

(別表1)  
経営発達支援計画

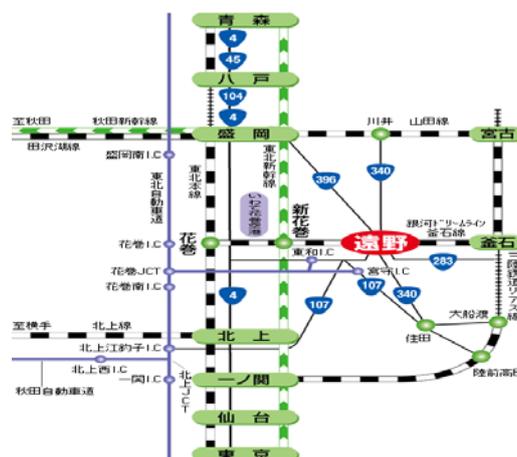
経営発達支援事業の目標

1. 遠野市の概要

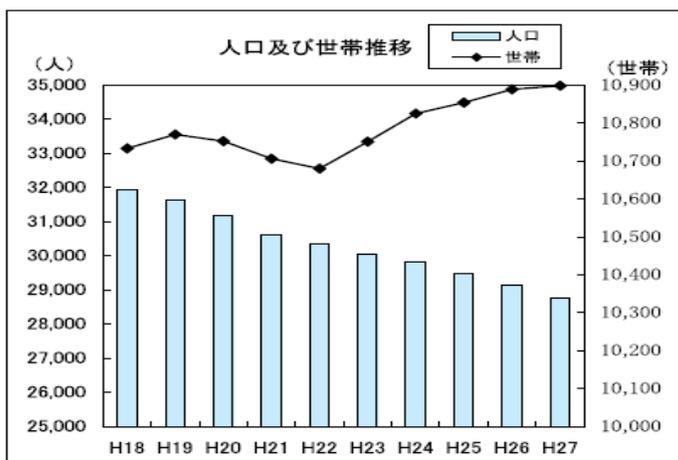
当市は、岩手県のほぼ中央に位置し、山々に囲まれた盆地で、平成18年に隣接する旧宮守村と合併し新たな遠野市が誕生した。冷涼な気候と豊かな自然環境を生かした農林業を基幹産業とし、米を中心に野菜、ホップや葉たばこなどの工芸作物、家畜が複合経営されており日本一の乗用馬産地として知られている。

また、四季が織り成す豊かで美しい広大な自然は、日本の原風景として多くの人々に親しまれ、『遠野物語』に代表される歴史と文化を活かした観光・交流人口の拡大にも取り組んでいる。平成18年の合併時には32,000人を超える人口を要していたが現在では28,779人(H27.9.30 遠野市)まで減少し、高齢化率も36%を超える状況にある。

《遠野市の位置図》



《人口及び世帯推移》



(各年9月30日現在)

平成23年の東日本大震災においては、沿岸部各地域まで約1時間程度の距離にあることから、沿岸被災地への支援拠点として大きな役割を果たしたところであり、県内陸部から沿岸部への復興道路の整備が促進され交通環境も大きく変化し、地域経済活動における対応も変化を求められている。

## 2. 地域産業の現状と課題

### (1) 地域小規模事業者の概要

平成 24 年経済センサスによる当市の商工業者数は 1,243 事業所であり、うち小規模事業者数は 1,049 事業所となっており、小規模事業者の比率は 84.4%である。特にサービス業等では 91.6%、建設業では 86.4%と全体比率を上回っている。

また、平成 25 年から平成 27 年までの本会が開業等に関わった新規創業者等においても、新規創業に限った場合には 95.2%と高い比率になっている。

新規創業者は、当初の経営計画の甘さや経営基盤の脆弱さなどから数年間で廃業に至るケースもあり、当初計画の策定や継続的なフォローアップ指導が求められている。

■新規創業及び進出等による開業数 (単位:所・%)

	新規創業	左の小規模比率	進出等による開業	計
平成 25 年	8 (8)	100.0%	3 (1)	11 (9)
平成 26 年	6 (6)	100.0%	—	6 (6)
平成 27 年	7 (6)	85.7%	2 (0)	9 (6)
計	21 (20)	95.2%	5 (1)	26 (21)

資料:遠野商工会 ( ) 内は小規模事業者

当市には、8 商店街（うち法人化は 2）が存在するが、中心市街地内における小売業やサービス業においても経営者の高齢化、後継者不在、売上減少等によって廃業する店舗も多く、そのほとんどが小規模事業者である。空き店舗となっているものの、改装費用等の問題で貸店舗として活用できないケースもあるが、結果として、空き店舗が増加し商店街を形成することが困難な状況となっている。

商店街では、各商店等が所有するひな人形を店内に飾り付けた「遠野町家のひなまつり」の開催によるにぎわい創出や商店街への回遊を高める取組み、商店街への来街者を増やすための「夏まつり」の開催なども行っている。

中心市街地内における空き店舗の実態把握とその利活用については、新規創業の小売業やサービス業者のみならず、事務所としての活用需要もあり、的確な情報提供が望まれるとともに、商店街への多様な業種配置の観点からもその対応が必要である。

また、小規模事業者が自社の特性や「強み」、「弱み」などの現状把握が不十分なことから、新たな事業の計画や展開に結びついていかないという現状がある。

### (2) 商工関係小規模事業者の現状と課題

当市における商工業者数は平成 21 年経済センサスでは 1,184 であり、内小規模事業者数は 971 であったが、平成 24 年においては商工業者数、小規模事業者数ともに増加している。平成 24 年に商工業者数が増加となったのは、前年 3 月の東日本大震災後、被災地域から当市への事業所移転や地理的に沿岸被災地への利便性が高い当市への県外を含む市外からの進出によるものと考えられる。

また、建設業、製造業、サービス業等の業種において新規事業所の増加が目立っている。商工業者の増加のほとんどは小規模事業者であるが、全体数が増加に転じたことは雇用の増加にも繋がり地域経済へも好影響を与えるものである。しかし、一方では経営者の高齢化や後継者難、競争の激化等による既存の小規模事業者の廃業もある。

■業種別商工業者数・小規模事業者数

業種	平成 21 年			平成 24 年		
	商工業者数	小規模事業者数	小規模比率	商工業者数	小規模事業者数	小規模比率
建設業	158	134	84.8	169	146	86.4
製造業	106	77	72.6	115	87	75.6
卸・小売業	401	308	76.8	390	295	75.6
サービス業等	519	452	87.1	569	521	91.6
合計	1,184	971	82.0	1,243	1,049	84.4

資料:平成 21 年・24 年経済センサス ※小規模比率 小規模事業者数/商工業者数×100

卸、小売業の年間商品販売額は、消費人口の減少や域外流出等により事業所数の減少傾向と相まって減少が続いており、特にも平成 16 年と平成 19 年の対比では▲23.4%もの大幅減となっている。平成 19 年と平成 24 年対比においては、▲4.5%と減少幅は縮小したものの依然として減少の状況にある。

小売業においては、特にも経営者の高齢化や後継者難、大規模小売店との競合による廃業が他の業種との比較においても顕著な状況となっている。また、県内陸部の花巻市と沿岸部の釜石市との間を結ぶ復興支援高規格道路の整備が進み、平成 30 年度には当市を通る最後の区間工事が終了し、全面開通する予定となっており、交通量の変化による影響も懸念される。

■商業の年間販売額推移

	販売額 (百万円)		増減 (%)		
	平成 16 年	平成 19 年	増減	平成 24 年	増減
年間商品販売額	43,360	33,219	▲23.4	31,738	▲4.5

資料:平成 16 年・平成 19 年商業統計 平成 24 年経済センサス

製造業における製造品出荷額等は、企業立地等もあり順調な伸びを示しているが、製造業の多くは大企業等の下請けであり、景気動向の変化に大きく左右される傾向にある。

当市の製造業は、特定の業種に集中しているわけではなく、食料品製造、繊維、金属製品、業務用機械器具、電気機械器具、木製品、ゴム製品、プラスチック製品など広い業種にわたっている。また、製造業の小規模事業者はさらにその下請け事業者で独自技術を要している事業所も少なく、単純加工を中心とした労働集約的な事業である。さらには製造業全体において、労働力不足の状態が強いことから新規学卒者を含めた人材確保が困難な状況となっている。

■製造品出荷額等の推移

	出荷額 (万円)		増減 (%)		
	平成 23 年	平成 24 年	増減	平成 25 年	増減
製品出荷額等	2,662,937	3,861,759	45.0	4,031,400	4.4

資料:平成 23 年・平成 24 年・平成 25 年工業統計調査 (従業者 4 人以上の事業所)

建設業における事業者数の増加は、主に住宅建築関連の小規模事業者であり、震災後の需要が一時的に増大したこともあり、独立して事業を開始したことによるものであるが、一方においては、既存企業の建設関連従事者の人手不足が顕著となっており、

技術者の養成にも苦慮する状況にある。

サービス業関連業種の事業所増加は、福祉・介護関連業種や理・美容業、ネイル・リラクゼーション、飲食業等の独立開業が多く見受けられる。当市の高齢化率も高い水準にあることから福祉や介護関連事業に対する需要はあり、新規参入も増えている。

