

経営発達支援計画の概要

<p>実施者名 (法人番号)</p>	<p>陸前高田商工会（法人番号）3402705000207 陸前高田市（地方公共団体コード 032107）</p>
<p>実施期間</p>	<p>令和4年4月1日～令和9年3月31日</p>
<p>目標</p>	<p>【経営発達支援事業の目標】 ①震災復興後の環境変化に対応した小規模事業者の経営力向上 ②地域ニーズを踏まえた魅力ある個店づくりによる商店街形成と地域内経済循環の推進 ③創業しやすい環境整備と円滑な事業承継の推進による事業の持続的発展の実現 ④地域資源を活用した商品開発と販路開拓の実現</p>
<p>事業内容</p>	<p>【経営発達支援計画の内容】</p> <p>3. 地域の経済動向調査に関すること ①地域の経済動向分析の実施 ②道の駅、中心市街地の買い物客カウンターのデータ分析 ③景気動向分析の実施</p> <p>4. 需要動向調査に関すること ①市民に対する商品開発に向けた調査 ②ふるさと納税寄付者に対するアンケート調査 ③商談会参加バイヤーへのヒアリング調査</p> <p>5. 経営状況の分析に関すること ①経営分析個別相談会の開催 ②決算書作成指導を活用した経営分析</p> <p>6. 事業計画策定支援に関すること ①DX推進個別相談会の開催 ②事業計画策定個別相談会の開催 ③創業計画策定支援 ④事業承継計画策定支援</p> <p>7. 事業計画策定後の実施支援に関すること 事業計画策定者のフォローアップの実施</p> <p>8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること ①陸前高田産業まつり・三陸花火大会出展支援 ②まちなか商談会出展支援 ③ECサイト、自社ホームページによる販路開拓支援 ④SNS活用による情報発信</p>
<p>連絡先</p>	<p>陸前高田商工会 〒029-2205 岩手県陸前高田市高田町字荒町 38 (KC30-20) TEL : 0192-55-3300 / FAX : 0192-54-4714 / E-mail : takata@shokokai.com</p> <p>陸前高田市地域振興部商政課 〒029-2205 岩手県陸前高田市高田町字下和野 1 番地 TEL : 0192-54-2111 / FAX : 0192-54-3888 / E-mail : shoukou@city.rikuzentakata.iwate.jp</p>

(別表 1)

経営発達支援計画

経営発達支援事業の目標

1. 目標

(1) 地域の現状及び課題

① 現状

A 立地

陸前高田市（以下、「本市」という。）は、岩手県の東南端、三陸海岸の南の玄関口として、大船渡市、住田町、一関市及び宮城県気仙沼市に接し、宮城県との県際に位置している。

また、北上山地の南端部に位置し、氷上山などをはじめとする山地、豊かな緑や水を育む気仙川が注ぐ広田湾、なだらかな斜面や低地が広がっている。面積は231.94km²で市域は東西約23km、南北約21kmに及び、その約7割を森林が占めている。

気候は三陸海岸に位置しているため、海洋の影響と地理的条件から四季を通じて比較的温暖である（図表 1 参照）。

B 人口の推移

本市の人口は、昭和 30 年（1955 年）の 32,833 人をピークに減少の一途をたどり、平成 27 年（2015 年）には 19,758 人（39.8%減）となっており、昭和 30 年（1955 年）から平成 27 年（2015 年）までの 60 年間で約 13,000 人の減少となっている。

また、東日本大震災（以下、「震災」という。）の発生により、大規模な被害を受けた本市では、震災をきっかけとして市外に転出された方が多くいるなど、震災後には人口減少の進行が顕著となっている。

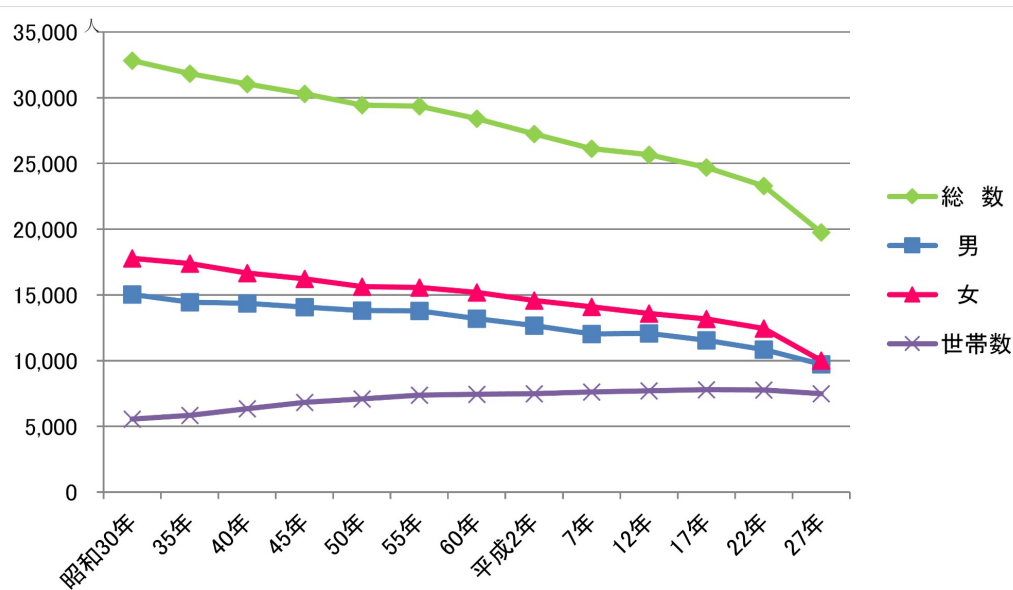
世帯数については、震災による移転や、災害公営住宅に入居する高齢化世帯の増加、核家族化の進行などにより、緩やかに増加している（図表 2、3 参照）。

このような状況の中、市民・地域・企業・行政が一丸となって、人口減少と少子化への対策を講じ、定住や新たな移住を呼び込むことのできる地域づくりを進めるため、陸前高田市では令和 3 年（2021 年）1 月に「陸前高田市人口ビジョン及び第 2 期まち・ひと・しごと総合戦略」を策定し、交流人口の拡大やしごとの創出、子育て環境の整備などに取り組んでいるところであり、これらの取り組みにより、市外へ転出された方の帰還・帰郷が促進され、さらには震災を契機に本市へ思いを寄せている方が新たに移住されるなど、人口減少速度の抑制を図っている。

図表 1 陸前高田市の位置



図表2 総人口・男女別人口・世帯数の推移



出典：陸前高田市ホームページより

図表3 総人口・男女別人口・世帯数の推移 (単位：人)

区分	S30年	S35年	S40年	S45年	S50年	S55年	S60年
総数	32,833	31,839	31,040	30,308	29,439	29,356	28,404
男	15,042	14,445	14,369	14,079	13,814	13,787	13,202
女	17,791	17,394	16,671	16,229	15,625	15,569	15,202
世帯数	5,558	5,845	6,358	6,835	7,098	7,371	7,440

区分	H2年	H7年	H12年	H17年	H22年	H27年	R3年
総数	27,242	26,129	25,676	24,709	23,300	19,758	18,462
男	12,663	12,032	12,076	11,543	10,844	9,736	8,903
女	14,579	14,097	13,600	13,166	12,456	10,022	9,559
世帯数	7,499	7,620	7,708	7,807	7,785	7,487	7,629

出典：陸前高田市ホームページより

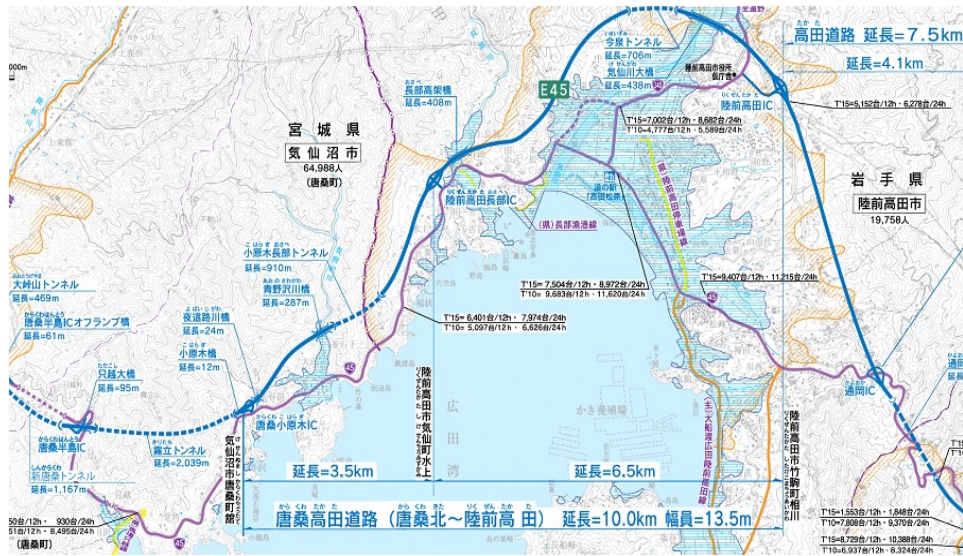
(一部加筆)

C 交通

本市内の交通は、これまでは沿岸地域を縦断する国道45号線が主な幹線道路であったが、震災以降、宮城県仙台市から青森県八戸市を結ぶ三陸沿岸道路が順次整備されている。現在、市内から仙台市までは約2時間、宮古市まで約1時間15分と以前と比べて大幅に時間が短縮されている。三陸沿岸道路は令和3年度内の全線開通が予定されており、市外から交通アクセスの向上が期待できる(図表4参照)。一方、市内においては、遠隔地(横田、矢作、広田など)で免許を返納された高齢者の移動手段の確保問題は、深刻な状況となっている。

