

(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

##### ア 矢巾町の立地

岩手県矢巾町は、県内のほぼ中央に位置し、県庁所在地である盛岡市の南に隣接する田園都市である。東に母なる北上川が流れ、西に町のシンボルである南昌山をはじめとする奥羽山脈の山並みが連なり、田園地帯が広がる自然豊かな環境に位置する67.32㎢の小さな町である。過疎化が深刻な岩手県において人口の大きな減少がない(令和3年4月1日現在26,979人)自治体の一つである。

市街地は、昭和63年、岩手県立不来方高校の新設開校を機に宅地造成等の開発が進み、その周辺には大手スーパーマーケットなどの出店により小売、飲食及びサービス系の業種が整備され、地域住民及び高校・短大・大学生を中心に利用されている。

岩手医科大学の総合移転事業は、平成19年の矢巾キャンパス竣工により薬学部が開設した。さらに23年度には医学部・歯学部の移転が行われ、現在は令和元年9月の附属病院開院以降、関係業者等の影響により交流人口が増加するとともに、医療及び教育機関の充実から宅地開発が急速に進み、町外からの転入も増加している。

交流人口増加に伴い岩手医科大学附属病院近隣には、ホテルルートイン、矢巾町の玄関口であるJR矢幅駅近隣にはスーパーホテルが建設されたことにより、町内で宿泊できる体制整備につながり、近隣の商工業者にとってはビジネスチャンスと捉え、町外からの進出や創業者の増加要因となっている。このような流れから地代家賃は高く、新規事業に取り組むことを懸念している創業者は多く存在している。

矢巾町の土地利活用にあたっては、盛岡市・滝沢市との盛岡広域都市計画に基づき、都市計画区域等が指定されている。都市計画区域内は市街化区域と市街化調整区域に分けられており、無秩序な市街化の防止及び計画的な市街化整備が行われている。



『岩手医科大学附属病院』



『JR矢幅駅』



基幹産業は、稲作と野菜・果樹を中心とした農業であったが、年々耕作面積及び就業人口が減少傾向にあり、現状は物流系産業が矢巾町の基幹産業となっている。しかし、農産物を利活用した6次産業化への取り組みが求められている。一方、町北西部には、北東北三県の物流拠点の岩手流通センターがあり、卸売業及び物流系の事業所により一大団地が形成されている。また、国道4号線沿いには、小売業、飲食業及びサービス業の事業所の進出により、基幹産業であった農業の就業人口及び純生産額を大きく上回る状況にある。

## イ 人 口

図表1によると矢巾町の人口は、26,979人（令和3年4月1日現在）で、令和2年（2020）の28,076人をピークに減少に転じている。また、世帯数は、核家族化の進行や単身世帯の増加、学生をはじめ岩手医科大学附属病院等の勤務者などの居住要因などから一世帯当たりの人員は減少しているが、世帯数は増加傾向にあり、直近の令和3年（2021）4月は10,790世帯で10年前の平成22年（2010）と比較すると1,934世帯の増加であり、この傾向は今後も続くことが予測される。

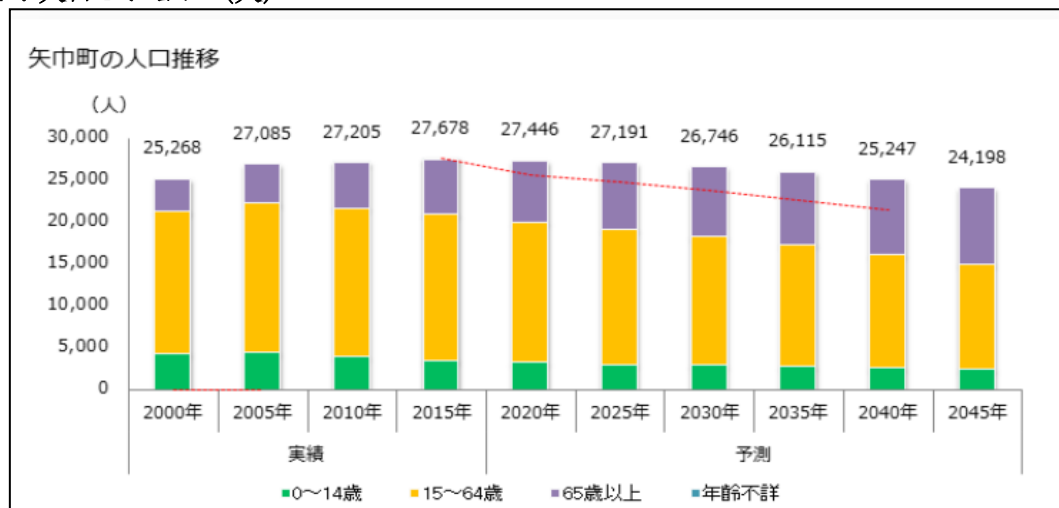
図表2の人口ビジョンの推計によると令和27年（2045）には、24,198人まで減少し、その後も減少傾向が続くと見込まれている。65歳以上の人口は、令和2年（2020）の7,333人から令和27年（2045）には、9,063人まで増加が続き、対策を講じなければ今後も少子高齢化が進行すると見込まれている。

図表1：人口及び世帯数の推移（人）

年	平成12年 (2000)	平成17年 (2005)	平成22年 (2010)	平成27年 (2015)	令和2年 (2020)	令和3年 (2021)
人口（人）	25,268	27,085	26,798	27,678	28,076	26,979
世帯数（世帯）	7,615	8,380	8,856	9,902	10,954	10,790
世帯構成人員（人）	3.32	3.23	3.03	2.80	2.56	2.50

資料（「総務省統計局：国勢調査報告」、令和3年は「矢巾町住民基本台帳」から）

図表2：人口ビジョン（人）



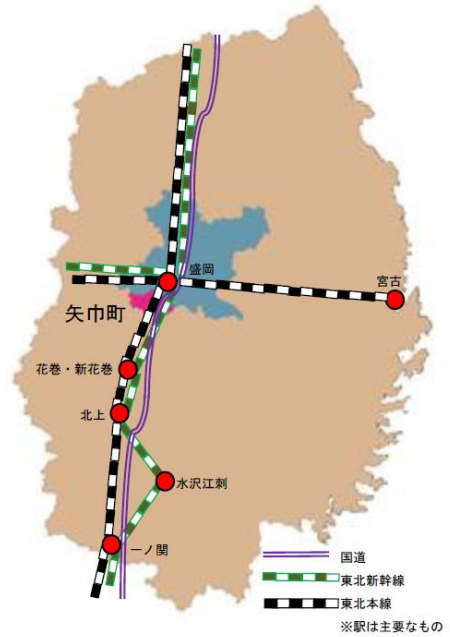
資料（総務省国勢調査及び国立社会保障人口問題研究所 将来推計人口）

## ウ 交 通

町内の交通では、東北縦貫自動車道や国道4号など交通において恵まれた町である。鉄道では、東北本線が通っており、JR矢幅駅を中心とした路線バス等の他の交通モードと接続している。また、平成30年3月24日に矢巾スマートインターチェンジが、東北縦貫自動車道の紫波インターチェンジから7.2km、盛岡南インターチェンジから3.8kmの場所に開通し、救急医療施設へのアクセス性向上による救命率向上、居住者及び来訪者の利便性向上による交流人口の拡大が期待されている。

### (交通アクセス)

高速道路	
青森 IC-矢巾 SIC	1時間35分
仙台 IC-矢巾 SIC	1時間55分
浦和 IC-矢巾 SIC	5時間25分
東北新幹線・東北本線	
東京駅-盛岡駅	2時間30分
仙台駅-盛岡駅	50分
盛岡駅-矢幅駅	15分
飛行機	
札幌(新千歳)-花巻	55分
名古屋(小牧)-花巻	1時間10分
福岡-花巻	1時間55分



## エ 産 業

### (ア) 現在の産業構造

図表3によると矢巾町の商工業者数は、平成28年(2016)経済センサスで1,203事業所となっており平成24年(2012)経済センサスと比較し106.7%増加している。業種別にみると、卸・小売業が447事業所と一番多く、全体の37.2%を占めており、岩手医科大学総合移転等の要因から関係業者の進出やコンビニエンスストアなどの一般消費者向けの事業所が増加している。

続いて、建設業105事業所(8.7%)、宿泊業・飲食サービス業が102事業所(8.5%)、不動産業・物品賃貸業が96事業所(8.0%)、生活関連サービス業・娯楽業が90事業所(7.5%)という構成になっている。

経済センサスの平成24年(2012)と平成28年(2016)の比較では、建設業、不動産業・物品賃貸業、生活関連サービス業・娯楽業の事業所数は若干減少しているが、教育・学習支援業が11事業所の増加と一番多く、教育機関及び医療機関の充実により、子育てしやすい町としてのイメージから定住人口増加に伴う事業所数の増加要因となっている。

また、交流人口の増加から町外事業所の進出により宿泊業・飲食サービス業も15事業所の増加となっている。その他の業種は、経営者の高齢化による廃業や町外への移転等あるものの、入れ替わりにより微増となっている。

小規模事業者数は、商工業者同様に教育・学習支援業と医療・福祉が増加している。その他の業種については、入れ替わりはあるものの同数で維持している状況である。

卸売・小売業の商工業者は多いものの小規模事業者数が少ない要因としては、盛岡市に隣接するベッドタウンであることから大手の流通系・サービス系及び卸売業系を主とした工業団地(3団地)の業種が多いことが一番大きい要因である。(図表3)

図表 3：商工業者の推移及び業種内訳

業種区分	平成24年度 (2012)			平成28年度 (2016)			
	商工業者数	構成比 (%)	小規模 事業者数	商工業者数	構成比 (%)	対28年比率	小規模 事業者数
①建設業	107	9.5	98	105	8.7	98.1	96
②製造業	63	5.6	48	64	5.3	101.5	47
③卸売・小売業	411	36.5	198	447	37.2	108.7	201
④不動産業・物品賃貸業	98	8.7	96	96	8.0	97.9	91
⑤専門・技術サービス業	39	3.5	35	39	3.2	100.0	33
⑥宿泊業・飲食サービス業	87	7.7	63	102	8.5	117.2	69
⑦生活関連サービス業・娯楽業	91	8.1	87	90	7.5	98.9	86
⑧教育・学習支援業	14	1.2	12	25	2.1	178.5	19
⑨その他の業種	217	19.2	140	235	19.5	108.2	144
合計	1,127	100.0	775	1,203	100.0	106.7	786

(資料：総務省・経済産業省「経済センサス」)