サービス業における新規開業が多い状況にあり、特にも開業に当たっての事業計画や収支計画、資金調達計画など細部にわたる支援が求められている。

観光分野においては、「永遠の日本のふるさと遠野」として『遠野物語』に代表される歴史・文化を活かした観光・交流人口の拡大に取り組んでいる。観光客の入込は、平成24年を境に減少傾向が続いており、東日本大震災前の水準には至っていない。

平成23年及び平成24年が200万人台の入込となっているのは、東日本大震災の復興関係者が当市を拠点としていたことが要因と推測される。当市の観光は、「通過型」と言われ、その9割以上が日帰り客となっていることから宿泊して複数日の観光を楽しむ「滞在型」観光への転換が求められている。

また、近年は農業体験等を組んだグリーン・ツーリズムや体験型修学旅行の誘致などへの取組もあり、「滞在型」観光に向けた新たな展開が望まれており、併せて、土産品等を含めた地域資源を活用した特産品や遠野らしさを提供する新たな食の開発等も求められている。さらには当市への訪問が多い台湾や欧米をターゲットとしたインバウンドへの対応も不可欠な状況となっている。

#### ■観光客入込数

(単位:人)

年次	県内 入込数	県外 入込数	計		
			日帰	宿泊	計
平成22年	828,290	1,234,402	1,989,038	73,654	2,062,692
平成23年	859,479	1,283,312	1,991,091	151,700	2,142,791
平成24年	822,341	1,226,330	1,924,028	124,643	2,048,671
平成25年	750,465	1,117,520	1,771,574	96,411	1,867,985
平成26年	731,455	1,090,259	1,730,465	91,249	1,821,714

資料:遠野市

#### (3) 農業の現状と課題

遠野市の農業においては、農家数、農家人口ともに大きく減少しており、同様に経営耕地面積も減少し続けている。また、農業従事者も減少が著しい状況にあり、従事者の高齢化(H17・60歳以上が75%)が進行しており、農家所得の低迷もあり農村活力の低下を引き起こしている。

一方において、農産物直売所、農業生産法人など多様な農業経営の活躍、企業の農業参入、農業体験を中心としたグリーン・ツーリズム、農村移住など農業を巡る新たな動きも見えており、農産物に付加価値を付けて販売する六次産業化や農業と商工業の連携による加工技術の向上、新たな特産品等の開発研究、販路の開拓や拡大などへの取組が求められている。

■農家人口及び農家数

(単位:人、戸)

年 別	農家人口 (販売農家)	総農家数 計	農家数 (販売農家)				自給的 農家数
			計	専 業	1 種兼業	2 種兼業	
平成 17 年	12, 810	3, 618	2, 997	523	510	1, 964	684
平成 22 年	10, 365	3, 372	2, 548	605	351	1, 592	824
平成 27 年	7, 671	2, 867	1, 987	530	226	1, 231	880

資料:農林業センサス (各年 2 月 1 日)

3. 小規模事業者支援に対する商工会の取組及び行政との連携

当商工会では、経営指導員及び経営支援スタッフによるチームを編成し、巡回訪問や窓口相談において補助事業等の活用推進を通じて提案型指導に努めてきたところである。また、廃業等による商工業者の減少傾向を踏まえ、新たな商工業者の創出を推進するため、行政と連携し独自の創業セミナーを開催し、創業希望者の掘起こしと創業支援を実施しているところである。

平成 28 年度の創業セミナーや窓口相談等本会の指導による新規創業者は 8 事業者となっており、創業後の継続的な支援も実施しているところである。

平成 24 年から平成 28 年までの経営革新及び持続化補助金の採択実績は下の表のとおりである。

■経営革新認定及び持続化補助金採択状況

(単位:件)

	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年	平成 27 年	平成 28 年
経営革新計画承認件数	2	1	2	2	3
ものづくり補助金			2	1	4
小規模事業者持続化補助金			21	50	42
いわて希望ファンド			1	2	3

資料:遠野商工会

小規模事業者においては、自らの特性や強み・弱み等の分析、さらには課題解決への取組も不十分であることから、小規模事業者持続化補助金等を活用しながら自社の現状分析を踏まえた課題解決のための改善計画や新たに展開する事業計画の策定支援に努めている。

また、現状把握や課題抽出、取組の方向性など事業者個々の水準に併せて活用する補助事業等を検討し、エキスパートバンク制度等による専門家と連携して現時点での最適な方向性についての個社支援を行っている。

一方、遠野市とは「まち・ひと・しごと創生総合戦略」において「遠野市創業支援事業計画」(平成 28 年 1 月～平成 32 年 3 月)に基づいて、商工会との創業支援ワンストップ相談窓口を共同設置するなど支援体制のための連携強化を図っている。また、第 2 期中心市街地活性化計画においても、空き店舗対策や後継者の育成、活力ある事業者の創出などについて共同で取り組むこととしており、事業実施に向けた情報共有にも努めている。

#### 4. 小規模事業者支援の中長期的な振興のあり方

地域経済社会と密接な関りを持つ小規模事業者は、経営者の高齢化や後継者の不在などにより年々減少する傾向にあり、新たな商工業者の創出も求められている。さらには、小規模事業者自身においては、課題を踏まえた将来的な事業計画が策定されていないことから、各種の調査や個社の経営実態を踏まえた経営改善計画の策定が必要となっている。

また、経営基盤の脆弱性などもあり、小規模事業者が独自に商品開発や新たな販売先の開拓などに取り組むことには限界があり、同様に第二創業者等が独自に地域資源を活用して加工・製造・販売に参入し、商品価値を高めるための加工技術の習得や販路を確保していくことは厳しい状況にある。

道路交通網の整備により交通の流れの変化が予想されることから、観光産業関連の小規模事業者も環境変化を捉えた対応が求められており、当市の観光の位置付け等を踏まえ、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。

このような現状を踏まえ、以下の方向性をもとに中長期的な振興を図る。

##### 《方向性 1》

経営者の高齢化や後継者不足等による小規模事業者の減少が著しい状況にあることから、新たに事業を起こす創業希望者や後継者が新たな事業展開を目指す第二創業者等の掘り起こしを行い、新たに事業を開始する事業者の創出と廃業事業者の新陳代謝の促進を図る。

##### 《方向性 2》

小規模事業者においては、特にも経営状況の分析や経営課題等の把握が不十分な状態にあり、また、その意識も希薄な状況にあることから、経営の実態や課題についての現状認識と改善への取組意識の改革を促進し、個社それぞれの特性を生かした経営に取り組む小規模事業者の育成を図る。

##### 《方向性 3》

地域資源の活用による付加価値を付けた新たな特産品やサービスの開発が望まれており、既存の小規模事業者等に加え、六次産業化を進める農業者等との連携を図り、遠野の新たな素材の加工技術の向上や新商品・新サービスの開発を促進する。また、台湾等海外を含めた新たな販路の開拓支援に取り組む。

##### 《方向性 4》

釜石・花巻間の高規格自動車道や遠野市と宮古市小国地区を結ぶ立丸峠トンネルの開通等道路交通網の整備が大きく変化していく状況を踏まえ、当市の観光の位置付けを明確にするとともに、需要動向調査や満足度調査等をベースとした経営改善計画等の策定、実施を通じて持続的な発展を図る。

## 5. 経営発達支援事業の目標と方針

### (1) 目標及び方針

次の4項目を目標として支援事業に取り組む。

#### 【目標1】

##### 創業・起業及び第二創業支援の強化による新たな小規模事業者の創出

###### (目標達成に向けた方針)

商業やサービス業等の既存の業種はもとより、農商工連携や六次産業化等による第二創業希望者など幅広い創業希望者、特に若い世代の創業希望者が見受けられる状況を踏まえ、本会主催による「創業セミナー」の開催により、意欲のある創業希望者の掘起こしを行い新たな事業者創出を図る。

また、セミナーにおける事業計画策定及び資金調達計画等の初期段階の支援に加え、活用可能な空き店舗情報の提供を行うとともに、開業後の経営状況の把握を基にフォローアップ支援を実施し、持続的な事業経営への支援を行う。

#### 【目標2】

##### 個社の「特性」と「強み」を活かした経営に取り組む小規模事業者の育成

###### (目標達成に向けた方針)

経営指導員、経営支援スタッフチームによる巡回訪問及び窓口相談を通じて、事業後継者問題を踏まえた個社の特性や強み、弱みの明確化を図り、専門家等との連携による経営状況分析を行い、既存事業のブラッシュアップや新たな事業展開の方向性を導き出し、これらの結果をベースに事業計画の策定支援を行う。また、事業計画内容等に応じて各種の補助事業等の活用を図る。

#### 【目標3】

##### 農商工連携や六次産業化等を踏まえた地域特産品の開発と販路拡大の推進

###### (目標達成に向けた方針)

地域素材の活用による六次産業化等については、「遠野市六次産業化推進本部」及び地域商社としての機能を有し、地域特産品等の販売窓口となっている(一社)遠野ふるさと公社との連携により、台湾等の海外を含む新たな販路の開拓や遠野独特の地域資源の掘起こしを行い、加工技術の習得、新商品・新サービスの開発支援を行うとともに、小規模事業者等の商品の販路拡大に取り組む。