また、鉄道に関しては、震災で不通となったJR大船渡線 盛～気仙沼間がBRT(バス高速輸送システム)により、いち早く復旧した。鉄道としては廃止が決定したものの、BRT専用の駅(乗り場)は市内に12か所あり、住民の貴重な足となっている(図表5参照)。

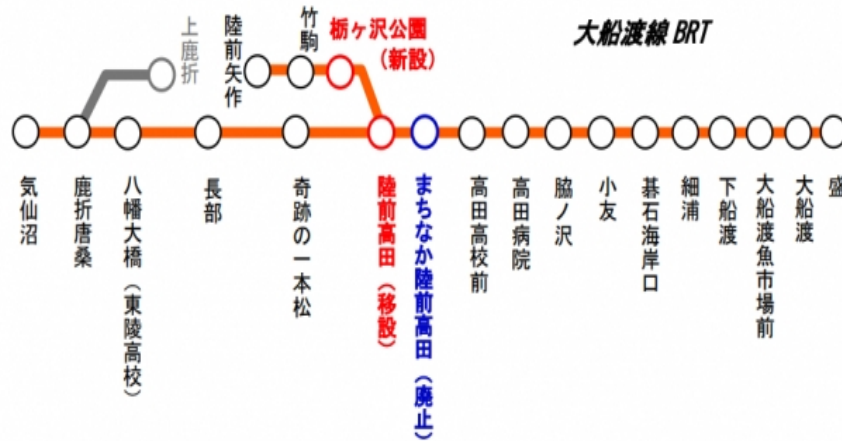
図表4 三陸沿岸道路位置図（唐桑～陸前高田）



出典：国土交通省東北整備局ホームページより

図表5 大船渡線 BRT 路線図

○大船渡線 BRT 路線概要図



出典：JR 東日本盛岡支社リリースより

D 東日本大震災からの復興の状況

平成 23 年 3 月 11 日に発災した震災では、本市は甚大な被害を受けた。全体世帯数の半数以上が被災し、本市の中核をなしてきた市街地や商業・観光施設、住宅、交通網等広範囲にわたる地域の社会的機能が壊滅的な被害を受けた。死者、行方不明者併せて 1,759 人（令和 3 年 5 月 31 日現在）を数え、このうち商工会員では 337 名が死亡・行方不明となり、699 事業者のうち約 86%の会員が被災した。

その後、約4割の事業者が廃業を選択したが、事業者の復旧のために、市内135カ所に仮設商店街が整備され、事業を再開した。現在は、市内に135カ所あった仮設店舗施設すべてが譲渡または解体されている（図表6参照）。

現在、土地の嵩上げ工事が終了した中心市街地では、多くの小規模事業者が店舗等を本設再建し事業を再開している。平成29年には大型ショッピングセンター「アバッセたかた」、令和元年9月には「道の駅高田松原」、令和2年12月には「発酵パークCAMOCY」、令和3年4月には「陸前高田オーガニックランド」が開業するなど、賑わいを取り戻しつつある。今後、ピーカンナツ産業振興施設もオープン予定で、震災前には無かった新たな産業が生まれている。

また、中心市街地の嵩上げ工事終了に伴う区画整理事業によるインフラ工事等も進み、中心部の整備や市民会館・チャレンジショップ・博物館等の建設が進められるとともに、陸前高田市役所庁舎も令和3年5月に完成し、新庁舎にて業務を開始している。更に、新たに中心市街地にホテルが整備されることが決定し、令和4年度着工予定になっている。

一方で、嵩上げされた土地の引き渡し令和3年3月まで続いたこともあり、民有地を含めた未利用地を利活用し、新たな事業者の誘致等を通じて、新たな賑わいを創出することが課題となっている。しかし、震災により利活用できる空き店舗等がほとんど無い状況において、新規事業者の中には自ら土地を購入もしくは賃借のうえ、店舗・事業所を建設することが困難な者も少なくないため、新たな事業者を呼び込むだけの環境整備が課題となっている。

また、震災により元より事業の承継が危ぶまれている一定の事業者は既に廃業の選択をしているが、震災後新たに再建した事業者については、後継者、あるいは後継者候補が比較的多く存在するため、経営者の高齢化が進むにつれて、事業承継に向けた支援の必要性も高まっている。

震災から10年が経過した現在、本市では震災復興で支援いただいた個人や団体を陸前高田「思民」と位置付け、交流を続けている。また、高田松原復興祈念公園や発酵パークCAMOCY、陸前高田オーガニックランド等の集客施設の開業により、交流人口拡大の兆しが出てきている。しかし、復興工事の需要が一段落したことで、復興作業従事者やボランティアの減少による地域内消費の減少が顕著となっていることに加えて、新型コロナウイルス感染症により、飲食・宿泊業をはじめ多くの業種でも直接・間接的な影響が出ている。こうした状況の中で、地域で調達できるものを極力域内で調達することにより、地域の中でお金を回すことで、地域内の経済循環を促進させる取り組みも進めていく必要がある。

図表6 東日本大震災からの会員の復旧・復興状況 (令和3年1月1日現在)

会員数	被災 会員数	被災会員数の状況						
		継続・再開	未再開	廃業	転出	休業	不明	計
699	604	303	9	269	23	0	0	604
	86.4%	50.2%	1.5%	44.5%	3.8%	0.0%	0.0%	100.0%

資料：陸前高田商工会調べ

E 産業

ア 農林水産業

本市の主な産業は、太平洋に面したリアス式海岸を有する陸前高田の海で、わかめやこんぶなどの海藻類や、あわび・うに・ほたて・かき・広田湾産いしかげ貝などの貝類、さけなどの魚類が水揚げされる水産業である。中でも市場に出回ることが珍しく、高級二枚貝として有名な広田湾産いしかげ貝や、広田湾の栄養豊富なプランクトンを餌にするかきは、東京の築地市場でも高値で取引されている。漁業で特に力を入れているのが養殖業と定置網漁である。養殖業では、わかめ・こんぶ・ほたて・かき・広田湾産いしかげ貝・ほやなどを育てている。また、豊富な水産資源を活用した水産加工業も主な産業となっている。

農業も盛んで、日本で最古級の歴史を誇る米崎りんごは日本でも珍しい太平洋岸沿いで栽培され、高台の傾斜地で太陽の光をたっぷりと浴び、ミネラルを含んだ海風に吹かれて育つ。当

市の年間日照時間は 1702 時間と長く、霜が降りる時期も遅いため、樹上で完熟するまで待つてから収穫ができるので、甘みが強く蜜がたくさん入るのが特徴で、味が濃く甘く、生産量も少なく、大変貴重なりんごとなっている。

市内の水田で栽培される「たかたのゆめ」は本市でしか作付けされていないオリジナルブランド米であり、津波で甚大な被害を受けた農業の復興のシンボルとして、地域ブランド米としての確立を目指している。

また、市内の食品加工業者等の多くが震災で被災した工場の本設再建を果たしているため、これらの特産品を使用した新商品を開発し、震災で失った販路の回復に向けた取り組みが求められている。



いしかげ貝



米崎りんご

イ 商工業

本市の商工業者数に関しては、24 経済センサス（平成 24 年）と 28 経済センサス（平成 28 年）を比較すると、前述したような震災復興の進展を背景に、事業者数は 528 から 657 に、129 事業者（24.4%）の増加となっている（図表 7、8 参照）。

このうち、小規模事業者数についても同様に、24 経済センサス（平成 24 年）には 449 事業者であったが 28 経済センサス（平成 28 年）には 538 事業者になっており、89 事業者（19.8%）の増加となっている。なお、業種の内訳をみると、建設業が減少している一方で、他の業種については総じて増加している。

・業種別の現状

【建設業】

建設業は、112 事業者で、その多くが小規模事業者であり、多くの雇用を生み出しながら震災復興の一翼を担ってきた。現在は、震災復興事業が終盤を迎えたことによる工事関係需要の落ち込みに加え、個人の住宅新築工事も一段落しつつあり、建設業全体に需要の減少が大きくなっている現状にある。

【製造業】

製造業は、67 事業者で、食料品、金属製品、及び製材業と多岐にわたる。震災の被害を受けた事業所が多い中で、移転や復旧整備を終えて通常稼働しているが、震災前の販路を失ったことや、新型コロナウイルスの影響等で売上が震災前の水準まで戻っていない事業者も多い現状にある。

【卸売・小売業】

卸売・小売業者は、191 事業者で、その多くが地域内需要に依存する小規模事業者である。復興需要の落ち着きによる地域内需要減少傾向の中で、複合商業施設「アバッセたかた」のオ

オープンにより中心市街地への入込が増加したことに加え、「道の駅高田松原」、「発酵パークCAMOCY」及び「陸前高田オーガニックランド」等、郊外に相次いでオープンした商業施設等への交流人口も増加しており、需要拡大への可能性に期待できる現状にある。

【飲食・宿泊業】

飲食・宿泊業は、54 事業者で、その内訳は飲食業 43 件、宿泊業 11 件である。卸売・小売業同様、復興需要の落ち着きにより需要は減少傾向にあることに加え、新型コロナウイルスの影響とも重なって厳しい経営を強いられているが、中心市街地の複合商業施設「アバッセたかた」、郊外の「道の駅高田松原」、「東日本大震災津波伝承館」等、相次いでオープンした商業施設等により、観光客を中心とした交流人口の増加が需要拡大へつながる可能性に期待できる現状にある。