(イ) 本会会員の加入及び脱退状況について

会員への加入については、組織率向上の実現に向けて役職員一丸となり取り組んでいる成果として毎年約30事業者の加入につながっている。その反面、大型店の進出及び経営環境の変化に対応できない要因や後継者不足などで廃業する事業者も多く、その他としては事業規模拡張時の土地問題などによる町外移転も要因となっている。

図表 4：会員加入及び脱退の推移

(単位：事業者)

年度	会員数				増のうち 創業者	減の理由		
	期首	増加	減少	期末		廃業	撤退	その他
平成 29年度	570	32	21	581	13	12	0	9
	440	27	19	448	13	11	0	8
平成 30年度	581	32	31	582	10	16	3	12
	448	26	25	449	10	16	0	9
令和 元年度	582	27	26	583	10	16	0	10
	449	18	20	447	10	13	0	7
令和 2年度	583	33	32	584	12	12	0	20
	447	31	28	450	12	11	0	16

※下段数字は小規模事業者数である。

(資料：矢巾町商工会)

(ウ) 創業者の推移 ※開業に至った直近3カ年の創業者数

地元資本の事業者の高齢化や後継者不足を背景に年々減少する中で、町外資本事業者や新規創業者の数は年々増加傾向にあり、直近では交流人口増加をビジネス機会と捉えた飲食業をはじめ、理美容業及び整体業の相談件数が増加傾向にある。

この動きは、岩手医科大学附属病院開院前からであり、将来性を見通した上で矢巾町を創

業先に考える方が多く創業相談は毎年平均20件程度あったが、コロナ禍により鈍化している。また、都市計画法による土地利用規制により新たに新店を出す場所が既がない状況である。出店場所がないことからやむを得なく町外での開業に至った事例もある。

図表5：創業者の推移及び業種別 (単位：事業者)

業 種	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)
建設業	4	2	1
運輸業	1	1	
卸売・小売業	1	2	2
不動産・物品賃貸業	1		
宿泊業・飲食サービス業	2	4	2
生活関連サービス業・娯楽業		2	2
教育・学習支援業		1	
医療・福祉	1		2
サービス業 (他に分類されないもの)			3
合 計	10	12	12

※令和元年の創業者  
12名のうち、2名  
は町外で創業した。

(資料：矢巾町商工会)

#### (エ) 業種別の景況

矢巾町は、盛岡市に隣接するベッドタウンとして発展してきた。そのため、面積は県内でも狭い町でありながらも教育機関（大学、短期大学、高等学校、中学校2校、小学校4校）の充実、さらには、岩手医科大学附属病院の他に個人病院が数多く点在しており、子育てしやすい環境ということから矢巾町に移住したいというニーズの継続が見込まれる。そのため岩手県内では発展する町として注目を浴びているが、誘致施策が講じられると大手企業の進出などが今後も続くことが予想され、小規模事業者を取り巻く環境は依然として厳しい状況が続くと見込まれる。また、昨今の新型コロナウイルス感染症の影響による業績不振を乗り越えるために試行錯誤しているものの、大幅な業績回復にはつながっておらず、経営基盤の脆弱化につながっている状況にある。

#### 【建設業】

・公共工事や住宅着工の減少により、工事高は伸び悩んでいるものの、増改築等のリフォーム需要は高く、小規模な工事高ではあるが、今後も継続すると見込まれている。しかし、従業員の高齢化に伴う若手従業員の確保など課題を抱えており、我慢の経営を強いられている。さらに、中小・小規模事業者は、元請先の経営方針に大きく左右されるため、既存事業の見直しなど求められているが、技術不足や人材不足の要因から一歩踏み出せない状況にある。

#### 【製造業】

・機械器具や食料品などの製造業では加工単価の低下、原材料価格の上昇などの価格競争からその対応が課題となっている。

#### 【小売業】

・隣接する盛岡市内に全国展開の大型店舗が多数あり、矢巾町内にまとまった商店街がないことから、小規模店への地元購買は低いのが現状である。町内には、大手スーパー（4店舗）の影響により既存小売店の売上は年々減少し、大きな打撃を受けており低迷が続いている。既存事業の見直しや価格競争に陥らない、消費者ニーズを捉えた商品及びサービス

の提供が課題である。

**【飲食業】**

- ・小売業同様に隣接する盛岡市内には、大手外食チェーン店が多数あり、購買力の流出が顕著となっていることから、価格以外での差別化等が必要である。また、岩手医科大学附属病院の移転により、飲食業の充実を求められているが、現状は新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けており、経営基盤の脆弱化につながっている。

**【サービス業】**

- ・理美容業などの生活関連サービス業は、競合店の進出などが相次ぎ競争が激化している。既存事業者は固定客の確保により安定しているように見受けられるが、客層の高齢化は続いているため新規顧客の確保につながる取り組みが必要である。また、整体業や整骨院など町内にチェーン店を含めて14事業者あり、競争の激化により全体的に売上が分散されている状況であり、消費者ニーズの多様化、料金の低下傾向など、従来の経営手法では顧客のニーズを満たすことが十分にできなくなってきており、サービス内容の見直しや新しいサービス提供による顧客のニーズを満たすことが必要となっている。

**【運輸業】**

- ・運輸業などの物流業は、流通センター地区への大手企業の進出など事業所数は増加傾向にあり、今後も競争は激化していく見込みである。多様化する顧客ニーズに対応するサービス提供が求められているが、労働環境や働き手不足などの課題を抱えている。

**オ これまでの矢巾町商工会の取り組み**

矢巾町商工会では、経営改善普及事業の取り組みとして、金融（マル経を中心とする金融指導）、税務、経営一般等の経営相談を実施してきた。（図表6）。

また、創業・販路開拓・新事業展開（経営革新計画）等の支援の取り組みとして、経営計画の策定や事業者の課題解決に向けた販路開拓や新商品開発などについて、状況に応じて専門家を交えながら、小規模事業者を支援してきた（図表7）。事業計画策定支援においては、計画書作成の意識付けが浸透し、増加傾向にあるとともに、既存商品のブラッシュアップ及び新商品開発へのニーズ調査を踏まえた物産展等に出席し、販路開拓支援を行ってきた。

直近では、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けている町内飲食業の現状打開策として独自の支援策（シールラリー事業）を展開し、小規模事業者の売上確保につなげるとともに、SNS操作セミナー等も開催し、苦境を乗り越えるために必要な経営意欲の醸成などに大きく貢献している。

**図表6：巡回・窓口相談件数** (単位：件)

指導区分	平成28年度 (2016)	平成29年度 (2017)	平成30年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和2年度 (2020)
経営（革新）	27	21	34	30	10
経営（一般）	754	630	594	660	1,006
情報化	22	18	3	56	9
金融	123	76	56	85	84
税務	289	175	295	340	261
労働	200	107	191	179	161
取引	6	19	21	0	0
環境対策	0	0	1	0	4
その他	309	189	181	74	194
計	1,730	1,235	1,376	1,424	1,729

(資料：矢巾町商工会)

図表 7 : 創業・経営革新計画等支援実績

(単位：件)

支援内容	平成 28 年度 (2016)	平成 29 年度 (2017)	平成 30 年度 (2018)	令和元年度 (2019)	令和 2 年度 (2020)
経営革新計画策定支援	1	0	3	3	1
小規模事業者持続化補助金申請支援	10	11	12	22	45
エキスパート・嘱託派遣支援	19	20	22	4	13
計	30	31	37	29	59

(資料：矢巾町商工会)

カ 矢巾町総合計画の引用（商工業の振興及び観光まちづくりの推進から）

第 7 次矢巾町総合計画（基本構想：平成 28 年度から令和 5 年度、後期基本計画：令和 2 年度から令和 5 年度）では商工観光業の振興について次のとおり記載されている。

(ア) 商工業の振興

◆現況と課題

- ①岩手医科大学附属病院の開院により交流人口が増えている中、町の玄関口となる矢幅駅周辺の賑わい創出、中心市街地の活性化を図ることが求められています。
- ②町内経済のさらなる活性化を促すため、新たな企業等を町内に積極的に誘致する必要があります。
- ③長らく町の経済を支えてきた中小企業が、近隣の大規模商業施設等への顧客流出などの問題により弱体化の傾向にあります。

◆施策の方向

①中心市街地活性化の推進

・町の玄関口のひとつである矢幅駅周辺から岩手医科大学附属病院に至るエリアを中心に市街地の活性化を図ります。

②企業誘致のさらなる推進

・企業誘致向けの土地を確保し、新たな誘致活動等を推進します。

③- 1 中小企業の保護と育成

・中小企業の育成や発展を促すため中小企業基本条例を制定し、地域の雇用と経済を支える中小企業の活性化を支援します。

③- 2 産学官連携の推進

・意欲ある町内事業者と教育・研究機関等による、本町の特色を生かした商品開発等を支援します。

◎まちづくりの指標

指 標	現状値 (令和元年度)	目標値 (令和 5 年度)	備考
中心市街地における活性化イベント実施回数	1 回	6 回	累積値
誘致企業数	0 件	6 件	期間内に達成
中小企業基本条例の制定	—	達成	
産学官連携会議開催件数	1 回	2 回	

## (イ) 観光まちづくりの推進

### ◆現況と課題

- ① 2.8haに40万本のひまわりが咲く煙山ひまわりパークは、大規模な駐車場整備を行い令和元年度は年間25,000人を超える来場者がありましたが、経済効果に結び付いていないため、その検討が必要とされています。
- ② 煙山ひまわりパークのほか、城内山、南昌山等自然景観を生かした地域の活性化を求める声が多くあり、東部地区の開発と併せて西部地区の開発について検討が必要とされています。
- ③ 岩手医科大学の移転等により本町が勢いのある町として注目され、全国的にもふるさと納税やローカルブランディングの取り組み等を通じて認知度の向上が進んでいる中、さらなる観光振興を図ることが求められています。
- ④ 町外で広く認知されている特産品がまだ少ないことから、新たな特産品の開発を促進し、PRの強化を図る必要があります。

### ◆施策の方向

#### ① 煙山ひまわりパークの活用促進

・ 煙山ひまわりパークを会場とした新たなイベントの開催や出店コーナーの設置、周辺施設と連動した観光キャンペーンなど、新たな人を呼び込みつつ経済効果を高める活用策を検討します。



#### ② 西部地区の活性化

・ 町のシンボルである南昌山麓に広がる煙山ひまわりパークや矢巾温泉、城内山、稲荷街道松並木、町営キャンプ場などの自然豊かな観光スポットを連携させ、エリア全体としての魅力を発信しながら、人を呼び込む地域づくりを進めます。