#### 【目標4】

##### 道路交通網などの環境変化と観光客ニーズに対応した入込客の増大

###### (目標達成に向けた方針)

花巻・釜石間を結ぶ高規格自動車道の遠野区間の全通や当市と宮古市小国地区を結ぶ立丸峠トンネルの開通など交通網の整備を踏まえ、需要動向調査の分析結果を最大限に活用し、関連する小規模事業者への情報提供を行いながら交流人口の拡大と観光客の入込増大を図るため、個社の改善計画や新たな事業展開への支援に取り組む。

## 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30年4月1日～平成35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. 地域経済動向調査に関すること【指針③】

##### 【現状と改善方向】

これまでの地域の経済動向に関する情報収集としては、巡回や窓口相談時に事業所からの聞き取り等による情報収集に留まっており、小規模事業者への有用な情報提供がなされていない状況にあった。

今後は、以下の事業を通じて小規模事業者支援にあたって必要な地域経済動向の現状を把握するとともに、調査結果についても事業計画策定支援の基礎資料にするなど個人支援にも活用していくほか、HP掲載などを通じて広く域内に提供していく。

##### 【事業内容】

#### (1) 中小企業景況調査

地域の産業の状況や経済動向等について、一定時期ごとに変化の実態等諸情報を迅速・的確に収集、提供して経営改善普及事業の効果的な実施に役立てることを目的に、全国連が実施する中小企業景況調査の実績値による前年同月比較や経営者の景況に関する見通し等を調査し、その結果を適宜情報提供する。

- |       |   |
|-------|---|
| ■対象業種 | 小売業4・サービス業5・建設業3・製造業3の15社を対象  |
| ■調査項目 | 売上・仕入単価・採算・資金繰り・業況・設備投資・課題・見通し  |
| ■調査方法 | 四半期毎 調査票留置きアンケート  |
| ■活用方法 | 上記の項目について、業種別、四半期別等に整理しつつ、全国動向との比較を行いながら、地域動向（県内）について分析する。<br>分析結果については、巡回時に個別に提供するほか会報及びホームページ、メール配信により事業者に広く情報提供する。 |

#### (2) 経営状況実態調査

中小企業景況調査の対象事業者数は限定的であり、サンプル数も少ないことから、これを補完するため、巡回訪問等を通じて小規模事業者の経営の実態を把握し、経営課題等を明確にするるとともに、これらを業種別・年代別に整理するなどして事業計画策定支援等に活用するほか地域の経済動向資料として活用する。

- |       |   |
|-------|---|
| ■対象業種 | 小売業5・サービス業5・建設業5・製造業5 20社   |
| ■調査項目 | 売上・仕入単価・採算・資金繰り・業況・設備投資・課題・見通し  |
| ■調査方法 | 巡回訪問時等の聞き取り等により情報収集を行う。年2回  |
| ■活用方法 | 上記項目について、業種別及び経営者の年代別等による分類・整理を行い、地域内小規模事業者の経営実態を明確にする。分析結果については、事業計画策定支援等に活用するとともに行政との地域経済状況に係る情報交換資料として活用するほか、会報やホームページ、メール配信により事業者に広く情報提供する。 |

### (3) 空き店舗利活用実態調査

中心市街地内において廃業等により空き店舗となっている店舗の実態を調査し、利活用の可能性等を分析・整理し、新たな創業・起業希望者等に対し情報提供を行う。

- 対象地域 中心市街地内
- 調査項目 賃貸意向・店舗面積・築年数・設備状況
- 調査方法 本会及び行政との共同による実地調査を行うほか、不動産事業者に委託している物件については不動産業者からの聞き取りにより調査する。
- 活用方法 上記項目を商店街毎に整理し、行政と情報を共有し中心市街地活性化策に活用するほか新規創業等希望者及び中心市街地内での営業希望者に対し、ホームページ等により情報提供を行い空き店舗の利活用の推進を図る。

#### (目 標)

項 目	現 状	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年
中小企業業景況調査の実施	四半期 毎 15 社					
情報提供	2 回	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
経営状況実態調査の実施	未実施	年 2 回 20 社				
情報提供	未実施	3 回	3 回	3 回	3 回	3 回
空き店舗実態調査	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回
情報提供	未実施	1 回	1 回	1 回	1 回	1 回

## 2. 経営状況の分析に関すること 【指針①】

### 【現状と改善方向】

小規模事業者の経営状況分析は、巡回や窓口における金融、税務等の相談など直近課題への活用が主たるもので、経営改善計画等の策定への活用は不十分なものとなっている。また、小規模事業者においても経営状況分析の必要性や活用に関する意識は、希薄な状況にあった。

今後においては、経営状況分析の必要性や活用についての意識啓発を図るとともに、小規模事業者の内部環境（強み・弱み）及び外部環境（機会・脅威）など経営資源等の実態を明確にし、財務分析と併せた経営状況分析を基に事業計画等の策定支援に活用し新たな提案指導に繋げる。

### 【事業内容】

#### (1) 経営分析セミナーの開催

新たな取り組みに対する意欲のある小規模事業者を対象に、小規模事業者が自ら経営分析を行うことができるスキルの獲得と経営課題の抽出を目的とした経営分析セミナーを開催する。参加事業所は、経営指導員及び経営支援スタッフと一緒に課題抽出シートの作成に取り組むものとする。

#### (2) 巡回訪問及び個別相談時における経営分析対象事業所の掘り起こし

経営分析セミナー参加事業所以外に、経営指導員及び経営支援スタッフによる巡回

訪問や、金融相談及びネット de 記帳活用事業所（会員・非会員問わず利用可）※への個別指導の際に、新たな取り組みや事業改善に意欲のある小規模事業者に対してヒアリングを行い、事業計画の策定が必要と思われる小規模事業者の掘り起こしを行う。

※ネット de 記帳とは、インターネットを利用した経理システム。伝票入力や決算、各種申告書作成等が簡単に行える商工会独自のシステム。

### （３）経営実態の把握と財務分析による経営状況分析

小規模事業者の経営内容の実態を把握し、自社の置かれている経営環境や経営資源等について明確な情報共有を行い、経営指導員及び経営支援スタッフによる効果的な支援を実施するとともに事業者自身の意識の向上を図り、課題解決や新たな取組に繋げる。

#### ■経営状況分析対象者

経営状況分析は、経営分析セミナーへの参加事業者と、経営指導員や経営支援スタッフが巡回訪問時や個別相談時に掘り起こしを行った事業改善に意欲のある小規模事業者とする。

#### ■分析項目

##### ①定性分析項目

経営実態の内容として取扱商品や提供する役務、取引先、売上内容、人材や設備等の経営資源、自社の強み、弱み、競合等の外部環境等

##### ②定量分析項目

財務実態の内容として売上高利益率、売上高費用率、資本利益率等の収益性、流動比率、自己資本比率等の安全性、一人当たりの売上高、労働装備率等の生産性

#### ■実施方法

##### ①定性分析

セミナーへの参加時及び巡回訪問や個別相談時において、上記の経営実態の内容について経営指導員及び経営支援スタッフがヒアリングを実施の上、「課題抽出シート」を作成し、財務以外の経営環境について分析する。

##### ②定量分析

全国連の経営分析システムにより上記の分析項目について収益性、安全性、生産性などの観点から財務分析を行い個別の分析資料を作成する。

#### ■活用方法

経営状況分析によって得られた個別データは、個社への情報フィードバックを行うとともに経営指導員及び経営支援スタッフも共有し、個社自身の経営実態への認識を明確にするとともに課題解決に向けた取り組みのための基礎資料として活用するほか、分析結果を基に専門家派遣制度等の活用により専門家と連携して事業計画策定支援に繋げる。

## 課題抽出シート

このシートは、現状の経営課題を書きだし方向性を検討するシートです。必ず記入日を記入してください。

記入日

会社名					事業所担当者			主担当		副担当	
1、当社の概要 (業種、商品、組織、取引先の状況、売上割合等)			2、当社の強み (得意としているところ、長所)			3、経営上の課題・弱み (普段悩んでいることを具体的に)					
【経営者の思い】			4、最近の経営環境・お客様のニーズ (外的要因・機会)			5、最近の経営環境・お客様のニーズ (外的要因・脅威)					
6、自社の経営資源						7、経営課題					
	人	物	カネ	情報	その他						
強み											
弱み											
8、目標(目指すべき姿・方針)						9、アクションプラン(行動計画)					

### (目標)

項目	現状	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年
経営分析セミナー開催回数	—	1	1	1	1	1
経営分析セミナー参加者数	—	10	10	10	10	10
巡回訪問及び窓口相談事業者数	—	50	50	50	50	50
経営分析数	—	40	40	40	40	40

### 3. 事業計画策定支援に関すること【指針②】

#### 【現状と改善方向】

小規模事業者の事業計画策定は、経営革新計画の策定や小規模事業者持続化補助金等の申請にあたっての支援が中心となっており限定的な支援に留まっていた。また、小規模事業者自身の事業計画策定に対する意識の希薄さも存在している。