【サービス業】

サービス業は、141 事業者で、理美容業及び、エステ業等の美容に関する業態が 60 件と半数近くを占めている。他の業態と比べて新規開業が多いことが特徴で、これは震災を機に I ターン、U ターンで陸前高田市に移住した方が開業するケースが多いためである。

図表 7 平成 24 年センサスと平成 28 年センサスの比較表

項目	平成 24 センサス (平成 24 年度)	平成 28 センサス (平成 28 年度)	増減 (増減率)
商工業者数	528	657	129 (124.4%)
小規模事業者数	449	538	89 (119.8%)

出典：総務省・経済産業省「経済センサス」

図表 8 商工業者・小規模事業者・業種毎の組織率比較

業 種	平成 24 センサス (平成 24 年度)				平成 28 センサス (平成 28 年度)			
	商工業者 A	小規模 事業者	会員 B	組織率 B/A	商工業者 A	小規模 事業者	会員 B	組織率 B/A
建 設 業	113	104	106	93.8%	112	98	104	92.8%
製 造 業	46	34	46	100.0%	67	54	49	73.1%
卸売・小売業	156	122	145	92.9%	191	137	140	73.2%
飲食・宿泊業	23	16	23	100.0%	54	32	45	83.3%
サービス業	113	101	91	80.5%	141	128	104	73.7%
そ の 他	77	72	77	100.0%	92	89	38	41.3%
合 計	528	449	488	92.4%	657	538	469	71.3%

出典：総務省・経済産業省「経済センサス」

F これまでの陸前高田商工会の取り組み

陸前高田商工会（以下「本会」という。）では、これまで震災で減少した会員の増強運動を行うとともに、震災からの復旧・復興を目指す事業者に対し、中小企業等復旧・復興支援事業費補助金（グループ補助金）等の申請支援を行いながら店舗・事業所等の本設再建を支援してきた（図表 9、10 参照）。

また、経営改善普及事業の取り組みとして、金融、税務、経営一般等の相談指導を実施してきた（図表 11 参照）。加えて、経営革新計画や小規模事業者持続化補助金等を活用した販路拡大支援の取り組みとして、事業計画の策定や販路開拓・新商品開発についても専門家派遣事業等を活用しながら支援し、事業者の課題解決に努めてきた。

新規創業支援者についても、創業計画策定・市創業補助金申請に向けた支援を行い、創業後のフォローアップもきめ細かく実施することで経営を安定させ、継続的な事業展開が可能になるよう支援してきた（図表 12 参照）。

図表 9 商工会員の推移

平成 29 年度 (2017 年)	平成 30 年度 (2018 年)	令和 1 年度 (2019 年)	令和 2 年度 (2020 年)	令和 3 年度 (2021 年 8 月)
535	541	541	542	542

資料：陸前高田商工会総会資料

図表 10 補助金等採択件数

支援区分/年度	平成 28 年度 (2016 年)	平成 29 年度 (2017 年)	平成 30 年度 (2018 年)	令和 1 年度 (2019 年)	令和 2 年度 (2020 年)
グループ補助金	14	13	10	10	9
小規模事業者 持続化補助金	37	12	14	26	53
経営革新計画	1	0	2	2	3

資料：陸前高田商工会調べ

図表 11 相談件数

相談区分 /年度	平成 28 年度 (2016 年)	平成 29 年度 (2017 年)	平成 30 年度 (2018 年)	令和 1 年度 (2019 年)	令和 2 年度 (2020 年)
経営革新	31	7	26	45	36
経営一般	1,500	1,435	1,225	1,160	1,218
情報化	39	17	20	89	6
金融	125	101	54	49	48
税務	947	991	825	807	720
労働	547	409	323	339	217
取引	42	3	0	2	1
環境対策	3	1	1	1	0
その他	761	801	510	638	588
計	3,995	3,765	2,984	3,130	2,828

資料：陸前高田商工会総会資料

図表 12 創業相談件数

相談区分 /年度	平成 28 年度 (2016 年)	平成 29 年度 (2017 年)	平成 30 年度 (2018 年)	令和 1 年度 (2019 年)	令和 2 年度 (2020 年)
創業指導	29	5	139	22	69
創業補助金申請 件数	-	3	8	15	20

資料：陸前高田商工会調べ

② 課題

ア 被災事業者を含めた小規模事業者等の持続的発展

震災から10年が経過し、被災事業者が仮設店舗から本設再開する動きも一段落してきた中で、当該事業を持続的に展開していくための経営安定化が大きな課題となっている。「道の駅高田松原」、「発酵パーク CAMOCY」、「陸前高田オーガニックランド」等の開業による交流人口の増加により、一時は市内経済も活性化が期待されたが、復興需要が落ち着いたことによる工事・ボランティア関係者の減少や、新型コロナウイルス感染症の影響により、厳しい状況に直面している。

市及び商工会では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けている事業者に対する様々な経済支援を実施してきているが、with/after コロナも見据えた経済情勢の変化等に対応できる小規模事業者の経営力を強化し、安定的かつ継続的に事業活動を行うための事業者の現状把握及びそれに伴う事業計画の策定・見直しを行っていくことが急務である。

イ 地域内需要の掘り起こしと交流人口の取り込み

震災からの復興需要も落ち着いた中で地域内消費の活性化を図るためには、小規模事業者が持つ特徴や魅力を活かした商品やサービスを開発し、地域住民に発信していく必要がある。同時に地域内のニーズを把握し、地域で調達できるものをできるだけ地域で購入するという「地域内の経済循環」への取り組みが必要である。

また、「道の駅高田松原」、「発酵パーク CAMOCY」及び「陸前高田オーガニックランド」等、郊外型集客施設が相次いで開業し、多くの観光客が来訪して賑わっているが、通過型で完結している現状にあり、中心市街地への誘客（回遊）に結び付いていない。

個者及び中心市街地の小規模事業者と郊外型集客施設の役割を明確化し、双方間の回遊により相乗効果を上げるための方策構築が急務となっている。

ウ 地域内外の需要を満たす事業者の確保

被災事業者の本設再開が進み、サービス業、特に美容関係の新規開業が増えているものの、市内の事業者数は、H21とH28の経済センサスを比較すると、震災前のH21が1,106事業者に対してH28は657事業者となお少なく、市内の需要に鑑みても、事業者の数及び業種ともに十分ではないのが実情である。

こうした状況下において、現在の市内事業者自身の持続的な事業実施を確保することが課題である。本会会員を対象に平成31年度（2019年度）に実施した「小規模事業者等実態把握調査」によると、70歳以上の経営者が3割以上で高齢化が進んでいる中、「事業承継をしたい」「できれば事業承継をしたい」との回答が7割以上を占め、うち8割以上の経営者が「後継者あり」、「候補者あり」と回答しており、比較的多い状況にあることから、スムーズかつ安全な事業承継を実現できる支援を行っていくことが必要である。（図表14～16参照）。

既存の市内事業者の継続に加えて、地域内外の需要を満たすべく新たな事業者の誘致・育成も大きな課題である。現在、本市の整備した、最長6年間新規創業事業者が入居・創業できるチャレンジショップ的施設はあるものの、その後の本設を含む利活用できる空き店舗がほとんどなく、創業者等に提供できる施設の整備が急務となっている。併せて、新たに本市内で創業する事業者に対する事業計画策定支援や創業資金助成等のソフト面の支援環境の充実も課題である。

エ 地域外への販路拡大の必要性

震災前は、食品製造業や本市の第三セクターの陸前高田地域振興(株)等を中心とした小売・卸売業による地場産品を活用した商品開発や販売で地域内外需要で一定の数字を確保していたが、震災後、関連事業者の被災及び生産拠点の壊滅等により販路を絶たれる形となった。

現在は、食品製造及び小売・卸売の関連事業者の再興により、地域内外での需要の増加を試みているが、震災前の数値には遠く及ばず、魅力ある新商品開発はもとより販路拡大への

取り組みが急務となっている。

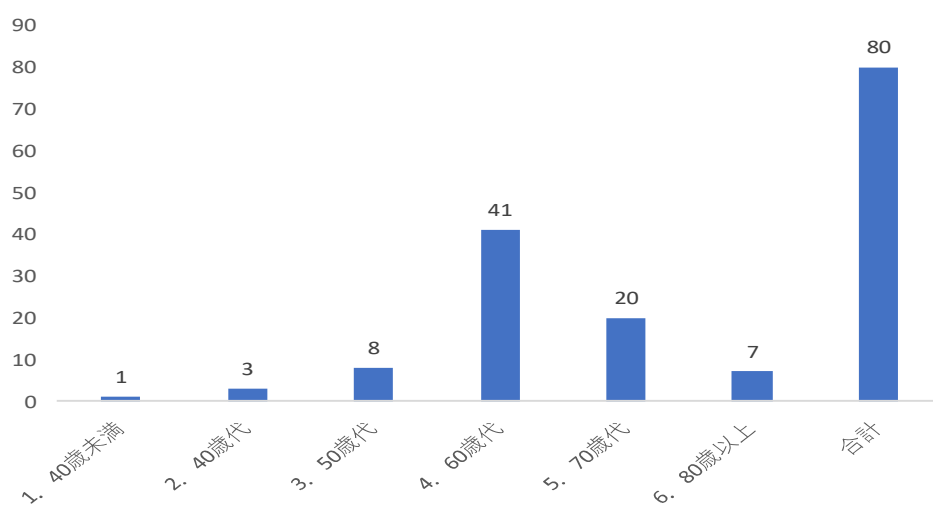
また、ふるさと納税やアンテナショップの増加などで地域の特産品への注目が高まっていることから、返礼品や取扱商品に選定されるような魅力ある商品及びサービスの開発を行うと共に、販路開拓や周知活動による知名度の拡大が必要となっている。

