会	専門経営指導員	小規模事業者支援・商工会支援
大槌町商工観光課	課長	町施策、商業振興
岩手県沿岸広域振興局	課長	県施策、企業支援

【PDCA サイクルで計画を推進】



(別表 2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

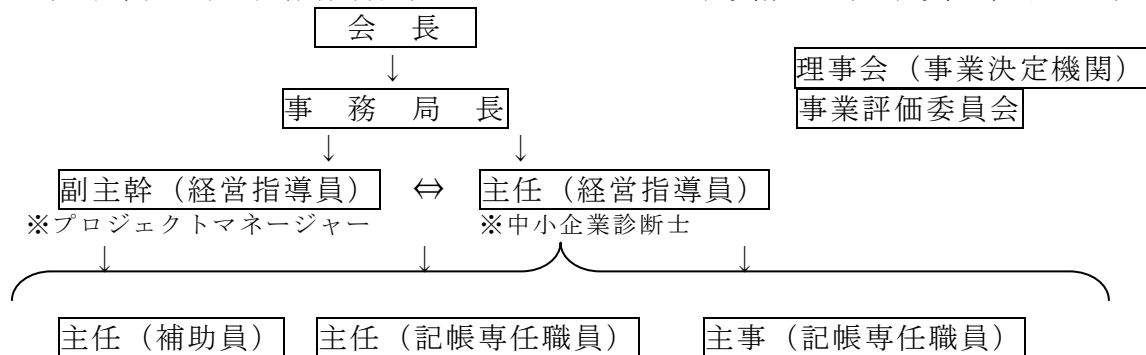
(平成 28 年 4 月現在)

(1) 組織体制

総責任者：事務局長 村田仁 (職員歴 0)
リーダー：副主幹 内川智栄子 (経営指導員 指針①～④、職員歴 19)
担当者：主任 立花 秀樹 (経営指導員 指針①～④、職員歴 21)
主任 野田 純子 (補助員 指針③、職員歴 26)
主任 若生 剛 (記帳専任職員 指針④、職員歴 19)
主事 佐野愛珠 (記帳専任職員 指針③、職員歴 1)

(大槌商工会 組織体制図)

※職員数 6 (正職員 6、臨時 0)



(2) 連絡先

(登記上住所)

岩手県上閉伊郡大槌町大町 1 3 番 2 0 号

(現住所)

岩手県上閉伊郡大槌町新町 3 8 - 1

電話 0193-42-2536 FAX 0193-42-3424

ホームページアドレス <http://www.shokokai.com/otsuchi/>

(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)

	平成29年 度 (29年4 月以降)	30年度	31年度	32年度	33年度
必要な資金の額	4,800	4,800	5,300	5,500	5,800
I-1 地域の 経済動向調査	300	300	300	300	300
I-2 経営状 況の分析	500	500	500	500	500
I-3 事業計 画策定	600	600	600	600	600
I-4 事業計 画策定後の実 施支援	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
I-5 需要動 向調査	600	600	600	800	800
I-6 新たな 需要の開拓に 寄与する事業	1,200	1,200	1,500	1,500	1,800
II-1 地域経 済活性化事業	600	600	800	800	800

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法

会費、国補助金、県補助金、町補助金、県連補助金、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>本会では関連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. 地域経済動向調査を行う際には、大槌町、岩手県、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会と連携する。2. 経営状況の分析、事業計画策定支援、事業計画策定後の支援を行う際には、岩手県商工会連合会、中小機構と連携し専門家による支援を受けることとし、よろず支援拠点、金融機関と連携を行い、小規模事業者の持続的発展を支援する。3. 需要動向調査については、首都圏のバイヤーや販路開拓に詳しい専門家と連携し、小規模事業者の販路開拓支援のためのニーズ動向調査を行う。4. 新たな需要の開拓に寄与する事業を行う際には、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会、岩手県、岩手県工業技術センターと連携し、販路開拓支援が必要である小規模事業者のレベルに応じたきめ細かい支援を行う。5. 地域活性化に係る支援には、大槌町、岩手県、商工会女性部、地域経営者、女性起業家と連携し、地域の課題の共有を行い、事業実施を行う。
連携者及びその役割
<p>本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. 岩手県商工会連合会（役割：上記2、3、4） 代表者 会長 高橋富一 住所 〒020-0045 岩手県盛岡市盛岡駅西通一丁目3番8号 TEL 019-622-4165 FAX 019-654-33632. 全国商工会連合会（役割：上記1、4） 代表者 会長 石澤義文 住所 〒100-0006 東京都千代田区有楽町1-7-1 有楽町電気ビル北館19階 TEL 03-6268-00823. 大槌町（役割：上記1、3、5） 代表者 町長 平野公三 〒028-1192 岩手県上閉伊郡大槌町上町1番3号 TEL 0193-42-2111 FAX 0193-42-38554. 岩手県沿岸広域振興局（役割：上記1、3、5） 代表者 局長 佐々木和延 住所 〒026-0043 岩手県釜石市新町6-50 TEL 0193-25-2701（内線番号：212） FAX 0193-23-34725. 独立行政法人中小企業基盤整備機構中小企業復興支援センター盛岡 代表者 センター長 宮原和也 〒020-0034 岩手県盛岡市盛岡駅前通15番20号 ニッセイ盛岡駅前ビル6階 TEL 019-651-8850 FAX 019-653-69806. よろず支援拠点（公益財団法人いわて産業振興センター内）（役割：上記2、4） 代表 伊藤 朗 〒020-0857 岩手県盛岡市北飯岡2-4-26 先端技術センター2階 TEL 019-631-3820 FAX：019-631-3830

7. 日本政策金融公庫盛岡支店国民生活事業（役割：上記2）
 代表者 事業統轄 佐藤 真
 住所〒020-0024 盛岡市菜園 2-7-21
 TEL 019-623-4376
8. 岩手銀行大槌支店（役割：上記2）
 代表者 支店長 佐々木 真一
 住所〒028-1121 岩手県上閉伊郡大槌町小槌第 27-3-4SC「シーサイドタウンマスト」2階
 TEL 0193-42-3535
9. 北日本銀行大槌支店（役割：上記2）
 代表者 支店長 吉田栄利
 住所〒028-1121 岩手県上閉伊郡大槌町小槌第 27-3-4「シーサイドタウンマスト」2階
 TEL 0193-42-3255
10. 岩手県工業技術センター（役割：上記6）
 代表者 理事長 小田島 智弥
 住所〒020-0857 岩手県盛岡市北飯岡 2-4-25
 TEL 019-635-1115 FAX 019-635-0311

連携体制図等

小規模事業者

伴走型支援による持続的発展を目指す