消費者ニーズの変化や経営環境が大きく変化する中であって、個社の経営実態など地域経済動向を踏まえた的確な経営状況分析を基に経営課題解決に向けた方向性や新たな事業展開を図るための事業計画の策定が求められており、持続的な事業経営における事業計画策定の必要性についての啓発を行い、事業計画策定個別相談会の開催によりエキスパートバンク等の活用による専門家等と連携して支援する。

## 【事業内容】

### (1) 小規模事業者への計画策定支援

小規模事業者への事業計画策定支援は、各種の補助事業活用等のセミナー参加事業者や地域経済動向調査や客観的な経営状況分析及び課題抽出分析を行った事業者を対象に商工会主催による事業計画策定個別相談会により、事業計画検討シートを活用し、売上や利益等の数値計画、販売計画、資金調達計画など事業プランの内容に関する具体的な検討を加え、中小企業診断士等の専門家との連携を図り事業計画の策定支援を行う。

**事業計画検討シート** このシートは、普段の中で考えている事業プランやアイデアをまとめるためのシートです。必ず記入日を記入してください。アイデアをまとめるだけでなく、必ず振り返りをし、達成できたかどうか定期的にチェックしてください。

会社名	取り組むテーマ	記入日	
1. 当社の概要 (業種、商品、取引先の状況、売上割合等)	2. 当社の強み (得意としているところ、長所)	3. 経営上の課題・弱み (普段悩んでいることを具体的に)	4. 最近の経営環境・お客様のニーズ (外的要因・機会・脅威)
5. これから目指す将来の目標 【1年目】 【2年目】 【3年目】	7. 具体的な取り組み		8. 取り組みに係る費用
6. 目標に向けて今回取り組むこと			9. 活用したい支援策・機関・人脈等
			10. 事業の効果 ①売上・収益に関する効果 ②組織・人材育成の効果 ③その他の効果(業務の効率化等)

### (2) 第二創業・事業承継者への事業計画策定支援

経営指導員等の巡回訪問や窓口相談、地域経済動向調査等により対象者の掘起こしを行う。第二創業及び事業承継者については、一定の事業基盤はあるが新分野等新たな事業展開や現状の事業における課題解決を踏まえたうえで、持続的な事業経営の確立を目指す。経営状況分析や課題抽出分析を基礎資料として事業計画策定個別相談会を開催し、事業承継マニュアルの活用と併せて中小企業診断士等の専門家及び岩手県事業引き継ぎ支援センターとの連携により事業計画策定を支援する。

### (3) 創業者への事業計画策定支援

平成28年度から商工会主催による創業セミナーを開催しており、継続的に開催するとともに行政や金融機関、岩手県信用保証協会とも金融懇談会等を通じて連携を図り、広く創業希望者の掘起こしを行い、経営指導員及び経営支援スタッフの個別相談によりセミナー参加者の創業についての熟度や創業に係る課題を抽出し、中小企業診断士等の外部専門家及び金融機関等との連携により事業計画策定を支援する。

## (目 標)

項 目	現状 平成 28 年	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年
事業計画策定件数		30	30	30	30	30
第二創業者計画策定数		3	3	4	5	5
事業承継者		15	15	18	20	20
創業希望者計画策定数	4	4	4	5	5	5

### 4. 事業計画策定後の実施支援に関すること【指針②】

#### 【現状と改善方向】

事業計画策定後の支援については、事業の現状把握や各種施策等の情報提供等の段階に留まっている状況であり、事後検証や新たな課題等への対応など十分な事後支援とはなっていなかった。

今後においては、それぞれの計画策定事業者ごとに事後の見直し検証や新たな課題等への解決策の提案などきめ細かいフォローアップ支援が求められていることから、計画・実行・検証・改善というPDCAサイクルにより支援を行うとともに、商工会主催による「事業計画実践事例研究会」を開催し、事例研究による情報交換や一層の意識啓発を行い事業計画策定後のブラッシュアップ支援を実施する。

#### 【事業内容】

##### (1) 小規模事業者等へのフォローアップ支援

経営指導員及び支援スタッフによる巡回訪問（年4回）により、策定した事業計画の進捗状況を定期的に確認評価し、巡回指導を拡充して、小規模事業者のモチベーションの低下を防ぎつつ、改善対応策に取り組む。良好な進捗状況の場合は、計画の上方修正を含めた発展的な指導を行い、思うように計画が進捗していない事業所へは、計画の妥当性、阻害要因等を検討し、中小企業診断士等の専門家派遣を活用して、打開策の提示をはじめ計画が円滑に遂行できるよう支援を実施する。

また、新規事業・販路拡大に関する計画策定事業者は計画作成の際に開発した商品・サービスが市場に受け入れられるかが大きなカギとなる為、フォローアップの際は商品のモニター調査やバイヤーからの意見を聞くことに対して定期的に支援を行う。

なお、確認した進捗状況と対応状況については、経営カルテなどにより履歴管理するなどPDCAサイクルによるフォローアップを行う。

##### (2) 第二創業者・事業承継者へのフォローアップ支援

事業承継計画策定者に対しては、事業承継直後の支援を特に厚くしてフォローアップを行うことに留意し、経営指導員及び支援スタッフによる巡回訪問（年4回）を実施し、事業所の経営状態をチェックし、承継前の状態と承継後の状態の比較により、順調に経営が行われていれば、拡大基調の事業計画策定支援などを実施する。

また、売上の落ち込みなどの経営上の問題点が発見された場合は早期に解決策を立案するなどして、円滑な事業承継支援を実施するとともに、岩手県事業引継ぎ支援センターとの連携や専門家派遣制度を活用し、外部専門家による専門的な知見によるアドバイスを得て実効性の高い計画実行につなげていく。

業態展開や新事業を伴う第二創業者に対しては、経営指導員及び経営支援スタッフによる巡回訪問（年４回）を実施し、順調に経営が行われていれば、拡大基調の事業策定支援を行い、売上の落ち込みなどの経営上の問題点が発見された場合は、新規事業の商品・サービスが市場に受け入れられるかが大きなカギとなる為、フォローアップの際は消費者ニーズやバイヤーからの意見を聞くことに対して定期的に支援を行う。さらに、専門家派遣制度を活用し、中小企業診断士等による専門的な知見によるアドバイスを得て実効性の高い計画実行につなげていく。

なお、確認した進捗状況と対応状況については、経営カルテなどにより履歴管理するなどPDC Aサイクルによるフォローアップを行う。

### （３）創業者へのフォローアップ支援

創業に至った者については、開業後の事業の進捗状況や新たな課題の把握のため定期的（２ヵ月毎１回）な巡回訪問指導において策定した事業計画を基にヒアリングを実施し、金融、税務、労務等の基礎指導はもちろん、個々の課題分析、付加価値向上を図る。また、進捗が芳しくない際には、新たな課題が生じていると予見されることから、中小企業診断士等の専門家派遣事業を活用し、打開策の提示をはじめ計画が円滑に遂行できるよう支援を実施し、PDC Aサイクルを重視しつつ、創業事業者の持続的な発展を図る。

また、開業に至らなかった場合においては、専門家との連携により要因の解明、事業計画及び事業の実現性等全体の見直しを行い、新たな提案支援を行う。

なお、確認した進捗状況と対応状況については、経営カルテなどにより履歴管理するなどPDC Aサイクルによるフォローアップを行う。

### （４）事業計画実践事例研究会の開催

事業計画を策定し計画を実践している事業者が、計画策定の狙いや経緯、現在の取組状況、新たな課題等について発表し、研究会への参加者や中小企業診断士等の専門家からの助言を受け、今後の取組に役立てていくためのブラッシュアップ支援を目的に「事業計画実践事例研究会」を年１回開催する。参加対象者は、事業計画策定者（事業承継、第二創業、創業者含む）や、今後、事業計画策定に向けて意欲のある小規模事業者とする。

事業計画策定事業所に対しては、他の成功事例から取組の方向性やその手法等について習得し、次の展開につなげるようにフォローアップ支援を行うとともに、新たに事業計画の策定に取組もうとしている事業者に対しては、計画策定の実践を通してその重要性等について、エキスパートバンク制度等を活用し、専門家による指導と併せて広く啓発することを目的とする。

**(目 標)**

項 目	現状 平成 28 年	平成 30 年	平成 31 年	平成 32 年	平成 33 年	平成 34 年
事業計画策定フォローアップ件数		120	120	120	120	120
第二創業計画フォローアップ件数		12	12	16	20	20
事業承継計画フォローアップ件数		60	60	72	80	80
創業計画策定フォローアップ件数	16	24	24	30	30	30
事業計画実践事例研究会開催数	1	1	1	1	1	1
参加者数	20	20	20	25	25	25
(事例発表者数)	(3)	(3)	(3)	(4)	(4)	(4)

**5. 需要動向調査に関すること【指針③】****【現状と改善方向】**

遠野市内は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。

観光に関する調査は、施設ごとの来場者数・宿泊者数は把握されているが、その他の来訪者の情報（年代・性別・どこから来たか・来訪目的・遠野市に求める観光ニーズ・満足度・リピート率）などが把握されていない。また、今後は、通過型の観光から、いかに滞在型の観光へとシフトさせていくことが重要であることから、宿泊事業者のサービスの向上や情報発信が重要な要素となってくる。