図表 13 将来人口の推計

区分/年度	平成 22 年 (2010 年)	令和 2 年 (2020 年)	令和 12 年 (2030 年)	令和 22 年 (2040 年)	令和 2 年 との比較
総人口	23,300	18,443	15,721	12,900	▲5,543
年少人口	2,732	1,576	1,167	859	▲717
生産年齢人口	12,441	9,190	7,019	5,007	▲4,183
老年人口	8,125	7,677	7,535	7,034	▲643

出典：将来推計人口（厚生労働省社人研）

図表 14 経営者の年代について



出典：陸前高田商工会「2019 小規模事業者実態調査」

図表 15 事業承継の意向について

今後の自社の事業運営（事業承継）の意向	件数	構成比
1. ぜひ事業承継したい	28	35.4%
2. できれば事業承継したい	31	39.2%
3. 事業承継せずに廃業する	9	11.4%
4. 事業譲渡したい	1	1.3%
5. 事業承継したばかりなので、当面予定はない	7	8.9%
6. その他	3	3.8%
合計	79	100.0%

出典：陸前高田商工会「2019 小規模事業者実態調査」

図表 16 後継者の有無について

後継者の有無について	件数	構成比
1. 後継者が決定している	33	57.9%
2. 候補者はいるが決定はしていない	17	29.8%
3. 事業を継がせる候補者がいない	7	12.3%
合計	57	100.0%

出典：陸前高田商工会「2019 小規模事業者実態調査」

(2) 小規模事業者に対する長期的な振興のあり方

① 10 年程度の期間を見据えて

本市は今後、震災復興が一段落したことから、震災復興後の経済環境の変化に対する柔軟な対応が求められる。さらに、少子高齢化と人口減少による地域の市場規模の縮小が加速し、それに伴い小規模事業者の経営基盤の脆弱化や、廃業の増加等により、地域経済規模の縮小と機能低下が危惧されるところである（図表 13 参照）。

このため、個々の小規模事業者の持続的発展を支援するための事業計画策定等の経営改善策や、事業継続のための事業承継支援、あるいは地域のお店として永く愛される個店づくりの支援等を重点的に行う必要がある。また、新規創業者に対しても事業計画策定支援や創業資金支援に加え、土地やテナント等の情報提供・斡旋といった支援を行わなければならない。

これらの小規模事業者の支援については、巡回・ヒアリングを密に行う事で事業者の課題を共有し、課題解決に向けてともに伴走しながら取り組むことで個店の成長と地域経済の発展を目指すものである。また、「道の駅高田松原」や「発酵パーク CAMOCÝ」「陸前高田オーガニックランド」等の集客施設からの中心市街地への回遊の仕組みづくりを行い、全市一体となった地域活性化に取り組む。

本市は海山に囲まれた風光明媚な地域で、海産物はもちろん、野菜や果実、水稻栽培も盛んな地域特性であることから、それらを活用した新商品やサービスの開発や販路開拓の支援を行う。商品のブランド化を図りながら地域外需要を掘り起こすとともに、イベントへの参加やふるさと納税の返礼品としての周知宣伝等を支援し、魅力ある陸前高田市を地域外に発信していく。

② 陸前高田市まちづくり総合計画との整合性

本市では、平成 30 年度に平成 31 年度（2019 年度）から令和 5 年度（2023 年度）までを前期、令和 6 年度（2024 年度）から令和 10 年度（2028 年度）までを後期の計画期間とする「陸前高田市まちづくり総合計画」を策定し、まちづくりの指針としている。

この中で産業振興については、図表 17～18 のように掲げている。これは本計画の目標とする①で示した方向性と一致しており、目標達成に向け本市と連携しながら実施するものである。

図表 17 陸前高田市の主な基本事業と取り組み内容

基本政策 27	商工業の振興を図る
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・市内には、農林水産業をはじめとする豊富な地域資源や特色ある産業、高度な技術を有する企業・事業者は存在していますが、小規模事業者が多いことから、産学官連携に取り組むなど、更なる地域資源の活用を図る必要があります。 ・大型商業施設や個店の出店が続いていますが、取り扱われていない品物を購入したい場合に市外での買い物を余儀なくされている状況が見られます。 ・震災後の新しいまちの基盤が整備され、中心市街地には個人商店などの建設が進んでいますが、今後はより一層の賑わいのために、まちなかエリアへの商店や事業所の更なる立地を進める必要があります。
基本事業の方向	主な取組内容
商工業の振興	<p>商工業を取り巻く環境は復興途上にあり、厳しい経営を強いられている事業者も存在するため、引き続き商工会と連携を図りながら、各種支援制度の活用促進や経営・融資相談などの拡充に努めるとともに、マーケティング調査等の結果を基に新たな商品開発や販路拡大、6次産業化などに企業・事業者と連携しながら取り組みます。また、ものづくりの高付加価値化を図るため、新技術・新製品開発を支援するとともに、工業団地や水産加工団地とあわせて被災元地の活用促進に努めます。</p>
店舗等ユニバーサルデザインの推進	<p>中小事業者が店舗等のユニバーサルデザイン化を行う際に補助することにより、誰もが暮らしやすいまちづくりを推進します。</p>
商店街等の活性化支援	<p>イベント開催を支援することにより、中心市街地や商店街等の活性化を促進します。</p>
土地利活用の推進	<p>土地取引に関する土地所有者・事業者間のマッチングや利用予定のない土地の利活用を推進し、持続的な賑わいを維持するための体制を構築します。</p>

出典：陸前高田市まちづくり総合計画 P84～85 より抜粋

図表 18 陸前高田市の主な基本事業と取り組み内容

基本政策 2 8	地産地消とブランド化を推進する
現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> ・「陸前高田まるごとブランド化」に向けて、生産者や事業者と連携して、地域資源を活用した商品開発や生産体制の強化などに取り組むことにより、農林漁家の所得向上につなげていく必要があります。 ・生産者の所得向上とともに、市外の取引先に販路拡大を進める必要があることから、特産品の販売や地場製品の販路開拓を図るための各種商談会・営業活動、復興関連商品の開発に対して支援しています。 ・地域の特色ある豊かな農産物があるものの、生産規模が小さく、消費者の需要に十分に応えられていないことから、生産基盤を構築し、本市農産物の強化を図っていくことが必要です。 ・安心・安全な地元産食材への需要が高まっていることから、GAP 取得に向けて、生産から流通まで関係機関が一体となって地産地消に取り組む必要があります。 ・産直機能の充実を図ることで地元農産物を市内外に PR し、地産地消とともに地産外消を推進する必要があります。
基本事業の方向	主な取組内容
地場製品販路開拓支援	全国各地の生産者と交流を図る店舗に本市の特産品を出荷することにより、地場製品の販路開拓を支援します。
地域の特性を活かしたブランド化推進	たかたのゆめ及び広田湾イシカゲ貝などの生産から消費までを通じた普及拡大を図ります。
産直機能の充実	道の駅高田松原に地域振興施設を整備することにより、地元食材の市内外への PR を図ります。

出典：陸前高田市まちづくり総合計画 P86～87 より抜粋

③ 陸前高田商工会としての役割

本市唯一の総合経済団体である陸前高田商工会は、小規模事業者の支援機関として国・県・市の行政と小規模事業者のつなぎ役として、行政が実施する各種施策を普及させ、地域経済が発展するために関係機関との連携機能を担うことが重要な役割である。

また、道の駅高田松原等を訪れる来訪者の市街地への誘導等、回遊性の向上に向けての取り組みを行う事も重要な役割である。

同時に小規模事業者の経営環境の変化に応じて売上増加、顧客獲得、新商品開発、販路開拓等に向けた事業計画を策定し、計画を確実に遂行できるよう伴走しながらフォローアップを行う事が当商工会の果たすべき役割である。

伴走型支援を実施する中で新規創業者のフォローアップや事業承継の推進にも注力して個者支援を行い、地域経済を支える小規模事業者の持続的発展を支援していく。

震災復興後の経済環境の変化への対応、少子高齢化と過疎化の進行、新型コロナの終息が不透明など、当市の小規模事業者を取り巻く環境は今後厳しさを増していくものと思われる。市内唯一の経済団体として小規模事業者に寄り添いながら課題を解決し、事業者にとって頼

られる存在として地域経済を支え、小規模事業者を盛り上げていくことで、本市の地域経済活性化に資するものである。

(3) 経営発達支援事業の目標

本市における「地域の現状及び課題」及び「小規模事業者の長期的な振興の在り方」を踏まえ、本会の今後5年間で実現を目指す目標を以下の4項目とする。

① 震災復興後の環境変化に対応した小規模事業者の経営力向上

震災から10年が経過し、事業所を本設再建した小規模事業者が人口減少と高齢化が進行する地域で経営を向上させるため、経営分析や事業計画策の実行支援を通じて、課題解決を目指すためのものである。

② 地域ニーズを踏まえた魅力ある個店づくりによる商店街形成と地域内の経済循環の推進

市内中心部の賑わいの形成に向けて、地域内のニーズを把握し、個店の商品や店づくりそのものの磨き直し、市内の商品やサービス等の需要の掘り起こしを通じた、地域内の地場産品利用促進による地域内の経済循環の取り組みを行う。併せて、観光客の中心市街地への誘客を促進するために実施する。

③ 創業しやすい環境整備と円滑な事業承継の推進による事業の持続的発展の実現

市内で新たに創業を検討している方に寄り添い、事業が軌道に乗るまで支援を行う。同時に事業承継を検討している方を掘り起こし、円滑に承継できるよう支援する。どちらのケースも事業者の事業継続につながり、さらに発展していくために実施する。