#### ③ 観光情報の発信と誘客促進

・ 観光ビジョンに基づき、観光情報発信のあり方を見直し、町外に向けたPRの強化に努めるとともに、観光案内板の設置など充実を図ることで誘客の促進につなげ、観光の活性化を図ります。

#### ④ 特産品の開発支援

・ 本町の魅力を県内外にPRするため、民間事業者等と連携しながら新たな特産品の開発を支援するとともに販路拡大を図ります。また、町産農畜産物の良さに関する情報発信を強化し、矢巾ブランドの確立を目指します。

### 【既存特産品の一例】

#### 南昌さんさ →

・ さんさんと降り注ぐ太陽と、体に良い原材料をイメージして名づけられたリンゴ果汁がベースのジュース。健康効果が注目されるハトムギと矢巾町産シイタケエキスをブレンド。



#### さんさそば ↑

・ 高血圧に効果があるとされるルチンを含んでおり、風味豊かでつるつるとした食感が自慢。パッケージに描かれたイラストは岩手県立産業技術短期大学の学生によるもの。



◎まちづくりの指標

指 標	現状値 (令和元年度)	目標値 (令和5年度)	備考
煙山ひまわりパークにおける年間出店者数	0件	20件	累積値
西部地区観光施設の来場者数	100,000人	130,000人	
道の駅の設定にかかる方針の決定	—	達成	
観光客入込数	150,000人	200,000人	
特産品開発件数	0件	8件	累積値

キ 矢巾町中小企業振興基本条例

矢巾町では、矢巾町中小企業振興基本条例を令和3年6月1日に施行した。この条例は、本町の経済発展や振興に欠かせない中小企業や小規模企業の役割を重視し、その振興を行政の柱の一つとすることを明確化するためのものである。

条例の基本理念には、次の項目が掲げられている。

- ①中小企業者による経営基盤の強化及び経営の革新を図るための創意工夫と自主的な努力の促進が図られること。
- ②自然環境、地場産品、人材、技術、産業構造その他町が有する資源を総合的に活用し、地域経済の循環が図られること。
- ③中小企業者の経済的かつ社会的環境の変化への円滑な適応が図られること。
- ④町、国、県、中小企業者、中小企業関係団体、大企業者、金融機関及び教育機関が相互に連携し、町民の協力を得て推進されること。

基本方針には、次の項目が掲げられており、中小企業の振興に関する施策を実施するものである。

- ①中小企業者の経営基盤の強化及び事業承継の円滑化を図ること。
- ②中小企業者の新技術及び独創的な技術等を利用した事業活動の促進を図ること。
- ③中小企業者の創業の促進を図ること。
- ④中小企業者の人材の確保、育成及び定着を図ること。
- ⑤中小企業者の経済的かつ社会的環境の変化に適応した支援を行うこと。
- ⑥中小企業者と関係機関の連携、中小企業者相互の連携その他の連携の促進を図ること。
- ⑦地域の資源の活用等による産業の発展及び創出を図ること。
- ⑧中小企業の振興に関する施策を効果的に実施するために必要な調査及び情報の収集、提供等を行うこと。
- ⑨中小企業の振興に必要な制度、組織及び拠点の整備を図ること。
- ⑩町が行う工事の発注、物品及び役務の調達等に当たっては、予算の適正な執行及び透明かつ公正な競争に留意しつつ、中小企業者の受注機会の増大に配慮すること。

上記項目のとおり、町では施策の総合的な策定・実施の他、中小企業及び小規模企業が地域経済の発展に重要な役割を担うものであるとの認識を町民にも理解してもらえるように努め、円卓会議を設置し、実行計画をつくり、商工会は地域の活性化に大きく貢献する中小企業者の存続にあたり、創意工夫及び自主的な努力による取り組みを推進するために事業者等に対する

情報提供、指導その他の支援を行い、町と協力して商工業の振興を目的とする事業の実施に努めるものとしている。

## ②課 題

### ア 地域産業の課題

地域内の小規模事業者の現状としては、岩手医科大学総合移転計画の完了により、県内でも交流人口増加や定住人口の増加が注目されている町であるものの、小規模事業者を取り巻く経営環境は依然として厳しい現状にある。大型店の進出により大きく影響を受けている小売業をはじめ、新型コロナウイルス感染症の影響により、来店客数の減少が顕著に表れている飲食業を中心に全業種にわたって、ますます厳しい経営環境に置かれている。給付金及び運転資金の融資等の支援でコロナ禍を乗り切るとともに、持続的な経営を行うためには、コロナ禍からの脱却を大前提とした経営基盤の強化などにつながる支援及び多様化するニーズへの対応が各業種全体の課題である。さらに、2023年10月から導入されるインボイス制度を踏まえた電子インボイスへの対応や補助金申請における電子申請など、IT化の取り組みが加速する中で、DX（デジタルトランスフォーメーション）に向けた取り組みが重要になってくるが、現状はデジタル化への動きは弱く、社会変化への対応が課題である。全業種共通であるが、オンラインによる販路開拓等に関心はあるものの、経営者の高齢化や知識不足等の理由から、取り組みに消極的である。しかし、持続的な経営を行うためには、競争上の優位性の確立に向けたDXに向けた意識の向上も必要である。

#### 【DX（デジタルトランスフォーメーション）とは】

企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること。

さらに、巡回訪問などのヒアリングから、以下のような業種別の課題などが挙げられる。

#### 【建設業】

公共工事等を中心に受注は確保しているものの、労働者の高齢化や熟練技術者及び若手労働者の確保が課題である。今後はIT活用や外国人労働者の確保への検討も必要である。

#### 【製造業】

加工単価の低下など同業者との価格競争による受注の取りこぼし等により、安定した売上の確保が困難である。また、経営者の高齢化による将来への不安を抱えており、後継者不足も課題であるとともに、働き手不足を補うための業務の見直しによる効率化などITを導入した生産性向上も視野に入れた取り組みが必要である。

#### 【小売業】

大型店舗への顧客流出に歯止めがかからず、売上は年々減少傾向にあるため後継者への事業承継ができないことにより今後の事業継続に不安を抱えている。地元購買につなげるためにも消費者ニーズを捉えた商品及びサービス提供が課題である。また、デジタル化及びIT化に向けた取り組みに遅れがみられる。

#### 【飲食業】

認知度を高めるための情報発信不足により、待ちの姿勢である事業者が多く見受けられ、積極的な情報発信による認知度向上が課題である。また、新型コロナウイルス感染症以後、外食から中食市場へのニーズが急速に高まり、テイクアウト等業態転換を試みる事業者もい

るが、売上減少を補うまでには至っていない。さらに、前年対比の売上減少率が50%以上の事業者数（本会会員）が多く約4割となっている。その多くが宴会などの団体顧客の集客やアルコール提供を主に経営してきた事業者である。新型コロナウイルス感染症の収束には、県内でもワクチン接種が始まっているが、この状況の回復への目途は不透明な状況が続くと推測される。持続的な経営を行うためには、多様化するニーズへの対応が急務であるとともに電子決済等の導入等の取り組みも遅れがみられる。

#### 【サービス業】

消費者ニーズの多様化や同業者の進出により、低価格ニーズへの対応を行う事業者が多い中で、持続的な経営を行うためには、差別化につながるサービス内容の見直しや、小規模事業者ならではの強みを生かしたサービス提供により、消費者が求めるニーズに対応していくことが必要である。

#### 【運輸業】

物流業界の市場は、ネット通販などのECサイト普及により年々拡大しており、競争が激化している。その一方で、従業員の過酷な労働環境や働き手不足などの課題に直面している現状にある。課題解決には、物流システムの導入などの効率化が求められている。

#### 【EC（エレクトリックコマース）とは】

- ・自らの商品やサービスをインターネット上に置いた独自運営のウェブサイトで販売することである。

### イ 小規模事業者への支援に対する課題

#### (ア) 経営力向上のための個別支援強化

小規模事業者に対する支援は、経営改善普及事業による経営、金融、税務等を主に行っており、最近では、経営革新計画及び小規模事業者持続化補助金等の補助金申請など経営計画策定支援が増加している。各種施策等を活用した支援を行った事業者からは、その支援に高い評価を得ており、持続的経営への支援効果が高いと認知はされている。しかし、全体からみると20%程度の小規模事業者の施策活用にしかつながっていないことから、事業者の経営力向上と積極的な事業展開につながるよう各種施策の活用と伴走型支援体制の強化が課題である。また、小規模事業者を取り巻く環境は厳しさを増していることから、個々の事業者が抱える課題も多岐にわたっていることを踏まえ、今後は他の支援機関と連携し、課題解決に向けた伴走型の個別支援が求められる。

#### (イ) 創業者へのきめ細やかな支援

県内でも発展する町として注目されていることから、矢巾町は創業者にとって魅力が高いため、様々な業種の方の創業相談は毎年20件程度である。相談内容で一番多いのが資金調達に伴う資金計画と創業計画であり、次に税務指導である。計画策定の対応は経営指導員が中心で行っているが、将来にわたって経営できる体制につながるよう計画策定にあたっては、無理のない創業計画であるかなどを確認しながら対応している。厳しい経営環境を生き残るためには、より専門性の高いフォローが重要である。そのためにも、矢巾町をはじめ町内金融機関及び日本政策金融公庫とも連携し創業相談時のスタートからフォローまで一貫した体制を確立していくことが必要である。

また、創業者の希望どおり矢巾町内での開業に至らず、やむを得なく近隣市町での開業に至る事例もあるため、開業場所の確保や空き店舗の活用なども課題である。

### (ウ) イベント事業の積極活用

地域振興事業として矢巾町と連携し、春から秋までのイベントを実施し地域の賑わい創出に大きく貢献しているが、他地域のように観光資源を活用したイベントなどではない。また、出店する小規模事業者は、毎年固定化されており、イベントでの売上はあるものの、店舗来店への効果は低い状況にあり、一時的な売上確保に留まっている。このことから、イベント出店の効果として店舗の魅力発信や店舗への来店につながる仕組みづくりが課題である。さらに、イベント内容についても観光資源を活用し、矢巾町の魅力を前面に出したイベント内容により、町内外からの来町につながる新たな賑わい創出が課題であり、既存顧客以外への認知を各事業者が積極的に発信することで新たな顧客の確保につなげていくことも必要である。