そこで、事業計画を策定する宿泊事業者の持続的発展と滞在型観光に資するために、日本人の宿泊客に対するニーズ調査と、外国人観光客の宿泊ニーズ調査を行う。

また、遠野市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改善すべき事項を見える化するとともに、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、ターゲットを絞った事業計画・販売計画の策定につなげる。

**【事業内容】****(1) 宿泊客満足度調査**

市内宿泊施設への宿泊客（市外の国内客）を対象に、来訪者情報、宿泊施設の満足度（施設・食事・接客・料金・選択理由等）を調査する。調査した内容は、宿泊事業者に提供し、サービスの向上・新規顧客の獲得のための基礎資料として情報提供する。

■調査対象：市内宿泊施設に宿泊した市外国内客

各年 5 社を対象に 7 月～9 月までの宿泊者を対象とする。

5 社・各 40 サンプルを収集目標とする。

■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

■調査項目：満足度（施設・食事・接客・料金・選択理由）

宿泊者の居住地・性別・年齢・来訪目的（観光目的・ビジネス目的）

- 活用方法：宿泊客の属性・満足度の調査結果は、サンプル全体及び個社毎の分析を基に各年調査を行った5社に対して情報提供し、優先課題等の改善策の実行に活用する。また、今後の事業計画の策定や新規顧客開拓の基礎資料として活用する。

## (2) 外国人観光客満足度調査

市内宿泊施設への外国人宿泊客を対象に、外国人観光客の満足度調査（宿泊、食事、接客（観光案内含む）など）を実施し、インバウンドへの対応や外国人観光客受け入れ態勢の整備・増大に活用する。

- 調査対象：市内宿泊施設（外国人宿泊客の多い3施設）に宿泊した外国人  
目標サンプル数 30名（7月～9月に宿泊の外国人宿泊客）／施設  
（平成28年7月～9月の来訪者数289人\*1/10＝約30）
- 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（英語・日本語併記）
- 調査項目：宿泊者情報（出身国・年齢・性別）  
旅行情報の取得方法、満足度（施設・食事、接客（観光案内含む）、料金・情報収集の手段・行きたい場所・体験してみたい事）
- 活用方法：外国人宿泊客の満足度調査の分析結果を宿泊施設毎に項目毎に整理し宿泊事業者に情報提供し、食事や接客等サービス内容の改善に結びつけるとともに効果的な情報発信媒体（インターネット・SNS等）の検討にも活用し、外国人観光客等の受け入れ拡大に役立てるほか新たな取組のための事業計画策定支援に繋げる。

## (3) 特産品満足度調査

市内及び盛岡市の物産販売施設の来場者・商品購入者（市内外）を対象に特産品の満足度（特産品の内容・価格・品質・内容量等）などを調査する。調査した内容は、土産品等製造販売事業者や食品加工業者に提供し、特産品の改善等に活用するほか、新たな商品の開発など事業計画策定のための基礎資料として情報提供する。

- 調査対象：道の駅・観光協会売店・結の市（イオンモール盛岡南内）への来場者・商品購入者  
各年5品目について各品目毎に50サンプルを収集
- 調査方法：特産品等販売施設職員による来訪者に対する聞き取り及び郵便返送調査
- 調査項目：回答者の居住地・性別・年齢  
商品の満足度（特産品の内容・価格・品質・内容量・包装デザイン・要望）
- 活用方法：調査結果は、品目毎・項目毎に整理し、満足度の調査結果をもとに、特産品製造販売事業者や食品加工業者に個別に情報提供し、土産品の改善・改良に活用するほか、新たな商品の開発のための基礎資料とするなど、事業計画策定に繋げていく。

**(目 標)**

	現 状	平 成 30 年	平 成 31 年	平 成 32 年	平 成 33 年	平 成 34 年
(1) 宿泊客満足度調査対象事業者	未実施	5	5	5	5	5
宿泊客満足度調査サンプル数	未実施	200	200	200	200	200
(2) 外国人観光客満足度調査対象事業者	未実施	3	3	3	3	3
外国人観光客満足度調査サンプル数	未実施	90	90	90	90	90
(3) 特産品満足度調査品目数（事業者数）	未実施	5	5	5	5	5
特産品満足度調査サンプル数	未実施	250	250	250	250	250
需要動向情報提供数（1）～（3）	未実施	13	13	13	13	13

**6. 新たな需要の拡大に寄与する事業に関すること【指針④】****【現状と改善方法】**

これまで宿泊事業者が提供するサービスや宿泊メニューは、個社の取り組みによるものが多く、遠野が持つ観光や地域資源、歴史・文化・伝統的食文化等の付加価値をつける取り組みは限定的であり、外国人に対する情報発信も弱い状況にあった。

今後は、観光関連事業者等情報交換会（遠野市、（一社）遠野市観光協会、（一社）遠野ふるさと公社、宿泊施設事業者、JR東日本遠野駅）と連携して、需要動向調査の結果に基づき、個人や少人数グループ及び外国人観光客向けの体験型メニュー等の開発支援を行うとともに、ITを活用した情報発信支援を強化することで、新規顧客の獲得に向けた取り組みを支援する。

また、遠野市の特産品は、これまで地域内での道の駅等での販売にとどまり、地域外への販路拡大は積極的ではない状況であったが、今後は、友好姉妹都市との連携強化を図り、地域外での販売機会の創出を図るとともに、（一社）遠野ふるさと公社が発行する通信販売カタログ「遠野味紀行」への掲載により、更なる販売促進を図っていく。さらに、台湾への販路拡大に向けた商談会や現地での販売会の出展機会を設け、海外販路拡大を推進し、人口減少社会での事業者の持続的発展に向けた取り組みを強化する。

**【事業内容】****（1）新たな宿泊メニューの開発及び情報発信強化による新規顧客の獲得**

宿泊事業者の提供するサービスの付加価値向上と新規顧客の獲得に向けた取り組みを支援するために、宿泊客満足度調査や外国人観光客満足度調査の結果を踏まえ、体験型・滞在型の宿泊メニューの開発・改良と、それを効果的にPRするIT活用による情報発信の強化を図る。

宿泊メニューの開発・改良にあたっては、観光関連事業者等情報交換会と連携し、個人や少人数グループ及び外国人観光客向けの体験型メニュー等の可能性や具体化に向けた取り組みを支援することにより、宿泊事業者個社だけでは取り組めない、観光を絡めた宿泊メニューの開発も推進する。

また、開発・改良した宿泊メニューを広く国内外に情報発信を行うために観光パンフレットや IT 活用支援を行い新規顧客の増加に結び付けて需要の拡大を図っていく。

■支援対象 事業計画を策定し新規顧客開拓に意欲のある宿泊事業者 5社

■訴求相手 一般観光客、外国人観光客

■具体的な取り組み

#### ①宿泊メニュー開発支援

宿泊事業者が取り組む新しい宿泊メニューの開発に対して、個社の取り組みだけでは十分な訴求効果のあるメニュー開発につながらないことから、需要動向調査の結果を踏まえ、観光関連事業者等情報交換会と連携しながら、体験型メニューや回遊・滞在型メニューの開発・改良を行う。

宿泊事業者が取り入れることができる体験メニュー等を複数案策定し、それぞれの宿泊事業者の強みを生かしたメニュー開発を促進していく。

また、新しい宿泊メニューに対する顧客数、客単価を把握するとともに、顧客の満足度をアンケート等で把握し、次のメニュー開発につなげていくことでPDCAサイクルを回し新規顧客の獲得と、滞在型観光客の増加につなげていく。

#### ②情報発信力強化支援

新たな宿泊メニューについては、観光関連事業者等に情報提供を行い、観光パンフレットへの掲載はもとより各施設等のHPへの掲載について支援する。

また、SNSへの活用などのITを活用した情報発信力の強化を図るために、専門家によるホームページ改良支援、SNSの有効活用等の個別指導を実施するとともに、商工会HPを改良し動画の活用やSNSとの連携を図り効果的な情報発信を行う。

なお、インバウンド対応のため、新たな宿泊メニューの外国語表記についても専門家を活用しながら支援を実施する。

■他の機関との連携

遠野市、(一社)遠野市観光協会、(一社)遠野ふるさと公社、宿泊施設事業者、JR東日本遠野駅

## (2) 特産品の販路開拓支援

特産品等の地域外での販路拡大の機会の創出を目的に、遠野市と友好市町村である東京都武蔵野市、愛知県大府市、兵庫県福崎町において開催される産業まつり等のイベントの際に遠野ブースを設置し売上増加を図っていく。

また、特産品等製造事業者が開発・改良を加えた特産品等を、遠野ふるさと公社が発行する通信販売カタログ「遠野味紀行」夏・冬版に掲載し、販売機会を拡げ売上の増加を支援する。

■支援対象 事業計画を策定し販路開拓に意欲のある特産品等製造事業者  
5社程度

■訴求相手 一般消費者

■販路の機会と概要

#### ①首都圏等で開催する販売会への出展支援

特産品等製造事業者が開発・改良を行った商品の首都圏での販売機会の拡大

に資するために、遠野市と友好市町村である東京都武蔵野市、愛知県大府市、兵庫県福崎町において開催される産業まつり等のイベントの際に遠野ブースを設置し販売機会を提供する。