④ 地域資源を活用した商品開発と販路開拓の実現

本市の特産品等を活用した新商品開発を行い、新たに外向けの販路開拓を行う。地域外から需要(ニーズ)を掘り起こすことで、新たな市場を開拓し、顧客の獲得につなげていくために実施する。

経営発達支援事業の内容及び実施期間

2. 経営発達支援事業の実施期間、目標の達成方針

(1) 経営発達支援事業の実施期間（令和4年4月1日 ～ 令和9年3月31日）

(2) 目標の達成に向けた方針

① **震災復興後の環境変化に対応した小規模事業者の経営力向上**

経営分析等を実施し、経営課題を把握したうえで事業計画作成・実行・検証というPDCAサイクルで経営力向上を目指す市内の小規模事業者を伴走しながら支援する。

事業計画を実行する事業者の継続的発展に向けた取り組みを支援することで、計画の実効性を高め、震災復興後の環境変化に小規模事業者が柔軟に対応し、経営力向上につなげるように支援する。

② **地域ニーズを踏まえた魅力ある個店づくりによる商店街形成と地域内の経済循環の推進**

震災後、市内中心市街地に店舗を本設再建した小規模事業者の支援として、魅力ある個店づくりを行う。地域内のニーズを把握し、市民が利用したくなる店舗づくりを行う事業者を支援し、商店街の核となる小規模店舗の活性化を図る。

この取り組みを通して、地域内の需要を掘り起こすと同時に、道の駅高田松原、高田松原復興祈念公園、奇跡の一本松を訪れる観光客の中心市街地や個店への誘客を促進し、滞在時間や消費活動の増加による新たな賑わいの創出を目指す。

③ **創業しやすい環境整備と円滑な事業承継の推進による事業者の持続的発展の実現**

市内で新たに事業を始めたいと考えている創業希望者に対し、参入予定の市場の動向や自分の強み、今後のプランについて検討しながら創業計画策定を支援し、計画通りに遂行できるよう伴走しながら支援を行う。創業者は経営について未経験であることから、基礎的な経理、各種届出についてもフォローアップをしながら支援を行う。

新規創業、新店開業する事業者が増加することで、地域経済の活性化とともに、市内の土地の有効活用にもつながる。

事業承継については、現状の把握とニーズの掘り起こしを行い、事業承継計画の策定支援を推進していく。

④ **地域資源を活用した新商品の開発と販路開拓の実現**

市内食品製造業者が開発・販売する商品について、関係団体と連携して商談会を開催する。県内外のバイヤーを招聘し、新たな販路の開拓につなげる。また、首都圏のアンテナショップや県内外イベントでの販売活動を行う事業者に対し、必要に応じて販促ツールやパッケージデザイン作成等に専門家派遣事業を活用して支援を行い、販売促進につなげる。

復興支援等で交流の続く他県自治体のイベント来場者やふるさと納税寄付者へのヒアリング等で市場のニーズを把握し、新商品開発や販路開拓につなげる。

I. 経営発達支援事業の内容

3. 地域の経済動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで、地域の経済動向を知るため次の事業を実施してきた。

- ① 岩手県信用保証協会や日本政策金融公庫等との定期懇談会による情報収集
- ② 東日本大震災による「まちなか再生計画」を活用した情報収集
- ③ 岩手経済研究所発行「岩手経済研究」ほか業界動向誌による情報収集
- ④ 巡回等で事業者からの聞き取りによる情報収集

[課題] これまで実施してきた調査や分析結果をホームページ等で公表し情報提供を行ってきたが、小規模事業者が経営判断の参考に活用したものの、事業計画の策定につながる情報だったとは言えず、加えて職員による説明、フォローアップも不足していた。

今後は小規模事業者の経営に役立つ情報を提供できるよう、調査、分析を実施する必要がある。

(2) 目標

	公表方法	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①地域の経済動向分析の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②来訪者調査の公表回数	HP掲載	-	1回	1回	1回	1回	1回
②景気動向分析の公表回数	HP掲載	-	4回	4回	4回	4回	4回

(3) 事業内容

① 地域の経済分析動向（国が提供するRESAS等ビッグデータの活用）

当地域において真に稼げる産業や事業者に対し、限られたマンパワーや政策資源を集中投下し、効率的な経済活性化を目指すため、経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）を活用した地域の経済動向分析を行い、本会のホームページに年1回公表する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS（地域経済分析システム）等ビッグデータを活用し、地域の経済動向分析を行う。

【調査項目】「地域経済循環マップ・生産分析」⇒何で稼いでいるか等

「まちづくりマップ・From-to分析」⇒人の動きを分析

「産業構造マップ」⇒産業の現状等を分析

※上記の内容を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

② 道の駅高田松原、中心市街地来訪者調査

道の駅高田松原とアバッセたかたに設置されている「買い物客カウンター」のデータを収集・調査し、客層情報や購買動向、新商品開発に向けた顧客情報を分析する。分析結果を分かりやすいように経営指導員等が加工し、本会のホームページに年1回公表する。

【調査手法】道の駅・中心市街地買い物客カウンターの分析 ⇒来客層（内 or 外）を分析

【調査対象】道の駅・中心市街地を訪れる買い物客

【調査項目】来客数、来客層、購入金額、地域内 or 地域外、観光施設（道の駅）と中心市街地（アバッセたかた）の来店者数の比較（どの程度市街地に来ているか）。

【分析手法】商工会職員が外部専門家と連携して分析する。

③ 景気動向分析（外部データの活用）

「岩手経済研究」（一般財団法人岩手経済研究所発行）の景気動向データを活用し、小規模事業者等の景気動向等の実態を把握して、調査・分析結果を年4回公表する。

【調査手法】岩手経済研究所地域経済調査部による各種統計分析結果より情報収集する。

【調査対象】岩手経済研究所地域経済調査部が対象としている岩手県内事業者

【調査項目】個人消費、住宅着工、公共工事、雇用、観光等

【分析手法】外部専門家より分析手法の指導を受け、数年後からは商工会職員が分析する。

（4）調査結果の活用

- 経営指導員等が経営改善や具体的な事業計画作成などの個者支援に活用する。
- 情報収集・調査、分析した結果はホームページに掲載し、広く地域内事業者等に周知する。
- 課題に対する事業計画の立案、本市との本会事業等に活用する。

4. 需要動向調査に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 本市は、東日本大震災被災地という事もあり、店舗等が流出し再建をするための事業者に対し、中心市街地の空き地情報を提供するとともに、土地利活用促進バンクを活用した未利用地の情報をホームページで行ってきた。また、産業まつりや岩手県や商工会のアンテナショップにおいて需要動向調査を行ってきた。

[課題] 1期目では、事業再建を中心とした支援が主となり、需要の把握までは十分に支援できていなかった。しかし、震災から10年を経過し事業者の再建に一定の目途がついたことから、今後は販路を拡大するための需要動向調査を実施し提供する必要がある。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①新商品開発調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
②アンケート調査対象事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者
③ヒアリング調査対象事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者

(3) 事業内容

① 新商品開発調査（地域内ニーズの把握）（B t o C）

陸前高田中心市街地にあるショッピングセンター「アバッセたかた」フリースペースにて管内食品製造業者の新商品アンケート調査を実施し、商品開発に活用する。

【サンプル数】アバッセたかた来店者 約100人

【調査手法・手段】「アバッセたかた」来店者に新商品の試食・アンケートを行う。

【分析手法・手段】調査結果は外部専門家の指導を受けながら商工会職員が分析を行う

【調査項目】①ニーズ、②味、③食感、④容量、⑤パッケージ、⑥価格

※支援対象事業者の事業内容や取扱いサービスにより項目の変更は行う。

【調査・分析結果の活用】分析結果は、対象事業者等に提供し、更なる商品開発もしくは改良につなげる。

② ふるさと納税寄付者アンケート調査（B t o C）

本市に寄付をしている納税者に対し、商品のアンケート調査を実施し商品開発に活用する。

【サンプル数】寄付者約50人

【調査手法・手段】市役所観光交流課、商品発送業者と連携して、ふるさと納税の商品を発送する際に調査表を同封し、返信用封筒で回収する。QRコードも同封し、スマホでも回答できるようにする。

【分析手法・手段】調査結果は外部専門家の指導を受けながら商工会職員が分析を行う。

【調査項目】①期待する返礼品、②味、③食感、④容量、⑤パッケージ、⑥価格

※支援対象事業者の事業内容や取扱いサービスにより項目の変更は行う。

【調査・分析結果の活用】分析結果は、ふるさと納税返礼品事業者等に提供し、さらに商品開発を行う。さらに、陸前高田地域振興(株)等のECサイトの充実化に向けた活用を図る。

③ ヒアリング調査（商談会参加バイヤーヒアリング）（B t o B）

気仙地区管内商工団体が毎年開催している「まちなか商談会」や「いわて食の大商談会」に参加する管内食品製造業者の商品を、来場するバイヤー等に対し試食のうえ、ヒアリング調査を実施する。

【サンプル数】 来場したバイヤー約 20 人

【調査手法・手段】 来場するバイヤー等に対し、試食のうえヒアリング調査を行う。

【分析手法・手段】 調査結果は外部専門家の指導を受けながら商工会職員が分析を行う

【調査項目】 ①ニーズ、②味、③食感、④容量、⑤パッケージ、⑥価格、⑦改良個所等

※支援対象事業者の事業内容や取扱いサービスにより項目の変更は行う。

【調査・分析結果の活用】 分析結果は、商談会参加事業者に提供し、さらに商品開発を行う。

※参考

●まちなか商談会

平成 27 年度から気仙地域（陸前高田市、大船渡市、住田町）広域で開催している商談会で、気仙地域の約 30 事業者が出展し、県内外から参加の約 120 人のバイヤーに商品を紹介する機会を設けることで販路拡大のための取り組みを実施している。