### (エ) 商品開発及び販路拡大事業

本会では、町内原材料を活用し商品づくりに取り組んでいる任意団体である矢巾特産品協会（10事業者参加）を組織し、地元原材料の良さなどを発信している。過去3年間では、東京都「いわて銀河プラザ」、「まるごとニッポン」や県内他市町村へのイベントに出展し地元商品を幅広く周知してきた。しかし、商品数が少ないため、新たな事業所の掘り起こしなど再編が求められている。

本町の基幹産業であった稲作と野菜、果樹を中心とした農業者との連携による6次産業化への取り組みも新たな商品開発につながる可能性は高いため、農業者との連携による事業展開が課題である。

## (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

矢巾町内の小規模事業者の5年から10年後の中長期的振興のあり方は、交流人口増加傾向は継続すると見込まれており、他地域と比較し恵まれた環境下にある。しかし、宅地開発等は、盛岡広域都市計画に基づき農地転用が制限されていることから、このまま規制が続けば極端な人口流入はなく少子高齢化が進むと見込まれている。

また、経営者の高齢化、後継者の不在が今後顕在化し、地域経済社会に大きく貢献してきた既存小規模事業者の減少により、農村部（中山間地域）の経済機能の低下につながる事が予想される。さらに、新型コロナウイルス感染症の収束目途が経たない状況下に置かれており、経営基盤の脆弱化につながっている。

このため、コロナ禍からの脱却を大前提にした個々の事業者の経営改善や経営革新などの持続的経営・成長発展を支援するとともに、IT化の取り組みが加速する中で、今後様々な環境変化に対応するためにDXに向けた取り組みが重要であるとの意識付けに向けた支援も必要である。また、事業存続のための事業承継支援や、地域に新たな事業者を生む創業支援についても重点的に行う必要がある。

この小規模事業者支援について、本会では事業者の抱える課題について共有し、ともに考え、ともに課題解決を目指す伴走型支援を行いながら、小規模事業者ならではの強みを生かし、多様化するニーズや目まぐるしく変わる経営環境に適應できる体質づくりが、持続的経営への実現につながる。事業者ごとに異なる経営課題について、きめ細やかに対応することで、個別事業者支援を充実させ、経営力向上のための支援により、地域全体としての産業の発展及び地域経済への波及効果を目指す。

## ②第7次矢巾町総合計画及び矢巾町中小企業振興基本条例との連動制・整合性

矢巾町総合計画では、商工業振興の施策の方向として中心市街地活性化の推進により市街地の活性化を図り、地域の雇用と経済を支える中小企業の活性化を支援するとともに、意欲ある町内事業者と教育・研究機関等による本町の特色を生かした商品開発等を支援するとされており、取り組み方向性を共有し実現を目指す必要がある。

また、矢巾町中小企業振興基本条例の基本理念には、中小企業者の経営基盤の強化及び経営の革新を図るためには、町及び商工会が一体となって、中小企業者の経済的かつ社会的環境の変化への円滑な適応につながるようための創意工夫及び自助努力を助長するとともに、相互が協力して商工業の振興を推進していくことを基本とするとされており、この考え方は現状の課題である小規模事業者の経営基盤の強化につながる取り組みであることから、本商工会の考えと一致しているため、矢巾町の活性化及び発展に向けて、行政をはじめ関係機関と一体となった経営改善普及事業の実施体制を構築し、地域経済の発展及び町内事業者の持続的経営を実現するものである。

## ③矢巾町商工会としての役割

矢巾町の総合経済団体である本商工会は、地域の経済を牽引する小規模事業者の事業継続や成長・発展を支援する役目を担う団体であるとともに、国、県及び町と小規模事業者などの地域企業とのつなぎ役であり、行政が実施する小規模事業者のための各種支援策を普及させるとともに、個々の事業者が抱える課題や支援ニーズを把握し、個別事業者に対する適切な伴走型支援に重点を置き、地域事業者の魅力向上を支援することで、地域経済の活性化に寄与する。

今後、少子高齢化社会が加速することによる人口減少から、地域の活力衰退要因などが予測され、地域経済を支える小規模事業者は需要の低下、売上の減少、経営者の高齢化等の問題等に直面する中、この社会的課題にも対応し事業者を持続的発展に導くためには、自らの経営状況の分析や事業計画の策定、計画の実行に伴うフォローアップの場面において、伴走型支援を実施することが本商工会の果たすべき役割であり、使命である。

この伴走型支援の実施の中で、円滑な事業承継の推進や、創業希望者や創業間もない事業者に対するきめ細やかな支援にも力を入れ、個別事業者支援を積み上げていくことで、町内事業者に広く普及し、矢巾町全体の経済の活性化に寄与する。

## (3) 経営発達支援事業の目標

「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あり方」を踏まえ、本商工会の今後5年間で実現を目指す目標は以下の6項目である。

### ①DXへの意識付けに向けた取り組み支援

IT化への取り組みが加速する中で、生産性向上やオンラインによる販路開拓に関心はあるものの、知識不足などの要因から現状は対応できていない小規模事業者が多いのが現状である。その中で小規模事業者の課題に挙げられるIT化などへの対応を実現するためには、DXへの意識付けに取り組む必要がある。持続的経営には、競争力強化が求められていることから、現状の経営方針をより効率的かつ効果的に推進するために、事業計画策定前段階においてDXの知識習得に向けた場の提供(セミナー)及び活用に向けた支援を行い、DXへの意識付けを図るとともに、小規模事業者の業種に合った支援体制を図り活用につなげることを目標とする。

## ②事業計画の策定から実施に伴うフォローアップ支援

事業計画策定の必要性は、ある程度浸透してきているものの、小規模事業者が一人で策定し、遂行していく意欲の醸成につながっていないのが現状である。また、経営環境の変化に順応できる体質に至っていないため、競争力の低下など持続的経営が困難な状況に置かれている小規模事業者が多く存在する。そのため、町内小規模事業者の事業計画策定支援から計画の実行に向けたフォローアップまでを一貫とした伴走型支援を実施し、経営力向上による経営環境に適応できる体制づくりにつなげるとともに、経済動向調査等の情報提供により、現状分析に役立て効果的な事業計画支援につなげることを目標とする。

## ③円滑な事業承継や新規創業に対応する事業計画策定支援

経営者の高齢化や経営意欲の低下などから後継者への事業承継が進んでいない現状にある。また、創業希望者はいるものの、地域の経済動向や需要動向を踏まえた実現性の高い計画策定に至っていないのが現状である。そのため、地域活性化を図る上で小規模事業者が担う役割は非常に重要であり、高齢化が進む事業者に対する事業承継や創業者に対する事業計画策定を支援し、計画実行に向けたフォローアップを行うことを目標とする。

## ④地域資源を活用した商品開発支援

商圏拡大や販路開拓に取り組む事業者の既存商品に対する需要動向調査の機会が少なく、顧客ニーズに合った商品提供につながっていない現状にある。そのため、地域資源を活用し商品開発を行う製造業者等に対して、新商品開発や既存商品のブラッシュアップにつながる需要動向調査等を実施し、顧客ニーズに対応できる商品開発支援を実施することを目標とする。

## ⑤商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

従来は、意欲ある事業者を対象に首都圏など県外での物産展等に出展支援を行ってきた。しかし、地域外の顧客ニーズに合わない商品提供であったことや、小規模事業者の特徴である代表者自身が物産展に出展するため、積極的に参加できない状況にあった。そのため、製造業者等が販売する商品について、来町する消費者や地元消費者に対して販売会を開催し、商談会出展により新たに取引先を開拓するとともに、新たな需要開拓につながる支援を実施する。また、ITを活用したオンライン商談会等を視野に入れたDX推進への取り組みに向けた知識習得につながる支援を実施することを目標とする。

## ⑥小規模事業者の魅力創出及び認知度向上支援（イベント開催による新たな需要開拓）

町外から来町する消費者に対して地域小規模事業者の認知度は低く、来店につながらない現状にある。また、町内イベントはあるものの、小規模事業者の販路開拓につながる仕組みづくりにはつながっていないのが課題である。そのため、町内事業者の魅力創出に向けて、矢巾町主催のイベントと連携するとともに、町内で開催されるイベントに出展することで、町内外の消費者に対して事業者の認知度を高め、地域の魅力ある個店づくりを実現するとともに新たな需要開拓につなげる支援を実施することを目標とする。

## 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

### ①DXへの意識付けに向けた取り組み支援

小規模事業者の課題に挙げられるIT化などへの対応を実現するためには、DXへの意識付けに取り組む必要がある。持続的経営には、競争力強化が求められていることから、現状の経営方針をより効率的かつ効果的に推進するために、事業計画策定前段階においてDXの知識習得に向けた場の提供（セミナー）及び活用に向けた支援を行い、DXへの意識付けを図るとともに、小規模事業者の業種に合った支援体制を図り活用につなげる。

### ②事業計画の策定から実施に伴うフォローアップ支援

町内小規模事業者が地域経済動向や需要動向の把握、自らの経営状況の分析から事業計画策定、計画の実行とPDCAサイクルによる計画の改善までの一連の流れについて伴走型支援を実施し、コロナ禍からの脱却、さらにアフターコロナに対応できる小規模事業者の持続的発展や経営の革新に向けた取り組みを後押しすることで、小規模事業者の事業活動の実行性を高める。

### ③円滑な事業承継や新規創業に対応する事業計画策定支援

町内小規模事業者の高齢化が進んでおり、事業を継続するためには早急に事業承継に取り組まなければならない事業者も多い。当商工会では、まず現代表者と後継者間の認識を統一し、事業承継に必要な事項を洗い出すことにより、事業承継までのスケジュールを見える化し、承継後の目標を定める事業承継計画を策定し、円滑な事業承継につながるよう支援する。

また、地域で新たに起業したいと考える創業希望者については、参入する市場動向の把握や自身の強みを踏まえた創業計画策定を支援し、計画に基づいた事業実施を支援する。特に創業希望者は、経営経験がないことから基礎的な経営支援を交えながらフォローアップも併せて行う。

### ④地域資源を活用した商品開発支援

矢巾町で生産されている原料等の地域資源を活用し、商品開発を行う製造業者等に対して、新商品開発や既存商品のブラッシュアップにつながる需要動向調査等を実施する。B to Cについては、地域住民等の地域内需要と町外から来町する方等の地域外需要をそれぞれ調査し、またB to Bについては、バイヤー等が求める商品について市場調査を行う。調査結果については、顧客の属性ごとに分析を行い、事業者にフィードバックすることにより市場ニーズと合致する商品開発を支援する。