消費者からの直接の反応や感想については、聞き取り調査を合わせて行い、更なる商品改良へとつなげるとともに、開催地での商業施設等に対して、取引の可能性について交渉を行う。

#### 出店イベントの概要

##### 《東京都武蔵野市 むさしの青空市》

- ・開催期間 11月上旬 1日
- ・開催場所 武蔵野市
- ・来客数 約5万人

##### 《愛知県大府市 産業・文化まつり》

- ・開催期間 10月下旬 2日間
- ・開催場所 大府市
- ・来客数 約10万人

##### 《兵庫県福崎町 福崎秋まつり》

- ・開催期間 10月下旬 2日間
- ・開催場所 福崎町
- ・来客数 約5千人



#### ②通販カタログへの掲載

特産品等製造事業者が開発・改良を加えた特産品等を、遠野ふるさと公社が発行する通信販売カタログ「遠野味紀行」夏・冬版に掲載し、販売機会を拡げ売上の増加を支援する。具体的には、カタログ掲載に当たって、毎年新たに開発した商品の掲載枠を確保するとともに、個別商品の売り方やセット販売の検討、表示方法等の指導を行う。

##### 《通信販売カタログ「遠野味紀行」の概要》

発行部数 15,000部

内訳 DM 4,500部

市内新聞折込 5,500部

県内外の施設・店舗等 5,000部

#### ■商工会のサポートや他の機関との連携

##### ①指導会の開催等による開発・改良支援

特産品満足度調査の結果を踏まえ、専門家によるパッケージデザインの改良等の個別指導を実施するとともに、食品流通バイヤー等の外部専門家等による指導会を開催し、開発商品のブラッシュアップを行い売上の増加に繋げる。

##### ②連携先

遠野市、(一社)遠野ふるさと公社、武蔵野市、大府市、福崎町、デザインや食品流通バイヤー等の外部専門家等

#### (3) 海外への特産品販路開拓のための商談会・販売会による販路の拡大

遠野市は、遠野市出身の台湾民俗学者・伊能嘉矩(いのうかのり)氏の生誕150年を契機に台湾大学図書館との間に「伊能嘉矩に関する文化交流及び協力に関する

協定」についての覚書を締結するとともに、台湾において食品スーパーを展開している「裕毛屋企業股份有限公司」と健康に配慮した遠野の商品や地域資源を活用した商品の販売機会の提供などについての連携協定を締結した。

これらの連携等を活かし、台湾への新たな販路の開拓を進めるため、本会も参画メンバーとなっている組織である「遠野のもの・こころ海外交流促進委員会」（遠野市・（一財）遠野市文化振興財団・（一社）遠野市観光協会・本会・（一社）遠野ふるさと公社・NPO 法人山・里・暮らしネットワーク）が主催し、「裕毛屋企業股份有限公司」のバイヤーを対象とした商談会を開催し、新たな販路の拡大を支援する。

また、台湾での販売会を企画・実施し、台湾市場での売上向上、販路拡大を図っていく。

#### ■商談会の開催による販路開拓支援（B t o B）

①支援対象 海外展開に意欲のある食品等製造業の事業者 5社

②訴求相手 「裕毛屋企業股份有限公司」及び（株）裕源バイヤー

##### ③販路の機会と概要

「裕毛屋企業股份有限公司」のバイヤーを遠野市に招聘し、遠野市において商談会を年1回、1日間開催する。台湾の「裕毛屋企業股份有限公司」において現地販売会を開催し、直接のPR販売の実施を通じて市場動向の把握に役立て台湾への新たな販路開拓支援を行う。

##### ④商工会のサポート等

商談会開催前の個別指導、商談ツールの作成支援、外国語表記への対応、各種届出申請支援、輸出に関する知識、決済方法等の指導

≪裕毛屋企業股份有限公司≫

「裕毛屋」食品スーパー 台中市など台湾国内に3店舗を展開

≪（株）裕源≫

「裕毛屋」の親会社、本社は神奈川県厚木市

セブン&アイホールディングスグループの海外開発商品輸出入業務

「裕毛屋」向け日本食品・食材・農産物・果物の輸出

#### ■現地販売会の開催による販路開拓支援（B t o C）

①支援対象 海外展開に意欲のある食品等製造業の事業者 5社

②訴求相手 台湾一般消費者

##### ③販路の機会と概要

（株）裕源を通じて台湾の「裕毛屋」食品スーパーにおいて現地販売会を開催し、台湾の一般消費者に対して商品の直接PR販売を3日間実施し、市場動向の把握と台湾への新たな販路開拓支援を行う。

##### ④商工会のサポート等

販売会開催前の説明会開催し、販売上の留意点、台湾版商品カタログ・POPの作成支援、外国語表記への対応、アンケート調査実施支援等を行う。

##### ⑤連携先

遠野市、（一財）遠野市文化振興財団、（一社）遠野市観光協会、（一社）遠野ふるさと公社、NPO 法人山・里・暮らしネットワーク

(目 標)

		現状	平成 30年	平成 31年	平成 32年	平成 33年	平成 34年
(1) 新たな宿泊メニューの開発及び情報発信強化	新宿泊メニュー利用客数 (対象事業所数)	未実施	15人 (5)	15人 (5)	20人 (5)	20人 (5)	20人 (5)
	インターネットからの受注件数 (対象事業所数)	未実施	10件 (5)	15件 (5)	15件 (5)	20件 (5)	20件 (5)
(2) 特産品の販路開拓	東京都武蔵野市むさしの青空まつり売上 (参加事業所数)	未実施	10万 (5)	15万 (5)	15万 (5)	15万 (5)	15万 (5)
	愛知県大府市産業・文化まつり売上 (参加事業所数)	未実施	60万 (5)	70万 (5)	70万 (5)	80万 (5)	80万 (5)
	兵庫県福崎町福崎秋まつり (参加事業所数)	未実施	30万 (5)	30万 (5)	35万 (5)	35万 (5)	35万 (5)
	通信販売カタログ「遠野味紀行」販売額 (掲載事業所数)	未実施	10万 (5)	15万 (5)	15万 (5)	20万 (5)	20万 (5)
(3) 海外への特産品販路開拓のための商談会・販売会開催	商談会での商談成約数 (参加事業所数)	未実施	2件 (5)	3件 (5)	3件 (5)	3件 (5)	3件 (5)
	台湾での販売会売上 (参加事業所数)	未実施	70万 (5)	80万 (5)	100万 (5)	120万 (5)	120万 (5)

※ (1) 新たな宿泊メニュー利用客数及びインターネットからの受注件数は、対象事業所5社の合計の数値

※ (2) 特産品の販路開拓の売上額は、参加事業所5社の合計額

※ (3) 海外への特産品販路開拓のための商談会・販売会開催の商談会成約数は、参加事業所5社の成約数、台湾での販売会売上は、参加事業所5社の合計額

## II. 地域経済の活性化に資する取組

### 【現状と改善方向】

遠野市は、人口の減少とともに観光客等の交流人口も震災前の数値には至っておらず、域内での消費活動も低迷している状況にある。特に観光客等の交流人口の減少に歯止めがかからない状態が続いていることから、交流人口拡大のための取組が求められている。

また、人口減少の中にあって、特にも若年者の減少傾向が強く、域外への流出も多いことから、地域内企業等が必要とする若年労働者の人材確保が厳しくなっている。

このような状況を踏まえ、地域経済の活性化に向けた取り組みとして遠野市や(一社)遠野市観光協会、(一社)遠野ふるさと公社、NPO法人山・里・くらしネットワ

ーク、(財)遠野市教育文化振興財団、観光関連事業者、宿泊事業者等との連携により「観光関連事業者等情報交換会」を年4回開催し、受入れ態勢の整備や具体的なイベント等についてプロモーション活動を行うなど交流人口拡大のための方向性の確認と情報の共有を図り、連携して下記の事業を実施する。

さらに、若年層の域外流出を防ぎ、若者の地元定着と域内企業の人材確保を促進するため、新規学卒者を中心とする若年層の地元就職への支援と人材育成に取り組むため、遠野市をはじめ、岩手県南広域振興局、地元高等学校(遠野高校・遠野緑峰高校)、ハローワーク遠野等との連携により「遠野市高校生就職支援関係機関情報交換会」を年2回開催し、下記の事業を実施する。

## 【事業内容】

### (1) 観光客等への「おもてなし」事業

JR東日本が釜石線において実施する蒸気機関車運行に併せ、来訪客への「おもてなし」事業を通じてリピーターの増加につなげ、交流人口の拡大を図り、地域経済の活性化に向け、「観光関連事業者等情報交換会」との情報共有、連携を図り、実施部隊として「遠野市SL停車場プロジェクト推進委員会」を組織し、市民協働による「お出迎え」、「おもてなし」事業や各種のイベントを実施する。

《おもてなし事業の内容》

- ① おもてなし隊・座敷わらし隊の編成による「お出迎え」、「お見送り」の実施
- ② SL写真コンテストの実施
- ③ 馬とSLの並走による「おもてなし」の実施
- ④ 郷土芸能等による歓迎イベントの実施
- ⑤ 「バケツでジンギスカン」イベントの実施
- ⑥ 語り部による昔話無料体験の実施