●いわて食の商談会

岩手県主催で毎年開催されている商談会で、出展事業者約 100 者、来場バイヤー約 200 名が参加し、県内の食品関係を取り扱う事業者が県内外のバイヤーと商談を行う。

5. 経営状況の分析に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 本会で実施している事業計画策定支援は、小規模事業者持続化補助金、市創業補助金、経営革新計画策定といった事業所の相談業務から、対象となる小規模事業者をグループ毎に分類し、レベルに応じた支援とともに本会職員からの提案等で経営分析を行ってきた。また、補助金等の制度活用のために事業計画策定した事業者が多かった。さらに、新規創業者のためのテナント施設「チャレンジショップ」で新規開業した事業者も多く、事業計画策定に向けて現状把握するため経営分析のニーズが高まっている。

[課題] 経営状況分析は本来、自社の現状を把握するために、定量分析・定性分析を合わせた総合的な分析を定期的実施すべきものであるが、現在は補助金等各種支援策活用のための分析が多く、内容及び長期的な経営状況分析は不十分な状況であった。

今後は、各種支援策とあわせた提案を行いながらも、定期的な経営状況分析の重要性を理解していただき、事業者の経営意欲の向上につながる支援が必要不可欠である。また、上記テナント施設「チャレンジショップ」から本設店舗へ移転（卒業）する事業者も増加することが予想され、より現況に見合った経営状況分析が必要となっている。

(2) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①相談会 開催件数	2回	3回	3回	3回	3回	3回
②経営分析 事業者数	-	40者	40者	40者	40者	40者

(3) 事業内容

① 個別相談会の開催

各種支援策を活用するための経営分析個別相談会を開催し、参加者に経営分析による自らの現状把握の重要性を理解していただくために個別相談会を開催して、経営分析対象事業者の掘り起こしを行う。

【募集方法】 商工会員には郵送で周知し、非会員向けに地元新聞に広告を掲載する。また、ホームページ上でも周知する。

【開催回数】 年3回

② 経営分析の実施（決算作成指導の活用）

本会では、年約200件の決算書作成支援を行っており、その際に経営指導員等が巡回・窓口を通じて小規模事業者と面談し、業績が向上している事業者や業績が悪化している事業者、あるいは販路開拓に意欲がある事業者、事業計画策定に関心のある事業者等の経営状況の分析を行う。経営分析の内容は、以下のとおりである。

【対象者】 個別相談会の参加者10者、決算書作成支援で30者合計40者の分析を行う。

【分析項目】 定量分析である「財務分析」と定性分析「非財務分析」を行う

《財務分析》 売上高総利益率、営業利益率等（収益性）
売上高対人件費率、労働生産性等（生産性）
自己資本比率等（安全性）
売上増加率、経常利益増加率等（成長性）

《非財務分析》 企業概要（経営理念、ビジョン、商品・サービス等）、
内部分析（強み、弱み、生産性等）
外部分析（機会、脅威、競合、市場動向等）
内部体制（人材、組織、知的財産等）

※ 事業承継については、以下の分析も併せて行う。

《事業承継診断》 財務・非財務分析を行った上で、以下の項目を追加
ア 事業承継をしたい理由、イ 後継者の有無、ウ 後継者及び候補者の年齢・
性別及び経営者との関係、エ 人脈・ノウハウの引継ぎ等の準備
オ 従業員・取引先等関係者の理解、カ 事業承継の時期、キ 後継者の教育、
ク 相続・贈与の問題、ケ 後継者の出資・事業用資産の買い取り、
コ 第三者への承継 等

【分析手法】 小規模事業者持続化補助金の事業計画の様式や、経済産業省ローカルベンチマークを活用し本会職員が分析を行う。

非財務分析はSWOT分析のフレームで整理する。

（４）分析結果の活用

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フィードバックし事業計画策定等に活用する。

分析結果は、データベース化し内部共有を図り、経営指導員等のスキルアップに活用する。

6. 事業計画策定支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで経営指導員等が中心となり、事業者からの事業計画策定個別相談会や金融、各種施策活用等必要とされる場合を中心に事業計画策定支援を行ってきた。

- ① 事業計画策定個別相談会の開催。
- ② 各施策支援の申請での事業計画策定。
- ③ 商談会参加者での新事業取組事業者の事業計画策定。
- ④ 起業者への事業計画策定。

[課題] これまで実施してきた内容では、小規模事業者持続化補助金やその他補助金申請のための計画策定が多く、本来の事業計画の必要性や重要性の理解が浸透しているとは言えず、改善する必要がある。また、事業承継についても、前述のとおり小規模事業者は事業承継の重要性は理解しているものの、早急に対応すべき課題としての認識は高いとは言えない状況である。

今後は小規模事業者がより一層事業を継続発展させていくため、あるいは円滑な事業承継を行うために経営指導員等のヒアリング、及び専門家派遣事業等の活用によって、より事業内容に見合った事業計画を策定していくことの重要性を意識づけしていく必要がある。

また、各事業者におけるDX推進への取り組みについては、事業者に十分に浸透しているとはいえ、業務の効率化につながっていない事業者が多いことから、今後はより一層理解・認識してもらうための支援を行う必要がある。

(2) 支援に対する考え方

事業計画の策定にあたっては、「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要動向調査」を踏まえることが必要である。策定にあたっては、自らの現状を把握するために経営分析を行う。それにより、経営状況や強み、課題、脅威等を認識し、自らの全体像を把握することが重要である。経営分析を行った事業者数の約75%の事業計画策定を目標とする。策定にあたっては、経済動向調査や経営状況の分析結果・本会職員が事業者の個別状況に見合った最適な事業計画策定支援を行う。

小規模事業者持続化補助金等への申請をきっかけに事業計画を策定する事業者には、事業を継続する上での事業計画策定の重要性を理解してもらうよう指導しながらそれぞれの申請に見合った事業計画策定を支援する。

また、事業計画策定の前段階でDXに向けた個別相談会を実施し、小規模事業者の競争力強化を目指す。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
D X推進個別相談会		2回	2回	2回	2回	2回
事業計画策定個別相談会		4回	4回	4回	4回	4回
事業計画策定事業者数	-	20者	20者	20者	20者	20者
創業計画策定事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者
事業承継計画策定事業者数	-	5者	5者	5者	5者	5者

(4) 事業内容

① D X推進個別相談会の開催

D Xに関する基礎知識を習得し実際にD Xに向けた取り組みを推進していくために、年2回個別相談会を開催し、合計10名の参加を目指す。

【募集方法】個別相談会開催チラシを全会員に送付し周知を行うほか、非会員向けに新聞広告を掲載する。陸前高田商工会ホームページにも掲載する。

【開催回数】2回（1回あたり5名×2回開催＝10名参加）

【対象】経営分析を行った小規模事業者等

【内容】D Xとは？（総論）、D Xの具体的事例を用いた活用等。

【講師】岩手県商工会連合会の専門家派遣制度を活用し、内容に合わせて選定する。

② 事業計画策定個別相談会の開催

経営分析を実施した小規模事業者を対象に、事業計画策定個別相談会を開催する。

【募集方法】個別相談会開催チラシを全会員に送付し周知を行うほか、非会員向けに新聞広告を掲載する。陸前高田商工会ホームページにも掲載する。

【開催回数】4回（1回あたり5名×4回開催＝20名参加）

【対象】経営分析を行った小規模事業者等

【内容】中小企業診断士等の外部専門家を講師に支援する経営指導員等も同席し、経営分析の結果に基づき、実現可能な事業計画の策定について個別相談会を開催する。

【講師】岩手県商工会連合会の専門家派遣制度に登録している中小企業診断士等

③ 創業計画策定支援

陸前高田市は復興支援や地域おこし協力隊として県外から来市した方が、ビジネスチャンスを求めて移住し、起業するというケースが多く、陸前高田商工会への相談も多い。

市の創業補助金申請の書類に「陸前高田商工会等の指導を受けた事業計画書」の項目があることから、創業補助金申請予定者を中心に創業計画策定の支援を行う。

【対象】陸前高田市創業補助金の申請を希望する創業予定者等

【内容】中小企業診断士等の専門家を講師に支援する経営指導員等も同席し、創業内容に基づき、経営理念、ターゲットとする市場や顧客層等から売上計画、コストの積算、創業資金の手立て、出店場所の確保等、実現可能な経営計画の策定について個別相談を行う。

【講師】 岩手県商工会連合会の専門家派遣制度に登録している中小企業診断士、税理士及び岩手県商工会連合会の嘱託指導員等。

④ 事業承継計画策定支援

小規模事業者は、地域の雇用の創出や新しい技術の開発など、地域経済のけん引役として、地域の経済・社会において重要な役割を果たしており、今後も事業を継続・発展させていくためには、次世代へスムーズな「事業承継」を進めることが必要である。スムーズな事業承継への支援のためには代表者、後継者からの丁寧なヒアリングが重要である。

【対象】 事業承継計画の策定に取り組む小規模事業者

【内容】 後継者の意思確認、承継の時期、承継後の経営方針、関係者への伝達・理解、後継者への事業用資産の譲渡等多岐にわたる。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や岩手県事業承継・引継ぎ相談センターを活用して支援する。