### ⑤商談会や販売会を通じた新たな需要開拓支援

町内食品製造業者等が販売する商品を地域内外の新たな販路を求める事業者等に支援を行い、事業計画策定と事業計画策定後の実施支援、販路開拓の支援など、継続的に小規模事業者の経営力向上を図りながら、地域商品の新たな需要動向支援を行う。また、新たな需要開拓につなげるために県、町など関係機関と連携し、商談会や販売会への出展支援を行い、商品の認知度を向上させ、新規取引及びその後の継続した取引につなげる。さらに、商圏拡大に向けたIT活用への取り組みに必要な知識習得につながる支援を実施する。

### ⑥小規模事業者の魅力創出及び認知度向上支援（イベント開催による新たな需要開拓）

町内事業者の魅力創出に向けて、矢巾町主催のイベントと連携するとともに、町内で開催されるイベントに出展することで、販売機会の創出により自店舗への来店機会の創出を図るとともに、地域内外の消費者に対して事業者の認知度を高めることで、地域の魅力ある個店づくりを実現するとともに新たな需要開拓につなげる支援を実施する。

## 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、地域の経済動向調査の一つとして、中小企業景況調査（岩手県商工会連合会の受託事業）を四半期ごとに15者を対象に売上、利益、資金繰り等の影響調査を実施してきた。また、景気動向調査や矢幅駅前通行量調査などを実施・分析し、日々の窓口相談や巡回指導により、地域の小規模事業者へ情報提供してきた。

行政（矢巾町産業観光課）との定期的な情報交換会の開催により町内空き家空き地の情報共有を行い、創業希望者等に有効な情報提供を行ってきた。

##### 【課題】

現状行っている地域の経済動向の調査・分析、情報提供により、一定の効果はあったと考えられるが、これだけの情報提供だけでは、事業者が十分に事業策定に活用できる情報を提供できていたとは言えず説明も不足していたことが課題である。

今後は、事業計画策定につながる情報を提供するために有効な調査、分析を実施し、新たに国が提供するビッグデータを活用した経済動向分析や管内の景気動向をより詳細な実態を把握できる景気動向分析を行う必要がある。

#### (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景気動向分析の公表回数	HP掲載	1回	2回	2回	2回	2回	2回

#### (3) 事業内容

##### ①地域の経済動向分析（国が提供する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、分析結果を小規模事業者等の事業計画策定支援等に活用する。

【調査手法】経営指導員等が「RESAS」（地域経済分析システム）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」では、何で稼いでいるか等を分析

・「まちづくりマップ・From-to分析」では、人の動き等を分析

・「産業構造マップ」では、産業の現状等を分析

➡上記の分析を総合的に分析し、事業計画策定支援等に反映する。

##### ②景気動向分析

管内の景気動向等について、より詳細な実態を把握するため、全国商工会連合会が行う「小規



模企業景気動向調査」に独自の調査項目を追加し、管内小規模事業者の景気動向等について、年2回調査・分析を行う。

【調査手法】 調査票を郵送し返信用封筒で回収する。

経営指導員等が回収したデータを整理し、外部専門家と連携し分析を行う。

【調査対象】 管内小規模事業者50者（製造業、建設業、卸売業、小売業、サービス業から10者ずつ）

【調査項目】 売上額、仕入価格、経常利益、資金繰り、雇用、設備投資など

#### （4）調査結果の活用

情報収集・調査、分析した結果は当商工会ホームページに掲載し、広く管内事業者等に周知するとともに、事業計画策定及び販路開拓支援に必要な情報として活用する。また、経営指導員等が巡回指導を行う際の参考資料として小規模事業者への情報提供に活用する。

## 4. 需要動向調査に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまでは、町内消費者に対して既存事業者（小売業、飲食業及びサービス業）の品揃えやサービス内容等についてのアンケート調査を町内にある岩手医科大学及び岩手県立産業技術短期大学の協力を得て2年に1回実施してきたことで、消費者ニーズに合った商品提供や品揃えへの変更など各事業者の経営力向上につながるなど一定の効果はあった。また、食料品製造業者等は首都圏及び県内での物産展等に出展し、その場でのバイヤーからのニーズ収集や消費者アンケート調査など、既存商品のブラッシュアップや内容量の変更など地域ごとのターゲットのニーズに合った商品開発や提供方法につながるなど、一定の効果は得てきた。

#### 【課題】

第1期経営発達支援計画において実施した需要動向調査は、既存商品に対する一般消費者からのニーズ調査を前面に実施した結果、B t o Cへの需要動向調査としては一定の効果を得ることができたが、各事業者の商品供給に見合った地域内外の市場、バイヤー及び消費者ニーズのそれぞれについて需要動向を把握することで明確なターゲットを設定する必要がある。

また、B t o Bへの需要動向調査としては、毎年2事業者の商談会及び物産展出展に留まり、一定の効果はあるものの、既存小規模事業者の積極的な出展を後押しする必要もある。

### (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自店舗を活用したニーズ調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
②商談会、物産展でのバイヤーニーズ調査対象事業者数	2者	3者	3者	3者	3者	3者
③イベントを活用したニーズ調査対象事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者

### (3) 事業内容

#### ①自店舗を活用したニーズ調査（B t o C）

事業計画を策定し、地域内で販路開拓を目指す飲食、食品製造業者を中心に、自店舗で調査を行い、購買動向を分析し、新商品、改良品の開発に活用する。令和2年から試験的に実施しており、来店する客層に合わせた商品開発及び既存商品の見直しにつながっている。

【サンプル数】対象商品1商品当たり、来店者20～30名程度とする。

#### 【調査手段・手法】

自店舗によるアンケートは、事業者自らがを行い、アンケート調査票の作成や実施手法については経営指導員等が支援する。

【分析手段・手法】調査結果は、経営指導員等がまとめて、分析する。

#### 【調査項目】

・「味、色、食感、触感、大きさ、価格、パッケージ、見た目」など調査項目は、事業者ごとに経営指導員等がヒアリングの上で設定する。

**【分析結果の活用】**

- ・調査結果は、経営指導員等が整理・分析し、当該事業者に対して直接説明して事業計画策定や実行支援に役立てる。

**②商談会、物産展でのバイヤーニーズ調査（B to B）**

事業計画を策定し、食品製造業者等を中心とした商品の提供方法、素材や加工法等の工夫により、販路開拓を目指す事業者を対象とし、商談会や物産展などを活用したニーズ調査を行う。また、分析結果を事業者に対してフィードバックし、事業計画に反映することにより明確なターゲット設定につなげ、マーケットインの事業展開を目指す。

**【サンプル数】** 事業者3者×1商品当たりバイヤー3事業者程度とする。

**【調査手段・手法】**

- ・いわて食の大商談会に参加するバイヤーを対象とし、食品製造業を中心とする町内食品製造業者等が製造する商品の試食、アンケート調査を実施し、経営指導員等が聞き取りの上、アンケート票に記入する。

**【分析手段・手法】**

- ・バイヤーの属性（食品スーパー、通販、百貨店など）ごとに集計を行い、経営指導員等が分析を行う。

**【調査項目】**

- ・商品に対する「色、大きさ、価格、食感、触感、パッケージ、見た目」など調査項目は、事業者ごとに経営指導員等がヒアリングの上で設定する。

**【分析結果の活用】**

- ・商品ごとに収集した結果は、経営指導員等がバイヤーの属性ごとに結果を整理・分析しアイテムごとに製造業者に情報をフィードバックし、商品の更なる改良や今後の事業計画策定や実行支援に役立てる。

(※「いわて食の大商談会」は、岩手県主催で毎年開催されるもので、出展企業約100社、来場バイヤー数約200名、県内の食品関係を取り扱う事業者が県内外のバイヤーと商談を行う。)

**③イベントを活用したニーズ調査（B to C）**

事業計画を策定し、飲食、食品製造分野の事業者を中心に、町内で開催されるイベントを活用した調査を行い、購買動向を分析し、新商品、既存商品の改良等に役立て、ターゲットを明確にした商品提供に役立てる。

**【サンプル数】** 対象商品1商品当たり、来場者20名～30名

**【調査手段・手法】** イベント来場者を対象としたアンケート調査を実施する。

**【分析手段・手法】** 調査結果は、経営指導員等がまとめて分析する。

**【調査項目】**

- ・商品に対する「味、見た目、食感、大きさ、価格」など調査項目は、事業者ごとに経営指導員等がヒアリングの上で設定する。

**【分析結果の活用】**

- ・調査結果は、経営指導員等が整理・分析し、当該事業者に対して直接説明して事業計画策定や実行支援に役立てる。

本商工会で実施する地域の経済動向調査の結果と、①～③で実施する需要動向調査の結果、経営状況の分析結果を踏まえ、事業計画策定支援につなげる。

## 5. 経営状況の分析に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまで実施してきた経営状況の分析は、記帳及び税務等支援を求める事業者を中心に経営力向上につなげるために支援してきた。直近では、補助金活用相談（小規模事業者持続化補助金など）や金融相談（小規模事業者経営改善貸付など）によるものが多く、それぞれの申請には時間的制約もあることから、申請に関係する部分に絞った経営状況の分析になっていた。

#### 【課題】

現在、積極的に経営革新計画など補助金申請への支援を求める小規模事業者が増加傾向にあることから、強みを生かし、弱みを克服することを重視した支援内容を進めるため、経営者からのヒアリングから経営分析を行う必要がある。また、記帳及び税務等支援を求める事業者についても簡易分析だけではなく定量分析、定性分析を通して当該事業者の強みや弱み等の現状を詳細に把握し、小規模事業者の経営力向上に向けた事業計画の策定につなげる取り組みが持続的経営につながる。さらに、コロナからの脱却につながる支援策の情報提供及び活用等を促進し財政基盤の強化につなげることも重要である。

### (2) 目標

項目	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
経営分析 事業者数	—	40者	40者	40者	40者	40者

### (3) 事業内容

#### ①経営分析対象者の掘り起こし及び経営分析の内容

経営指導員等が巡回・窓口相談等を通して小規模事業者と直接面談する場を設け、基本情報、現状、要望等を踏まえ、詳細に現状分析を行いながら、経営分析の重要性を説明し、対象者の掘り起こしにつなげていく。

【対象者】需要動向調査を実施した事業者及び巡回・窓口相談等により、経営分析を通して事業計画策定に意欲ある小規模事業者の40者を選定する（経営指導員2名×1名当たり20者）。また、事業承継を検討している事業者も対象とする。