《推進委員会構成団体等》

遠野市、(一社)遠野市観光協会、JR東日本、(一社)遠野ふるさと公社、遠野ふるさと観光ガイドの会、(一社)遠野畜産振興公社、県ホテル旅館生活衛生協同組合遠野支部、遠野昔話語り部の会、(株)遠野テレビ、市婦人団体協議会、市区長連絡協議会等

### (2) 交流人口拡大のためのプロモーション活動

観光客等が著しく減少する冬季間の観光客・来遠者の増加を図るため、特に冬季間に開催するイベントのPRを展開するため「観光関連事業者等情報交換会」との情報共有、連携を図り、「遠野ふゆ物語実行委員会」を組織し、プロモーション活動を行う。1月及び2月に実施

《PRを実施するイベント》

- |                |      |            |
|----------------|------|------------|
| ① 「遠野町家のひなまつり」 | 開催時期 | 2月下旬～3月上旬  |
| ② 「遠野 どべっこ祭り」  | 開催時期 | 11月中旬～3月上旬 |
| ③ 「遠野 昔ばなし祭り」  | 開催時期 | 2月下旬       |
| ④ 「遠野物語ファンタジー」 | 開催時期 | 2月下旬       |

《実行委員会構成団体等》

(一社) 遠野市観光協会・(一社) 遠野ふるさと公社・上閉伊酒造(株)・(農事) 宮守川上流生産組合・M I L K-I N江川・民宿とおの・遠野市・(株) 遠野・釜石小売酒販組合・早池峰の会

**(3) 地元就職等雇用確保推進事業**

高校1年生の段階から地域企業を知る機会を創出し、地域企業への理解を深めるとともに、インターンシップによる職場体験を通じて就職時における地元就職への意識の醸成を図る。

《企業見学会》

市内高校(2校)の1年生を対象とした企業見学会の実施

《インターンシップ》

1年生において企業見学会に参加した市内高校(2校)の2年生を対象としたインターンシップにより職場体験を行う。

遠野市、県(県南広域振興局)、高校(遠野高校・遠野緑峰高校)、ハローワーク遠野との連携により実施し情報共有のための情報交換会を開催する。

また、事業終了後、見学企業、参加した生徒及び担当教諭に対するアンケートを実施し、内容見直しの参考とするとともに高校及び企業へ情報提供する。さらに3年時における実際の就職状況等追跡調査を実施し、動向分析を行い情報の共有化と事業実施の基礎資料とする。

**(目 標)**

項 目	現 状	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度
企業見学会(2校)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
インターンシップ(2校)	1回	1回	1回	1回	1回	1回
調整連絡会議の開催	1回	2回	2回	2回	2回	2回
観光関連事業者等情報交換会	4回	4回	4回	4回	4回	4回

**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**

岩手県商工会連合会や日本政策金融公庫、地域金融機関等をはじめとする他の支援機関との連携により、小規模事業者支援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、各種の施策、制度等の利活用等について、広く情報の交換を行い、支援能力の向上に取り組む。

**(1) 他の商工会・商工会議所等との連携及び情報交換**

岩手県商工会連合会が開催する支援事例研究会及び研修会等において、県内の他の商工会及び商工会議所における支援事例を参考に計画策定までの支援及び策定後のフォローアップ支援等ノウハウについての情報交換を通じて支援能力の向上を図る。 年4回

## (2) 地域金融機関等との情報交換

地域内の資金需要等の金融動向及び事業計画策定支援に係る金融支援に関する情報の共有化を図り、金融機関との連携支援の方向性等について情報交換を行い、支援力の向上に取り組む。また、各種支援施策や金融機関等が主催する商談会等の情報交換を行い、個社支援への情報力を高める。

《市内金融機関等》

遠野市・岩手銀行・東北銀行・北日本銀行・盛岡信用金庫・花巻信用金庫・  
東北労働金庫・岩手県信用保証協会 年2回（上半期 1回・下半期 1回）

## (3) 日本政策金融公庫との情報交換

小規模事業者の資金調達支援や事業計画策定支援、各種施策活用に係る県内外の商工会、商工会議所、他の支援機関の事例等に関する情報交換を通じて支援ノウハウの習得に努め支援力の向上を図る。

- ① 日本政策金融公庫経営改善貸付連絡協議会 年2回（春季・秋季）
- ② 本会が開催する情報懇談会 年2回（夏季・冬季）

## 2. 経営指導員等の資質向上等に関すること

当会では、これまで岩手県商工会連合会や関係機関が開催する研修会などへ職員の派遣を行ってきたが、今後は、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ほか、経営支援スタッフについてもこれまでの税務・記帳などの業務だけでなく、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になってくる。

そこで、経営指導員や経営支援スタッフの資質向上を図るため、研修会への派遣及び経営指導員や専門家等との同行支援を通じてのOJTによる支援ノウハウの習得を図り、資質向上に取り組む。

また、月1回開催する職員の業務連絡会議において具体的な支援事例をもとに職員間での意見交換を行うとともに、支援継続案件の進捗状況等の報告も併せて行い、経営指導員からの助言等も加味した支援の方向性を協議する。これらを踏まえて支援ノウハウの伝達と共有化を図り、支援企業についての各種情報のデータベース化により情報の共有化はもとより、支援事例等の蓄積を図る。

### (1) 研修会等への派遣による資質向上（ステップ1）

- ① 経営指導員及び経営支援スタッフを岩手県商工会連合会が主催する職種別・業種別・課題別研修に派遣し、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資質の向上を図る。
- ② 経営指導員はもとより経営支援スタッフについても、中小企業基盤整備機構（中小企業大学校仙台校）が主催するレベル別・課題別研修に派遣し、より専門的な知識の習得と実践的な支援手法の習得により応用能力の向上を図るとともに、基礎的研修の補完を行う。

## (2) OJTによる資質向上（ステップ2）

- ① 個社支援に当たっては、経営指導員と経営支援スタッフの支援チームを構成し、チームによる経営支援を行うことにより経営指導員が有する情報収集能力や現状分析能力、計画策定能力、提案能力などの指導スキルの向上を図る。支援案件に対するチーム内での協議、情報の共有等を容易にすることで、一層の伴走型支援の実現が図られるとともに経営支援スタッフの資質向上にもつながる。
- ② エキスパートバンク制度やよろず支援拠点事業等の外部専門家派遣による個社支援に際しては、経営指導員や経営支援スタッフが必ず同行することとしており、指導現場における専門家の支援手法等について学ぶことにより、専門的な知識の習得や指導スタイル、提案能力など専門的なスキルアップにつながる。

## (3) 業務連絡会議による情報共有と支援事例等のデータベース化（ステップ3）

- ① 月1回の業務連絡会議において、支援先に対する支援の内容、進捗状況、支援の方向性等について情報の共有を図り、地域の経済動向や経営状況分析等を踏まえ全体での協議を行う。この協議において経営指導員等が同様の支援事例や成功事例に基づいて具体的な助言を行うとともに、(1)及び(2)により習得したノウハウ等についても経営指導員と経営支援スタッフ全体での共有を図り、資質の向上に取り組む。
- ② 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、事業所ごとの指導内容や経過、結果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管・蓄積し職員間での情報共有を図る。

### 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

事業終了後、毎年度において本計画に記載している事業に係る実施状況及びその成果等について、下記により評価・検証を実施する。

(1) 事務局事業進捗状況会議の開催

事務局内において、事業の進捗状況等について四半期毎に評価・検証する。

(2) 正副会長会議における評価・検証

正副会長会議に事務局内での評価・検証内容を報告し、評価及び見直しの方針等を決定する。

(3) 「事業評価委員会」の設置

外部の第3者の有識者等を加えた「事業評価委員会」を設置し、当該年度の事業実施状況、実施結果についての評価及び見直しを行い、改善提案する。

(4) 理事会への報告・承認

評価・見直しの結果については、理事会に報告し、承認を得る。

(5) 情報の公開

評価・見直しの結果を本会ホームページに掲載し、公表する。(計画期間中の公表)

(<http://www.shokokai.com/tohno/>)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
事務局会議			●			●			●			●
正副会長会議	●			●			●			●		
理事会	●						●					
評価委員会				●						●		
公 表			●									

(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29年10月現在)
<b>(1) 組織体制 (事務局人員7名)</b>	
遠野商工会の経営発達支援事業を実施するための体制	
事務局長	(1名)
経営指導員	(3名) 経営支援マネージャー1名 PM3名
補助員	(2名) PM2名
記帳専任職員	(1名) PM1名
<b>■PM (プロジェクトマネージャー)</b>	
企業を新事業展開などの経営革新・新たな仕組みづくり・経営改善に誘導し、革新と成長を支援するための職員を岩手県商工会連合会が認定する制度である。	
<b>■経営支援マネージャー</b>	
経営革新等専門的な経営支援ニーズが高まっていることから、所属商工会内外の支援ノウハウ・人材をコーディネートしながら、経営向上を総合的にサポートできる人材を育成する観点から、資質向上を促進するために、全国商工会連合会が認定する制度である。	
<b>【役 割】</b>	
<b>■事務局長</b>	
経営発達支援事業の全体の統括 経営発達支援計画のPDCAの管理 経営発達支援事業支援の中核 経営発達支援計画の連携の中心 職員へのOJT 研修の受講等自己研鑽	
<b>■経営指導員</b>	
経営発達支援事業の全体の統括補佐 事業者の経営情報、経済動向並びに需要動向の収集、分析 事業者の事業計画策定支援の中核 情報の共有化、事業者への情報提供 職員へのOJT 研修の受講等自己研鑽	
<b>■経営支援スタッフ (補助員、記帳専任職員)</b>	
経営発達支援事業の経営状況等の収集、分析等支援 日常の担当業務の中での計画策定支援、フォローアップ 情報の共有化、事業者への情報提供 研修の受講等自己研鑽	