【講師】 岩手県商工会連合会の専門家派遣制度に登録している中小企業診断士及び岩手県事業承継・引継ぎ相談センター等の外部専門家等。

7. 事業計画策定後の実施支援に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまでは、補助金等各種施策の目的を達成するための事業計画策定支援が中心で、補助事業が完了したあとは事業者任せにしていた部分がある。

[課題] 今後は、補助金等を活用した事業者以外へのフォローアップも充実させる。事業計画の進捗状況の把握と状況に応じた支援が求められるため、新たな商品の開発やサービスの提供などを行っている事業者を対象に、計画的にフォローアップすることが必要である。

(2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全事業者を対象とするが、事業者の固有の状況や計画内容によりフォローアップ回数を調整する。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
フォローアップ対象事業者数	-	30者	30者	30者	30者	30者
頻度(延回数)	-	150回	150回	150回	150回	150回
売上増加事業者数	-	10者	10者	10者	10者	10者
経常利益率1%増加の事業者数	-	3者	3者	3者	3者	3者

(4) 事業内容

事業計画策定 30 者のうち、事業者の進捗状況や作成スキルに応じて、20 者は2ヶ月に1回、5 者は3ヶ月に1回、残り5 者は年に2回のフォローアップ指導（進捗状況の確認等）を行うものとし、状況により臨機応変に対応する。

事業計画を策定した全事業者を対象に、本会職員がそれぞれの事業者の担当となり、進捗状況や改善などをフォローアップする。

ただし、頻度については、事業所固有の状況により事業者任せに良いと判断した場合は頻度を少なくし、計画と進捗状況とずれが生じている場合や新たな取組などが発生した場合等は、フォローアップ頻度を多くし、場合によっては専門家派遣事業を活用し外部専門家と同行し計画の見直し等を行う。

8. 新たな需要の開拓に寄与する事業に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 本会ではこれまで、管内事業者の地域内及び地域外への需要開拓のため、市内産業まつりへの出展や、関係機関等が開催する商談会・展示販売会等への出展を斡旋してきた。産業まつり等では、出展を促すことが中心であった。

また、気仙地区管内商工団体で開催しているオンライン商談会・販売会への参加の斡旋、支援も行ってきた。いずれも、出展前や出展後のフォローが不十分であった。

D X推進については、地域内の小規模事業者の多くがI T活用による販路開拓に関心があるが、「高齢化」「知識不足」等により取り組みが進んでいない。

[課題] 今後は、商談会・販売会等への出展に際して事前の指導や事後のフォローを充実させるなど、支援内容の改善が必要である。

イベント参加においても、今後は出店に向けた様々な支援と出店後、その成果を踏まえたうえでアフターフォローを実施し、しっかりした支援体制を構築する必要がある。

さらに、今後新たな需要の開拓に向けてはホームページやSNSを活用したネット通販の導入やECサイトへの参画などの取り組みが必須であり、これらを支援する取り組みを推進する必要がある。

(2) 支援に関する考え方

本会が自前で展示会等を開催するのは困難なため、関係機関と開催している商談会や、各機関が開催している商談会への出展を促す。出展する際は本会職員も同行し、出展の前には商談会に臨むためのF C P展示会・商談会シート等を作成し、商談会後には商品の改良など行う。

商談会等に向けては事前打ち合わせ、アフターフォローをしっかりと実施し、次回までに課題を解決し、成約件数や売り上げの向上につなげることが出来るような支援体制を構築する。

D X推進に向けた取り組みとして、個別相談会等を開催して事業者の理解度を高めたいうで、ホームページやSNS、ECサイトを活用した販売促進を行い、地域外への情報発信を支援していく。

(3) 目標

	現行	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
①展示会 出展事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上額 ／事業者	-	5万円	5万円	5万円	5万円	5万円
②商談会 参加事業者数	-	8者	8者	8者	8者	8者
成約件数 ／事業者	-	2件	2件	2件	2件	2件
③SNS 活用事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/ 事業者	-	3%	3%	3%	3%	3%
④ECサイト 利用事業者数	-	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/ 事業者	-	3%	3%	3%	3%	3%

(4) 事業内容

- ① 展示会（陸前高田市産業まつりや三陸花火大会）への出展支援（B t o C）…地域内需要の掘り起こし

本市で毎年11月初旬に開催されている「陸前高田市産業まつり」や5月と10月に実施される「三陸花火大会」は5,000人から10,000人の来客があるイベントである。そこで需要動向調査を実施して改良した商品を本事業で販売する事業者を支援する。展示会出店前の事前指導、出店後のフォローアップを行う他、展示会には本会職員も同席して支援する。

【展示会の具体的名称等】 陸前高田市産業まつり、三陸花火大会における商業イベント

【展示会等の概要】 陸前高田市の事業者が一堂に会して特産品を販売する。

【来場者数】 5,000人～10,000人

【出展者数】 約20～30業者・団体

- ② 商談会（まちなか商談会）参加への支援（B t o B）…地域外需要の掘り起こし

気仙地区管内商工団体が毎年開催している「まちなか商談会」に出展する。商談会前にはFCP展示会・商談会シート等作成を支援し、商談まで事前準備するとともに、商談後は必要に応じて商品を改良するなどの支援を行い、商談成約件数を目指す。

【展示会の具体的名称等】 まちなか商談会

【展示会等の概要】 本市単独では参加企業が少なく開催できないでいた商談会等を平成27年度から気仙地域（陸前高田市、大船渡市、住田町）広域で連携し、各種商談会の開催並びに販路拡大のための取組を実施してきた。

【来場者数】 バイヤー 約120人

【出展者数】 28者（うち陸前高田市8者）

- ③ 陸前高田地域振興㈱等のECサイトの活用と自社HP開設による販路拡大等の取り組み（B t o C）

ふるさと納税寄付者へのヒアリング調査も踏まえ、生活環境の変化により近年急増しているネット販売に対応し、新たな顧客の獲得につなげるため、陸前高田地域振興㈱や道の駅高田松原等が運営するショッピングサイト等の活用を提案しながら、効果的な商品紹介のリード文、写真撮影等について、専門家派遣等を活用しながら伴走支援を行う。

また、ECサイトだけでなく、自社HP開設の支援も行う。HPの立ち上げから、ページ構成、写真撮影等について、web関係会社や専門家と連携して継続した支援を行う。

- ④ SNS活用による情報発信（B t o C）

情報発信に課題を抱える小規模事業者が地域外需要への販路を拡大し、より遠方の顧客を獲得するためにSNS（Line、facebook、Instagram、Twitter、YouTube等）を有効に活用して宣伝効果の向上に努める。活用方法等については、経営指導員が支援を行うが、専門知識が必要な内容については、必要に応じて専門家派遣等を活用しながら伴走支援を行う。

毎年2事業者を対象とし、1者当たりの年間売上増加率3%を目標とする。

II. 経営発達支援事業の円滑な実施に向けた支援力向上のための取組

9. 事業の評価及び見直しをするための仕組みに関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまでは、事務局内で毎月1回のミーティングで情報共有し、本会理事で構成する総務委員会に外部専門家を招いた評価委員会を年1回開催し、事業の実施状況、成果の評価・見直し案について協議してきた。

[課題] 今後は、これまで年1回のみ開催してきた評価委員会のあり方を見直し、年度の途中で複数回開催することで、予算や進捗状況、見直し案等について協議するように、評価委員会を改善する必要がある。

(2) 事業内容

事務局会議及び評価委員会、合わせて年6回開催するものとし、概ね2か月に1度、いずれかを行うものとする。

○事務局会議

事務局長に進捗状況を報告し、年4回陸前高田市と本会で事務局会議を開催し、進捗状況や見直し、改善等を確認する。

○評価委員会の開催

陸前高田市商政課、外部専門家、岩手県商工会連合会広域経営指導員、陸前高田商工会事務局長、陸前高田商工会法定経営指導員等を構成員とする評価委員会を本会に設置し、年度始め及び年度末の年2回開催し、評価及び見直しを行う。

○公表

本評価委員会の評価結果は、理事会に報告し承認を受けた後に、本会ホームページ(<http://www.shokokai.com/takata/>)に年1回掲載する。

評価委員会構成員

【外部専門家】	合同会社地域計画 代表社員 熊谷智義氏
【陸前高田市】	陸前高田市地域振興部商政課 課長
【岩手県商工会連合会】	岩手県商工会連合会広域経営指導員
【陸前高田商工会】	商工会長 事務局長 法定経営指導員

※ 熊谷智義氏は、地域計画コンサルタントとして、産業振興分野や市町村の総合計画策定分野などに精通している計画やマネジメントの専門家である。商工分野、行政分野の両方について知見を有するため、陸前高田商工会経営発達支援事業評価検討会の外部専門家として適任である。

10. 経営指導員等の資質向上等に関すること

(1) 現状と課題

[現状] これまで、当会では岩手県商工会連合会主催の職種研修会、各種コース別研修会等に参加してきた。また、中小企業大学校仙台校での研修等にも職員が参加し、資質の向上を図ってきた。この他、岩手県商工会連合会で実施しているOJT制度（県内4ブロックに各1名配置している広域経営指導員がブロック内の商工会を月に1～2回程度巡回し、経験の浅い経営指導員や経営支援員等に指導を行う制度）を活用して事業計画策定等の指導を受け、個々のスキルアップに努めてきた。

[課題] 当会は管内小規模事業者の事業計画策定のニーズが多く、業種や計画内容によっては対応できる職員にばらつきがみられることも事実であり、課題となっている。このため、今後は職員のスキルをさらに向上させ、どの職員も一定のレベル以上の支援を行うことが出来る体制を構築する必要がある。また、これまではオンライン化の推進に伴った研修等への参加が少なかったため、今後のDX推進へ対応する資質の向上にも努めていかなければならない。