【分析手法】経済産業省が、企業の健康診断ツールとして提供するローカルベンチマークを活用し、経営指導員等が定量分析（財務分析）、定性分析（SWOT分析）を行う。また、事業承継を検討している事業者には、事業承継診断票を活用して現状の把握・分析を行うとともに、第三者への事業承継も念頭に入れマッチング機会の創出を図る。さらに、矢巾町は交流人口の増加要因等からビジネスチャンスを求めた創業希望者も多いのが特徴である。創業希望者については、SWOT分析（定性分析）を実施し実現性の高い経営計画策定につなげる。

#### 【分析項目】

○定量分析（財務分析）

・売上高増加率（売上持続性）

- ・営業利益率（収益性）
- ・労働生産性（生産性）
- ・EBITDA 有利子負債倍率（健全性）
- ・営業運転資本回転期間（効率性）
- ・自己資本比率（安全性）
- 定性分析（SWOT分析）
  - ・企業概要（経営理念、組織、商品、サービス等、売上推移 等）
  - ・事業者を取り巻く環境（顧客ニーズ、市場動向、競合状況などの外部分析）
  - ・事業者の現状（強みや弱みなどの内部分析）
  - ・目標達成に向けた方向性
- 事業承継診断
  - ・後継者（候補者）の有無
  - ・後継者（候補者）の年齢や性別、後継者との関係
  - ・後継者（候補者）への経営者教育、人脈や技術の引継ぎなど現状把握
  - ・事業承継に向けた課題とその解決に向けた取り組み状況
  - ・事業承継予定時期、承継に向けた準備の進捗状況等

#### （４）分析結果の活用

分析結果は、当該小規模事業者にフィードバックし、事業計画や事業承継計画、創業計画の策定に活用する。

また、データベース化し内部共有することで、経営指導員等のスキルアップを図るとともに、支援担当者が不在でも随時支援可能な体制整備につなげる。

## 6. 事業計画策定支援に関すること

### (1) 現状と課題

#### 【現状】

これまでの事業計画策定支援は、経営革新計画に向けた事業計画策定支援、補助金活用（小規模事業者持続化補助金など）に向けた事業計画策定支援、金融斡旋（小規模事業者経営改善貸付など）に向けた事業計画策定支援、創業に向けた事業計画策定支援が大半を占めており、制度活用に向けた事業計画策定の割合が大きい状況である。特に補助金活用に伴い事業計画策定支援を行った事業者からは、計画策定の重要性や行動への意識付けが浸透してきている。

#### 【課題】

第1期経営発達支援計画では、事業計画策定セミナー（集団）を実施していたが、事業計画策定に向けた知識の習得にとどまり、具体的な個別事業者の事業計画策定までに至らなかった課題がある。また、前記「4. 経営状況の分析に関すること」の記帳及び税務支援を求める事業者については、現状維持を求める志向が強く、事業計画策定に至っていないことから、事業計画策定の重要性を浸透させるためには、経営分析から事業計画策定につなげる取り組みが必要である。

### (2) 支援に対する考え方

小規模事業者に対して事業計画策定の意義や重要性を漠然と述べても、実質的な行動や意識付けにつながりにくいという課題があったため、経営状況の分析を行った企業の現状を反映した事業計画策定支援により計画策定につなげる取り組みが意識付けに効果が高いと考えられる。

そのため、事業計画策定にあたり、自らを客観的に現状把握する経営分析を行うことにより、経営状況だけではなく、各事業者の強み・弱み、自らを取り巻く環境（機会・脅威など）を認識することが重要である。

このことから、経営分析を実施した事業者（40者）のうち25者（事業承継5者含む）と創業者3者の計28者の事業計画策定を目指す。

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、需要を見据えた実現性の高い計画書内容になるように留意し、策定支援を行う。

また、矢巾町は盛岡市に隣接し、岩手医科大学附属病院の開院による交流人口増加などビジネスチャンスを求めた創業希望者の相談が多い他、小規模事業者持続化補助金等の活用を契機に、経営計画策定に取り組む意欲のある事業者も存在するため、緊急性や実現性を見極めながら、事業計画策定を支援する。

事業計画策定の策定前段階においてDXに向けたセミナーを開催し、小規模事業者の競争力の維持・強化につながる意識付けを目指す。

### (3) 目標

項目	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
①DX推進セミナー	—	2回	3回	3回	3回	3回
②事業計画策定個別相談会	事業計画策定事業者数	—	20者	20者	20者	20者
	創業計画策定事業者数	—	3者	3者	3者	3者
	事業承継計画策定事業者数	—	5者	5者	5者	5者

### (4) 事業内容

#### ①DX推進セミナーの開催

【開催内容】DXに関する意識の醸成や基礎知識の習得を目的としたセミナーを開催する。また、セミナーを受講した事業者を対象にDXに向けたITツールの導入やWebサイト構築等の取り組みを推進していくためのセミナーも開催する。

【募集方法】需要動向調査や経営状況の分析を行った事業者や事業承継検討者については、経営状況の分析結果のフィードバックに併せてDX推進セミナーへの参加を促す。会員向けニュース「商工会ニュースやはば」、矢巾町商工会ホームページ等を通して周知を行う。

【開催回数】年間3回（継続性のあるセミナーとするために、基礎編2回・事例を交えた応用編1回）

#### 【カリキュラム】

基礎編：DX推進セミナー（1回）

- ・DXとは何か、意識付けにつながる基礎知識を習得する内容とする。

応用編：DX活用セミナー（セミナー1回、個別相談会1回）

- ・DX関連技術（クラウドサービスやAI等）の具体的な活用事例を交えたセミナーを開催し、既存事業に活用できるポイントの参考につなげるとともに、実際に取り組む意識の高い事業者に対しては、専門家派遣事業を活用し実現に向けた計画を策定する。

【参加者数】経営状況の分析を行う40者（事業承継検討者以外30者、事業承継検討者10者）と創業予定者も対象とする。

#### ②事業計画策定個別相談会の開催

【開催内容】経営分析を実施した小規模事業者等をターゲットに事業計画策定個別相談会を開催する。予約申し込み制として事前に経営状況の分析などの準備を行う。

【募集方法】需要動向調査や経営状況の分析を行った事業者や事業承継検討者については、経営状況の分析結果のフィードバックに併せて事業計画策定個別相談会への参加を促す。会員向けニュース「商工会ニュースやはば」、矢巾町商工会ホームページ等を通して周知を行う。また、創業希望者への周知はホームページだけでは弱いいため、町内金融機関の窓口以案内を配架し、周知を行う。

**【開催回数】** 年間3回（経営状況の分析を行った40事業者と創業希望者3者を対象に開催）

**【支援内容】**

＜経営状況の分析を行った小規模事業者に対する支援＞

事業者個々の経営ビジョンや地域経済動向調査結果、需要動向調査結果、経営状況の分析結果などの情報を総合的に捉え、今回取り組む事業を定め、その事業の売上や利益への貢献度目標や解決すべき課題、事業スケジュールや実施体制について計画を策定する。

＜経営状況の分析を行った小規模事業者（事業承継検討者）に対する支援＞

現代表や後継者の持つ経営理念や経営ビジョンを互いに共有し合い、円滑な事業承継が行われるよう事業承継計画を策定する。経営状況の分析を行った結果を踏まえ、事業所内や取引先、金融機関等の理解を得ることや、事業承継までの後継者育成の進め方、現在または今後直面する経営課題の洗い出しと解決策の検討、事業承継に関するスケジュールの明確化、資産譲渡や将来の売上、利益等の数値目標などについて計画を策定する。

＜創業希望者に対する支援＞

地域で新たに起業したいと考える創業希望者に対して、店舗等の営業内容、参入する市場動向分析やターゲット設定、代表者の持つ強みを生かした商品・サービスに関する差別化の検討、売上や仕入及び各種経費などの数値計画、創業に係る資金計画、広告宣伝や販路開拓、従業員教育などの運営体制、月間や年間の事業スケジュール等について計画を策定する。

**【参加者数】** 経営状況の分析を行う40者（事業承継検討者以外30者、事業承継検討者10者）のほか、創業希望者3者を想定し、合計43者の相談に対応し、28者の事業計画策定を目指す。

**【支援対象】** 経営状況の分析を行った小規模事業者、事業承継検討者及び創業希望者を対象とする。

**【手段・手法】** 経営指導員等が専任制で一貫した計画策定支援を行う。また、担当職員一人の考えに偏らないように、複数名の職員間で情報共有を図り、1事業者に対して複数名でのサポート指導ができる体制づくりを行うことにより実現性の高い計画書策定支援につなげる。

計画策定に必要な助言指導を仰ぐため、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンクなどの外部専門家派遣も必要に応じて活用する。



## 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】

これまで行ってきた事業計画策定支援は、金融や補助金活用支援の割合が多く、事業計画策定後の実施支援についても、金融支援の場合は、その後の返済状況や決算状況の把握が主であり、補助金活用については、補助事業の円滑な実施に関する相談対応が主となっていた。

#### 【課題】

従来の事業計画策定後の実施支援では、補助事業などの事業計画の進捗状況は把握していたが、その事業が売上や利益にどの程度貢献したかという、今後につながる情報収集や次の事業展開への支援までは十分に実施できていない。また、支援実施回数が少ない事業者が見られ支援が手薄な面もあった。

そのため今後は、事業計画を策定した事業者に対するフォローアップも計画的に実施し、集中的に支援すべき事業者と、訪問回数を減らしてもある程度自主的に進められる事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定することで、効率性を高める必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

事業計画を策定した全ての事業者を対象とし、事業計画の進捗状況により訪問回数を多く設定し、集中的に支援すべき事業者と、計画の進捗がある程度順調であり、自立して計画を進めることが可能な事業者を見極めた上で、フォローアップ頻度を設定することで、効率性を高める。また、事業計画の実施により、売上や利益にどのような変化があったか等についても定期的に情報収集し、PDCAサイクルによる効果検証を行い、今後の方向性等を定める際の参考とする。

### (3) 目標

項 目		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事業計画 策定事業者	フォローアップ対象 事業者数	—	20者	20者	20者	20者	20者
	頻度（延べ回数）	—	100 回	100 回	100 回	100 回	100 回
②事業承継 計画策定 事業者	フォローアップ対象 事業者数	—	5者	5者	5者	5者	5者
	頻度（延べ回数）	—	20回	20回	20回	20回	20回
③創業計画 策定事業者	フォローアップ対象 事業者数	—	3者	3者	3者	3者	3者
	頻度（延べ回数）	—	18回	18回	18回	18回	18回
売上・利益 の増加目標	売上増加事業者数	—	8者	8者	8者	8者	8者
	営業利益率1% 以上増加事業者数	—	4者	4者	4者	4者	4者