(2) 連絡先

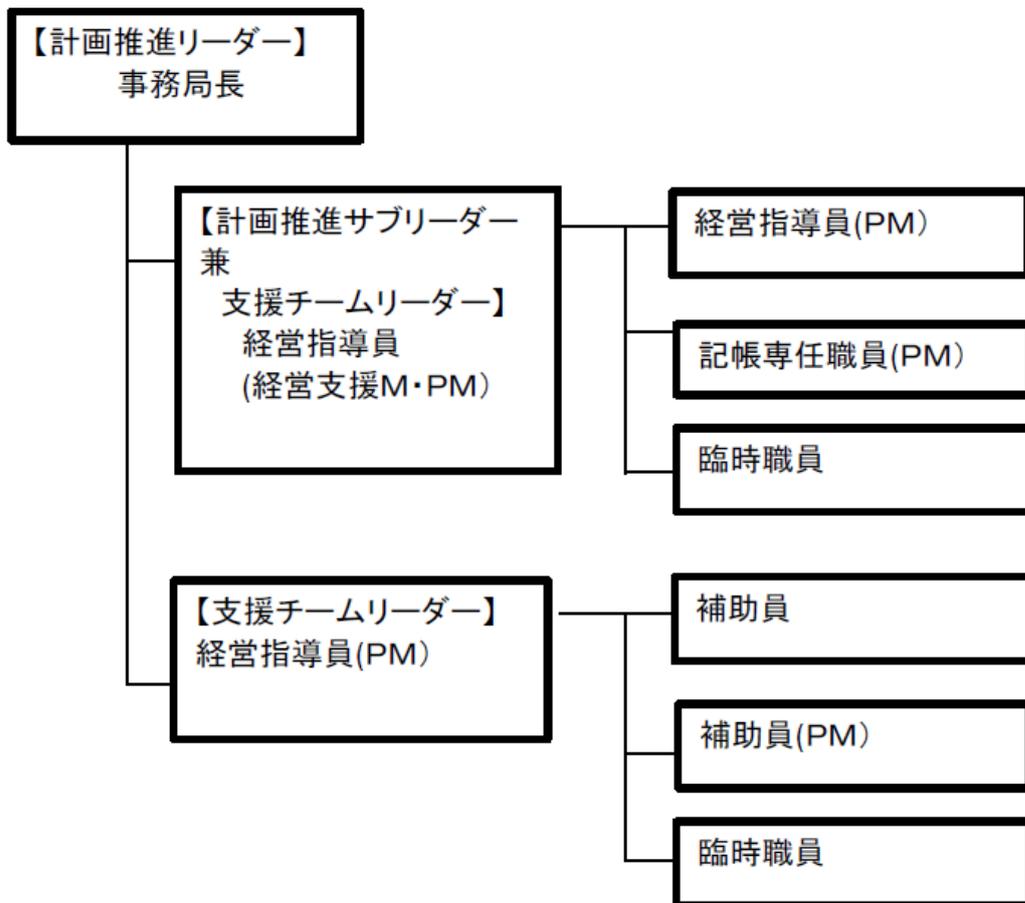
住 所 〒028-0522 岩手県遠野市新穀町 6-1

電話番号 0198-62-2456 FAX0198-62-2356

ホームページ <http://www.shokokai.com/tohno/>

担 当 指導グループ

【経営発達計画推進体制組織図】



(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)

	30年度 (30年4月以降)	31年度	32年度	33年度	34年度
必要な資金の額	6,800	5,950	5,950	5,950	5,950
1 地域経済動向調査	550	500	500	500	500
2 経営状況分析	800	750	750	750	750
3 事業計画策定支援	1,050	1,000	1,000	1,000	1,000
4 計画策定後の支援	900	900	900	900	900
5 需要動向調査	900	800	800	800	800
6 需要拡大事業	1,000	600	600	600	600
7 地域経済活性化事業	900	900	900	900	900
8 支援力向上	700	500	500	500	500

(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、市補助金、県連助成金、手数料収入、受託料収入、  
全国連補助金

(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>当商工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"><li>1. 地域経済動向や需要動向調査を行う際には、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会、遠野市、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、(一社)遠野市観光協会、岩手県信用保証協会釜石支所【指針③】</li><li>2. 経営状況の分析、経営革新、創業等の支援を行う際には岩手県、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会、遠野市、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、岩手県よろず支援拠点、(公財)いわて産業振興センター、岩手県信用保証協会釜石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】</li><li>3. 小規模事業者への販路開拓支援を行う際には、岩手県商工会連合会、全国商工会連合会、岩手県、遠野市、(一社)遠野市観光協会、(一社)遠野ふるさと公社、岩手県産(株)と連携し、小規模事業者の新たな需要開拓に資する取組を推進する。【指針④】</li><li>4. 地域経済の活性化に係る支援では、遠野市、(一社)遠野市観光協会、遠野すずらん振興(協)、遠野市中心市街地活性化協議会、(公財)いわて産業振興センター、東北経済産業局と連携し、小売業の持続的成長発展および商店街の賑わい創出に資する事業を展開する。【地域経済の活性化に資する取組】</li></ol>
連携者及びその役割
<p>当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"><li>1. 岩手県商工会連合会 (役割：上記1、2、3) 代表者 会長 高橋富一 住 所 〒020-0045 岩手県盛岡市駅西通1丁目3番地8 電話番号 019-622-4165</li><li>2. 全国商工会連合会 (役割：上記1、2、3) 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 電話番号 03-6268-0082</li><li>3. 岩手県 (役割：上記2、3) 代表者 知事 達増拓也 (担当部署：商工労働観光部経営支援課) 住 所 〒020-8570 岩手県盛岡市内丸10-1 電話番号 019-629-5540</li><li>4. 日本政策金融公庫盛岡支店 (役割：上記1、2) 代表者 国民生活事業統括 住 所 〒020-0024 岩手県盛岡市菜園2-7-21 3階 電話番号 019-623-4392</li><li>5. 独立行政法人中小企業基盤整備機構 東北本部 (役割：上記1、2) 住 所 〒981-0811 宮城県仙台市青葉区一番町4-6-1 (仙台第一生命タワービル6階) 電話番号 022-399-6111</li><li>6. 岩手県よろず支援拠点 (役割：上記役割2) 住 所 〒020-0857 岩手県盛岡市北飯岡2-4-26 電話番号 019-631-3826</li></ol>

7. (公財) いわて産業振興センター (役割: 上記役割 2)

代表者 理事長 熊谷淳

住所 〒020-0857 岩手県盛岡市北飯岡 2-4-26

電話番号 019-631-3826

8. 岩手県事業引継ぎ支援センター

住所 〒020-0875 岩手県盛岡市清水町 14-17

電話番号 019-601-5079

9. 金融機関 (役割: 上記 1、2)

金融機関名	支店長名	住所	電話番号
岩手銀行遠野支店	佐藤由美	岩手県遠野市中央通り 2-9	0198-62-2244
北日本銀行遠野支店	瀬川裕志	岩手県遠野市中央通り 5-27	0198-62-2012
東北銀行遠野支店	野村貴志	岩手県遠野市中央通り 4-8	0198-62-3373
盛岡信用金庫遠野支店	石塚浩介	岩手県遠野市中央通り 1-17	0198-62-3247
花巻信用金庫宮守支店	柳館克考	岩手県遠野市宮守町下宮守 30-108-1	0198-67-2530

10. 遠野市 (役割: 上記 1、2、3、4)

代表者 市長 本田敏秋 (担当課: 産業振興部商工観光課)

住所 〒028-0592 岩手県遠野市東館町 8-12

電話番号 0198-62-2111

11. 一般社団法人 遠野市観光協会 (役割: 上記 1、3、4、)

代表者 会長 三浦芳昌

住所 〒028-0522 岩手県遠野市新穀町 5-8

電話番号 0198-62-1333

12. (一社) 遠野ふるさと公社

代表者 理事長 本田敏秋

住所 〒028-0531 岩手県遠野市綾織町新里 8-2-1

電話番号 0198-62-0222

13. 岩手県産株式会社 (役割: 上記 3)

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

14. 遠野すずらん振興協同組合 (役割: 上記 4)

代表者 理事長 須藤義幸

住所 〒028-0522 岩手県遠野市新穀町 5-13

電話番号 0198-62-0575

15. 遠野市中心市街地活性化協議会 (役割: 上記 4)

代表者 会長 佐々木弘志

住所 〒028-0522 岩手県遠野市新穀町 6-1

電話番号 0198-62-2456

16. 東北経済産業局 (役割: 上記 3、4)

住所 〒980-8403 宮城県仙台市本町 3-3-1

## 連携体制図等