(2) 事業内容

① 外部講習会等への参加及び資質向上の取り組み

ア 事業計画策定セミナー

当会では小規模事業者の事業計画の策定のニーズが非常に多く、職員の資質向上がより一層求められるため、中小企業大学校仙台校が実施する「事業計画策定支援セミナー」に積極的に職員を派遣する。

イ 専門家派遣制度の活用

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事業を活用した小規模事業者の専門家への相談に職員が同行し、事業計画策定に向けた分析方法や支援方法のノウハウの習得に努め、支援能力の向上を図る。

ウ DX推進に向けたセミナー

喫緊の課題である地域の事業者のDX推進への対応にあたっては、経営指導員及び経営支援員等のITスキルを向上させ、ニーズに合わせた相談・指導を可能にするため、DX推進に係る相談・向上力セミナーに積極的に参加する。

〈DXに向けたIT・デジタル化の推進〉

- ・事業者の業務効率化を図るため、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引ツール、補助金のオンライン申請等への対応に向けた取り組み
- ・事業者の需要開拓を図るため、オンライン商談会、ホームページを活用した販売促進、SNSを活用した情報発信、ECサイトの有効的な活用等へ向けた取り組み
- ・オンラインでの経営指導等への取り組み（Live On、ZOOM等を活用）

② OJTの活用

岩手県商工会連合会で実施しているOJT制度を今後も活用し、広域経営指導員が月1回から2回程度、対象職員に対し、実際の事業計画策定を通じて指導を行ってもらう。また、日常的に経験豊富な経営指導員が経験の浅い経営指導員等とペアとなって巡回指導や窓口指導による事業計画策定支援等を行うことで組織全体のスキルアップを図る。

③ 職員全体ミーティングの開催

毎月1回（最終水曜日）職員全体ミーティングを実施し、IT活用や他のツールの効果的

な利用方法についての知識を共有するとともに、スキルの向上を図る。

また、職員が講習会等に参加した場合にも適宜ミーティングを開催し、該当職員が講師として講習会で学んだ内容を説明し、各職員が共有することで組織全体の支援能力の向上を目指す。

④ データベース化

経営指導員が基幹システム・経営支援システム等へのデータ入力を随時行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全体で共有する環境を作ることで、すべての職員が一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織全体で共有することで支援能力向上を図る。

Ⅲ. 地域経済の活性化に資する取組

1 1. 地域経済の活性化に資する取組に関すること

(1) 現状と課題

[現状] 本市は東日本大震災による津波により、住宅、公共施設、商業施設等全て流出したことから、新しい中心市街地での早期復興が急務であり関係機関との検討会を継続してきた。

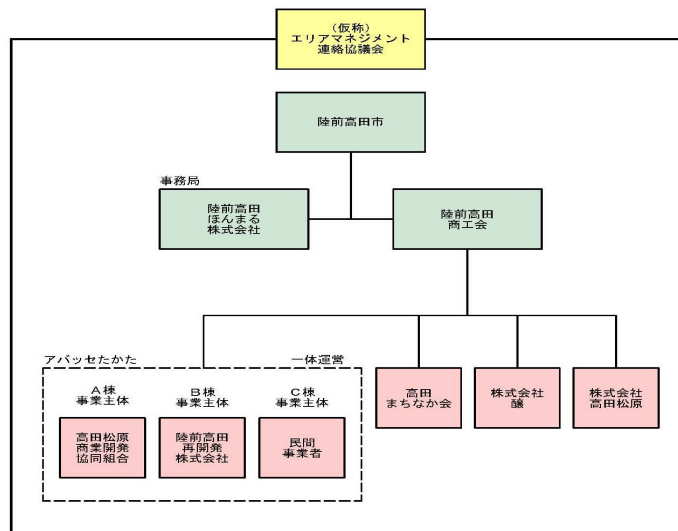
[課題] 震災から10年が経過し、事業者の復旧に一定の目途がついたことから、復興後の課題に取り組む必要がある。地域内需要の掘り起こしと地域外の観光客の取り込みが課題となっている。

(2) 事業内容

① 「(仮称) エリアマネジメント連絡協議会」における関係事業者間調整 (年2回)

外部専門家等の助言を得つつ、本市賑わいの拠点間で訪問客の回遊強化を図るために情報共有・共同キャンペーン等を企画・実施する「(仮称) エリアマネジメント連絡協議会」の実施において、中心市街地商店街や道の駅、発酵パーク CAMOCY、陸前高田オーガニックランドの関係事業者の参画・連携を調整し、地域内需要の把握と、地域外からの来訪者の回遊性の向上へつなげる。

エリアマネジメントの考え方



② 「6次産業化推進協議会」との連携 (年3回開催)

「陸前高田市6次産業化推進戦略」に基づき、本市の地域活性化のため、地域資源を活用した6次産業化の事業促進と円滑な支援を図ることを目的に、商工会、観光物産協会、地元金融機関、JA 大船渡、広田湾漁協、森林組合等が参画する「6次産業化推進協議会」を設置している。同協議会では、本市地場製品の市内での活用・付加価値化を促進するために、農業・水産の生産者と農水産品を加工・販売する事業者などとをマッチングするイベントやアイデア検討の場が設立されているが、商工会もこの協議会の委員として、市内の地場産品を活用する事業者の開拓・連携に向けて、主体的に参画していく。

③ 「土地利活用会議」との連携（月 1 回開催）

本市では、中心市街地及び今泉地区のかさ上げ部及び平地部の未利用地の利活用促進に向けて、土地利活用促進バンク制度を整備し、市内外の事業者へ土地利用を含めた誘致を進めており、商工会、まちづくり会社、UR都市機構等が参画して定期的に進捗状況を協議する「土地利活用会議」を実施している。商工会においては、今後も同会議に主体的に参加し、開業場所を探している創業者等へ紹介するなど、事業者の誘致促進を通して新たな需要開拓につなげていく。

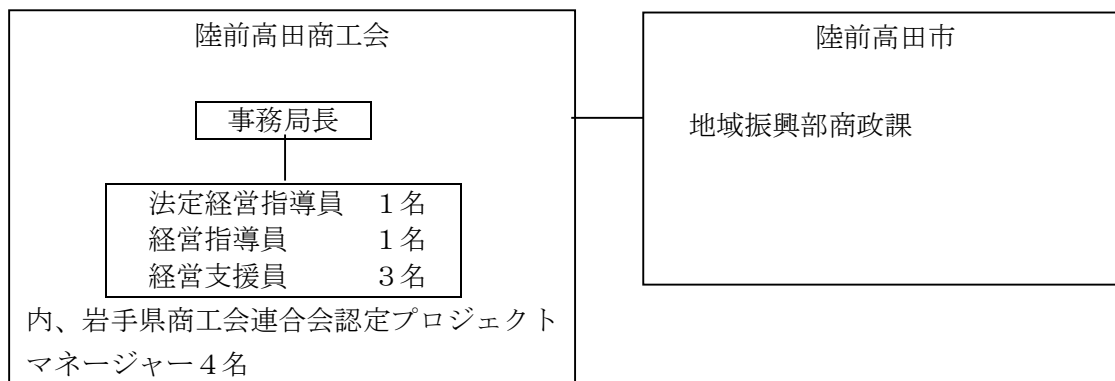
(別表2)

経営発達支援事業の実施体制

経営発達支援事業の実施体制

(令和3年11月現在)

(1) 実施体制 (商工会又は商工会議所の経営発達支援事業実施に係る体制／関係市町村の経営発達支援事業実施に係る体制／商工会又は商工会議所と関係市町村の共同体制／経営指導員の関与体制等)



(2) 商工会及び商工会議所による小規模事業者の支援に関する法律第7条第5項に規定する経営指導員による情報の提供及び助言に係る実施体制

① 法定経営指導員の氏名、連絡先

■氏名： 吉田 康洋

■連絡先： 陸前高田商工会 TEL：0192-55-3300

② 法定経営指導員による情報の提供及び助言 (手段、頻度 等)

経営発達支援事業の実施に係る指導及び助言、目標達成に向けた進捗管理、事業の評価・見直しをする際の必要な情報の提供等を行う。

(3) 商工会／関係市連絡先

① 商工会

〒029-2205

岩手県陸前高田市高田町字荒町 38

陸前高田商工会

TEL：0192-55-3300 / FAX：0192-54-4714

E-mail：takata@shokokai.com

② 関係市

〒029-2205

岩手県陸前高田市高田町字下和野 1 番地

陸前高田市地域振興部商政課

TEL：0192-54-2111 / FAX：0192-54-3888

E-mail：shoukou@city.rikuzentakata.iwate.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	R 4 年度	R 5 年度	R 6 年度	R 7 年度	R 8 年度
必要な資金の額	1, 5 0 0	1, 5 0 0	1, 5 0 0	1, 5 0 0	1, 5 0 0
○専門家派遣費	5 0 0	5 0 0	5 0 0	5 0 0	5 0 0
○協議会運営費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
○商談会出展費	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0	1 0 0
○広告費	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
○委託料	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0	3 0 0
○その他経費	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0	2 0 0

(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
国庫補助金、県補助金、陸前高田市補助金、自己財源（会費収入、手数料等収入） 等

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

経営発達支援計画を共同して作成する商工会又は商工会議所及び関係市町村以外の者を連携して経営発達支援事業を実施する者とする場合の連携に関する事項

連携して事業を実施する者の氏名又は名称及び住所 並びに法人にあっては、その代表者の氏名
連携者なし
連携して実施する事業の内容
連携者なし
連携して事業を実施する者の役割
連携者なし
連携体制図等
連携者なし