#### (4) 事業内容

##### ①事業計画策定事業者に対するフォローアップ

事業計画を策定した全ての事業者を対象に、事業計画の進捗状況等により訪問回数を増やして集中的にフォローアップすべき事業者と、ある程度順調と判断し訪問回数を減らしても支障のない事業者を見極めた上で、事業計画策定20者（事業承継計画及び創業計画策定事業者以外）のうち、4者は毎月1回、10者は四半期に1回、他の6者については年2回とする。

ただし、経営指導員等の判断や事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を活用し、中小企業診断士などの外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、当該ズレの発生要因及び今後の対応方法について検討し、計画目標の達成に向け訪問頻度を増やす等、フォローアップ体制を強化する。

##### ②事業承継計画策定事業者に対するフォローアップ

事業承継計画を策定した5者については、四半期に1回とする。

ただし、経営指導員等の判断や事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を活用し、中小企業診断士等の外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、当該ズレの発生要因及び今後の対応方法を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

##### ③創業計画策定事業者に対するフォローアップ

創業計画を策定した創業希望者（策定後に開業した新規創業者を含む）は、経営経験がないことから、様々な経営課題に直面することが想定される。そのため、創業希望者3者については、基礎的な経営支援を交えたフォローアップを2ヶ月に1回の頻度で集中的に実施する。

ただし、経営指導員等の判断や事業者からの申し出等により、臨機応変に対応する。

なお、進捗状況が思わしくなく、事業計画との間にズレが生じていると判断する場合には、岩手県商工会連合会が実施するエキスパートバンク制度等を活用し、中小企業診断士等の外部専門家を交え、第三者からの指導を受けることで、当該ズレの発生要因及び今後の対応方法を検討の上、フォローアップ頻度の変更等を行う。

## 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】

本商工会では、商談会及び物産展への出展支援として、地元の野菜などの原料を活用し開発した商品を地域外で販路開拓しようとする積極的な事業者に対し、各種商談会や物産展の情報を提供し、商談会への出展援助を行ってきた。地域内の交流人口が増加している恵まれた外部環境の中にあるが、地域外への販路開拓支援が中心であった。また、地域内の小規模事業者の多くはオンラインによる販路開拓等に関心があるものの、「高齢化」、「知識不足」、「人材不足」等の理由により、ITを活用した販路開拓等のDXに向けた取り組みが進んでおらず、商圏が近隣の限られた範囲にとどまっている状況にある。

#### 【課題】

商談会への周知は、本商工会の会員への情報提供として「商工会ニュース」や本商工会の任意組織である矢巾特産品協力会（食料品等製造業者）などに幅広く周知している。しかし、地域外の販路開拓に不向きな商品や顧客ニーズにマッチしない業種の小規模事業者を県外の商談会に出展させるなど成約につながらず効果が出ないこともあった。

また、商談会及び物産展に出展する小規模事業者は、事業規模も小規模であることから、事業運営上の様々な意思決定から商談会等の出展まで幅広く代表者自身が担当していることが多く、一度の出展で日程が拘束される遠隔地の商談会には、積極的に出展できないことが把握できた。このため、事業者の実態を踏まえ、ニーズに合った商談会出展に向けた支援を実施する必要がある。さらに、事業計画策定時に「地域の経済動向調査」、「経営状況の分析」及び「需要の動向調査」の結果を踏まえ、多様なニーズに対応するため、個別にきめ細やかな対応が必要である。

今後、新たな販路開拓には、DX推進が必要であるということを理解・認識してもらい、取り組みを支援していく必要がある。

### (2) 支援に対する考え方

これまでのような日程が拘束される遠隔地での商談会等では、小規模事業者の出展が難しい事業者もいるため、今後は交流人口が増加傾向にある矢巾町内や岩手県内で開催される商談会など、県内で開催されるものを中心に周知し、事業者が出展する際の負担を軽減し、積極的な出展参加及び成約等につなげる。また、経営指導員等が事前・事後の支援を行い、出展期間中には、陳列や接客、顧客ニーズを踏まえた商品など、きめ細やかな伴走型支援も実施する。

DXに向けた取り組みとして、データに基づく顧客管理や販売促進、SNS情報発信、ECサイトの利用等、IT活用による営業、販路開拓に関するセミナー開催や相談対応を行い、理解度を高めた上で、導入にあたっては必要に応じてIT専門家派遣等を実施するなど事業者の段階にあった支援を行う。

**(3) 目標**

項目		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 地域密着型商談会	①-1 「矢巾町内大型スーパーマーケット」仕入担当者等との商談会参加事業者	—	3者	3者	3者	3者	3者
	成約数/者	—	1者	1者	1者	1者	1者
	①-2 「いわて食の大商談会」に来場するバイヤーとの商談会参加事業者	—	3者	3者	3者	3者	3者
	成約数/者	—	1者	1者	1者	1者	1者
② イベントを活用した地元消費者等を対象としたテスト販売事業者		—	3者	3者	3者	3者	3者
売上額/者		—	3万円	3万円	3万円	3万円	3万円
③ SNS活用事業者		—	4者	4者	4者	4者	4者
売上増加率/者		—	5%	5%	5%	5%	5%
④ 大手ECサイト利用事業者		—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者		—	5%	5%	5%	5%	5%
⑤ 自ら運営するネットショップの開設者		—	2者	2者	2者	2者	2者
売上増加率/者		—	5%	5%	5%	5%	5%

**(4) 事業内容**

## ① 地域密着型商談会の実施（B to B）

遠隔地開催の商談会では、事業者の日程確保が難しいことから、矢巾町内の大型スーパーマーケットの仕入担当者等との商談会や、岩手県内で開催される「いわて食の大商談会」に来場するバイヤーとの商談会を実施する。支援対象事業者は、食料品製造業等とし、商談会ごとに参加事業者数3者を目指す。1事業者当たり3商品について商談を行い、各事業者1商品の成約を目指す。

## ①-1 「矢巾町内大型スーパーマーケット」仕入担当者等との商談会

【開催内容】本商工会で企画し、町内にある大型スーパーマーケット（ユニバース・アークス）の仕入担当者、販売担当者への商談会を実施する。各部門担当者の立場から、持ち込む商品について意見交換を行い、商談による新規成約を目指すとともに、売れる商品づくりに関する意見を得て、今後の商品改良につなげる場をする。

【出展事業者】事業計画を策定した食料品製造業者を中心とする町内食品製造業者等：3者

【商談品目】1事業者当たり3商品のため、3事業者9商品について商談を行う。

【成果目標】1事業者当たり1商品の成約を目標とする。

## ①-2 「いわて食の大商談会」に来場するバイヤーとの商談会

【開催内容】岩手県主催により毎年盛岡市内で開催される商談会に参加する。出展者は、県内の食品製造業者や農林漁業者など100社程度。来場者は、県内外の食品製造業者、小売・流通企業、外食産業等のバイヤーなど約200名と商談を行う。

【出展事業者】事業計画を策定した食料品製造業者を中心とする町内食料品製造業者等：3事業者。

【商談品目】 1 事業者当たり 3 商品のため、 3 事業者 9 商品について商談を行う。

【成果目標】 1 事業者当たり 1 商品の成約を目標とする。

②イベントを活用した地元消費者等を対象としたテスト販売（B to C）

矢巾町内イベント（春・夏・秋）のそれぞれで開催されるまつりにおいて、地域内での需要開拓を目指し、事業計画策定支援を行った事業者を優先的に、テスト販売の実施支援、販売時の陳列、販売後のフォローアップ支援等を行う。需要を見据えて策定した事業計画に基づき、事業者ごとのターゲットに見合う機会の場合としての活用、消費者との対面による販売で、事業計画の検証、認知度向上などを支援し、商品企画やプロモーションなどマーケティングのブラッシュアップが図られ、売上向上を目指す。

想定されるイベント「矢巾町主催のまつり」は、以下のとおりである。

【目 的】 地場産品を取り扱った町内事業者を中心に年 3 回の開催がある町内イベントと、岩手医科大学附属病院の開院による交流人口増加を契機に矢巾の玄関口である J R 矢幅駅構内での物産展（四半期）、「ひまわり畑での物産展」の計 8 回を開催し、地元消費者や町外からの勤務者、来院者を巻き込み、多くのニーズを吸い上げることで、新たな需要開拓と既存商品のブラッシュアップや新商品の開発につなげることを目指す。

【開催時期、来場者数、出展者数】（令和元年度実績）

イベント名	開催時期	来場者数	出展者数	テスト販売の回数
矢巾町徳丹城春まつり	4 月下旬	9,000 人	約 20 事業所	1 回
矢巾町夏まつり	7 月中旬	15,000 人	約 34 事業所	1 回
矢巾町秋まつり	10 月中旬	17,000 人	約 40 事業所	1 回
矢巾ひまわりパーク	8 月中	25,000 人	—	2 回
J R 矢幅駅構内	8 月～12 月 ※帰省に合わせる	1 日平均 乗降者数 3,145 人	—	3 回
計	—	—	—	8 回

図表 8 :  
町内イベント



< 矢巾町徳丹城春まつり >

国指定史跡「徳丹城跡」を会場に毎年 4 月中旬に桜まつりとして開催し、町内外からの多くの来場者で賑わう。

※開催時間：午前 10 時～午後 5 時



< 矢巾町夏まつり >

矢巾町の中心市街地にある矢巾ショッピングセンター敷地内を会場に毎年 7 月中旬に開催し、町内外から多くの来場者で賑わう。

※開催時間：午後 4 時～午後 9 時



< 矢巾町秋まつり >

矢巾町役場前駐車場を会場に、農産物や海産物など秋の味覚を堪能できる祭りとして 10 月中旬の土曜・日曜日の 2 日間開催され、最終日の餅捲きは多くの来場者で賑わう。

※開催時間：午前 9 時～午後 4 時



<ひまわりパーク>

煙山森林公園隣に約2.8haの畑に約40万本のひまわりが色鮮やかに咲き、町内外の写真愛好家からも絶景の撮影場所として知られており、年間約25,000人の来場がある矢巾町の新たな観光スポットである。



<JR矢幅駅>

矢巾の玄関口である矢幅駅は、令和元年9月の岩手医科大学附属病院開院後、駅利用者が増加し、一日の平均乗車人員数は、3,145人となっている。

③ SNS活用

現状の顧客が近隣の商圈に限られていることから、より遠方の顧客の取り込みのため、取り組みやすいSNSを活用し、宣伝効果を向上させるためのセミナー開催やIT専門家派遣等を行い、継続した支援を行う。

【内 容】新規及び遠方の顧客獲得に向けて、客層の年代に合ったSNS（Facebook や Instagram）を活用し、魅力ある商品を伝えるための基礎知識を学ぶ機会を含めて宣伝効果向上に向けた支援を行う。

【対 象】事業計画を策定した小規模事業者とする。

【成果目標】対象事業者のうち、4事業者の活用を目標として、実施前と比較し、1事業者当たり5%の売上増加を実現する。

④ 大手ECサイト利用（B to C）

大手事業者が運営するショッピングサイト等を提案しながら、効果的な商品紹介のリード文・写真撮影、商品構成等の伴走支援を行う。

【内 容】ITの遅れから限られた商圈での販売に留まっていた小規模事業者を対象に、商品のブラッシュアップを含めた顧客ニーズに合った商品提供につなげることを目的に、専門家等と連携し、商圈の拡大に向けた支援を行う。

【対 象】事業計画を策定した小規模事業者とする。

【成果目標】対象事業者のうち、2事業者の活用を目標として、実施前と比較し、1事業者当たり5%の売上増加を実現する。

⑤ 自ら運営するネットショップの開設（B to C）

ITを活用した販路開拓支援の一環として商圈拡大に向けた取り組みを支援する。

【内 容】ネットショップの立ち上げから、商品構成、ページ構成、PR方法等WEB専門会社やITベンダーの専門家等と連携し、セミナー開催や立ち上げ後の専門家派遣により継続した支援を行う。

【対 象】事業計画を策定した小規模事業者とする。

【成果目標】対象事業者のうち、2事業者の活用を目標として、実施前と比較し、1事業者当たり5%の売上増加を実現する。

## 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】

これまで毎年度1回の開催頻度で、本計画に記載した事業の実施状況及び成果について、「矢巾町商工会経営発達支援事業評価委員会」を開催してきた。構成員は、外部有識者や行政、商工会役員及び事務局長であり、この会議の中では、経営発達支援事業の評価のみならず、他地域での有効な取り組み事例や、事業者が求めているニーズや行政のまちづくりなどを共有し、今後の支援のあり方に関する意見交換などを行ってきた。

##### 【課題】

今後は、矢巾町商工会と矢巾町の情報共有の充実を図るために、年度当初に行う前年度評価及び今年度の方向性検討に加え、年度途中に進捗状況の把握及び今後の対応策について深く検討を行い、計画の円滑な推進のためにPDCAサイクルを適切に回していくことが必要である。

#### (2) 事業内容

##### ① 矢巾町商工会経営発達支援事業評価委員会の開催（年2回）

現状を踏まえ、年度当初（前年度評価）と年度途中の2回委員会を開催する。また、引き続き外部専門家等を招聘して評価いただくとともに、経営発達支援計画事業の進捗状況の報告について委員会に具申し、その内容について意見を頂戴する。その後、事業の内容について検証、改善を図ることにより、PDCAサイクルを適切に回していく。

なお、評価委員会の想定メンバーは、下表のとおりとする。

区 分	所 属
外部有識者	佐々木経営システム研究所長 (計画・マネジメントの専門家)
矢巾町	矢巾町産業観光課長
県商工会連合会	岩手県商工会連合会広域指導員
矢巾町商工会	筆頭副会長（1名）
矢巾町商工会	事務局長
矢巾町商工会	法定経営指導員（1名）

評価委員会の評価結果は、当商工会理事会に報告した上で、今後の事業実施方針等に反映させるとともに、年度当初の事業評価委員会終了後に、前年度の最終的な評価結果を当会ホームページに掲載（年1回）することで、地域の小規模事業者等が常に閲覧可能な状態とする。

## 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】

資質向上に関する取り組みは、岩手県商工会連合会主催の各種研修会等に参加し、基礎的知識の習得を行っている状況にある。また、支援先に対する指導は、担当者が伴走型支援を行っているのが現状であり、職員間での情報共有は経営指導員のみで行っている状況にある。

#### 【課題】

今後、小規模事業者を取り巻く環境の変化に対応できる支援を行うためには、基礎的な知識からヒアリング手法、経営計画策定に至るまでの経営支援の知識や技術習得に向けた経験を積み、組織全体のスキルアップを図る必要がある。また、経験豊富な経営指導員が経営支援員にOJTを行う機会を積極的に設けるとともに、支援内容等のデータベース化を行い、担当者以外であっても同等の経営支援を行える体制の強化が必要である。さらに、今後支援が増加すると見込まれるDXへの取り組みに対して、経営指導員及び経営支援員の知識習得やノウハウの蓄積の場が必要である。

### (2) 事業内容

#### ①外部講習会等の積極的活用

##### 【経営支援能力向上セミナー】

経営指導員及び経営支援員の支援能力の一層の向上のため、中小企業庁が主催する「経営指導員研修」及び岩手県商工会連合会主催の「経営支援能力向上セミナー」に対し、計画的に経営指導員等を派遣する。

##### 【事業計画策定セミナー】

本会では、経営発達支援事業評価委員会において、事業計画の策定件数の増加と、そのための支援能力の向上が指摘されているため、中小企業大学校仙台校が実施する「事業計画策定セミナー」等への参加や専門を活用した職場内研修を実施する。

##### 【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、下記のようなDX推進取り組みに係る相談・指導能力の向上のためのセミナーについても積極的に参加する。

<DXに向けたIT・デジタル化の取り組み>

(ア) 事業者にとって内向け（業務効率化等）の取り組み

RPAシステム、クラウド会計ソフト、電子マネー商取引システム等のITツール、テレワークの導入、補助金の電子申請、情報セキュリティ対策等

##### 【RPA（ロボティックプロセスオートメーション）とは】

・パソコンなどを用いて人力で行っていた作業をソフトウェアに組み込まれたロボットが代行し、自動化する仕組み

(イ) 事業者にとって外向け（需要開拓等）の取り組み

ホームページ等を活用したPR・情報発信方法、ECサイト構築・費用、オンライン展示会、SNSを活用した広報

(ウ) その他取り組み

オンライン経営指導の方法等



②O J T制度の導入

支援経験の豊富な経営指導員と経営支援員とがチームを組成し、巡回指導や窓口相談の機会を活用したO J Tを積極的に実施し、組織全体としての支援能力の向上を図る。

③職員間の定期ミーティングの開催

経営指導員研修機等に出席した経営指導員が順番で講師を務め、I T等の活用方法や具体的なツール等についての紹介、経営支援の基礎からヒアリングによる引出し方まで、定期的なミーティング（月1回、年間12回）を開催し、意見交換等を行うことで、職員の支援能力の向上を図る。

④データベース化

担当経営指導員等が基幹システムや経営支援システム上のデータ入力を適時・適切に行い、支援中の小規模事業者の状況等を職員全員が相互共有できるようにすることで、担当外の職員でも一定レベル以上の対応ができるようにするとともに、支援ノウハウを蓄積し組織内で共有することで支援能力の向上を図る。

■目標実施回数

研修会・職員会議等	参加・開催回数
岩手県商工会連合会研修会等	・全職員年1回以上参加
O J Tの強化によるスキルアップ	・毎月月末開催（年12回） ・本会主催の経営計画策定セミナー（年2回） 及び個別相談会（年2回）でのO J T
専門家派遣同行によるスキルアップ	小規模事業者への派遣 年10回

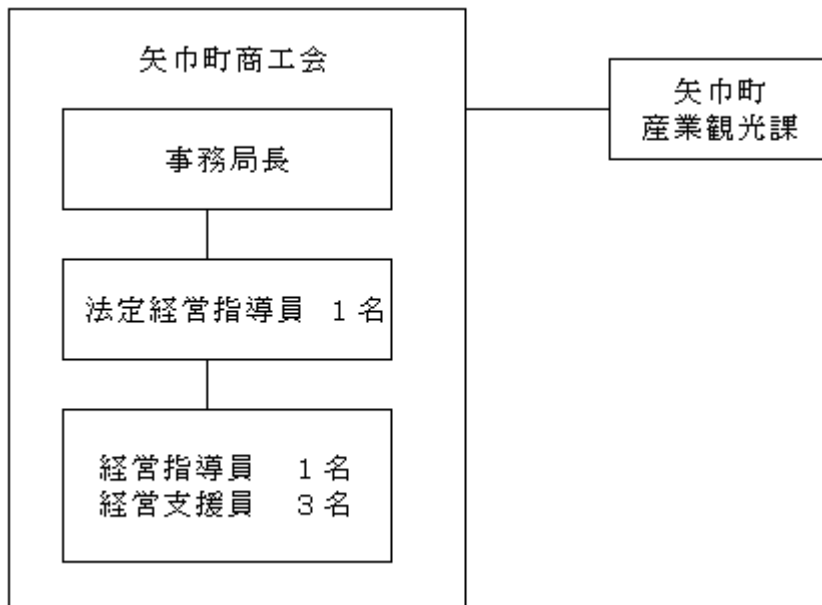
(別表2)

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：山田 徳浩

■連絡先：矢巾町商工会 TEL：019-697-5111

②法定経営指導員による情報の提供及び助言

経営発達支援事業の実施・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/商工会議所、関係市町村連絡先

①商工会/商工会議所

〒028-3615 岩手県紫波郡矢巾町大字南矢幅第8地割261番地

矢巾町商工会

TEL：019-697-5111 / FAX：019-697-5115 E-mail：yahaba@m7.dion.ne.jp

②関係市町村

〒028-3692 岩手県紫波郡矢巾町大字南矢幅第13地割123番地

矢巾町産業観光課

TEL：019-697-2111 / FAX：019-697-3700 E-mail：sangyosinko\_skb@town.yahaba.iwate.jp

(別表3)

経営発達支援事業の実施に必要な資金の額及びその調達方法

(単位 千円)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
必要な資金の額	1,820	2,080	2,080	2,080	2,080
講師謝金	600	600	600	600	600
講師旅費	180	180	180	180	180
通信運搬費	40	50	50	50	50
広報費	200	250	250	250	250
展示会等実施・出店費	800	1,000	1,000	1,000	1,000

(備考) 必要な資金の額については、見込み額を記載すること。

調達方法
国補助金、県補助金、町補助金、県連補助金、会費収入、手数料収入、受託料収入

(備考) 調達方法については、想定される調達方法を記載すること。

(別表4)

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
該当なし
連携して事業を実施する者の役割
該当なし
連携体制図等
該当なし